

Institut de recherches économiques et sociales
(IRES)

—

DySoLab – Laboratoire des dynamiques sociales

Ceraps – UMR 8026 CNRS

Triangle – UMR 5206

Jeunes et mouvement syndical

Trajectoires d'engagements et stratégies organisationnelles

Sophie Bérout, Fanny Chartier, Camille Dupuy,

Marcus Kahmann, Karel Yon



DySoLab
Laboratoire des dynamiques sociales



triangle
UMR 5206

Rapport final

Jeunes et mouvement syndical : trajectoires d'engagements et stratégies organisationnelles

*Sophie Béroud , Fanny Chartier, Camille Dupuy,
Marcus Kahmann, Karel Yon*

Janvier • 2018

Rapport remis à la CGT

Institut de Recherches Économiques et Sociales

16, bd du Mont d'Est - Noisy-le Grand • Tél. 01 48 15 18 90 - Fax 01 48 15 19 18 •
www.ires.fr

E-mail : contact@ires.fr • Twitter @IresFr • LinkedIn ires-France

Cette recherche a été réalisée dans le cadre de l'avenant du 2 décembre 2015 à la convention d'études conclue pour l'année 2012 (projet n° 3) entre l'Institut de recherches économiques et sociales (Ires) « *au service des organisations représentatives de travailleurs* » et la Confédération générale du travail (CGT).

EQUIPE DE RECHERCHE

Sophie Béroud

Maître de conférences de science politique à l'Université Lumière Lyon 2 et membre du laboratoire Triangle (UMR 5206).

Contact : sophie.beroud@univ-lyon2.fr

Fanny Chartier

Sociologue à Asnières-sur-Seine (92)

Contact : fannychartier@orange.fr

Camille Dupuy

Maîtresse de conférences en sociologie à l'université de Rouen, membre du laboratoire DySoLab (Dynamiques Sociales et Langagières) et chercheuse affiliée au Centre d'études de l'emploi et du travail

Contact : camille.dupuy@univ-rouen.fr

Marcus Kahmann

Chercheur à l'IRES

Contact : marcus.kahmann@ires.fr

Karel Yon

Chargé de recherches CNRS en sociologie au Centre d'études et de recherches administratives politiques et sociales ou (CERAPS, UMR 8026) de l'Université Lille 2.

Contact : ynkarel@yahoo.fr

RESUME

La syndicalisation des jeunes salariés constitue un défi central pour l'ensemble des organisations syndicales qui sont confrontées à une tendance lourde, celle du vieillissement de leurs effectifs en raison notamment du poids des générations engagées dans les années 1960 et 1970. C'est un défi qui concerne aussi bien les confédérations « historiques » que des organisations nouvelles venues dans le champ syndical. Les données statistiques produites par la DARES établissent à 5 % le taux de syndicalisation des moins de 35 ans, contre 11,2 % de l'ensemble des salariés.

Cette recherche interroge les rapports qu'entretiennent les jeunes salariés et les syndicats en focalisant sur les jeunes salariés engagés. Quelle place les organisations syndicales accordent-elles aux jeunes ? Du point de vue des jeunes salariés engagés : Comment regardent-ils le syndicalisme ? Qu'est ce qui caractérise leur engagement syndical et quelles pratiques observe-t-on ? Pour répondre à ces questions, la recherche s'est basée sur l'établissement d'une revue critique de la littérature, sur l'exploitation des données de la statistique publique (en particulier REPONSE et Conditions de travail), et sur la réalisation de six monographies ou études de cas.

L'exploitation statistique montre que la syndicalisation des jeunes salariés, tout en restant inférieure à celle des salariés plus âgés, reste bien redevable des mêmes facteurs que celle des salariés en général : la stabilité de l'emploi, l'insertion dans un collectif de travail, la présence syndicale, la taille de l'établissement et un type de relations professionnelles dans lequel la place des syndicats est reconnue. En revanche, les données ne permettent pas d'étayer l'hypothèse générationnelle : Le taux de sympathie des jeunes salariés à l'égard des syndicats est faible, mais à la différence du taux de syndicalisation il ne varie pas de façon significative avec l'âge.

Les études de cas mettent en lumière les modalités de l'engagement des jeunes et d'en préciser les conditions. Si toutes les organisations syndicales enquêtées s'accordent sur le constat d'un déclin des effectifs, les jeunes travailleurs ne constituent pas toujours un public prioritaire. Nous y avons rencontré des réticences, voire des résistances à l'élaboration d'une politique syndicale spécifique en direction des jeunes, mais aussi des efforts à intégrer ou soutenir des initiatives alter- ou para-syndicales des jeunes. Du

coté des jeunes engagés, nous constatons la diversité de leurs trajectoires sociales, contextes de travail et façons de s'engager. L'apprentissage des savoirs militants et techniques est un enjeu central pour tous les groupes. Les structures syndicales y ont un rôle important à jouer aussi bien que la transmission entre pairs, mais ces processus peuvent être fragilisés, à la fois par l'instabilité des collectifs de jeunes et des résistances parmi les générations de militants plus avancées en âge et en situation de pouvoir. La création des conditions qui permettent non seulement l'entrée mais le maintien des jeunes dans l'engagement – et l'ouverture à leurs préoccupations souvent « nouvelles » à cause de leur position excentrée au salariat classique – paraît ainsi un enjeu fondamental pour une politique syndicale de jeunesse.

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION	9
CHAPITRE 1 : ANALYSE TRANSVERSALE	15
INTRODUCTION.....	15
1^E PARTIE : LES JEUNES FACE AU SYNDICALISME	
1.1. COMMENT DEFINIR LES JEUNES ?.....	19
1.2. LES JEUNES SALARIES ET L'ENGAGEMENT : UN « MORATOIRE SYNDICAL » ?.....	24
2^E PARTIE : LES REPONSES ORGANISATIONNELLES AU DECLIN SYNDICAL	
2.1. RECRUTER DES JEUNES SYNDIQUES	35
2.2. RECRUTER DES JEUNES DIRIGEANTS SYNDICAUX	40
2.3. RENOUEVELER LE SYNDICALISME.....	42
3^E PARTIE : ENGAGEMENT, APPRENTISSAGE ET PRATIQUES DES JEUNES SYNDICALISTES	
3.1. TRAJECTOIRES ET CONTEXTES D'ENGAGEMENT SYNDICAL :3 FIGURES D'ENGAGES.....	49
3.2. APPRENTISSAGES DU SYNDICALISME	53
3.3. LE TRAVAIL SYNDICAL DES JEUNES	55
CONCLUSION	61
CHAPITRE 2 : REVUE DE LA LITTERATURE SCIENTIFIQUE	67
INTRODUCTION.....	67
1. JEUNES ET TRAVAIL.....	70
2. LES JEUNES AU TRAVAIL EN FRANCE	72
3. LA PRISE EN CHARGE DES JEUNES SALARIES PAR LES SYNDICATS	76
4. JEUNES TRAVAILLEURS ET MOBILISATIONS DE LA JEUNESSE	81
CHAPITRE 3 : PORTRAIT STATISTIQUE DES JEUNES SYNDIQUES ET DES REPRESENTANTS DU PERSONNEL	95
INTRODUCTION.....	95
1^E PARTIE : L'ACCES DES JEUNES A L'EMPLOI	
1.1. DES CONDITIONS D'ACCES A L'EMPLOI PLUS DIFFICILES	99
1.2. UNE AUGMENTATION DES INEGALITES AU SEIN DES JEUNES TRAVAILLEURS	102
1.3. LES JEUNES DANS LES POLITIQUES DE L'EMPLOI	105
1.4. LES JEUNES DANS LES DIFFERENTS SECTEURS D'ACTIVITE.....	107
1.5. LES JEUNES SALARIES SANS DIPLOME	114

2^E PARTIE : LA SYNDICALISATION DES JEUNES SALARIES	
2.1. SOCIO-DEMOGRAPHIE DE LA SYNDICALISATION DES JEUNES SALARIES	119
2.2. DES EFFETS CONTRASTES DU DIPLOME SUR LA SYNDICALISATION	123
2.3. LA SYNDICALISATION DANS LE SECTEUR MARCHAND ET ASSOCIATIF	132
2.4. GENRE ET SYNDICALISATION	136
2.5. UN RESERVOIR DE SYNDIQUES POTENTIELS	138
3^E PARTIE : LES JEUNES REPRESENTANTS DU PERSONNEL	
3.1. QUI SONT LES JEUNES REPRESENTANTS DU PERSONNEL ?	143
3.2. UN CUMUL DES ENGAGEMENTS ?	148
3.3. OU TRAVAILLENT LES JEUNES REPRESENTANTS DU PERSONNEL ?	151
3.4. LA QUALIFICATION DES REPRESENTANTS DU PERSONNEL	154
3.5. LES JEUNES ONT-ILS UNE OPINION NEGATIVE DES SYNDICATS ?	156
3.6. « ENGAGES » VS « NON-ENGAGES » DANS L'ENTREPRISE	157
3.7. UN EFFET GENERATION ?	159
3.8. PROFIL DES REPRESENTANTS DU PERSONNEL : UNE ACM	160
CONCLUSION	164
CHAPITRE 4 : MONOGRAPHIES	167
1. LA POLITIQUE NATIONALE DES SYNDICATS FRANÇAIS EN DIRECTION DES JEUNES TRAVAILLEURS : DISPOSITIFS ET REPERTOIRES D'ACTION	169
2. UN SYNDICAT SUR-MESURE ? ASSO POUR LES SALARIES DU MONDE ASSOCIATIF	207
3. DES JEUNES DIPLOMES EN LUTTE CONTRE LES MULTINATIONALES : LE REACT, UNE EXPERIENCE « PARASYNDICALE » UNIQUE EN FRANCE	235
4. DEVENIR SYNDICALISTE DANS UNE ENTREPRISE « JEUNE » : DEUX TRAJECTOIRES D'ENGAGEMENT	265
5. « ON EST ALLES A LA CGT PARCE QU'ON VOULAIT APPRENDRE A LUTTER ». LES COMBATS DES SANS-PAPIERS COMME INSTRUMENT DE REVITALISATION SYNDICALE ?....	289
6. QUE SONT LES JEUNES MILITANTS DEVENUS ? LES PARCOURS D'ANCIENS RESPONSABLES DU CENTRE CONFEDERAL DE LA JEUNESSE DE LA CGT	311

INTRODUCTION

Il existe relativement peu de travaux, dans la littérature scientifique consacrée aux relations professionnelles en France, sur la place des jeunes dans les syndicats. Un tel constat pourra surprendre. La syndicalisation des jeunes salariés constitue, en effet, un défi central pour l'ensemble des organisations syndicales qui sont confrontées à une tendance lourde, celle du vieillissement de leurs effectifs en raison notamment du poids des générations engagées dans les années 1960 et 1970. C'est un défi qui concerne aussi bien les confédérations « historiques » comme la CGT ou la CFDT que des organisations nouvelles venues dans le champ syndical, comme Solidaires ou l'UNSA. Les données statistiques produites par la DARES – et auxquelles une partie de ce rapport est consacrée – établissent à 5 % le taux de syndicalisation des moins de 35 ans. Le constat dressé au sein des organisations syndicales comme la CFDT et la CGT, qui disposent d'outils internes pour identifier les principales caractéristiques sociales de leurs adhérents, va dans le même sens : les jeunes y représentent moins de 2 % des adhérents si l'on considère les moins de 25 ans, 5 ou 6 % s'il s'agit des moins de 30 ans ou environ 10 % pour les moins de 35 ans. Une « énigme » sociologique se pose donc : celle du rapport entre les jeunes salariés et les syndicats. La faiblesse de la syndicalisation des premiers tient-elle uniquement à la profonde transformation des conditions d'entrée dans le marché du travail ? Quels sont les facteurs plus directement liés aux organisations syndicales, à leurs pratiques et à leurs discours ? Ces grandes questions ont motivé la réalisation du présent rapport.

Prolonger les travaux existants

L'étendue des questionnements sur le rapport des jeunes au syndicalisme peut être d'autant plus large que l'on choisit de s'intéresser non seulement au processus d'adhésion, mais aussi aux conditions de maintien dans l'organisation et de prise de responsabilité, c'est-à-dire aux parcours des syndiqués ; option qui a été retenue dans ce travail.

Quelques études, parfois sollicitées par la CGT (Ardura, Lebaron, 2000 ; Bérout, 2003 ; Vakaloulis, 2005 et 2013), ont apporté de précieux éléments de connaissance sur les différents moments de ce processus d'engagement : certaines interrogent davantage le rapport au travail des jeunes salariés, la conception de leur place dans l'entreprise et par

là-même le rapport éventuel à l'action collective et au syndicalisme, quand d'autres se centrent davantage sur le profil de celles et ceux qui ont adhéré afin de mieux comprendre à la fois les dispositions qui étaient les leurs et les conditions de leur engagement (Denis, Thibault, 2014).

D'autres travaux, en nombre plus important, portent sur l'engagement et les formes de mobilisations des jeunes en dehors du syndicalisme (Becquet, 2014), qu'il s'agisse des mouvements de protestation dans les quartiers populaires ou, autre exemple, de collectifs locaux sur les enjeux de consommation, de refus de la publicité, etc. L'un des points commun aux recherches qui relèvent de ce deuxième ensemble est de mettre en avant l'hypothèse d'une défiance ou d'une distance des jeunes au syndicalisme, ce que l'on pourrait présenter comme un effet de génération. Les jeunes auraient tendance à privilégier d'autres causes – environnementale, altermondialistes, etc. –, d'autres formes organisationnelles, plus souples – association, collectif, réseau – et d'autres modalités d'action, avec en particulier l'usage des nouvelles technologies de communication (Juris, Pleyers, 2009). Cette hypothèse alimente nombre de représentations, tant dans le milieu journalistique que dans les univers militants. Elle se heurte très vite à la question de bien spécifier de quels jeunes on parle, selon leur niveau de qualification et leur situation dans l'emploi. Elle mérite cependant d'être prise au sérieux et d'être empiriquement contestée ou étayée.

Nous avons choisi de situer notre étude collective à l'intersection entre ces deux grands ensembles de travaux, d'une part en questionnant les processus de syndicalisation et d'apprentissage de l'activité de représentation syndicale, les parcours d'engagement dans le syndicalisme et d'autre part en interrogeant les mises en tension du fait syndical, dans le secteur associatif par exemple ou en raison de l'existence de formes d'organisation parallèle aux syndicats. Nous avons également choisi de travailler sur des secteurs professionnels traditionnellement peu syndiqués, comme l'intérim, le commerce et la restauration et sur des profils de jeunes salariés contrastés en termes de qualification (*cf. infra*). Cette démarche nous permet de nous situer dans le prolongement des travaux existants, tout en nous efforçant de les renouveler en combinant plusieurs angles d'approches et en faisant un pas de côté par rapport à des affirmations (sur la distance des jeunes au syndicalisme) énoncées de façon trop catégorique.

Documenter le rapport des « jeunes » au syndicalisme et des syndicats aux « jeunes »

Une autre explication de la faible présence des jeunes salariés au sein des organisations syndicales met en avant l'existence de tensions entre les générations, de difficultés pour les plus anciens à céder leur place, mais aussi à comprendre les attentes des salariés plus jeunes, leur rapport au travail et à l'action collective. Les jeunes salariés sont parfois présentés ou perçus comme moins intéressés par le syndicalisme, alors que les modes d'insertion professionnelle tout comme les conditions d'emploi et de travail compliquent déjà la connaissance même du fait syndical. Ces tensions peuvent se jouer dans des milieux professionnels (Flamant, 2005) comme dans les organisations. Dans ce dernier cas, il semble intéressant de se demander si la syndicalisation des jeunes est vue au sein des organisations comme un enjeu et quels sont les moyens qui sont utilisés pour s'adresser à eux, leur donner davantage d'espace et favoriser leur engagement dans la durée. Comme on le verra dans ce rapport, nous nous sommes posés ces questions à différents niveaux : celui de l'entreprise avec l'accès à des mandats dans les différentes instances de représentation du personnel ; celui des fédérations et des confédérations, avec le rôle en particulier des comités ou commissions Jeunes. Nous avons fait le choix, dans l'ensemble de notre travail, de penser les trajectoires de syndicalisation des jeunes à partir d'une grille de lecture relationnelle, c'est-à-dire en tenant compte des variables lourdes qui conditionnent la possibilité même d'être en relation avec un syndicat (type d'emploi, taille de l'entreprise), l'expérience individuelle et collective des différents rapports de domination (de classe, de sexe et ethniques) et les stratégies mises en œuvre par les organisations.

La sélection des études de cas que nous avons réalisée a ainsi été guidée par plusieurs principes directeurs. En premier lieu, nous avons cherché à faire varier les échelles d'observation (entreprise, secteur d'activité, niveaux interprofessionnel et national) et les espaces sociaux (lieux de travail, organisation syndicale, campagne de mobilisation...). En second lieu, les points d'entrée retenus renvoient soit à des individus, soit à des structures collectives, en essayant de penser la façon dont les premiers investissent les secondes, mais aussi comment celles-ci facilitent ou non les engagements (Sawicki, Siméant, 2009). Nous avons choisi de travailler sur différentes organisations syndicales, avec une comparaison entre cinq organisations au niveau

national (CFDT, CGT, FO, Solidaires et UNSA), des cas d'étude portant sur des équipes, des militants ou des structures de la CFDT, de la CGT et de Solidaires ; nous avons également choisi d'enquêter sur un collectif « para syndical », le ReAct, dans la mesure où il permet de questionner d'autres formes d'engagement sur des enjeux qui touchent aux droits des travailleurs. Outre ce parti pris comparatif, un troisième principe a consisté à réfléchir aux conditions d'entrée dans le syndicalisme, mais aussi aux conditions de maintien d'une activité syndicale et plus largement de reproduction sociale des équipes militantes.

Le choix de ces éclairages est en partie lié au fait que les membres de cette équipe participent depuis 2014 à un réseau de recherche plus large sur la thématique des jeunes travailleurs et du syndicalisme, réseau international piloté par les chercheurs étasuniens Maïte Tapia (School of Human Resources and Labor Relations, Michigan State University) et Lowell Turner (The Worker Institute, Cornell University) et réunissant des équipes étatsunienne, allemande, belge/néerlandaise, britannique et donc française. Les questionnements en termes de stratégies organisationnelles, de redéploiement et de « revitalisation » syndicale *via* un travail d'implantation dans des secteurs fortement précarisés, ont été nourris par ces échanges.

Une dernière option, enfin, a consisté à prendre en compte les questions liées à la qualification des jeunes travailleurs, tout en optant pour une approche très large de cette notion. Nous l'avons abordée comme une variable classique (niveau de diplôme, catégorie socioprofessionnelle) pour exploiter les données statistiques. Nous l'avons comprise de façon plus extensive pour réfléchir en termes de déclassement ou de sentiment de déclassement chez de jeunes diplômés de l'enseignement supérieur occupant des emplois requérant une qualification plus faible que la leur ou/et exposés à différentes formes de précarité (temps partiel, CDD, bas salaire, etc.) Nous nous sommes également saisis de cette notion par rapport à l'univers militant : comment se sent-on « qualifié » pour y prendre ses marques et y trouver sa place ? Cette compétence militante est en partie indépendante du niveau du diplôme et de la formation : elle est liée aux processus de socialisation dans la famille et dans le travail, mais aussi à ce qui se joue *via* des rencontres avec des syndicalistes, au sein des organisations.

Structure du rapport

Le présent rapport est composé d'un premier chapitre, transversal, qui présente de façon synthétique les principaux enseignements tirés de l'exploitation de données statistiques et des six études de cas empiriques réalisées par les membres de l'équipe. Il présente aussi les principales conclusions. Un deuxième chapitre dresse une revue critique des travaux sociologiques sur l'engagement des jeunes et leur rapport au syndicalisme. Un troisième chapitre propose un portrait statistique des jeunes syndiqués et des jeunes représentants du personnel. Enfin, un dernier chapitre rassemble les six monographies réalisées pour ce rapport¹.

¹ Nous adressons nos plus vifs remerciements à toutes les personnes qui ont accepté de nous accorder un entretien.

CHAPITRE 1 : ANALYSE TRANSVERSALE

Introduction

La synthèse proposée dans ce premier chapitre s'appuie sur différents types de matériaux: ceux produits dans le cadre des études monographiques (*cf.* présentation détaillée dans l'encadré n°1), mais également ceux issus de l'exploitation des données de la statistique publique (en particulier les enquêtes REPONSE et Conditions de travail). En nous appuyant sur ces différents matériaux, nous avons repris un certain nombre de questionnements qui traversent les travaux sur le rapport des jeunes travailleurs au syndicalisme.

Dans une première partie, nous revenons sur les enjeux associés à la catégorie « jeunes » et aux questions soulevées à la fois pour les organisations et pour l'action syndicale. Nous montrons que les données statistiques appropriées conduisent à nuancer la supposée défiance des jeunes à l'encontre des syndicats. Dans une deuxième partie, nous présentons la façon dont les organisations syndicales pensent leurs stratégies en direction des jeunes travailleurs, en font ou non un enjeu majeur, adaptent leurs modalités d'action, leurs structures et leurs revendications. Enfin, dans une dernière et troisième partie, nous revenons sur ce qui se joue du côté de ces jeunes salariés, sur leur découverte de l'univers syndical, le processus d'apprentissage des pratiques et d'adaptation aux structures, mais aussi leur façon de s'approprier ces façons de faire et par là même de les transformer.

L'objectif de ce premier chapitre est de proposer une analyse transversale des enjeux qui nous sont apparus comme les plus saillants au cours de notre étude et de présenter les apports les plus significatifs de celle-ci.

Encadré n° 1 - Présentation synthétique des six monographies :

- **Confédération** : cette étude de cas compare les politiques mises en œuvre en direction des jeunes salariés dans cinq confédérations ou unions syndicales françaises (CFDT, CGT, FO, Solidaires et UNSA). Il s'agit de comprendre comment est appréhendée la catégorie Jeunes, si elle est perçue comme légitime et pertinente, si elle donne lieu à des dispositifs spécifiques (comités ou commissions) et à quel niveau ces derniers existent (union territoriale, fédération, confédération). Nous nous sommes également intéressés aux revendications qui sont portées par ces différentes organisations et qui font éventuellement le lien avec le hors-travail (conditions d'études et de logement). L'étude compare également les registres d'action que mettent en œuvre les organisations pour s'adresser à certaines catégories de jeunes salariés et pour tenter de les syndiquer ;
- **Entreprise** : cette deuxième étude de cas porte sur les trajectoires d'engagement telles qu'elles prennent forme à partir de l'expérience de travail. Comment de jeunes salariés deviennent-ils des représentants syndicaux et/ou des élus au sein des IRP ? Comment conçoivent-ils le travail de représentation ? L'étude porte sur deux grandes entreprises du secteur tertiaire, dans le domaine du commerce et de la restauration, entreprises dont les caractéristiques sont habituellement jugées comme défavorables à la syndicalisation : une main-d'œuvre en large majorité jeune, volatile et physiquement dispersée ; une direction peu ouverte à un échange social structuré. L'étude permet de retracer et comparer les trajectoires d'engagement individuelles et collectives, la constitution d'équipes syndicales regroupant de jeunes salariés dans les deux entreprises et enfin, les modalités de pérennisation de leur démarche ;
- **Trajectoires** : les travaux de recherche sur les relations que les jeunes salariés entretiennent avec le syndicalisme se concentrent généralement sur le moment de l'adhésion, sur les conditions et les logiques de l'engagement. Le maintien dans la durée de l'activité syndicale comme le parcours militant dans l'organisation constituent des dimensions qui ont été nettement moins abordées par la littérature scientifique dans la mesure où elles nécessitent une approche longitudinale. Il s'agit pourtant de dimensions fondamentales, complémentaires à une analyse focalisée sur la syndicalisation. Elles permettent, en effet, de soulever plusieurs enjeux : celui de l'accès à différents types de responsabilités pour ces jeunes adhérents et de la construction de leur carrière militante ; celui du désengagement éventuel lié à de multiples facteurs dont l'incapacité de l'organisation à garder ces jeunes adhérents. Cette troisième étude de cas retrace le parcours de quelques responsables du Comité confédéral de la Jeunesse à la CGT (devenu « Jeunes CGT ») dans l'idée de comprendre les facteurs ayant conduit à une distanciation de l'organisation ou au contraire à des prises de responsabilité plus importantes ;
- **ASSO** : en 2010, des jeunes salariés exerçant dans des associations ont créé le syndicat ASSO (Action des salarié-e-s du secteur associatif), au départ autonome puis affilié à l'Union syndicale Solidaires. Ces salariés, en majorité jeunes et diplômés, sont souvent surqualifiés pour les emplois qu'ils exercent et partagent ainsi les conditions d'emploi et de travail précaires de travailleurs peu qualifiés. Alors qu'ils ne présentaient *a priori* pas les conditions propices à un engagement syndical – plutôt jeunes, majoritairement précaires et exerçant dans des petites structures – ils ont fait le choix de recourir à ce mode de représentation traditionnel. Si ces travailleurs créent une organisation syndicale classique dans sa forme, ils remettent pourtant en cause la structuration et le fonctionnement du syndicalisme classique. Ils souhaitent déterminer de nouvelles modalités d'organisation, de fonctionnement et d'action. Cette monographie constitue un cas exemplaire pour analyser l'engagement syndical de jeunes travailleurs précaires. Elle cherche à comprendre les ressorts et les

conditions de la création de ce syndicat, d'en évaluer le caractère novateur et stimulant pour des jeunes travailleurs tout en en pointant les limites ;

- **Mobilisations de jeunes travailleurs sans-papiers** : depuis 2008, les campagnes menées, sous la conduite d'un syndicat, pour obtenir la régularisation des travailleurs migrants sans-papiers se multiplient en France. Cette cinquième étude de cas, en se centrant sur une campagne spécifique, s'intéresse à la place prise par les jeunes travailleurs au sein de celle-ci et aux perspectives de revitalisation syndicale que cela ouvre. Comment rendre compte de la genèse de cette mobilisation ? Quelles formes spécifiques la participation des migrants revêt-elle ? Cette étude de cas s'efforce en particulier de démontrer l'importance que représente la préparation des participants à ce type de mouvement, compte tenu des enjeux de sécurité, de constitution du groupe et des ressources militantes nécessaires à un mouvement dont la durée est imprévisible. L'appropriation du mode d'action de la « grève de sans-papiers » est une condition pour le succès de la mobilisation. Mais elle et représente aussi un enjeu pour le syndicat qui compte intégrer « les plus militants » de ces travailleurs dans ses rangs ;
- **ReAct** : la littérature sur les formes d'engagement des jeunes insiste beaucoup sur l'existence d'un rapport critique aux partis, aux syndicats et aux grandes ONG, perçues comme des organisations bureaucratiques et hiérarchisées. Les jeunes attirés par l'engagement auraient tendance à privilégier des structures *ad hoc* et d'autres causes que celles liées au travail. Le cas du ReAct (Réseau pour l'Action collective transnationale) permet de réfléchir à cette fabrique générationnelle des formes d'engagement, tout en la reliant au monde du travail. Il s'agit d'une association créée en 2010 par une dizaine de jeunes tout juste sortis de l'université, dans le but de lutter contre le pouvoir des multinationales. Par sa thématique et ses méthodes, le cas de ReAct évoque la notion d'« *alt-labor* », terme utilisé dans le monde anglo-saxon pour désigner l'émergence de structures distinctes des organisations syndicales traditionnelles, mais prétendant comme elles à la défense des travailleurs. Comment expliquer que ces jeunes préfèrent constituer leur propre structure plutôt que de s'engager dans les organisations syndicales, politiques ou associatives existantes ? En suivant les jeunes militants du ReAct dans leurs tentatives pour amplifier et faire reconnaître leur action, l'étude montre comment se nouent des formes de partenariat plus ou moins fragiles et conflictuelles avec les syndicats, révélant par la même occasion que la défiance entre jeunes activistes et syndicats ne joue pas dans un seul sens.

1^e Partie :

Les jeunes face au syndicalisme

Bien qu'il constitue un enjeu crucial pour le renouveau syndical, le rapport des jeunes au syndicalisme est dans l'ensemble peu documenté. Il est le plus souvent résumé à un discours très répandu sur une supposée défiance des jeunes vis-à-vis des syndicats. Il faut donc commencer par repérer quelles recherches et quelles données permettent de renseigner cette attitude, ce qui suppose de porter un regard critique sur la catégorie même de « jeunesse », qui apparaît excessivement floue et polysémique. Ayant précisé la façon dont nous délimitons la catégorie des jeunes salariés, elle-même hétérogène, au sein des « jeunes » en général, on peut alors analyser les modalités d'une sorte de « moratoire syndical » qui semble caractériser cette génération de salariés.

1.1. Comment définir les jeunes ?

Qu'est-ce qu'un jeune ? On s'arrête d'autant plus facilement à la définition de sens commun, réduite à l'âge *biologique*, que de nombreux commentateurs utilisent fréquemment ce critère pour produire un discours sur la jeunesse. Cette façon de faire conduit à essentialiser la jeunesse, présentée comme un groupe homogène et parlant d'une seule voix. *A contrario*, partir de la jeunesse comme une catégorie *sociale* permet de souligner que l'âge ou la position générationnelle prennent sens dans le cadre de rapports sociaux qui doivent toujours être spécifiés. Si l'on s'en tient au cas des jeunes salariés, la position des jeunes sur le marché du travail est marquée par deux traits caractéristiques : ils sont en même temps plus précaires et plus qualifiés.

1.1.1. L'insuffisance du critère d'âge

On dénombrait en 2012 7,4 millions de jeunes âgés de 15 à 24 ans et 11,1 millions si l'on étend la limite à 29 ans, soit 15 % de la population. Définie de la sorte, la jeunesse occupe une place centrale dans les politiques publiques, notamment dans les domaines de l'emploi et de la citoyenneté². L'intégration sociale et économique des jeunes, promue par la Commission européenne dans le Livre blanc sur la jeunesse de 2001, relie ces deux dimensions. Pourtant, ces deux registres d'action publique qui proclament chacun s'adresser aux « jeunes » en général délimitent en réalité des groupes sociaux

2 Nous renvoyons à la revue de littérature pour un traitement plus détaillé de cette question.

très différents. Tandis que la question de l'emploi se pose pour les jeunes en activité, soit 37 % des 15-24 ans et 54 % des 15-29 ans en 2013, celle de la citoyenneté concerne l'ensemble des jeunes citoyens, qu'ils soient ou non en âge de voter.

Les politiques publiques de promotion de la citoyenneté et les institutions qui leur sont liées, tel l'Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire, constituent une source importante de diffusion de discours sur les « nouvelles formes d'engagement » des jeunes, « *d'avantage individualisées et limitées dans le temps, moins utopiques aussi* » (propos du sociologue J. Ion en 4^e de couverture de l'ouvrage coordonné par Becquet, de Linares, 2005). Elles s'appuient souvent sur de grandes enquêtes d'opinion générationnelles ou sur les statistiques de la participation électorale pour s'interroger sur un éventuel désengagement des jeunes. C'est souvent à l'aune de ces travaux qu'on pointe le désintérêt des jeunes pour les formes d'engagement traditionnelles, au sein desquelles est vite rangé le syndicalisme. Or, le problème de ces enquêtes, c'est qu'elles sous-estiment, voire invisibilisent l'engagement syndical en le noyant dans une vaste gamme d'engagements civiques, sans considérer le fait que seule une minorité des jeunes interrogés – ceux qui sont salariés – sont effectivement concernés par l'adhésion syndicale. S'il y a une réelle distance des jeunes vis-à-vis du syndicalisme (on le verra plus loin), les enquêtes sur « l'engagement public » des jeunes ne sont donc pas le bon moyen de la mesurer. Pour ce faire, il importe de développer une approche plus contextuelle de la jeunesse, ce qui suppose en premier lieu d'appréhender cette catégorie comme une catégorie sociale.

1.1.2. La jeunesse, une catégorie sociale

Dans un texte fameux, Pierre Bourdieu commence ainsi par rappeler qu'il ne saurait y avoir de définition biologique de la jeunesse (Bourdieu, 1984). Traversée par des clivages sociaux divers, la jeunesse prend avant tout sens de manière relationnelle, dans l'opposition des générations : ce qui est jeune n'est pas vieux, et *vice-versa*. Ce faisant, il pointe le fait que « *la frontière entre jeunesse et vieillesse est dans toutes les sociétés un enjeu de lutte* » (*idem*, p. 143). Cette approche relationnelle permet de souligner deux idées. Elle attire l'attention sur les fondements sociaux de conflits de générations qui sont souvent interprétés en termes culturalistes ou réduits à une humeur juvénile, alors qu'ils sont souvent « *des conflits entre des systèmes d'aspirations constitués à des âges différents. Ce qui pour la génération 1 était une conquête de toute la vie, est donné dès*

la naissance, immédiatement, à la génération 2 » (*ibid.*, p. 151). Elle invite ensuite à considérer la référence à la jeunesse comme un registre de légitimation ou, à l'inverse, de stigmatisation. Pouvoir se revendiquer de la jeunesse contre les vieux « archaïques » et « dépassés » ou, à l'inverse, invoquer la sagesse de l'expérience contre des jeunes « naïfs » et « inconscients », relève de luttes symboliques qui ne prennent sens que rapportées aux rapports de domination qui structurent le monde social. Contrairement au titre provocateur donné à son papier, Bourdieu reconnaissait ainsi lui-même que la jeunesse n'est pas qu'un mot et renvoie à des phénomènes concrets de domination : les « *classifications par âge (mais aussi par sexe ou, bien sûr, par classe...)* reviennent toujours à imposer des limites et à produire un ordre auquel chacun doit se tenir » (*ibid.*, p. 144). Cette analyse ouvre sur une définition de la jeunesse comme *mode d'être en rapport aux aînés*. Elle est dès lors moins rattachée à un âge biologique précis qu'à une expérience qui prend sens dans des relations de pouvoirs socialement construites. Des sociologues s'appuyant sur la théorie de l'intersectionnalité (de la conjugaison des oppressions) parlent d'« âgisme » comme il y a du sexisme ou du racisme, pour souligner le fait que les effets de ces oppressions sont cumulatifs (Achin *et al.*, 2009). Une telle définition s'accommode de l'existence de jeunesses très différentes, puisqu'elle implique de toujours penser la jeunesse comme un *statut social* qui se combine à d'autres identités assignées, qu'elles soient de classe, de genre, racisées ou encore sexuelles.

Mais il importe en outre d'historiciser la catégorie de jeune, de façon à mettre en lumière les conditions sociales et historiques de l'apparition et de l'extension de la jeunesse comme *groupe social*. Autrement dit, de comprendre le passage du qualificatif au substantif. Olivier Galland, sociologue de la jeunesse, résume ce processus en quatre étapes pour la France : « *Le premier moment est la reconnaissance de l'enfance dans les familles bourgeoises du XVIII^e siècle et, avec elle, la promotion de l'idée moderne d'éducation [...]. Le deuxième moment est constitué, tout au long du XX^e siècle, par les tentatives de la bourgeoisie éclairée de structurer enfants et jeunes des classes populaires dans des mouvements éducatifs qui dépassent ou prolongent l'école. [...]. Dans un troisième temps, à partir du Front populaire puis de Vichy, l'Etat s'implique de façon croissante dans la définition d'une politique de la jeunesse. Le quatrième temps, enfin, est consécutif à l'explosion scolaire de l'après-guerre et voit s'affirmer*

pour la première fois une culture et une sociabilité adolescentes véritablement autonomes. » (Galland, 2002, pp. 46-47)

Cet essor de la scolarisation, dans l'enseignement secondaire d'abord, dans le supérieur ensuite, résulte à la fois des transformations du capitalisme, qui provoquent une demande croissante de main-d'œuvre qualifiée, et des luttes du mouvement ouvrier qui, après avoir défendu un projet séparatiste d'« éducation ouvrière », s'est rallié à l'idée d'une « démocratisation » de l'école « bourgeoise ». Avant la Seconde guerre mondiale, la majorité des jeunes passait quasiment sans transition du statut d'enfant à celui d'adulte : à l'encadrement dans la famille se substituait l'encadrement dans le travail, avec un destin social tout tracé. Avec l'explosion scolaire, toute une classe d'âge passe, pour une période plus ou moins longue, par l'institution scolaire. Cette expérience dessine les jeunes comme un groupe social spécifique : les individus qui le composent ne sont plus sous la dépendance directe de leurs parents, mais ils ne sont pas encore définitivement insérés dans les rapports de production. Le sociologue François de Singly (2000) parle d'« *autonomie sans indépendance* ». La sortie de la condition de jeune est alors liée à la conquête des trois éléments d'une indépendance économique et sociale : l'obtention d'un logement indépendant, la fondation d'un foyer, la détention d'un métier stable. La jeunesse se caractérise donc comme un état de relative apesanteur sociale, où s'atténue le sentiment de fatalité des destins sociaux. Cette situation génère des sociabilités nouvelles qui, en retour, produisent des formes culturelles spécifiques. Ce processus historique d'affirmation du fait juvénile apparaît ainsi indissociable d'un autre phénomène : l'extension et le prolongement de la scolarisation.

1.1.3. Des jeunes à la fois plus précaires et plus qualifiés

Cette double définition de la jeunesse, à la fois relation sociale et groupe social, permet d'attirer l'attention sur les deux dimensions à l'aune desquelles doivent être analysés les rapports entre jeunes et syndicalisme. Il s'agit en premier lieu de tenir compte de la position dominée qu'ils occupent dans les rapports intergénérationnels au sein du monde du travail et qui se traduit par une exposition tendanciellement plus forte au chômage et à la précarité. Les données d'enquête compilées et analysées dans l'annexe statistique montrent à quel point les jeunes salariés sont désormais contraints de traverser un sas de précarité de plus en plus long avant de connaître une stabilisation professionnelle. La part des salariés de 15 à 24 ans en CDI a chuté de plus de 30 points

depuis le milieu des années 1980, au profit des formes diverses d'emploi précaire (CDD, contrats saisonniers et intérim). C'est le signe d'un véritable décrochage des jeunes, car la part des CDI parmi les actifs est restée stable sur la période, autour de 76 %. Les jeunes salariés accèdent désormais à leur premier CDI à 27 ans en moyenne, contre 22 ans au début des années 2000. On retrouve cette exposition plus forte à la précarité à travers les statistiques relatives au temps partiel ou aux horaires atypiques (travail de nuit ou du dimanche).

Cette expérience de la précarité doit aussi être reliée aux secteurs d'emploi dans lesquels se trouvent les jeunes salariés. Les salariés de 15 à 29 ans sont surreprésentés dans les secteurs du commerce, de l'hébergement et de la restauration et des arts, spectacles et activités récréatives. Dans ces deux derniers secteurs, ils constituent même la classe d'âge la plus importante en représentant près d'un tiers des actifs du secteur. Les données d'enquête montrent aussi que les jeunes ont été les plus touchés par la crise économique de 2008 et que cette expérience du chômage et de la précarité est cumulative : parmi les jeunes salariés, ce sont les femmes, les étrangers issus de l'immigration extra-européenne, les jeunes issus de quartiers populaires et les moins diplômés qui sont les plus touchés. Les réformes successives du droit du travail qui « assouplissent » le recours à ces emplois atypiques ou en diversifient les formes – sans parler de la fin des emplois aidés, qui concernent un actif de moins de 26 ans sur quatre – risquent donc surtout d'aggraver l'exposition des jeunes à la précarité et, parmi eux, celles et ceux qui sont déjà les plus fragiles.

Mais il importe également de considérer le rapport des jeunes au syndicalisme en tenant compte des formes de sociabilité intra-générationnelle et des pratiques culturelles spécifiques qu'induisent la massification et l'allongement des parcours scolaires et universitaires. Au début des années 1990, 30 % des jeunes quittaient l'école sans diplôme ou au mieux avec le brevet des collèges. À la fin des années 2000, ils sont 17 %. Alors que le niveau de qualification des jeunes continue de s'élever – la moitié des jeunes entrés sur le marché du travail en 2012 avaient un statut de cadre –, le décrochage des moins diplômés est d'autant plus sévère. En France, les liens entre les mouvements de jeunesse et le syndicalisme salarié sont anciens. Si ce lien de solidarité a longtemps été d'ordre symbolique, les étudiants n'étant pas destinés à devenir les ouvriers qu'organisaient prioritairement les syndicats, il est devenu plus organique avec

la massification de l'enseignement supérieur, la diffusion du salariat étudiant et lycéen d'une part, la prolétarianisation du travail intellectuel et la précarisation des cadres d'autre part. Il devient de plus en plus normal d'être salarié tout en étant scolarisé, et les étudiants conçoivent leur destin social comme une entrée dans le salariat, sans qu'un diplôme supérieur garantisse une position particulièrement privilégiée en son sein. C'est pourquoi, depuis 1986, le point commun de tous les grands mouvements de la jeunesse a été la question de l'emploi. Certains jeunes apportent ainsi avec eux dans le syndicalisme des aspirations ou des façons de militer qui se sont forgées dans les mouvements étudiants (voir *infra*).

Définir la jeunesse comme une catégorie sociale invite ainsi à porter un double éclairage pour rendre compte des attitudes des jeunes vis-à-vis des syndicats : un éclairage statistique, d'une part, sur le rapport à l'engagement non pas des jeunes en général, mais des jeunes salariés, en s'appuyant sur les enquêtes robustes – par leur nombre de répondants et leur méthodologie – que produit la statistique publique (*cf.* partie 1.2.) ; un éclairage qualitatif, d'autre part, grâce à des approches contextuelles et monographiques qui permettent de documenter des expériences contrastées de jeunes engagés (*cf.* parties 2 et 3).

1.2. Les jeunes salariés et l'engagement : un « moratoire syndical » ?

La notion de moratoire syndical est inspirée des travaux d'Anne Muxel sur le rapport des jeunes à la participation politique (Muxel, 2001). Si l'instabilité des positionnements politiques des jeunes ainsi que leur propension à l'abstention les distinguent du reste de la population, ils n'en témoignent pas moins d'un fort attachement au vote et aux principes de la démocratie représentative. Anne Muxel explique ce paradoxe par la complexité de leurs parcours d'entrée dans la vie sociale et professionnelle, qui rallonge le temps de transition vers une citoyenneté active et crée ce qu'elle appelle un « moratoire électoral ». L'exploitation originale que nous avons menée des enquêtes Conditions de travail de l'INSEE et REPONSE de la DARES donne à voir une forme analogue de moratoire syndical, dans la mesure où la position de retrait des jeunes salariés vis-à-vis du syndicalisme et des fonctions de représentant du personnel va de pair avec des jugements dans l'ensemble plutôt positifs à l'égard des syndicats. Cette position de retrait se vérifie tant en ce qui concerne la syndicalisation

des jeunes salariés que leur engagement dans les fonctions de représentant du personnel. L'absence de défiance spécifique des jeunes salariés est quant à elle documentée à partir d'une comparaison des attitudes des jeunes salariés et des salariés en général vis-à-vis de l'action syndicale.

Dans la mesure où l'âge moyen d'accès au CDI est désormais de 27 ans et au vu du vieillissement des organisations syndicales, nous avons retenu pour les analyses statistiques présentées dans cette partie le seuil de 35 ans, qui est généralement celui utilisé par les syndicats pour différencier parmi leurs membres jeunes et « non jeunes ». Toutefois, nous avons distingué différentes classes d'âge parmi les moins de 35 ans quand ceci s'avérait utile.

1.2.1. Des jeunes travailleurs moins syndiqués que la moyenne des salariés

Seuls 5 % des salariés de moins de 35 ans sont syndiqués³, contre 11,2 % de l'ensemble des salariés (Pignoni, 2016). On observe cependant une forte corrélation du taux de syndicalisation avec l'âge, qui croît de 0,6 % chez les salariés de 15 à 19 ans à 16,9 % chez les 50-54 ans. Les régressions logistiques, qu'elles soient appliquées à l'ensemble des salariés (Pignoni, 2016) ou aux seuls salariés de moins de 35 ans (dans notre recherche), montrent qu'il existe bien, toutes choses égales par ailleurs, une corrélation statistique significative entre l'âge et la syndicalisation. Autrement dit, l'âge a bien un effet propre, il n'est pas (seulement) une variable-écran dissimulant d'autres variables caractérisant particulièrement les jeunes (telles que l'exposition à la précarité).

On peut interpréter cette relation de deux manières : comme un *effet de génération* – les salariés sont, au fil des générations, de moins en moins enclins à se syndiquer – ou bien comme *un effet d'âge* – la syndicalisation augmente quand les salariés vieillissent. On reviendra plus loin sur l'hypothèse générationnelle, car elle suppose de porter attention aux attitudes des différentes classes d'âge vis-à-vis des syndicats. À la condition d'entendre le vieillissement comme un processus social et non biologique, l'hypothèse d'un effet d'âge se trouve quant à elle confirmée par la relation positive entre le taux de syndicalisation des jeunes et leur ancienneté dans l'établissement où ils travaillent, ce dernier indicateur mesurant en quelque sorte l'insertion durable des salariés dans un collectif de travail.

³ Le taux de syndicalisation est calculé à partir des données de l'enquête Conditions de travail de l'INSEE. Cette enquête couvre l'ensemble des salariés des secteurs public et privé.

La relation négative entre jeune âge et syndicalisation se combine en outre avec le phénomène relevé dans la partie précédente qui voit les jeunes traverser un passage obligé par l'emploi précaire avant d'accéder au CDI. L'âge se conjugue ainsi à la précarité pour en aggraver les effets. Ainsi, les jeunes précaires (CDD, intérim, temps partiel) sont encore moins syndiqués que l'ensemble des salariés précaires. Les jeunes salariés du secteur marchand et associatif ont presque trois fois moins de chances d'être syndiqués que les jeunes salariés de la fonction publique, alors que ce rapport est plutôt de l'ordre d'un à deux dans l'ensemble du salariat. Sur ce plan, les jeunes salariés accusent donc les traits du décalage déjà constaté à l'échelle du salariat entre l'état actuel du monde du travail et sa représentation syndicale. Dans le même ordre d'idées, les jeunes femmes sont plus fortement sous-représentées que les femmes salariées en général. Tandis que les hommes ont 1,3 fois plus de chances que les femmes d'être syndiqués dans le privé et 1,1 fois plus dans la fonction publique (Pignoni, 2016), les jeunes hommes ont respectivement 1,7 et 1,8 fois plus de chances. La sous-représentation des femmes est surtout visible parmi les moins qualifiées ; elles sont à l'inverse surreprésentées parmi les cadres syndiqués, particulièrement dans le secteur privé.

En ce qui concerne la taille de l'établissement, celle-ci ne joue que dans le secteur privé, ce qui s'explique par les seuils de reconnaissance des IRP qui favorisent fortement la syndicalisation : 5,9 % de jeunes salariés sont syndiqués quand un représentant du personnel est présent dans l'établissement, contre 0,9 % quand il n'y en a pas. Mais il n'y a pas de relation linéaire : par rapport à l'ensemble des salariés, les jeunes ont deux fois moins de chances d'être syndiqués dans les plus petits (moins de 50 salariés) et dans les plus grands établissements (200 salariés et plus). La situation est la plus problématique dans les établissements moyens (50 à 199 salariés) où les moins de 35 ans sont presque trois fois moins syndiqués que la moyenne.

Comme dans l'ensemble du salariat, les ouvriers qualifiés sont fortement surreprésentés et les ingénieurs et cadres sous-représentés parmi les jeunes syndiqués du privé, tandis que ce sont les agents de catégorie A qui sont les plus syndiqués dans la fonction publique, mais avec des distorsions de représentation entre catégories moins fortes. Ce résultat est à mettre en lien avec le diplôme. Celui-ci a peu d'effets sur la syndicalisation dans le secteur marchand et associatif, à la différence de la fonction

publique où le taux de syndicalisation varie du simple au triple selon le niveau de diplôme. Pour autant, il n'existe pas de corrélation linéaire entre niveau de diplôme et taux de syndicalisation : si les moins syndiqués sont ceux qui n'ont aucun diplôme, les plus syndiqués sont titulaires du brevet des collèges, avant les bacheliers et les bac + 5 et plus. On peut supposer que les emplois dans la fonction publique étant, en raison notamment de la logique des concours, davantage corrélés au diplôme détenu, ces variations renvoient surtout à des logiques de recrutement (par exemple les agents de police du côté des titulaires du BEPC et les enseignants du côté des diplômés du supérieur).

Une description plus détaillée de la syndicalisation dans le public et le privé est proposée dans l'étude de Fanny Chartier. On notera que c'est là où les taux de syndicalisation pour l'ensemble des salariés sont les plus importants que la syndicalisation des jeunes est la plus élevée. Ces taux restent cependant toujours en-deçà de la syndicalisation tous âges confondus. La seule exception se trouve dans la fonction publique et plus précisément dans les finances publiques où les jeunes sont plus syndiqués que l'ensemble des agents (42,4 % contre 37,6 %). L'ensemble de ces résultats confirme le fait que la syndicalisation des jeunes salariés, tout en restant inférieure à celle des salariés plus âgés, reste bien redevable des mêmes facteurs que celle des salariés en général : la stabilité de l'emploi, l'insertion dans un collectif de travail, la présence syndicale, la taille de l'établissement et un type de relations professionnelles dans lequel la place des syndicats est reconnue. Typiquement, ce sont ainsi les jeunes salariés de l'industrie qui sont surreprésentés parmi les jeunes syndiqués, alors que le commerce, secteur où le poids des jeunes est le plus important, est sous-représenté.

1.2.2. Des jeunes représentants du personnels plutôt présents dans les petits établissements

Tout comme la syndicalisation, la prise de mandat apparaît fortement corrélée à l'âge⁴. Les 20-35 ans représentent 15 % des représentants du personnel (RP), mais la majorité d'entre eux ont plus de 30 ans. Même si près des deux tiers des RP n'occupent qu'un seul mandat, c'est davantage le cas des jeunes RP, pour les trois quarts d'entre eux. Ils sont par ailleurs légèrement moins engagés hors de l'entreprise que l'ensemble des RP.

⁴ Les données présentées ici sont calculées à partir de l'enquête REPONSE de la DARES, qui porte sur les salariés travaillant dans des établissements de plus de 10 salariés du secteur marchand et associatif.

Les jeunes RP sont également plus souvent délégués du personnel. Ce résultat peut s'expliquer de deux manières : soit parce que le mandat de DP, mandat de proximité, est considéré comme un mandat d'entrée et correspond à l'amorce d'une carrière syndicale ; soit parce que le mandat DP étant le seul mandat obligatoire dans les entreprises de 11 à 50 salariés et les jeunes étant plus souvent salariés dans des établissements plus petits, ils ont plus de chances de ne pas avoir le choix des mandats. Si la première hypothèse est juste, on peut dans ce cas penser que la fusion des IRP imposée par les ordonnances Pénicaud risque de nuire au renouvellement syndical en décourageant les jeunes de prendre un mandat, puisque les fonctions dans le nouveau « comité social et économique » (CSE) cumuleront les trois responsabilités d'élu CE, DP et CHSCT.

Les salariés de moins de 35 ans sont aussi plus souvent représentants de section syndicale que la moyenne, ce qui peut laisser penser que la prise de mandat par les jeunes salariés est plus facile quand une section syndicale n'est pas déjà installée (car, à l'inverse, ils ont deux fois moins de chances d'être délégué syndical), ou bien que les jeunes sont davantage enclins à créer une nouvelle section syndicale que leurs aînés. Ce résultat montre en tous cas que les jeunes ne sont pas condamnés à rester aux marges du mouvement syndical. Même s'ils sont beaucoup plus syndiqués que la moyenne des salariés de leur âge, les jeunes RP sont deux fois moins syndiqués que la moyenne des RP (23,1 % contre 45 %). L'étude plus fine des appartenances syndicales est également éclairante. La CGT est la première organisation parmi les RP de moins de 35 ans devant la CFDT alors que c'est l'inverse dans l'ensemble des RP, ce qui renvoie peut-être au poids de l'industrie parmi les jeunes syndiqués. Mais c'est surtout à la CFE-CGC et dans les organisations « outsiders », c'est-à-dire l'UNSA et les syndicats « autres », que les jeunes sont surreprésentés parmi les RP (Solidaires est l'exception, son faible score rappelant l'implantation très limitée de cette organisation dans le secteur privé). Mis en relation avec la proportion de jeunes parmi les RSS, ce résultat renforce l'hypothèse d'un engagement plus facile pour les jeunes dans les organisations plus récentes, sans doute parce qu'ils ont plus de chances d'être les artisans directs que les héritiers d'une implantation syndicale. Ainsi, un obstacle à l'engagement des jeunes pourrait être l'absence de place créée pour eux dans les équipes syndicales déjà établies. Cette hypothèse entre en résonance avec la distribution des jeunes RP selon la taille des

établissements. Les jeunes RP sont plus souvent dans des établissements de moins de 50 salariés que la moyenne : près des trois quarts contre près des deux tiers de l'ensemble des RP.

Si les jeunes femmes sont moins souvent syndiquées et engagées que les hommes, leur poids est cependant plus important parmi les RP que parmi les syndiqués et, quand elles sont RP, c'est pour occuper davantage de mandats. Ce résultat est d'autant plus marquant qu'il distingue aussi les jeunes femmes RP de l'ensemble des RP femmes. Plusieurs hypothèses peuvent éclairer cette situation : les femmes exercent des mandats lorsqu'elles sont jeunes puis les interrompent, en lien avec des événements tels que la naissance d'un enfant ; dès qu'elles sont « repérées » dans le milieu syndical, elles se voient plus facilement confier des mandats ; le fait qu'elles soient plus diplômées que les hommes les dispose davantage à la prise et au cumul de responsabilités ; ou bien une nouvelle génération de jeunes femmes plus engagées que leurs aînées est appelée à monter en puissance. Dans tous les cas, ce résultat montre qu'il n'y a pas de continuité nécessaire entre une faible syndicalisation et une faible propension à s'engager.

Les jeunes RP sont surreprésentés dans les secteurs où la part des jeunes actifs est plus importante que la moyenne : le commerce, la construction, les activités spécialisées et scientifiques, mais surtout dans l'hébergement et la restauration où ils sont deux fois plus présents que la moyenne. Alors que ces secteurs se caractérisent par de faibles taux de syndicalisation, les IRP constituent donc un point d'appui essentiel pour toucher les jeunes dans ces secteurs et les rapprocher du syndicalisme.

On a vu avant qu'il n'existe pas de relation entre niveau de diplôme et syndicalisation dans le secteur marchand et associatif. Ce n'est pas le cas de l'engagement dans les fonctions de RP. Les jeunes RP sont plus diplômés que la moyenne, tant par rapport à l'ensemble des salariés de moins de 35 ans que par rapport à l'ensemble des RP. Les RP sont aussi dans l'ensemble plus diplômés que la moyenne des salariés, mais le décalage est moins fort. Si les jeunes non ou peu diplômés se trouvent ainsi plus gravement sous-représentés, c'est cependant aussi le cas des jeunes les plus diplômés (au-delà de bac + 3).

1.2.3. Taux de sympathie et proximité avec les syndicats

Deux voies ont été empruntées pour appréhender l'attitude des jeunes vis-à-vis du syndicalisme :

- Dans l'enquête Conditions de travail, la question sur l'appartenance à une organisation syndicale prévoit une autre modalité qui est celle de sympathisant. Cela permet de mesurer la proportion de salariés qui, bien que n'étant pas syndiqués, manifestent leur proximité avec le syndicalisme⁵ ;
- Dans l'enquête REPONSE, des questions d'opinion sont posées aux salariés et aux RP sur leur perception des syndicats, auxquelles ils doivent répondre s'ils sont (plutôt) favorables ou (plutôt) défavorables : « les syndicats rendent des services aux salariés », « les syndicats jouent un rôle irremplaçable dans la représentation des salariés » ; « les syndicats font passer leurs mots d'ordre et leurs intérêts avant ceux des salariés » ; « les syndicats gênent le déroulement des activités de l'entreprise ».

C'est à travers ces indicateurs que l'on peut tester l'hypothèse de l'effet de génération évoquée plus haut. Or, si le taux de sympathie est faible (autour de 4 %), à la différence du taux de syndicalisation il ne varie pas de façon significative avec l'âge.

Quand on ventile ce taux de sympathisants selon différents critères, on repère cependant quelques variations liées à l'âge. Dans le secteur marchand et associatif, la sympathie vis-à-vis des syndicats est plus forte chez les jeunes femmes, les jeunes salariés en CDD, en intérim ou à temps partiel et les jeunes ouvriers que la moyenne de leur catégorie. Ce résultat est important car il montre que l'hypothèse d'un décrochage des jeunes précaires par défiance vis-à-vis des syndicats – ils leur reprocheraient de ne pas les défendre ou les représenter – n'est pas confirmée. Ces chiffres semblent plutôt témoigner d'une conscience plus marquée de leur utilité dans les conditions les plus difficiles. Ces résultats ne se retrouvent cependant pas dans la fonction publique, où l'on constate un fossé plus grand entre les jeunes salariés occupant les positions les plus fragiles et les syndicats, tout du moins en ce qui concerne les contractuels, les temps partiels et les femmes.

⁵ Rappel de la formulation : « Êtes-vous adhérent ou sympathisant d'une organisation syndicale de salariés ? Oui, adhérent / Oui, sympathisant / Non / NSP. »

Si l'on se concentre sur la catégorie professionnelle, on trouve des résultats plus homogènes entre public et privé. On observe une situation analogue aux deux extrémités de la hiérarchie professionnelle : les jeunes ouvriers sont plus sympathisants que la moyenne de leur catégorie, à l'inverse des jeunes cadres qui le sont moins. Entre les deux (professions intermédiaires et employés), il n'y a pas de grosse variation liée à l'âge. On peut supposer qu'ici se manifeste une propension plus ou moins forte, selon la position hiérarchique, à compter sur un appui syndical. Les ouvriers, démunis d'autres ressources, sont plus enclins à reconnaître l'intérêt du syndicalisme, alors que les cadres peuvent envisager des stratégies plus individuelles. Mais tandis que les cadres plus âgés éprouvent plus de sympathie, ce n'est pas le cas des ouvriers plus âgés. On peut faire l'hypothèse, en lien avec les taux de syndicalisation plus forts chez les ouvriers, qu'une part de ces sympathies ouvrières se convertissent en adhésion, tandis qu'elles restent plus souvent à l'état d'attitude chez les cadres.

Les questions d'opinion posées dans l'enquête REPONSE font émerger d'autres distinctions. Concernant les deux premières questions qui portent sur le syndicalisme en général, on observe d'abord un résultat attendu : les syndiqués, mais aussi les RP (syndiqués ou non), ont en moyenne des opinions plus favorables que les non engagés. Ce résultat témoigne du rayonnement des syndicats auprès des RP non syndiqués. Parmi les salariés ni syndiqués, ni RP, l'écart est faible entre les jeunes et l'ensemble des salariés. Il ne semble donc pas y avoir de spécificité d'âge dans l'attitude vis-à-vis des syndicats parmi les salariés non engagés. Étonnamment, la variation liée à l'âge est plus forte parmi les engagés (RP et/ou syndiqués). L'écart entre les jeunes et l'ensemble des salariés varie, selon la question et la position, entre trois et six points. Les jeunes engagés ont dans l'ensemble une opinion moins positive à l'égard des syndicats, même s'ils leur restent majoritairement favorables. Si la variation des taux de syndicalisation témoignait d'une distance plus grande des jeunes salariés vis-à-vis de l'engagement, ces résultats indiquent qu'il existe aussi une distance des jeunes *dans* l'engagement, qui manifeste un rapport plus critique vis-à-vis des syndicats de la part des jeunes engagés.

Pour ces deux premières questions, la seule configuration dans laquelle les jeunes ont une opinion plus positive que la moyenne concerne l'opinion parmi les RP non syndiqués à propos de l'idée selon laquelle « les syndicats jouent un rôle irremplaçable dans la représentation des salariés ». On peut penser que ce décalage reflète la

différence entre des jeunes RP qui ne sont pas syndiqués parce qu'ils n'ont pas encore eu l'occasion de l'être et des RP plus âgés qui refusent de se syndiquer par choix. Cette hypothèse semble confortée par un autre résultat : un tiers des RP non syndiqués sont d'accord avec l'affirmation selon laquelle « les syndicats gênent le déroulement des activités de l'entreprise », contre un quart des jeunes RP non syndiqués. Ces derniers ne se démarquent ni de l'ensemble, ni des jeunes salariés non syndiqués. Les jeunes salariés syndiqués sont par ailleurs moins nombreux que l'ensemble des salariés syndiqués à partager cette opinion.

La dernière question est particulièrement intéressante, car elle révèle un effet d'âge propre à la catégorie des RP. Alors que l'affirmation selon laquelle « les syndicats font passer leurs mots d'ordre et leurs intérêts avant ceux des salariés » est celle qui recueille la proportion la plus importante d'opinions défavorables aux syndicats (30 % chez les syndiqués et 40 % chez les non-syndiqués), elle ne distingue pas les jeunes salariés *tant qu'ils ne sont pas RP*. En effet, parmi les RP, étonnamment, le rapport s'inverse. Ce sont les jeunes, et cette fois très nettement, qui sont plus enclins à accepter l'idée que les syndicats font passer leurs mots d'ordre et intérêts avant ceux des salariés : près des deux tiers des jeunes RP non syndiqués, contre une petite moitié de l'ensemble des RP non syndiqués ; près de la moitié des jeunes RP syndiqués contre un cinquième de l'ensemble des RP syndiqués. De par leur mandat, les RP sont davantage exposés, dans leur activité de gestion, de consultation ou de négociation, à des interactions avec l'employeur, les salariés ou d'autres RP, qui mettent en jeu des arbitrages entre des intérêts hétérogènes (organisation du temps de travail, allocation du budget des activités sociales et culturelles, gestion de l'emploi précaire, titularisations et négociation de dispositifs d'égalité professionnelle ou d'équité entre générations...). On peut faire l'hypothèse que les jeunes RP comprennent l'assertion selon laquelle les syndicats font primer leurs intérêts propres au regard de ces enjeux et reprochent aux syndicats, où dominent leurs aînés, de ne pas être suffisamment attentifs aux intérêts des salariés « concrets », par opposition à une figure abstraite du salarié invoquée dans les mots d'ordre syndicaux. Au-delà de la syndicalisation des jeunes salariés, ces résultats attirent donc l'attention sur la nécessité de réfléchir à la prise en compte dans les stratégies syndicales des problèmes et intérêts spécifiques aux jeunes salariés.

L'hypothèse d'un rapport spécifique des jeunes vis-à-vis du syndicalisme, d'une défiance à l'encontre des formes de représentation traditionnelle, n'est donc pas confirmée. Ce discours est souvent nourri par la surinterprétation de données d'enquête qui portent sur les jeunes en général, donnant à cette catégorie une homogénéité qu'elle n'a pas dans la réalité. Si l'on se concentre sur les jeunes salariés, on constate cependant qu'il existe bien un décalage vis-à-vis de l'ensemble des salariés. Les jeunes salariés sont moins souvent engagés, qu'il s'agisse de se syndiquer ou d'occuper des fonctions de RP, dans la fonction publique comme dans le secteur marchand et associatif. Ce constat s'explique en grande partie par l'exposition plus forte des jeunes salariés à divers facteurs entravant l'engagement, mais le fait d'être jeune semble en aggraver l'effet.

Si nos analyses confirment donc la distance des jeunes salariés vis-à-vis du syndicalisme, elles ne rejoignent pas l'hypothèse d'une défiance générationnelle. On l'a vu, le fossé se résorbe entre jeunes et syndicats au fur et à mesure que les salariés vieillissent et se stabilisent professionnellement ; il ne semble donc pas y avoir un fait de génération qui se perpétuerait au fil du temps, même si par définition l'hypothèse générationnelle ne peut être testée qu'*a posteriori*, car on ne peut pas présager des comportements futurs des salariés qui entrent aujourd'hui sur le marché du travail.

Divers indicateurs d'opinion montrent que les jeunes salariés se distinguent peu de l'ensemble des salariés. L'image du « moratoire syndical » semble donc pertinente. Elle a cependant ses limites, car certains jeunes s'engagent malgré tout. Et c'est paradoxalement parmi ces jeunes salariés engagés, qu'ils soient syndiqués, représentants du personnel ou les deux, que se constatent des critiques plus marquées vis-à-vis des syndicats. Si critique il y a, ce n'est donc pas une critique du syndicalisme et de l'engagement en général, mais plutôt une critique *dans* le syndicalisme de la part des jeunes salariés engagés. Ce constat laisse penser que le problème des syndicats vis-à-vis des jeunes n'est pas seulement un problème de recrutement, mais bien aussi un enjeu de reconnaissance des jeunes salariés au sein des syndicats et de prise en compte de leurs intérêts spécifiques.

2^e Partie :

Les réponses organisationnelles au déclin syndical

Analyser le rapport entre jeunes et mouvement syndical demande également d'adopter le point de vue des organisations syndicales elles-mêmes. Si toutes s'accordent sur le constat d'un déclin des effectifs syndicaux, les jeunes travailleurs ne constituent pas toujours un public prioritaire pour les syndicats. Il s'agit alors d'analyser la manière dont les organisations syndicales prennent en compte – ou ne prennent pas en compte – ces jeunes travailleurs et répondent – ou pas – à leurs problématiques spécifiques. Pour cela, nous étudions les initiatives mises en place pour attirer les jeunes dans les syndicats, mais aussi pour les y maintenir et les faire accéder à des postes à responsabilités. Nous montrons que les organisations syndicales adoptent des stratégies plurielles qui s'organisent au niveau des confédérations mais aussi au plus proche du terrain. Nous analysons également les transformations auxquelles peuvent consentir les syndicats pour s'adapter à ce qu'ils considèrent être les attentes des jeunes travailleurs. Ces transformations sont de différents ordres et remettent en cause les frontières de l'entreprise, de la branche et du pays. Nous examinons ainsi les réponses organisationnelles à la supposée défiance des jeunes travailleurs à l'égard des syndicats, en mettant l'accent sur leur multiplicité et leur diversité en fonction des organisations.

2.1. Recruter des jeunes syndiqués

Pour les organisations syndicales, conduire des actions spécifiques en direction des jeunes ne va pas de soi. En effet, elles s'interrogent sur la pertinence même de cette catégorie. Quand des actions sont menées, le registre privilégié est celui de l'information, même si existent des campagnes de syndicalisation, conduites à différents niveaux.

2.1.1. Les jeunes : une population cible ?

Les chiffres collectés auprès des différentes organisations syndicales montrent la faible représentation des jeunes travailleurs ainsi qu'un vieillissement des responsables syndicaux. Si cela pose un problème objectif de renouvellement générationnel des effectifs, les confédérations adoptent pourtant des stratégies différentes les unes des autres. En effet, l'« âge » n'apparaît pas comme une variable pertinente pour l'ensemble

des syndicats. Les réticences, voire les résistances à l'élaboration d'une politique syndicale spécifique en direction des jeunes, fondées sur ce qui est qualifié de « jeunisme », s'expliquent par trois raisons.

Premièrement, certaines organisations craignent de redoubler les effets discriminatoires des dispositifs d'action publique en initiant des campagnes propres aux jeunes. Cette logique est particulièrement visible au sein de l'Union syndicale Solidaires. Alors que Solidaires est très attentive au sort particulier de certaines catégories de population (les femmes et les retraités notamment), au contraire les « jeunes » ne constituent pas pour ce syndicat une catégorie de mobilisation et de revendication pertinente. C'est la position « anti-jeuniste » de sa propre structure étudiante que Solidaires semble – de façon plutôt implicite – défendre. Celle-ci identifie la catégorie de « jeunes » comme un pur instrument de discrimination (positive ou négative) des salariés, dont l'organisation refuse de se faire complice. De même à l'UNSA, les jeunes n'apparaissent pas comme une population à organiser ou à attirer spécifiquement et différemment des autres. C'est l'ensemble des travailleurs qu'il faut mobiliser, quel que soit leur âge.

Deuxièmement, d'autres organisations syndicales, sans rejeter la particularité de la jeunesse au travail, questionnent la supposée unité des « jeunes ». À la CGT, l'accent est mis sur l'hétérogénéité des identités et des positions sociales des jeunes, en fonction du niveau d'éducation, du genre ou encore de l'origine ethnique, invitant à adopter une approche davantage intersectionnelle dans laquelle l'âge n'est pas la variable la plus discriminante.

Troisièmement, la catégorie « jeunes » est crainte par certains responsables syndicaux des générations précédentes, qui redoutent de voir leurs positions de pouvoir remises en cause par l'arrivée de ces nouveaux militants. Si certaines initiatives portent plus particulièrement sur les jeunes, il y a le souci de ne pas les couper du reste des militants. Ainsi, à FO par exemple, les réunions locales et nationales des « jeunes » ne sont pas réservées aux moins de 35 ans mais ouvertes à tous ceux qui s'intéressent à la question. Le remplacement de la catégorie « jeunes » par celle de « nouvellement embauchés » peut permettre de résoudre ce problème. Finalement, c'est à la CFDT que cette catégorie « jeunes » est la moins problématique et la mieux acceptée, bien que suscitant tout de même certaines craintes et résistances.

Ces hésitations se traduisent, dans tous les syndicats, par la timidité voire l'absence des revendications portant spécifiquement sur les jeunes travailleurs. Les principaux domaines de revendication sont classiques : emploi, éducation/formation et, à la jonction entre les deux, insertion professionnelle (problématique des stages, des jeunes en situation de décrochage, etc.). Les jeunes sont en fait avant tout appréhendés à travers la question de leur rapport spécifique à l'emploi. La majeure partie des revendications syndicales qui couvrent les domaines de l'éducation, de l'insertion professionnelle et de l'emploi renvoient à cet enjeu.

2.1.2. Des campagnes de syndicalisation « par le haut »

Malgré ces hésitations et résistances, les organisations syndicales partagent le souci de faire venir au syndicalisme des jeunes travailleurs qui en sont majoritairement éloignés. Que cela soit au stade de la réflexion ou de l'action, chacune envisage la mise en place de campagnes de syndicalisation dans une logique *top-down*, c'est-à-dire qui parte d'initiatives confédérales ou fédérales.

Dans les trois principales confédérations, CGT, CFDT et FO, des initiatives en faveur de la syndicalisation des jeunes ont ainsi été mises en place. La CFDT développe une politique ambitieuse de syndicalisation depuis la fin des années 1980 (Guillaume, Pochic, 2014) dont les modalités ont été reprises pour les jeunes. Par exemple, le choix a été fait d'expérimenter une adhésion annuelle à tarif réduit (30 euros, versés en une seule fois) pour certains jeunes travailleurs comme les apprentis, les travailleurs sociaux et les infirmiers en formation, mais aussi pour les jeunes cadres en Île-de-France. L'enjeu est à la fois de réduire le coût de l'adhésion mais aussi de simplifier la démarche.

Les réflexions sur la syndicalisation des jeunes sont plus récentes et moins développées à la CGT et à FO. À la CGT, la question de la jeunesse est considérée comme « une priorité stratégique » depuis le congrès confédéral de 2009. Toutefois, la mise en œuvre de cette « priorité jeunes » semble avoir été peu suivie d'effets. À FO, la question du développement en direction des jeunes n'est devenue que très récemment une préoccupation, mais elle a acquis un statut prioritaire dans le cadre des stratégies de consolidation de la représentativité confédérale avec l'objectif de faire croître le nombre de jeunes parmi les adhérents à 10 %.

À l'UNSA et à Solidaires, cette question se pose également mais sans que des réponses n'y soient apportées : aucun dispositif ou mesure spécifique en direction des jeunes n'a été adopté. La syndicalisation des jeunes n'y constitue pas un enjeu explicite de l'action syndicale. Elle est plutôt une toile de fond dans certaines réflexions qui sont conduites au sein de ces organisations qui cherchent plus largement à s'implanter au niveau local.

Au-delà des divergences de vue sur la jeunesse, la différence entre ces organisations tient en fait aux forces vives disponibles pour faire vivre ces initiatives. Alors que la CGT, la CFDT et, plus modestement, FO se sont dotées de structures Jeunes (commissions ou comités Jeunes) qui favorisent l'adhésion, UNSA et Solidaires manquent de structures nationales et de bonnes volontés pour porter cet effort.

2.1.3. Des campagnes de syndicalisation « par le bas »

À l'opposé de ces campagnes de syndicalisation générales *top-down* et souvent peu efficaces, les organisations syndicales cherchent à cibler davantage certains jeunes susceptibles de se syndiquer, en explorant deux voies : investir les lieux de travail où ils sont présents (le travail saisonnier par exemple) et supporter des initiatives locales non syndicales (logique *bottom-up*, qui part de la base).

Tout d'abord, les organisations syndicales se sont centrées sur certaines catégories de jeunes travailleurs, en allant les rencontrer au plus près de leur lieu de travail. Cela a par exemple été le cas pour les travailleurs saisonniers. Depuis le début des années 2000 côté CFDT et 2010 côté CGT, des « caravanes itinérantes » sillonnent la France à la rencontre de ces jeunes travailleurs lors des saisons touristiques. L'enjeu est de les informer sur leurs droits en leur distribuant des guides informatifs. Mais plus généralement, le but est de leur faire connaître les syndicats et d'en démontrer l'utilité, de manière à susciter un engagement. Dans ces campagnes davantage situées, une autre catégorie de jeunes travailleurs est spécifiquement visée : les étudiants salariés. Dans cette entreprise de syndicalisation, les organisations étudiantes peuvent alors jouer le lien entre monde étudiant et monde professionnel. Un travail d'information a ainsi été impulsé par les responsables jeunes FO, avec par exemple l'élaboration d'un « 4 pages » présentant les fondamentaux du droit du travail et distribué lors du congrès de l'UNEF. À Solidaires, seul syndicat à comprendre en son sein une organisation étudiante, la double affiliation Solidaires-étudiants/syndicat professionnel est vivement encouragée.

Une deuxième manière de faire venir des jeunes au syndicalisme consiste à soutenir des initiatives émergeant de secteurs souvent délaissés par les organisations syndicales. Le soutien de la CGT à la mobilisation d'intérimaires sans-papiers dans les Yvelines en 2015 constitue un exemple intéressant. Alors que près de 100 jeunes travailleurs non-syndiqués entament une action pour voir leur régularisation, la CGT locale se mobilise à leurs côtés. Ce soutien constitue, pour les responsables CGT, une opportunité pour recruter ces travailleurs dans le syndicat, au sein duquel les travailleurs jeunes et migrants sont peu représentés. C'est le même genre d'opportunité qui a conduit l'Union syndicale Solidaires à appuyer la création du syndicat ASSO, pour les travailleurs associatifs, en 2010. Au départ autonome, ASSO a finalement choisi de rejoindre Solidaires, faisant entrer dans le syndicat des profils qui y sont atypiques : jeunes, femmes et travailleurs associatifs.

Dans ces différents cas, le soutien à des mouvements de travailleurs peu présents dans les syndicats constitue une stratégie qui a permis aux organisations d'accroître leur reconnaissance et d'attirer à elles de nouveaux adhérents et militants syndicaux. Ce sont ainsi davantage ces initiatives, plus circonstanciées et davantage proches du terrain, qui semblent les plus efficaces pour faire adhérer des jeunes.

Au-delà de l'opposition *top-down/bottom-up*, il ressort des initiatives syndicales aux différents niveaux que le registre privilégié d'intervention en direction des jeunes est celui de l'information, à travers la production de guides, de brochures ou l'animation de caravanes d'information sur les droits des travailleurs et travailleuses ou l'insertion professionnelle. Cette dimension est essentielle car la connaissance du syndicalisme et du droit du travail est faible chez les travailleurs en général et les jeunes en particulier. Cependant, cette façon de concevoir la syndicalisation repose sur l'idée que la production d'un discours convaincant suffirait à « attirer » les jeunes, faisant dépendre l'adhésion de démarches individuelles. Or, diverses expériences montrent que la syndicalisation résulte aussi de démarches collectives de mobilisation (*cf. infra*).

2.2. Recruter des jeunes dirigeants syndicaux

Une fois que de jeunes travailleurs sont syndiqués, l'enjeu est de les maintenir dans le syndicalisme et de les faire monter en responsabilité, de manière à assurer la relève. Une fois repérés, les jeunes militants prometteurs connaissent des carrières syndicales très rapides.

2.2.1. Repérer et promouvoir les futurs responsables

Outre le recrutement de nouveaux adhérents, l'enjeu pour les syndicats est de former de nouveaux militants, des jeunes qui prennent des responsabilités dans les structures locales, fédérales et nationales. Le recrutement de jeunes militants syndicaux passe par deux canaux. Le premier est celui des organisations étudiantes : il est fréquent de retrouver parmi les jeunes responsables syndicaux des « vétérans » du mouvement étudiant (syndicats d'étudiants, de lycéens, groupes politiques, associations implantées dans la jeunesse scolarisée). Par exemple, la quasi-totalité des secrétaires confédéraux en charge des jeunes depuis deux décennies à la CFDT proviennent soit du syndicalisme étudiant (FAGE, UNEF), soit de la Jeunesse ouvrière chrétienne (JOC).

Le deuxième canal passe par le repérage des jeunes militants par le biais des structures locales (entreprises et unions locales) et intermédiaires (fédérations). Il s'agit alors de repérer les jeunes prometteurs. Ce canal reste le canal privilégié, dans la mesure où, dans le syndicalisme français, la légitimité militante interne reste déterminante pour accéder aux responsabilités (Wagner, 2004). Pour cela, certaines organisations syndicales mettent en place des structures réservées aux jeunes, les comités ou commissions Jeunes. À la CGT, par exemple, « Jeunes CGT » a succédé en 2003 au Centre confédéral de la Jeunesse créé en 1968. Ces structures, peu institutionnalisées, ne bénéficient pas des moyens requis pour exercer une véritable autonomie. Lieux de socialisation et d'apprentissage, ces espaces donnent surtout l'occasion de repérer des adhérents prêts à prendre des responsabilités aux niveaux fédéral ou confédéral. L'analyse des carrières militantes de jeunes membres de la commission Jeunes de la CGT au début des années 2000 montre ainsi que la plupart d'entre eux sont devenus des responsables syndicaux de premier plan et occupent aujourd'hui des postes de permanents (rémunérés par leurs entreprises ou directement par la CGT). Par exemple, l'actuel secrétaire général de la Fédération des cheminots a gravi ces échelons en passant par les différentes instances fédérales dont le collectif fédéral Jeunes des

cheminots et les Jeunes CGT. Mais ce rôle de vivier de recrutement pour les futurs cadres syndicaux crée aussi des situations de concurrence entre différentes organisations au sein de la même confédération (syndicat, UD, fédération ou confédération) pour conserver à leur niveau ces jeunes prêts à s'investir. Dans ce jeu d'équilibriste, le déroulement de ces carrières militantes semble davantage décidé par l'organisation que par les personnes elles-mêmes.

Ce double canal permet une plus grande diversité des profils sociologiques mais peut toutefois engendrer des tensions entre différents styles militants. De surcroît, ces deux viviers de recrutement sont restreints. Ainsi, avec peu de jeunes militants prêts à s'engager et à prendre des mandats plus « élevés », les quelques jeunes qui sont repérés à ces niveaux sont appelés, s'ils l'acceptent, à connaître des carrières militantes très rapides.

2.2.2. Des carrières syndicales rapides

Combinée à d'autres facteurs – le fait d'être une femme notamment, caractéristique elle-aussi rare chez les militants syndicaux – la variable Jeunesse permet d'accéder assez vite à des postes à responsabilité. C'est le cas de l'une des porte-paroles de Solidaires qui affirme avoir été favorisée par son jeune âge dans sa carrière syndicale, passant à à peine 30 ans des responsabilités fédérales au sein de Sud-PTT au bureau national de l'Union. Suivant une logique cumulative, ses responsabilités lui ont conféré une légitimité et une visibilité dans Solidaires, contribuant à ce qu'elle en devienne ensuite l'une des porte-paroles au niveau national. Cette ascension est encore plus rapide pour la génération suivante, comme en atteste le parcours de la secrétaire nationale en charge de la jeunesse à l'UNSA. Entrée à 23 ans à UNSA Education, elle occupe rapidement des fonctions dans son syndicat puis auprès de la Confédération européenne des syndicats (CES) où elle représente l'UNSA au comité Jeunes et enfin au secrétariat national. Elle est devenue secrétaire nationale de l'UNSA en 2015, à 33 ans.

Pour autant, la montée en responsabilité de jeunes, et particulièrement de jeunes femmes, ne semble pas aller de soi. Dans un univers militant où la reconnaissance se conquiert sur le tas, à l'épreuve des expériences accumulées, ces carrières fulgurantes peuvent poser problème en créant des situations d'illégitimité, tant du point de vue de la représentation de soi des jeunes responsables que de la façon dont leurs pairs les étiquètent. Par exemple, une jeune responsable d'union départementale à l'UNSA

souligne à quel point elle a dû – et doit encore – faire ses preuves pour se faire reconnaître par des pairs plus âgés, et généralement de genre masculin, qui tendent facilement à expliquer la précocité de son accession à ce poste de responsabilité par un « carriérisme » inavoué. Le renouvellement générationnel pose alors en creux la question de la transmission intergénérationnelle des valeurs et des fondements du syndicalisme, ainsi que de leur réappropriation par les nouvelles générations (*cf. infra*). Au-delà de ces situations d'illégitimité, certains jeunes militants qui accèdent très rapidement à des responsabilités confédérales expérimentent le décalage entre les actions confédérales et les réalités du terrain qu'ils ont quitté précocement et éprouvent un système bureaucratique qui leur paraît écrasant.

Enfin, la prise de responsabilités de ces jeunes se heurte à diverses formes de discriminations syndicales dont ils peuvent faire l'objet au début de leur carrière militante alors qu'ils occupent souvent des positions encore fragiles sur le marché de l'emploi. Dans l'une de nos études de cas portant sur deux grandes entreprises de services plutôt hostiles aux syndicats, les tentatives d'intimidation de la part de la direction ont ainsi conduit au départ du délégué syndical CFDT. Par ailleurs, parmi les responsables syndicaux jeunes les plus diplômés, la sortie du syndicalisme peut également coïncider avec une évolution professionnelle ou un changement de trajectoire.

Si la transformation des jeunes adhérents en responsables syndicaux de haut rang est un enjeu important pour les confédérations, enjeu auquel participe l'ensemble des structures par l'intermédiaire des processus de cooptation, celle-ci ne va donc pas toujours de soi.

2.3. Renouveler le syndicalisme

À côté des politiques syndicales qui cherchent à attirer des jeunes militants dans les structures existantes, d'autres initiatives existent qui sont davantage spontanées. Elles montrent que le renouvellement du syndicalisme peut aussi passer par des expériences extérieures aux organisations traditionnelles. La place des jeunes est plus importante dans ces collectifs qu'ils créent de leurs propres mains en raison de leur distance ou de leur insatisfaction vis-à-vis des syndicats existants. Mais l'expérience concrète de ces

collectifs les conduit à se rapprocher du mouvement syndical, tout en mettant en question ses formes d'action et d'organisation routinières.

2.3.1. De nouveaux collectifs syndicaux et para-syndicaux

Si nous avons abordé jusqu'à présent les stratégies mises en place par les organisations syndicales existantes pour attirer à elles des nouveaux venus, les réponses organisationnelles à la supposée défiance des jeunes envers les syndicats passent aussi par la constitution de nouvelles structures syndicales ou proches des syndicats.

Certains jeunes, moins réticents au syndicalisme en général que méfiants à l'égard des organisations syndicales existantes – les « grosses » confédérations –, ont pu faire le choix de créer des structures syndicales nouvelles en dehors des confédérations existantes. C'est par exemple le cas de jeunes travailleurs associatifs, en 2010, lorsqu'ils créent le syndicat autonome ASSO. Les travailleurs associatifs cumulent plusieurs caractéristiques qui rendent leur mobilisation difficile : précaires, monde du travail peu structuré et peu régulé, employeurs souvent bénévoles et inexpérimentés, rapport à l'employeur peu conflictuel, engagement fort dans le travail, etc. Cependant, face aux précarités et aux souffrances dans ce monde du travail trop souvent idéalisé, de jeunes travailleurs associatifs décident de se rassembler dans une structure. Si la forme syndicale – car elle est la seule à permettre une véritable défense des salariés grâce aux ressources institutionnelles qu'elle propose (représentativité, ressources, temps, etc.) – s'impose rapidement, ces jeunes travailleurs font au départ le choix de créer un nouveau syndicat au lieu de rejoindre les syndicats de branche existants. Cette nouveauté constitue un attrait pour ces jeunes salariés, qui leur permet de légitimer la création d'une autre organisation et de la façonner à leur image. En construisant progressivement une nouvelle structure, plutôt que de rejoindre une organisation déjà formée, ces jeunes ont pu définir collectivement des modes de fonctionnement et des répertoires d'actions plus adaptés à leurs expériences et à leurs conceptions du syndicalisme et de l'action collective organisée.

Si ces jeunes travailleurs ont choisi la structure syndicale, d'autres ont préféré s'organiser dans une structure non-syndicale, mettant là-aussi, mais de manière encore plus radicale, à distance les syndicats existants – présumés trop bureaucratiques et hiérarchisés – dans la mouvance d'un « alter-activisme » (Juris, Pleyers, 2009). La constitution du Réseau pour l'Action collective transnationale (ReAct) par une dizaine

de jeunes (25 ans en moyenne) en 2010 est un cas exemplaire. Tout en s'engageant dans la défense des travailleurs, ils préfèrent la structure associative à la structure syndicale. Ce choix est lié à une position particulière qui les distingue des travailleurs associatifs mentionnés avant : « militants par conscience » (McCarthy, Zald 1977 ; Pierru 2009), ils ne sont pas encore insérés professionnellement ; leur engagement au côté des salariés se fait dans la continuité d'engagements altermondialistes ultérieurs et cible les méfaits des multinationales. L'espace n'existant pas pour eux dans les organisations syndicales qui sont censés être constituées de « militants par intérêt », ils s'organisent dans une forme de « para-syndicalisme » qui renvoie au *community organizing* étatsunien. Ainsi, ReAct soutient, depuis l'automne 2016, la mobilisation des salariés franciliens de McDonald's.

Dans d'autres cas encore, comme avec les mobilisations de travailleurs sans-papiers dans les Yvelines, mais aussi dans certaines mobilisations des travailleurs de plateformes, les jeunes travailleurs manifestent collectivement sans que le besoin de créer une structure formelle ne leur soit nécessaire. Quoi qu'il en soit, dans ces différentes configurations, ces structures syndicales ou para-syndicales nouvelles ne disqualifient pas l'action des organisations syndicales traditionnelles, qui ont elles aussi un rôle à jouer.

2.3.2. Syndicats nouveaux, syndicats anciens

Dans ces nouvelles configurations, les organisations traditionnelles ne sont pas hors-jeu. Au contraire, elles constituent un soutien et un partenaire indispensable à ces nouvelles structures et ce, dans différents domaines.

Tout d'abord, les jeunes militants bénéficient de peu d'expérience et de connaissance du monde syndical. C'est ce qui les pousse à s'adosser à des organisations syndicales plus anciennes, pour bénéficier de conseils, de soutien et de formations. C'est par exemple ce qui s'est passé dans le cas du syndicat ASSO, dont les premiers adhérents (30 ans en moyenne) étaient inexpérimentés – pour la plupart d'entre eux, c'est leur première adhésion à un syndicat – et ont préféré se rapprocher de Solidaires. C'est également le manque d'expérience qui a poussé les travailleurs sans-papiers intérimaires des Yvelines à contacter l'Union départementale CGT, pour « apprendre comment organiser la lutte » dans le cadre d'une régularisation par le travail. Les responsables de l'UD ont minutieusement préparé l'occupation des trois agences d'intérim. Le soutien et les

conseils que peut prodiguer au quotidien et sur le terrain une organisation syndicale représentative explique aussi que les jeunes élus du personnel dans les entreprises de service que nous avons suivies se soient rapprochés de la CFDT. Alors qu'ils étaient à l'origine les plus méfiants vis-à-vis du syndicalisme traditionnel, les militants du ReAct se sont rapprochés des syndicats, en particulier la CGT, au fur et à mesure qu'ils développaient des campagnes concrètes. L'expérience des difficultés (répression contre les travailleurs qui se mobilisent, complexités juridiques) les a conduits à passer d'une vision « romantique » de la mobilisation directe des travailleurs à une démarche plus réaliste de construction d'alliances entre organisations déjà existantes.

Au-delà de ce rôle de partenaire dans l'action et la mobilisation, les organisations syndicales existantes constituent également un soutien financier non négligeable pour ces petites structures. À ASSO par exemple, le financement est en grande partie assuré par l'Union syndicales Solidaires. Le ReAct, pour sa part, a entrepris de se rapprocher des organisations syndicales en leur proposant ses services : depuis 2014, l'association cherche à nouer des « relations contractuelles » avec les syndicats, comme elle a pu le faire avec le syndicat CNT du nettoyage en l'aidant à se développer dans la région lyonnaise.

Ainsi, les organisations syndicales sont liées à ces jeunes militants autonomes car elles leur prodiguent informations, conseils, formations, soutien logistique mais aussi financier.

2.3.3. Repenser les frontières du syndicalisme

Ces expériences de mobilisation se caractérisent aussi par une propension à dépasser le cadre formel de l'entreprise et de la branche, remettant ainsi en cause les bases institutionnelles sur lesquelles repose traditionnellement le syndicalisme. Prenant acte de la transformation du travail, des emplois et des frontières de l'entreprise, l'enjeu est de rallier des travailleurs qui partagent des intérêts communs sans exercer le même métier ou appartenir à la même entreprise. Dans cette perspective, différentes initiatives ont été tentées et ont permis l'émergence d'une identité collective alternative à celle fondée sur l'entreprise ou la branche.

Par exemple, les mouvements de travailleurs sans-papiers engagés dans les Yvelines en 2015-2016 ont rassemblé environ 400 travailleurs issus d'agences d'intérim,

d'entreprises de restauration ou encore de nettoyage. L'enjeu a été de repousser les frontières de la citoyenneté par le biais d'une mobilisation au travail, mettant par la même occasion en lumière les effets de la « lutte contre l'immigration illégale » sur ces travailleurs. De même, le syndicat ASSO trouve son originalité dans son champ de syndicalisation : alors que les syndicats sont généralement regroupés selon des logiques de branche professionnelle, ASSO regroupe pour sa part des salariés de différents secteurs professionnels, qui n'ont pas en commun d'exercer dans le même secteur mais d'être salariés dans une organisation à but non lucratif (associations, partis politiques, syndicats, fondations). Cela permet à ces jeunes travailleurs, souvent plus attachés à leur statut d'associatifs qu'à leur champ professionnel, de trouver dans ce syndicat un espace plus adapté à leurs intérêts spécifiques.

Enfin, d'autres mouvements cherchent à faire converger les luttes de travailleurs de pays différents, en promouvant des alliances syndicales internationales dans des entreprises multinationales. Le ReAct a par exemple œuvré à une alliance syndicale entre les filiales française, italienne, marocaine et malaise de l'entreprise franco-italienne STMicro, spécialisée dans la fabrication de microprocesseurs. Ce changement de dimension s'opère également par la coordination croissante entre des luttes au travail et hors travail, comme entre questions de citoyenneté et travail pour les sans-papiers, ou entre politiques publiques, action sociale et travail pour les travailleurs associatifs.

Ainsi, en se structurant sur de nouvelles bases, les jeunes militants concourent à déplacer les frontières du syndicalisme en s'engageant au-delà des trois niveaux classiques pour conduire des actions interentreprises, interbranches, internationales et pluri-thématiques.

Les réponses organisationnelles à la faiblesse de la syndicalisation et de l'engagement syndical des jeunes travailleurs sont donc protéiformes. Le premier enjeu pour les organisations syndicales est de syndiquer des jeunes de manière à assurer le renouvellement des effectifs. Pour cela, il apparaît que l'articulation entre campagnes locales et campagnes nationales, mais aussi entre campagnes d'information et campagnes revendicatives, s'avère décisive et mériterait d'être encouragée. Le deuxième enjeu est d'en faire des militants de manière à renouveler la direction des syndicats. S'engage alors un travail de repérage et d'étiquetage des jeunes prometteurs

qui, une fois choisis par l'organisation, embrassent des carrières syndicales très rapides. Mais les réponses organisationnelles peuvent aussi s'élaborer en dehors – ou du moins à côté – des organisations syndicales traditionnelles. Des collectifs syndicaux ou non syndicaux autonomes des confédérations qui dépassent les frontières traditionnelles de l'entreprise, de la branche ou du pays, sont portés par des jeunes travailleurs ou militants qui, tout en étant attachés au fait syndical, manifestent de la sorte une certaine insatisfaction par rapport à son état actuel. Ces initiatives peuvent constituer une concurrence mais aussi des opportunités pour les organisations traditionnelles. Ainsi, loin de se consacrer uniquement à un syndicalisme de services dont on imagine que les jeunes ont besoin, les organisations syndicales peuvent constituer un soutien humain et financier pour ces jeunes militants. L'enjeu est alors pour eux de s'approprier et d'apprendre le syndicalisme.

3^e Partie :

Engagement, apprentissage et pratiques des jeunes syndicalistes

Notre analyse du rapport entre jeunes et mouvement syndical ne se contente pas d'étudier des formes organisationnelles qui s'adressent aux jeunes ou qu'ils développent. Nous nous intéressons aussi aux jeunes et à leurs pratiques. Qui sont ces jeunes qui évoluent dans des activités syndicales ou para-syndicales ? Qu'est-ce qui les a fait basculer dans l'engagement syndical ? Comment s'organisent les processus d'apprentissage ? Quelles sont leurs pratiques syndicales ?

3.1. Trajectoires et contextes d'engagement syndical : trois figures d'engagés

Les organisations syndicales ont conscience de l'hétérogénéité de la catégorie sociale de « jeunes travailleurs ». En effet, nos enquêtes montrent la diversité des jeunes en fonction des contextes de travail dans lesquels ils évoluent et de leurs trajectoires sociales. En prenant appui sur les dispositions qui président à l'engagement (familiales, militantes, syndicales) nous distinguons trois figures d'engagés.

3.1.1. Les jeunes à la socialisation syndicale forte et susceptibles de prendre des responsabilités importantes

La première figure de jeunes engagés ressort le plus clairement de notre enquête longitudinale sur le devenir des anciens membres du collectif « Jeunes » à la confédération CGT. Ce collectif est marqué par une certaine convergence des trajectoires sociales dans lesquelles les institutions de socialisation syndicale traditionnelle jouent un rôle important. Ses membres sont familiers du syndicalisme et de l'engagement politique ; leurs parents peuvent être d'orientation communiste et sont souvent militants ou adhérents à la CGT. Leur niveau d'études est plutôt moyen (brevet professionnel ou premier degré universitaire). Avant de s'investir syndicalement et d'intégrer le collectif Jeunes, certains ont pu militer à la jeunesse communiste. Au moment de leur syndicalisation, ils sont salariés dans des entreprises restées des bastions du syndicalisme CGT (chantiers navals, SNCF). Au travail, ils baignent dans une culture syndicale locale imprégnée de luttes sociales passées. Choisir l'adhésion à la CGT – proposée par des figures paternelles fortes de l'atelier – peut faire partie du rite

d'intégration professionnelle ou se produire à l'occasion de moments de forte politisation des luttes comme en 1995.

Leur présence au sein du collectif Jeunes témoigne de l'attention des structures syndicales centrales à l'égard de leur profil. Ils font partie de ces jeunes identifiés comme prometteurs par leurs organisations syndicales d'appartenance. On leur propose successivement des responsabilités dont celle de représenter leur structure au sein du collectif. Le cumul d'engagement proposé est susceptible d'aboutir à des positions de permanent syndical de premier rang à un âge assez jeune (voir *supra*).

3.1.2. Ces jeunes qui se politisent davantage à travers les conflits au travail

Que se passe-t-il lorsque ces instances de socialisation militante, globalement déclinantes, font plus au moins défaut ? Nos enquêtes dans deux entreprises multinationales de service de vente, caractérisées par une main d'œuvre majoritairement jeune, confirment la potentialité du travail – à travers les sentiments d'injustice qu'il génère – à être un vecteur de la socialisation syndicale (Mathieu, Collovald, 2009). Mais à la différence de la figure précédente, les investissements des jeunes semblent davantage fragiles et conditionnés à leur maintien – plus au moins incertain – dans l'entreprise. On constate également l'absence de fortes références à l'implication syndicale au niveau de la société ou de la branche. Ici, les limites de l'engagement correspondent davantage aux frontières de l'entreprise, étant en cela plus proche de la logique représentative que du militantisme au sens emphatique.

Chez 5ETOILES, l'engagement d'un groupe de jeunes se produit suite à une modification dans la stratégie d'entreprise. Un manager de restaurant qui se décrit comme « *quelqu'un d'engagé dans sa vie, mais pas au sens de parti politique* » est moteur dans la création d'une section syndicale CFDT. Il s'agit de s'opposer à la perte d'intérêt du métier et à la dégradation des rapports entre les salariés, engendrée par ce changement. La mobilisation devient inter-catégorielle lorsque des jeunes salariés travaillant derrière les comptoirs (*baristas*) rejoignent la section à l'occasion des élections professionnelles. L'engagement se fait principalement au nom de la défense des conditions de travail, perçues comme l'intérêt principal de cet emploi. Il témoigne d'un attachement fort des jeunes représentants CFDT à l'entreprise – à la fois comme lieu de convivialité intra-générationnelle et comme employeur : en partie sans diplôme professionnel ou universitaire et issus de l'immigration, les jeunes représentants

continuent à s'y projeter. Le choix de créer une nouvelle section syndicale correspond à un rejet de l'offre représentative existante, dénoncée comme plus au moins proche de la direction. La décision de chercher le soutien de la fédération de services de la CFDT est motivée par pragmatisme : un membre de la section a eu affaire à l'un de ses responsables dans un emploi précédent.

Chez SPORTIF, les lignes de conflit au travail sont plus traditionnelles au sens où les futurs militants CFDT – vendeurs et chefs de rayon – s'opposent à leurs managers de magasin suite aux multiples abus. Les pratiques de « flicage » au travail, de temps de travail non-décompté ou l'imposition de normes d'apparence physique en font partie. De l'enquête ressort aussi l'importance d'une autre expérience comme point de basculement dans l'engagement syndical, absente du cas précédent et qui reflète les différences sociales entre les deux populations de représentants : les promesses non tenues d'évolution professionnelle. C'est une expérience cruciale pour ces jeunes qui – entrés en tant qu'étudiants et ayant un niveau de diplôme plutôt élevé (master en gestion droit et économie ; master en management du sport) – ont pu faire à un moment donné le pari d'évoluer dans l'entreprise. Le regard de ces jeunes en danger de déclassement social sur l'entreprise est davantage désabusé. Ils rejoignent ainsi une section CFDT existante, considérée par la direction et ses concurrents syndicaux de la CFDT et de l'UNSA comme « contestataire », tout en se projetant professionnellement à l'extérieur de l'entreprise.

3.1.3. Entrer dans le syndicalisme pour le changer

Une troisième figure représente des jeunes à un niveau de qualification plus élevé. Ayant accumulé du capital militant en dehors de l'univers syndical et étant plutôt bien diplômés (niveau Master, doctorants), ils estiment – à l'image des jeunes représentants dans l'entreprise – les pratiques syndicales existantes inadaptées ou insuffisantes. Le sentiment d'extériorité au syndicalisme « traditionnel » est ici plus fort. Il s'exprime à travers des types de critique sociale qui suscitent un fort désir de « faire autrement ». Nous rencontrons ces jeunes dans des formes « d'alter-syndicalisme », que ce soit à travers le réseau militant ReAct ou le syndicat ASSO. Comme figure minoritaire mais néanmoins influente, on les retrouve aussi dans le comité Jeunes de la CGT ou au sein des appareils confédéraux parmi ceux qui ont auparavant milité dans le syndicalisme étudiant.

La quinzaine de jeunes membres du ReAct ont en commun d'avoir grandi dans des familles situées aux marges du salariat, marquées à gauche, mais éloignées des syndicats et partis politiques traditionnels. Qu'il s'agisse d'un engagement bénévole exercé en parallèle à leur activité professionnelle ou à plein temps, l'investissement des jeunes militants apparaît comme un moyen de prolonger un engagement militant initié au cours de leur scolarité. Des études menées en partie à l'étranger et le multilinguisme ancrent un « cadre d'injustice » structuré par deux idées fondamentales : la nature spatiale des inégalités sociales et la domination exercée par les firmes multinationales. Les lectures sur le *community organizing* lors de séjours aux États-Unis sont une inspiration majeure dans la mesure où son argumentaire en faveur de l'organisateur professionnel permet de résoudre la contradiction entre radicalisation politique dans un souci d'agir avec les plus pauvres et un destin social tendant à les éloigner. À travers l'expertise militante, il s'agit de proposer son concours pour aider les syndicats à organiser des communautés locales et plus généralement les travailleurs par-delà des frontières.

Les adhérents du syndicat ASSO sont en majorité des jeunes femmes travaillant dans des associations de solidarité internationale, diplômées au niveau Master et ayant très peu d'expériences syndicales. A la différence de l'approche plus théorique du ReAct, leur engagement repose sur les expériences concrètes d'isolement et de précarité au travail (instabilité d'emploi, contrats dérogatoires au droit du travail, bas salaires, temps partiel imposé). Face au « syndrome de Stockholm » – les salariés associatifs contribuent eux-mêmes aux conditions de travail difficiles par leur surcroît d'engagement dans la cause défendue par l'association-employeur – les jeunes constatent un manque de représentation par les structures syndicales existantes. Ils décident alors de créer un syndicat « sur mesure » qui prend pour base la nature de leur employeur. Celui-ci se veut en rupture avec un syndicalisme jugé empêtré dans une opposition de classe trop radicale, tout en poursuivant l'objectif de transformation sociale.

3.2. Apprentissages du syndicalisme

Exercer un premier mandat, occuper une entreprise, devenir délégué syndical ou créer une organisation syndicale de toutes pièces nécessitent une certaine maîtrise des processus sociaux à l'œuvre dans la représentation collective des salariés et leurs implications sur le plan légal. Dans les conditions qui sont les leurs, comment les jeunes acquièrent-ils les savoirs pratiques et théoriques nécessaires ? Quels rôles jouent respectivement les structures syndicales de référence et la transmission – intergénérationnelle – des savoirs et pratiques entre militants ? La socialisation et l'apprentissage sont des enjeux cruciaux à la fois sur le plan individuel et organisationnel. Il s'agit d'équiper les jeunes avec des savoirs techniques et militants qui sont à la hauteur de leurs responsabilités et leur permettent d'évoluer dans l'engagement. Des processus d'apprentissage des jeunes s'observent à différents niveaux.

3.2.1. Formation et instances de socialisation aux niveaux centralisés

La formation syndicale représente un dispositif formalisé d'apprentissage. Elle est en priorité dispensée par des structures fédérales ou interprofessionnelles. Dans toutes les études de cas, nous observons la participation des jeunes à ces modules de formation. Si la formation syndicale suscite assez peu d'enthousiasme parmi les jeunes interviewés, elle reste néanmoins un passage obligé pour tout jeune militant aux yeux des responsables syndicaux locaux. La fonction principale que ces derniers lui attribuent semble avant tout technique. Il s'agit de mettre à disposition des savoirs (« connaître ses droits » ; « qu'est-ce qu'un syndicat ? ») nécessaires à l'exercice des mandats.

Cela contraste avec le rôle que peuvent jouer – là où elles existent – les structures jeunes au sein des fédérations et confédérations. Celles-ci se fondent typiquement sur un curriculum beaucoup plus vaste de connaissance de l'organisation et d'internalisation de sa culture et de son discours. Autrement dit, elles assument pleinement la fonction de socialisation militante. Pour les anciens du collectif Jeunes de la CGT, celui-ci a été un lieu de passage important lorsqu'il a contribué à « l'ouverture d'esprit » ou complémentaire lorsqu'il a enrichi l'expérience déjà acquise (« connaître d'autres secteurs professionnels »).

Des espaces de socialisation militante pour les jeunes existent aussi en dehors des structures d'appartenance syndicale. C'est le cas des arènes institutionnelles de concertation entre l'État et les organisations de jeunesse, où sont abordées les politiques publiques en direction de la jeunesse, comme le Forum français de la jeunesse (FFJ). De même, le comité des jeunes de la CES constitue un lieu transnational important. Les activités de ce comité consistent dans l'organisation de deux ou trois réunions par an à Bruxelles, qui rassemblent une trentaine de jeunes, et à la tenue de conférences, séminaires ou sessions de formation de quelques jours. Ces arènes contribuent à l'apprentissage du travail syndical et au développement de sociabilités spécifiques aux jeunes responsables syndicaux. Il s'agit cependant des lieux marqués par un registre d'action syndicale très spécifique, celui de la représentation de la jeunesse syndicale au sein des institutions et du « dialogue social » européen.

3.2.2. Les apprentissages locaux : l'importance de la transmission et des pairs

Au niveau local, on constate l'importance des apprentissages informels pour la socialisation syndicale. Apprendre à être un syndicaliste se fait, avant tout, sur le tas et à l'épreuve des expériences accumulées – dans la confrontation avec les exigences de représentation des travailleurs mais aussi avec le management.

Le cas de SPORTIF montre que la transmission intergénérationnelle peut jouer un rôle important dans ces processus. Dans cette entreprise, c'est la figure de l'ancien délégué syndical central qui a convaincu son jeune successeur de se syndiquer au moment de son passage dans le magasin pour défendre un autre salarié. Ayant quitté son mandat précipitamment, l'ancien DS reste toutefois, selon les jeunes, un « *membre important* » de la section. Il a gardé un mandat d'élu au comité central d'entreprise et le DS le sollicite très régulièrement pour ses connaissances intimes du vaste réseau qui constitue cette entreprise avec ses 15 000 salariés et son expertise affirmée en droit de travail. Les ressources dont dispose l'équipe de représentants – grâce à la représentativité légale acquise mais aussi en raison de la diversité des compétences militantes rassemblées dans la section – lui permettent une certaine autonomie à l'égard de la fédération CFDT, même si le référent fédéral reste un interlocuteur important dans tout ce qui touche à la négociation collective et la communication envers les salariés.

Mais la question de la transmission des savoirs se pose aussi au sein d'une même génération de militants. En effet, contrairement à la conception d'une vie syndicale

comme succession de générations, nos enquêtes pointent une autre réalité locale, marquée par des mandatures courtes et des ruptures d'engagement. Chez 5ETOILES, le jeune délégué syndical central quitte son emploi en cours de mandat. Au sein d'ASSO, c'est l'énorme turnover militant qui rend difficile la transmission : à l'assemblée générale de 2017, les références au travail effectué les années précédentes sont rares. En présence d'un nombre toujours important de nouveaux adhérents, certaines questions reviennent alors en permanence alors qu'elles ont été déjà discutées et « réglées » dans le passé. Ces défaillances évoquent l'image d'une organisation « sans mémoire », peu économe avec ses propres ressources pourtant rares.

Un autre type d'obstacle à l'apprentissage et à la transmission s'observe lorsque la rencontre entre différentes générations recoupe des enjeux de positions de pouvoir. Le manque de légitimité que ressentent les très jeunes responsables confédéraux aux yeux de leurs pairs a été déjà évoqué. Il est susceptible de fragiliser leurs processus d'apprentissage pourtant nécessaires. Comme le montrent les réactions des responsables fédéraux au ReAct, cet enjeu intervient aussi lorsque l'apport des jeunes n'est pas perçu comme complémentaire mais comme une concurrence, mettant en question les routines et savoirs autochtones dans l'enjeu de solidarité internationale pourtant reconnu comme stratégique par le syndicat. En revanche, la campagne novatrice de la CGT McDonald's en Île-de-France montre que la proximité générationnelle des militants et, surtout, la volonté syndicale d'expérimenter en dehors des sentiers battus peut produire des apprentissages intéressants et constructifs. Preuve de son caractère générationnel plus qu'organisationnel, les tensions ne surgissent pas entre le ReAct et la CGT McDo, mais entre ces deux organisations et la fédération CGT.

3.3. Le travail syndical des jeunes

Dans quelle mesure les pratiques et registres d'action associés à l'engagement des jeunes ressemblent ou au contraire s'écartent-ils de celles du « syndicalisme de référence » (Murray *et al.*, 2012) ? Nos études de cas suggèrent que le travail syndical des jeunes dans l'entreprise reste assez « classique » dans la mesure où ils se montrent soucieux de l'enjeu institutionnel de la représentativité, s'engagent dans des négociations collectives d'entreprise et cherchent à défendre les individus. A l'occasion, ils rencontrent les obstacles et dilemmes d'action identifiés par la recherche généraliste sur les relations professionnelles. Si l'on observe des registres d'action plus originaux,

ceux-ci semblent surtout liés au fait que les enjeux de travail que soulèvent les jeunes sortent du cadre étroit de la négociation collective. En cela, ils représentent une démarche d'élargissement des démarches syndicales classiques aux nouveaux enjeux du salariat contemporain.

3.3.1. Changer les pratiques syndicales internes

L'un des résultats saisissants de notre travail est l'écart entre, d'un côté, l'approbation globale de la légitimité du syndicalisme par les jeunes salariés dans les enquêtes quantitatives et, d'un autre côté, la volonté de certains jeunes de démarquer leurs pratiques du « syndicalisme référentiel ». Ce souci de « faire autrement » peut être basé sur des expériences concrètes avec certaines formes de représentation dans l'entreprise, jugées corporatistes ou antidémocratiques. Au-delà d'elles, nous observons la puissance des idées plus au moins caricaturales sur le syndicalisme « en général ». S'il est difficile de démêler les deux sources, il est clair que le désir de « faire autrement » est un véritable moteur de l'engagement collectif, même si, dans les faits, il se heurte souvent aux réalités institutionnelles et aux dilemmes d'action. Ce que les jeunes mettent derrière cette intention générale n'est pas homogène et varie en fonction du profil des militants et des contextes dans lesquels ils évoluent.

Dans le cas de 5ETOILES, la volonté de faire autrement s'attache aux valeurs d'authenticité et de professionnalisme. Lorsque le jeune *store manager* décide de créer sa propre section syndicale sous la bannière de la CFDT, il se montre très attentif à la gestion de l'image véhiculée par lui-même et sa future équipe. Son premier souci est de s'assurer que les candidats sur la liste électorale ne cherchent pas un mandat pour se protéger contre un éventuel licenciement. Ce souci répond à sa vision très négative du travail des représentants dans l'entreprise selon laquelle ils ne « font rien » et seraient « à la botte du patron ». Il renvoie à un enjeu catégoriel dans la mesure où un manager qui est menacé par un licenciement risque d'être un mauvais professionnel alors que le jeune leader veut donner à sa campagne électorale toutes les allures du professionnalisme : il porte un costume unique qui le rend immédiatement reconnaissable lors de ses visites de magasin ; il distribue des cartes de visite à cette occasion ; il crée une page Facebook avec un cahier de revendications... L'attachement aux valeurs et façons d'être du groupe des cadres (Boltanski, 1982) se présente ici

comme la garantie d'une pratique représentative qui se veut authentique et moderne, ouverte aux enjeux de l'entreprise.

Les jeunes chez SPORTIF partagent ce souci d'authenticité de la démarche syndicale. Mais ayant intégré une section « contestataire », ils mettent l'accent sur ses dysfonctionnements internes. Sous l'impulsion de la Fédération, ils adoptent un règlement intérieur dont l'objectif principal est d'encadrer les pouvoirs décisionnaires du délégué syndical central face au bureau exécutif de la section. Les jeunes représentants se montrent d'ailleurs sensibles à une meilleure répartition des tâches. Il s'agit d'impliquer davantage les élus sur des sites éloignés et d'éviter la surcharge de quelques-uns par un fonctionnement pyramidal de l'équipe.

On retrouve la collégialité aussi dans le cas d'ASSO. Mais elle se présente davantage comme une exigence de principe qui fait écho à la critique autogestionnaire du centralisme démocratique syndical. Pour ces jeunes travaillant en majorité pour des ONG de solidarité internationale, il s'agit d'instaurer une organisation qui soit la moins hiérarchique et la plus inclusive possible, en distribuant les pouvoirs au plus grand nombre. Ce principe d'horizontalité est adopté aussi bien au Conseil syndical que dans les sections. Il se retrouve également dans la manière de dialoguer et conduit à un second principe, celui du consensus. Ce dernier est entendu comme absence de contestation et de ne pas recourir au vote, y compris à l'Assemblée générale. Ce mode de décision est très chronophage, reconnaissent les militants, et sa praticabilité reste conditionnée à la petite taille de la structure. Un même fonctionnement valorisant le consensus a été observé au sein du ReAct.

3.3.2. Un syndicalisme classique dans l'entreprise : accompagnement individuel et négociation collective

Dans leur travail de la représentation syndicale « au quotidien » (Dufour, Hege, 2002) dans l'entreprise, défendre les individus est une priorité partagée par les jeunes équipes syndicales. Outre la volonté des représentants de se montrer proches des salariés à travers leur disponibilité et leur réactivité – on utilise abondamment différentes plateformes de communication présentes sur smartphone –, on y discerne les particularités du salariat représenté : l'isolement des salariés et la faiblesse de ressources représentatives dans le cas d'ASSO ; la diversité de statuts et le turnover très important dans les cas de 5ETOILES et SPORTIF.

La défense des salariés s'organise en deux temps : à travers l'information dispensée concernant leurs droits (mails, blog web, page Facebook, vidéos) et l'accompagnement des salariés en difficulté (conflit avec l'employeur, harcèlement, menace de licenciement), soit en les écoutant, soit en montant des dossiers. Nos cas montrent que l'accompagnement individuel des salariés en difficulté est une tâche particulièrement ardue. Elle nécessite des solides bases en droit du travail, dont les jeunes représentants ne disposent pas toujours. La répétition des cas permet d'acquérir des réflexes basiques. Mais le soutien par un cabinet d'avocat et la formation individuelle, souvent sur le tas et à travers des supports variés, sont nécessaires. L'accompagnement individuel s'avère très chronophage et ainsi source de conflits avec la vie hors-travail. C'est une question que toutes les équipes se posent : comment s'organiser collectivement pour ne pas se faire déborder par les dossiers, presque toujours urgents, et avoir du temps pour développer des réflexions stratégiques et d'autres moyens d'action (collectifs) ?

Le deuxième registre d'action principal des jeunes dans l'entreprise est celui de la négociation collective, étroitement liée à l'enjeu de la représentativité syndicale. Le cas de 5ETOILES est le plus emblématique à cet égard. Dans l'esprit du jeune RSS, le rapport de force qu'il compte engager avec la direction centrale repose avant tout sur le résultat que sa liste CFDT recueillera aux élections professionnelles. Manquant de justesse la barre de 50 % de voix exprimés, il s'engage toutefois dans un jeu de confrontation avec le DRH qui le dépasse rapidement. Après avoir quitté l'entreprise, c'est à son successeur – réputé plus modéré – de poursuivre la négociation collective jusqu'alors sous-développée. L'objectif est de créer un statut salarial enviable par rapport aux conditions habituelles dans la restauration rapide.

Dans le cas d'ASSO, en revanche, les ambitions de négociation collective pour le secteur associatif se brisent aux conditions requises pour la représentativité syndicale, déterminée sur le périmètre de branche. Cet obstacle oriente et justifie le développement d'un syndicalisme qui se limite à deux missions : en tant que porte-paroles, ses membres visent à partager publiquement leurs réflexions sur les évolutions du secteur ; en tant qu'accompagnateurs, ils défendent des individus en difficulté à l'égard de leur employeur. À ce stade, la négociation collective ne leur paraît finalement pas comme un enjeu fondamental.

3.3.3. Développer des nouveaux registres d'action face au déplacement des frontières du salariat

Hormis ces actions syndicales dans l'entreprise bien étudiées, on trouve aussi des registres d'action plus originaux dans nos études de cas. Ils sont développés à chaque fois que les causes défendues par les jeunes montrent les limites de leur traitement dans le cadre institutionnel du dialogue social, marqué depuis le début des années 1980 par le triptyque négociation collective/information et consultation des salariés/concertation avec l'État central. Il serait toutefois erroné de considérer ces revendications comme marginales. Au contraire, elles nous guident au cœur des enjeux du salariat contemporain, que ce soit à travers la mobilité transnationale du capital, l'instrumentalisation de la privation des droits à des fins d'exploitation ou la dissolution d'identités professionnelles traditionnelles dans la restructuration de l'économie.

Un premier registre concerne la revitalisation des modes d'action syndicale davantage marginalisés par ce mouvement. La mobilisation des travailleurs sans-papiers dans les Yvelines montre le rôle, original, que peut jouer la grève pour revendiquer une cause située en dehors du champ légal de la négociation collective mais néanmoins cruciale pour les conditions de vie et de travail des salariés. Attaché à une procédure de régularisation par le travail, ce répertoire a été, depuis sa « découverte » lors des premières mobilisations de travailleurs sans-papiers en 2008, intégré dans le fond d'actions collectives de la CGT. La productivité de ce moyen d'action ne se limite pas à générer de la pression sur les employeurs individuels et les préfetures. Quand la mobilisation dépasse les limites de l'entreprise, elle peut même aboutir, comme le montrent les négociations avec l'organisation patronale de l'intérim dans le cadre de ce mouvement, à des accords collectifs – informels – sur le soutien des employeurs à la démarche de régularisation.

L'importance que jouent les rapports avec l'État dans les mobilisations de sans-papiers – à travers les négociations avec les préfetures sur les « dossiers » de régularisation et la gestion locale des relations avec les forces de l'ordre – se retrouve aussi dans le cas d'ASSO. Faute de participer au dialogue social institué et de pouvoir directement peser sur les régulations du monde associatif, les membres d'ASSO s'expriment régulièrement auprès des pouvoirs publics. Parmi les sujets sur lesquels travaille ce syndicat, on trouve notamment des réflexions sur l'organisation, le financement et

l'emploi des associations avec des propositions pour transformer le modèle associatif. Bien que les pouvoirs publics soient les premiers destinataires de ces travaux, ils s'adressent aussi à l'opinion publique, par exemple à l'occasion d'invitations par les médias.

La tentative de peser sur l'opinion publique se retrouve aussi, sur un registre différent, dans les campagnes du ReAct. La campagne récente chez McDonald's dans la région parisienne est un exemple d'adaptation de ce mode d'action au contexte français. Une militante a été recrutée pour effectuer un travail de mise en réseau d'acteurs divers (syndicats, ONG, Confédération paysanne, partis politiques et organisations de jeunesse) autour d'une dénonciation des méfaits de cette entreprise : les bas salaires, les mauvaises conditions de travail et entraves au droit syndical, les pratiques d'évasion fiscale et la qualité des produits et de la relation aux fournisseurs paysans. Il s'agit d'intégrer la question du travail dans un éventail plus large de luttes et de s'adosser à d'autres modes d'action avec pour objectif de créer de nouveaux leviers de pouvoir. Comme le montrent les engagements du ReAct dans les entreprises multinationales (centres d'appel au Maroc ; STMicroelectronics), la création d'alliances ne peut s'arrêter aux frontières nationales. Les possibilités d'*exit* (fiscal, social, environnemental) des firmes transnationales n'ont cessé d'augmenter dans la mondialisation.

L'étude des jeunes qui s'engagent et évoluent dans des structures (para-)syndicales, leurs modalités d'apprentissage et leurs pratiques invitent à plusieurs constats. Le premier est que la jeunesse qui s'engage syndicalement est sociologiquement diverse. Si cette diversité peut provoquer des réflexes de blocage ou même de rejet, nous considérons en revanche qu'il s'agit d'une très bonne nouvelle pour le syndicalisme car on peut considérer que face au déclin inexorable des institutions de socialisation syndicale traditionnelles, d'autres sont capables de prendre le relais. Mais les formes organisationnelles, les ambitions et les pratiques que développent ces jeunes ne sont pas forcément les mêmes que celles qui caractérisent le syndicalisme référentiel. Elles résultent de la confrontation de ces jeunes travailleurs avec l'environnement du travail dans lequel ils évoluent et qu'ils ambitionnent de changer. Leurs réponses peuvent être stables ou provisoires, inscrites étroitement dans les cadres qui sont censées garantir leur participation ou basées sur des thématiques qui semblent lointaines. Mais elles

restent toujours soumises aux aléas des transformations perpétuelles – et même accélérées – du monde du travail et des réagencements d’acteurs qui s’y produisent. Dans ce monde en recomposition, les jeunes cherchent des repères et des accroches qui leur permettent d’agir sur leur sort.

Conclusion

L’importante sous-représentation des jeunes salariés au sein des syndicats constitue un problème installé depuis maintenant plusieurs décennies. Il n’est pas propre aux organisations françaises. Dans d’autres pays, aussi bien en Europe qu’aux États-Unis – y compris dans des configurations où le taux de syndicalisation est plus élevé qu’en France comme en Allemagne ou au Royaume-Uni –, le constat est partagé : celui de la difficulté à être en phase avec les différentes composantes de la jeunesse, qu’il s’agisse de la jeunesse scolarisée et en partie au travail dans le cadre d’emplois précaires ou qu’il s’agisse de jeunes salariés qui sont également confrontés à différentes formes de précarité (la frontière entre ces deux groupes étant poreuse). Dans ces différents pays, les syndicats font aussi le constat qu’ils ne constituent pas nécessairement un espace attrayant pour des jeunes désireux de s’engager, ces derniers privilégiant parfois d’autres causes (avec une césure forte entre ce qu’ils sont dans le monde du travail et ce qu’ils font en dehors de celui-ci) et d’autres modalités d’action.

Les situations varient bien sûr selon les environnements professionnels. Dans des secteurs d’activité où des grandes entreprises où les syndicats continuent à jouer un rôle central dans la représentation des salariés – dans l’éducation, dans la métallurgie, à EDF, à la SNCF pour ne prendre que ces exemples –, la question est celle de leur redéploiement vers les catégories de salariés qui leur échappent en partie (et qui sont parfois défiantes vis-à-vis d’eux), à commencer par les jeunes entrés dans la ou les professions avec des formations et des attentes différentes de celles des générations antérieures. Dans des secteurs ou des entreprises de taille plus réduite où la présence syndicale est faible, voire inexistante, l’enjeu est celui du développement, c’est-à-dire du recrutement et de la création de sections syndicales.

Les multiples causes de la très faible syndicalisation des jeunes salariés sont bien connues. Elles renvoient aux conditions d’entrée dans l’emploi et au vécu des différentes formes de précarité. Pour autant, celles-ci peuvent être différentes d’un

secteur à l'autre – que l'intérim y domine comme dans l'industrie ou que ce soit les CDI à temps partiel comme dans le commerce – et impliquent une collecte de connaissances fine du côté des syndicats afin de pouvoir être au plus près des expériences vécues. Les solutions, en revanche, n'existent pas clef en main. Des expériences ont été et sont menées dans différents pays, en Belgique, aux États-Unis, en Allemagne. Elles ne livrent pas de « bonnes pratiques », mais plutôt des pistes de réflexion. Nous en pointerons trois.

Les premières concernent les jonctions entre la jeunesse scolarisée, dans ses diverses composantes (universitaire, en formation professionnelle, etc.) et les syndicats de salariés. Ces jonctions peuvent bien sûr passer par les organisations de jeunesse – associatives et syndicales – engagées dans un travail de sensibilisation et de représentation, mais parfois elles-mêmes en crise. Pour autant, l'un des enjeux est celui de la connaissance du monde syndical et de sa visibilité chez de jeunes générations qui n'ont pas le même bagage sur l'histoire sociale du pays ou la même familiarité avec les syndicats que dans des contextes historiques où ceux-ci occupaient davantage l'espace public. Comment faire pour que de jeunes salariés envisagent de se syndiquer, une fois qu'ils occuperont un emploi stable, et le conçoivent comme un acte « normal », non exceptionnel ? Cette question, formulée ici de façon un peu abrupte, renvoie au degré de familiarité avec les syndicats, avec les institutions représentatives du personnel, ainsi qu'à la conception de la citoyenneté et de l'exercice des droits sociaux.

Le fait de redonner de la visibilité au syndicalisme auprès des jeunes passe bien sûr par le secteur éducatif. Mais cela passe également par des démarches volontaristes de présence des syndicats dans l'espace social des jeunes en étude : qu'il s'agisse de mettre en place des permanences sur les campus universitaires ou les écoles professionnelles pour fournir des renseignements sur les stages, sur le droit du travail ou qu'il s'agisse d'organiser des campagnes d'action pour les saisonniers. Notre étude, comme d'autres avant elle, montre que la syndicalisation des jeunes salariés mérite d'être pensée comme un continuum, qu'elle s'étale dans le temps et que le fait de s'adresser à des jeunes encore en étude peut être une façon de les conduire quelques années plus tard vers l'adhésion syndicale.

Les deuxièmes pistes de réflexion renvoient aux stratégies organisationnelles et d'une certaine façon recouvrent les questions qui sont débattues depuis maintenant plus de deux décennies dans le cadre du « renouveau syndical » ou de l'*organizing*. Dans cette perspective, ce qui peut être pensé par rapport aux jeunes salariés peut l'être également par rapport à d'autres segments « non organisés » du salariat. Ces pistes questionnent les choix qui sont faits par les confédérations sur le plan financier, mais également logistique, pour mettre en place des campagnes d'action thématiques et salarier des militants « permanents » chargés du développement dans des secteurs d'activité précarisés. Quelle part de leur budget les organisations syndicales consacrent-elles de façon ciblée à la syndicalisation des jeunes ? Quels moyens mettent-elles à disposition des structures jeunes ? Quels liens sont établis avec les campagnes d'action menées dans des secteurs professionnels précarisés ?

On sait qu'un des vecteurs porteurs pour favoriser non seulement l'adhésion, mais plus encore l'engagement de jeunes salariés dans l'activité syndicale, est de créer les conditions pour qu'ils animent une section ou un syndicat sur leur lieu de travail, se présentent à des mandats, etc. Cependant, mettre ces jeunes salariés en condition de « faire du syndicalisme » – de bénéficier d'une forme d'autonomie dans leur décision et leur action – nécessite tout un travail préalable de prises de contact, d'information, de sensibilisation, de formation et de suivi. Ce travail est le plus souvent réalisé à partir des structures interprofessionnelles, parfois à partir des fédérations professionnelles lorsque la syndicalisation des jeunes a été pensée comme un enjeu prioritaire. Dans tous les cas, il nécessite que des militants plus aguerris soient disponibles pour le faire, qu'ils aient la possibilité de s'investir dans la compréhension de ce qui se joue dans un secteur, un établissement, une catégorie professionnelle, de mettre en place des formations syndicales qui constituent le plus souvent des moments importants de reconnaissance et de prise de confiance, etc.

Il implique également que la division du travail militant soit pensée en interne et que les conditions pour que les jeunes adhérents accèdent à des responsabilités et à des fonctions de porte-parole soient également réfléchies en amont. Là encore, la question de la reconnaissance de la singularité et de l'autonomie est importante, tant l'un des défis pour les responsables syndicaux en place consiste aussi à accepter que ces jeunes militants aient des pratiques et des représentations différentes des leurs.

Une troisième série de réflexions concerne la façon dont les organisations syndicales parviennent à penser l'imbrication entre les différentes formes de domination que subissent les salariés et à adapter leurs propres pratiques internes. Le mouvement ouvrier français, comme dans d'autres pays, possède toute une histoire de lutte contre le racisme et les discriminations, de refus des oppressions sexistes et racisées. Pour autant, ces traditions de lutte ne sont pas toujours connues des jeunes salariés et les syndicats ne sont pas toujours identifiés comme des organisations jouant un rôle important sur des causes comme par exemple l'antiracisme ou le refus des discriminations liées aux orientations sexuelles. Ces questions renvoient à plusieurs enjeux. En premier lieu, aux actions menées dans la sphère même du travail et à la façon de dire et de combattre les rapports de domination qui s'y exercent et s'y renforcent : par exemple, pour des jeunes issus de l'immigration ou supposés comme tels. En second lieu, en parvenant à faire la jonction entre le travail et le hors-travail et en montrant la continuité des combats menés.

Ces différentes conclusions nous incitent à repérer différents prolongements possibles pour des recherches sur le rapport des jeunes à l'engagement syndical. Nous en pointerons là encore trois.

En premier lieu et comme cela a été fait en partie dans ce rapport, il serait intéressant de suivre dans le temps de jeunes salariés qui ont pu rencontrer de façon ponctuelle des représentants ou des militants syndicaux – par exemple à l'occasion de la campagne en direction des travailleurs saisonniers ou lors d'une permanence dans une union locale ou encore dans une entreprise où ils sont restés un temps limité – et de comprendre comme se construit dans différents contextes professionnels leurs représentations de l'action syndicale. De premières rencontres sont-elles des événements marquants qui contribuent, par la suite, une fois en emploi stable, à une démarche de syndicalisation ? Quels sont les éléments qui se jouent dans ces premières rencontres ?

Une deuxième piste de recherche consisterait à mener des entretiens auprès de jeunes salariés qui se sont syndiqués un temps donné, mais qui n'ont pas renouvelé leur adhésion. Quelles sont les raisons qui les ont conduit à ne plus cotiser ? Ce phénomène de volatilité parmi les nouveaux adhérents est important dans toutes les organisations

syndicales. Il renvoie certainement à des facteurs multiples et à des contextes différents. Il serait particulièrement important à explorer.

Une troisième piste consisterait à mener des enquêtes auprès de jeunes travailleurs relégués aux marges du salariat ou en dehors de celui-ci, comme auto-entrepreneurs notamment.

Les mobilisations menées au cours de l'année 2017 par des livreurs de Deliveroo ont attesté de l'existence d'expériences ambivalentes chez de jeunes travailleurs qui peuvent adhérer en partie à l'organisation qui leur est proposée tout en contestant certains principes de celle-ci (rémunération à la course, très forte flexibilité, incertitude de la rémunération, etc.). La demande de reconnaissance d'un lien de subordination est ici intéressante pour ce qu'elle dit du processus de construction des revendications et de la découverte par ces jeunes salariés des protections liées au salariat.

CHAPITRE 2 : REVUE DE LA LITTÉRATURE SCIENTIFIQUE

Sophie Bérout, Camille Dupuy, Marcus Kahmann, Karel Yon

Introduction

Comme l'écrit Richard Hyman, fondateur du *European Journal of Industrial Relations*, « des questions comme 'Qu'est-ce qu'un syndicat ?' ou 'Que signifie être membre d'un syndicat ?' reçoivent des réponses très différentes selon le contexte national » (Hyman, 1998, p. 7). Étudier la relation entre jeunes travailleurs et syndicats dans une perspective comparative implique par conséquent de clarifier la spécificité de la situation française. Seul cet effort permet d'éviter deux erreurs symétriques : celle de considérer le cas français comme « pathologique » en comparaison à la situation « normale » des autres pays, ou bien celle de considérer le mouvement syndical français comme tellement exceptionnel qu'il ne souffrirait aucune comparaison.

Ces remarques préliminaires nous ont semblé nécessaires en raison du niveau particulièrement bas du taux de syndicalisation en France, entre 8 et 11 % selon les estimations, ce qui situe dans tous les cas notre pays parmi les pays de l'OCDE les moins syndicalisés. Alors que cette réalité pourrait être interprétée de façon unilatérale comme une preuve de la faiblesse syndicale, il est important de souligner qu'elle témoigne aussi, paradoxalement, d'une certaine puissance syndicale : celle qui a permis au mouvement syndical d'incorporer une partie de ses objectifs dans les institutions sociales et politiques. En effet, la faible proportion de travailleurs syndiqués s'explique notamment par le fait qu'un certain nombre de missions qui sont accomplies par les syndicats dans d'autres pays le sont en France par l'État ou des institutions parapubliques. Il existe par conséquent peu d'incitations sélectives, qu'elles soient positives ou négatives, à se syndiquer. Au-delà d'un Code du travail déjà protecteur couvrant l'ensemble du salariat, les accords collectifs que négocient les syndicats ne peuvent être réservés aux syndiqués, tandis que l'État peut étendre les conventions collectives de branche à l'ensemble des entreprises opérant dans le secteur concerné, au-delà des seules entreprises signataires. De même, la protection sociale et les activités sociales et culturelles sont garanties par des institutions au sein desquelles les syndicats ne sont que des administrateurs temporaires, à l'image des caisses de sécurité sociale et des comités d'entreprise.

En ce qui concerne la situation des syndicats, il est par ailleurs utile de prendre en compte le réseau relativement dense des institutions représentatives du personnel. Le système dual en place est basé sur un ensemble de règles juridiques précises qui définissent les modalités d'élection, d'information et de consultation des représentants du personnel, ainsi que leurs heures de délégation et ressources matérielles. Il existait (avant la fusion des IRP opérée par les ordonnances de l'automne 2017) le comité d'entreprise dans les établissements d'au moins 50 salariés et les délégués du personnel dans les établissements de plus de dix employés. Tandis que le CE doit notamment être informé et consulté sur les questions qui touchent à la gestion de l'entreprise et à l'emploi, les DP présentent à l'employeur les réclamations collectives ou individuelles relatives à l'application du Code du travail ou des accords collectifs. En outre, dans les établissements de 50 salariés et plus, les syndicats peuvent désigner des délégués syndicaux qui sont habilités à négocier avec l'employeur, à la condition que leur liste ait franchi le seuil minimal de 10 % des suffrages exprimés aux élections professionnelles. Le pluralisme syndical – la CGT, la CFDT, FO, la CFE-CGC et la CFTC sont les cinq confédérations syndicales « historiques » ; dans les années 1990, d'autres organisations sont apparues, comme l'UNSA et Solidaires et, dans la fonction publique, la FSU – signifie que plusieurs délégués syndicaux peuvent être présents dans un même établissement. De manière significative, la baisse du taux de syndicalisation n'a pas provoqué un déclin équivalent de la représentation du personnel. Ceci est particulièrement notable dans le secteur privé, où les élections professionnelles engendrent plusieurs centaines de milliers de représentants du personnel. Selon les données du Ministère du travail, en 2011, 6 % des salariés travaillant dans les établissements du secteur marchand de plus de dix salariés détenaient un mandat (électif ou désignatif) ; plus de la moitié de ces 600 000 représentants du personnel étaient syndiqués, tandis qu'un syndiqué sur trois détenait un mandat. La présence de comités d'entreprise s'est étendue depuis les années 1980. Ce n'est que récemment que cette tendance semble s'être inversée. La négociation d'entreprise a pris son essor avec les lois Auroux de 1982 instituant la négociation annuelle obligatoire et les lois Aubry de 1998-2000 organisant la réduction négociée de la durée légale hebdomadaire du travail à 35 heures. La négociation de branche a perdu de son importance tandis que la liste des thèmes de négociation obligatoire à l'échelle des entreprises continuait de s'élargir. En

conséquence, le nombre d'accords d'entreprise a considérablement augmenté (autour de 40 000 au cours de l'année 2013). La négociation collective est devenue une part essentielle de l'activité des délégués syndicaux, mais cet accroissement de la négociation d'entreprise n'est pas nécessairement un indicateur de l'accroissement de la puissance syndicale. La plupart des responsables des ressources humaines et des délégués syndicaux relayent l'agenda de négociation prescrit par l'État, mais les accords quand ils sont conclus apportent souvent peu au regard des garanties déjà posées par le Code du travail.

Malgré une incontestable crise des effectifs syndicaux depuis la fin des années 1970, le recrutement de nouveaux adhérents n'a jamais été perçu comme une priorité par tous les syndicats. Il n'existait pas d'urgence financière, dans la mesure où la majeure partie des financements syndicaux ne provient pas des cotisations des adhérents mais des subventions de l'État, des institutions paritaires ou des entreprises. Il n'existait pas non plus d'urgence politique, étant donné que l'influence syndicale se mesure moins par le taux de syndicalisation que par la couverture conventionnelle, qui est parmi les plus élevées des pays de l'OCDE (plus de 90 %). En outre, l'influence syndicale dépend moins de la capacité des syndicats à discipliner les travailleurs qu'à les mobiliser, en recourant des modes d'action protestataires tels que les grèves et les manifestations. Par conséquent, l'existence d'un solide réseau de militants syndicaux, à la fois négociateurs et « entrepreneurs de mouvements sociaux », est plus importante que l'accroissement des effectifs.

Diverses transformations ont cependant donné plus d'importance à l'enjeu de syndicalisation. Ce sont d'abord les évolutions structurelles dans le monde du travail, qui ne sont pas propres à la France : la décentralisation des relations professionnelles, la morphologie changeante du salariat (à travers l'accroissement de la féminisation et de la part de travailleurs immigrés, l'émergence de nouveaux secteurs d'activité) et le fossé grandissant entre salariés stables et précaires affaiblissent la capacité autant que la légitimité des syndicats à représenter l'ensemble des travailleurs. Les syndicats n'ont pas toujours tiré de leçons pratiques et stratégiques de ce diagnostic maintenant bien établi. Plus récemment, la réforme de 2008 de la représentativité syndicale a mis fin au système qui garantissait le financement des organisations représentatives. Dorénavant, la capacité des syndicats à s'implanter sur les lieux de travail, à participer à la

négociation collective à tous les niveaux et à recevoir des financements publics dépend de leurs résultats électoraux, ce qui contraint les organisations syndicales à réfléchir de manière plus centrale à leur propre développement.

Syndiquer les jeunes salariés constitue un enjeu possible du développement syndical. Cette revue de littérature commencera par contextualiser la situation actuelle des jeunes salariés sur le marché de l'emploi. Elle abordera ensuite la littérature existante, finalement assez peu fournie, ayant abordé la question des relations entre syndicats et jeunes salariés. Cette situation s'explique en partie par le fait que l'engagement syndical a parfois été décrit comme archaïque et étranger aux formes d'engagement des jeunes, ce qu'on évoquera dans une troisième et dernière partie.

1. Jeunes et travail

Dans cette revue de littérature, nous analysons tout d'abord les liens entre jeunes et travail en France, dans une double logique. La première logique – économique et statistique – interroge la place des jeunes sur le marché du travail et montre que cette catégorie de salariés est plus touchée par la crise que les salariés plus âgés. La deuxième logique – davantage sociologique – analyse les liens qu'entretiennent les jeunes avec leur travail et révèle que si le travail occupe une place centrale dans la vie des français, quel que soit leur âge, le rapport qu'ils entretiennent avec celui-ci varie selon les générations. Avant d'entrer dans ces considérations, nous interrogeons les contours et la pertinence de la catégorie « jeunes ».

1.1. « Jeune » : une catégorie d'analyse pertinente ?

L'Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE) dénombre en 2016 9,3 millions de « jeunes » résidant en France, c'est-à-dire des personnes âgées entre 18 et 29 ans. Mais cette catégorie est floue et problématique : « 'postadolescents', 'jeunes', 'pré-adultes' ou 'jeunes adultes'... La multiplicité des termes pour caractériser une même phase de vie en reflète toute l'ambiguïté » (Van de Velde, 2007). Les analyses socio-historiques de la jeunesse montrent le caractère évolutif de cette notion. La jeunesse est progressivement devenue une catégorie sociale autonome, après son invention sous l'Ancien Régime, sans que sa définition ne soit stabilisée (Galland, 2009, p.48) – « la 'jeunesse' n'est qu'un mot » disait ainsi P. Bourdieu de manière provocatrice (1984, p.145). Loin d'être seulement une catégorie biologique ou

statistique, la jeunesse est aussi une expérience sociale. Elle prend son sens de manière relationnelle, dans l'opposition des générations : « l'âge n'est pas une question de développement biologique, mais une question de statut des individus dans des rapports de pouvoir socialement institués, lesquels produisent les catégories telles que 'jeunes' et 'adultes' » (Achain *et al.*, p. 97). Pourtant, pour résoudre les problématiques liées à l'emploi des jeunes, il faut délimiter de manière précise cette catégorie (Lefresne, 2003).

La difficulté réside alors dans la détermination de bornes temporelles. Les tranches d'âge placées sous le vocable « jeune » varient en effet selon les enquêtes. Par exemple, les enquêtes emploi d'Eurostat retiennent les individus âgés au moment de l'enquête de 15 à 24 ans (âge courant) alors que celles de l'INSEE analysent les individus qui auront au 31 décembre entre 15 et 29 ans. Ces différences ne sont pas purement statistiques. Elles sous-tendent des hypothèses telles que l'allongement de la durée des études et une entrée plus tardive sur le marché du travail. Si on définit la jeunesse comme une période de transition entre l'enfance et l'âge adulte, la durée de la jeunesse s'« allonge » avec la prolongation de la scolarité : on reste « jeune » de plus en plus longtemps (Galland, 2011). Cette variabilité se retrouve dans les définitions de « jeune » données dans les accords d'entreprises. Créé par la loi du 1^{er} mars 2013, le contrat génération incite les entreprises françaises de plus de cinquante salariés à négocier autour de l'emploi des jeunes et des seniors, sans spécifier de bornes d'âge explicites. Les contours de ces deux catégories sont donc dessinés par chaque entreprise. L'analyse statistique de 6 150 accords montre de grandes disparités. Près de la moitié d'entre eux posent l'âge maximum à 26 ans (42 %) mais ils sont près d'un cinquième à le réduire à moins de 25 (19 %) ou à l'étendre jusqu'à 30 (23 %) (Garoché, Goin, 2014).

Au-delà de ces considérations temporelles, c'est également la pertinence de cette catégorie au regard de la grande hétérogénéité et complexité de la jeunesse qui doit être interrogée. Le fait d'être jeune se combine avec d'autres caractéristiques telles que le genre, l'origine ou encore le niveau de diplôme. La problématique de la jeunesse est ainsi abordée au prisme de l'inter-sectionnalité en croisant la position de « jeune » avec les autres positions et identités sociales. Par exemple, le niveau de diplôme divise la jeunesse entre les diplômés et les non diplômés (environ 620 000 jeunes de 18-24 ans sont en dehors de tout système de formation et sans diplôme – Goffette, Recotillet,

2014) qui connaissent des trajectoires d'accès à l'emploi très disparates. Une enquête récente du Centre d'études et de recherches sur les qualifications conclue ainsi : « Le diplôme, un atout gagnant pour les jeunes face à la crise » (Mazari *et al.*, 2011), et pointe la grande diversité des individus réunis dans la catégorie « jeunes ». De même, l'origine sociale et nationale a un effet sur l'entrée et la sortie de la jeunesse. Par exemple, les personnes issues de l'immigration maghrébine sont plus longtemps « jeunes » socialement que les autres (au regard de la norme d'une vie d'« adulte »). En effet, elles restent plus longtemps dans la phase d'indétermination en raison d'une expérience plus durable de la précarité et du chômage (Achin *et al.*, 2009). Le genre enfin constitue un élément important. Les jeunes femmes dénoncent ainsi des discriminations à l'embauche, liées à leur sexe et à leurs charges familiales (Epiphane *et al.*, 2011). Ainsi, dans tous les pays européens, on assiste à « une très forte hétérogénéité des situations des jeunes, selon le milieu social d'origine, le niveau de qualification, la situation familiale, la couleur de la peau ou l'origine géographique ou nationale » (Math, 2011, p. 23).

Face à cette complexité, d'autres catégories peuvent se révéler plus pertinentes pour classer les travailleurs. Par exemple, l'INSEE considère que l'ancienneté sur le marché du travail – qui correspond au nombre d'années écoulées depuis la sortie de formation initiale – est plus représentative que l'âge du travailleur. En effet, la qualité de l'insertion professionnelle dépend notamment de cette ancienneté, elle-même dépendante du niveau de diplôme (INSEE, 2013). Par ailleurs, la variable « âge » est souvent complétée par celle de « génération », dans les enquêtes « Génération » du Céreq par exemple, ou dans les travaux les plus récents – qu'ils soient gestionnaires ou sociologiques - sur les générations Y ou Z.

2. Les jeunes au travail en France

Parmi les jeunes français, une partie travaille. Faisant face à des conditions de travail qui se sont rapidement dégradées avec la récession économique, la question du rapport au travail des jeunes s'est posée. La jeune génération met-elle le travail au centre de sa vie ? Depuis le milieu des années 1980, la scolarité dure plus longtemps et le niveau de diplôme s'est élevé. Avec l'objectif de 80 % d'une classe d'âge au baccalauréat (diplôme qui permet d'accéder aux études supérieures) – atteint à la fin des années 2000 – les jeunes ont massivement accédé aux études supérieures. En 2015, près de la moitié

des 18-24 ans étaient en formation initiale selon l'INSEE, et près de 7 % des 25-29 ans. L'allongement de la scolarité a mécaniquement retardé l'entrée des jeunes sur le marché du travail, d'autant plus que peu de jeunes cumulent études et emploi : ils sont seulement 10 % des 18-24 ans et 3 % des 25-29 dans ce cas. Le taux d'activité demeure ainsi relativement faible chez les jeunes. Au premier trimestre 2017, un peu plus d'un jeune entre 15 et 24 ans sur trois participe au marché du travail (36,5 %). Leur taux d'activité est plus faible – d'environ 5 points – que dans les autres pays de l'Union européenne.

Parmi ces jeunes actifs, une part importante est touchée par le chômage. Dans tous les pays européens, les jeunes ont été plus rudement frappés par la récession que les salariés plus âgés (Campos Lima *et al.*, 2013, p. 295). Au premier trimestre 2017, 21,8 % des 15-24 ans sont au chômage (au sens du BIT). Cependant, le taux d'activité étant faible, la part de chômage chez les jeunes (mesurée sur l'ensemble des jeunes, actifs ou non) demeure assez faible. Le chômage des jeunes n'est pas également distribué. Les femmes ont un taux de chômage plus élevé en début de vie active mais se rattrapent ensuite. Après quelques années d'activité, elles sont moins souvent au chômage que les hommes. Par ailleurs, les diplômés s'insèrent mieux que les non diplômés. Comme dans toute l'Europe, « l'emploi des jeunes, et surtout des moins qualifiés, a surréagi à la conjoncture » (Martche, 2011, p. 25). Les écarts de salaires entre les jeunes ainsi que leurs trajectoires professionnelles sont ainsi très dépendants du niveau de diplôme.

Touchés par le chômage, les jeunes le sont aussi par l'instabilité de l'emploi. La part des jeunes à temps partiel a augmenté dans tous les pays européens (Campos Lima *et al.*, 2013, p. 296). Les nouveaux entrants sur le marché du travail français bénéficient plus souvent d'un emploi temporaire : en 2016, toujours selon les chiffres de l'INSEE, le tiers des actifs occupés sortis de formation initiale depuis 1 à 4 ans étaient en emploi temporaire. Pour lutter contre cette précarisation des jeunes (chômage et emploi atypique), se sont développés des « emplois aidés ». Le quart environ des moins de 26 ans bénéficie ainsi d'un contrat de travail dérogatoire au droit commun (apprentissage, formation en alternance, etc.). Toutefois, les jeunes en emploi connaissent des situations plutôt ascendantes. Ils occupent des emplois de plus en plus qualifiés. Parmi ceux sortis de formation initiale il y a entre 1 et 4 ans, près de la moitié ont le statut cadre. Les secteurs qui recrutent le plus de jeunes sont le commerce,

l'hébergement-restauration, les activités scientifiques et techniques ainsi que l'informatique. Les jeunes diplômés de l'enseignement supérieur long s'emploient dans des activités scientifiques, techniques et informatiques ; ceux de l'enseignement supérieur court dans le secteur de la santé ou de l'action sociale.

Dans un contexte économique dégradé pour les jeunes travailleurs français, la question de leur rapport au travail se pose avec acuité. Les réflexions autour du rapport au travail des jeunes de la génération Y (nés entre le début des années 1980 et le début des années 2000) puis très récemment de la génération Z (nés depuis le début des années 2000, dont les plus âgés entrent aujourd'hui dans la catégorie statistique de « jeunes ») se sont multipliées, avec notamment de nombreux articles de presse sur ce thème. Les interrogations ont tout d'abord été d'ordre managérial. Partant du postulat que la génération Y entretient un rapport plus distant au travail, de nombreuses enquêtes – telles que l'enquête annuelle « Deloitte Millennial (Generation Y) Survey » – cherchent à comprendre l'entreprise de demain. La question centrale est la construction d'un nouveau mode de management adapté à ces jeunes, comme en atteste par exemple le développement de cabinets de conseil spécialisés sur le management des jeunes. En effet, une enquête réalisée par l'IPSOS pointe « une hiérarchie souvent considérée comme inapte à les motiver »⁶. Face à une abondante littérature managériale non académique, les sciences de gestion ont investi cette question afin d'analyser cette « représentation managériale » que constitue la génération Y. F. Pichault et M. Pleyers remettent en cause ce « type idéal » et montrent que l'âge n'est que l'un des facteurs explicatifs des différences entre générations, auxquels s'ajoutent l'expérience, le statut professionnel, le niveau d'éducation, la charge familiale, etc. (2012) Les travaux en sciences de gestion convergent ainsi pour montrer que les particularités de cette génération sont relativement faibles (Pralong, 2010 ; Peretti-Ndiaye *et al.*, 2012).

La sociologie s'est également emparée de cette question afin d'interroger cette supposée singularité du rapport au travail des jeunes français par rapport aux générations précédentes. Afin « d'apprécier la réelle spécificité du rapport au travail des jeunes », B. Delay compare des actifs de moins de 30 ans et de plus de 50 ans, à partir d'enquêtes statistiques et d'entretiens (2008). Elle met au jour un pouvoir discriminant de l'âge

6 Résultats de la troisième enquête annuelle sur les jeunes français réalisée par l'IPSOS et financée par Doing Good, Doing Well. Enquête auprès d'un échantillon représentatif de 10 002 jeunes âgés de 18 à 35 ans.

dans le rapport au travail. Mais loin d'opposer l'ancienne et la nouvelle génération, elle montre que l'on assiste plutôt à une radicalisation de certaines aspirations chez les jeunes. De même, une enquête plus large sur l'engagement au travail, conduite en 2007-2008 dans six pays européens, montre les spécificités relatives aux jeunes tout en insistant sur les continuités. Pour le cas français, D. Méda et P. Vendramin montrent que les jeunes – les moins de 30 ans – accordent autant d'importance au travail que les autres générations mais s'en distinguent doublement. Les jeunes sont « objectivement » plus exposés à la précarité mais bénéficient d'un meilleur niveau de formation. « Subjectivement », les générations n'attendent pas la même chose du travail : « Les jeunes demandent davantage de protection sociale et des salaires plus élevés mais aussi plus de liberté et d'opportunité de développement personnel » (p. 9). La conclusion est alors nuancée : « Il semble que la jeune génération soit peut-être en train de dessiner les traits d'une nouvelle conception du travail » (p. 10). Cette évolution renvoie à une autre, plus fondamentale, liée à une « polycentricité » croissante. Bien que le travail reste au centre des préoccupations, les jeunes entretiennent un rapport plus distant en se ménageant du temps pour d'autres centres d'intérêt (famille, loisirs, engagement, etc.).

Ces travaux interrogent plus généralement les méthodes permettant de « mesurer la valeur accordée au travail » et en montrent la complexité (Méda, 2010). Comment alors analyser plus spécifiquement le rapport des jeunes à la représentation collective et au syndicalisme ? En effet, dans ce contexte d'un rapport au travail en partie renouvelé pour la jeune génération, les dynamiques de représentation collective – syndicales notamment – des travailleurs interrogent. Dans une enquête récente, 62 % des 15-30 ans déclarent ne pas être d'accord avec l'idée selon laquelle « il faut donner plus de pouvoir aux syndicats. »⁷ Il s'agit alors de conduire une analyse critique des travaux qui ont étudié cette question.

7 Enquête « Génération quoi ? » Questionnaire en ligne de 143 items conçu par Cécile Van de Velde et Camille Peugny. 122 156 répondants à cet item. [En ligne : <http://generation-quoi.france2.fr/portrait/pole-emploi/datas>].

3. La prise en charge des jeunes salariés par les syndicats

Il existe peu de travaux dans la littérature scientifique produite en France sur les relations professionnelles consacrés à la question de la place des jeunes dans les syndicats. Nous nous proposons d'exposer en premier lieu les raisons qui nous semblent éclairer le désintérêt pour ces questions – alors même que l'enjeu du renouvellement générationnel est très présent dans l'ensemble des syndicats français – avant de cerner les grandes thématiques qui sont abordées dans ces différentes études.

3.1. Un domaine d'étude relativement pauvre

La question de la syndicalisation des jeunes travailleurs fait véritablement figure de parent pauvre dans les travaux sur le syndicalisme et les relations professionnelles. Comment expliquer cette relative marginalité ? Un de premiers facteurs explicatifs réside sans doute dans la séparation historique entre les syndicats étudiants et les syndicats de salariés (Legois *et al.*, 2007). Contrairement à la situation dans d'autres pays, ces derniers n'organisent pas les étudiants en leur sein, bien que des tentatives aient pu exister et existent pour créer des rapprochements ou des organisations « sœurs » (entre la CFDT par exemple et des syndicats étudiants formellement indépendants, mais idéologiquement proches de la centrale). Une partie du mouvement étudiant s'est constitué en France en revendiquant le modèle syndical, mais en ne bénéficiant pas de la reconnaissance juridique de celui-ci⁸. Les travaux menés sur le syndicalisme étudiant se sont ainsi développés comme un sous-champ scientifique, à part, relativement fermé sur lui-même : certaines recherches questionnent certes les relations avec les organisations de salariés, les moments de rapprochement, les formes d'influence (Vila, 2008), mais elles ne font que rarement de l'action des syndicats de salariés auprès des jeunes étudiants éventuellement en situation d'emploi le centre de leur questionnement (Vila, 2013).

Un deuxième facteur qui explique le caractère très modeste de la littérature existante tient à la faiblesse même de la présence de jeunes salariés au sein des syndicats. Un des défis posés d'ailleurs à ces différentes recherches consiste à produire des données sur ce taux de syndicalisation des jeunes, que la catégorie soit énoncée comme celle des moins

8 L'Unef, lors de son congrès de Grenoble en 1946, a adopté une définition de l'étudiant comme un « jeune travailleur intellectuel » et affirmé son attachement à la forme syndicale. Le syndicalisme étudiant n'est cependant pas régi par la loi de 1884 sur les syndicats, mais par celle de 1901 sur les associations.

de 30 ans ou des moins de 35 ans (*cf.* chapitre 3). Les données produites par l'INSEE entre 1996 et 2004 établissent que seulement 2,7 % des salariés du privé et du public de moins de 30 et 7,8 % de ceux entre 30 et 39 ans seraient adhérents d'un syndicat (Amossé, Pignoni, 2006). Du côté des huit organisations syndicales qui existent en France au niveau national et interprofessionnel (confédérations et unions)⁹, les données sur les jeunes adhérents sont peu fournies. Pourtant, l'ensemble de ces organisations, y compris celles de création plus récentes comme Solidaires, la FSU et l'UNSA, sont concernées par un fort vieillissement de leurs membres. La situation des deux plus grandes confédérations syndicales françaises est de ce point de vue éclairante. Lors de son 47^e congrès, en 2010, la CFDT a indiqué que 7 % de ses adhérents ont moins de 30 ans et que 63 % de ses responsables seront à la retraite d'ici dix ans. Les données publiées fin 2014 par l'espace « Vie syndicale » de la CGT montrent pour leur part que sur les 606 710 adhérents enregistrés dans la base informatique de l'organisation (à jour de leur cotisation), 14,7 % ont moins de 35 ans.

Ces difficultés à organiser les jeunes salariés sont à replacer dans le contexte plus large d'une faiblesse structurelle de la syndicalisation en France, laquelle s'est accentuée à la fin des années 1970 pour devenir une véritable crise des effectifs. Elles ont conduit de façon ponctuelle certaines confédérations ou unions à commander des travaux de recherche sur la question. Les rares études scientifiques qui portent spécifiquement sur la thématique de l'action des syndicats en direction des jeunes travailleurs sont ainsi issues de coopérations entre des équipes de chercheurs et des syndicats, dans le cadre d'organismes de recherche internes à ces derniers ou liés au monde syndical. La préoccupation n'est pas entièrement nouvelle. La CGT a ainsi commandé en 1972 une enquête sur les jeunes ouvriers à René Mouriaux, en lien avec le secteur formation de la confédération, dans l'idée de comprendre le décalage ressenti au sein de l'organisation avec une partie de la jeunesse mobilisée durant le mouvement social de Mai-Juin 1968 (Mouriaux, Magniadas, Piolot, 1974). Dans les années 2000, la CGT ou certaines de ses fédérations professionnelles (Mines Energie) et structures internes (l'union générale des cadres et techniciens) ont également commandé des études sur le rapport des jeunes à

9 Il existe cinq confédérations « historiques » : la CGT, la CFDT, la CGT-FO, la CFE-CGC, la CFTC auxquelles se sont ajoutées dans les années 1990 deux unions l'Unsa, Solidaires et une fédération un peu « élargie » (couvrant deux fonctions publiques) : la FSU.

l'engagement et plus précisément à l'engagement syndical (Bérout, 2003 ; Vakaloulis, 2005 et 2013).

3.2. Les trajectoires de syndicalisation

Les rares travaux qui ont donc été menés sur la place des jeunes salariés au sein des organisations syndicales françaises privilégient, en règle générale, la question de l'engagement. Pour certains, il s'agit de questionner le rapport au travail des jeunes salariés, leurs conditions d'embauche, mais aussi leur conception de leur place dans l'entreprise et leur attachement aux représentations et valeurs véhiculées par celle-ci afin de saisir le rapport éventuel à l'action collective et au syndicalisme (Vakaloulis, 2013). Les travaux menés par Claire Auzias, Ana Malan et Danièle Linhart à la fin des années 1980 ont de ce point de vue été précurseurs dans leur façon d'explorer ce qu'elles ont qualifié comme un « individualisme de la résignation » chez ces jeunes salariés. Dans un contexte marqué par le chômage de masse et par une entrée sur le marché du travail qui passe avant tout par des emplois précaires, la relation de ces jeunes salariés au syndicalisme apparaît comme une relation qui n'est pas nécessairement négative en termes d'image, mais qui est marquée du sceau de d'extériorité. Il convient de rappeler que les implantations syndicales dans les années 1990-2000 se concentrent principalement dans les grandes entreprises, du public et du privé et que le profil moyen des adhérents syndicaux sont ceux de salariés en emploi stable. Ce sont ainsi les difficultés structurelles d'une rencontre effective entre des jeunes travailleurs en situation précaire, en particulier dans le secteur tertiaire mais aussi dans l'industrie, et les structures syndicales qui sont pointées (Mélis, 2010).

Cependant, cette faible capacité des syndicats à attirer vers eux les segments jeunes de la population donne également lieu à des interprétations – souvent formulées en interne, dans les organisations – sur l'existence de clivages générationnels et sur la plus forte attractivité du milieu associatif et des causes humanitaires ou altermondialistes. De ce point de vue, il est intéressant de noter qu'un ouvrage consacré aux « Jeunes engagées » n'accorde pas de place au syndicalisme salarié alors que d'autres formes d'engagements (dans les partis, dans les collectifs altermondialistes) et d'autres formes d'actions collectives (comme les émeutes urbaines) sont traitées (Becquet, 2014).

L'existence de ces différents obstacles, à commencer par ceux liés à la situation des jeunes dans l'emploi, a poussé certains chercheurs à questionner l'exceptionnalité de

l'engagement syndical : dans ce contexte, comment expliquer finalement non pas le faible taux de syndicalisation des jeunes salariés, mais plutôt le fait que certains d'entre eux soient syndiqués ? Cette problématique se traduit par une attention aux trajectoires de socialisation et d'engagement. Il ressort de ces travaux que l'engagement n'est que rarement lié à une transmission par les milieux familiaux. Peu de choses différencient, de fait, les jeunes travailleurs non syndiqués des jeunes travailleurs syndiqués : ils ont connu les mêmes difficultés structurelles à obtenir un emploi stable, partagent une même méconnaissance de l'univers syndical, de son histoire, de ses sigles et de son vocabulaire qu'ils soient adhérents à Solidaires ou à la CGT (Denis, Thibault, 2014 ; Bérourd, 2003 et 2011). L'engagement se joue sur le lieu de travail, en raison de tensions avec la hiérarchie, de revendications en termes de droit et de respect minimum de la « dignité » des salariés. À l'occasion parfois de conflits ouverts, ces jeunes salariés sollicitent des délégués syndicaux « de terrain » ou se mettent en quête d'un soutien syndical *via* les unions locales interprofessionnelles. Dans des secteurs fortement précarisés, ce sont les situations de travail, vécues comme des situations injustes ou d'exploitation renforcée, qui font émerger des motivations à agir et des opportunités éventuelles de syndicalisation (Mélis, 2010), si tant est qu'il y ait une opportunité concrète de rencontre avec des militants et de création, le plus souvent, d'une section syndicale. La situation est différente dans les grandes entreprises, en particulier du secteur public, où des bases syndicales importantes continuent à exister. L'enjeu est alors celui de l'ouverture des sections syndicales ou des syndicats d'entreprise à des préoccupations spécifiques des jeunes salariés, lesquels ne partagent pas les mêmes conditions d'emploi que leurs aînés, qu'ils soient en intérim dans le secteur automobile (Bérourd, 2009 ; Berthonneau, 2011), en CDD à La Poste (Bouffartigue, 2009) ou sous des contrats spécifiques comme les emplois jeunes.

3.3. Les effets de la division générationnelle du travail militant

Si l'une des questions de recherche qui est soulevée dans ces différents travaux concerne donc le processus d'entrée dans le syndicalisme, une autre problématique, liée, est celle du maintien dans l'engagement. Il s'agit alors d'interroger ce qui se joue dans l'apprentissage des pratiques syndicales, mais aussi dans la capacité des organisations à intégrer de jeunes salariés qui n'ont pas nécessairement les mêmes trajectoires de socialisation ni les mêmes dispositions que leurs aînés.

D'un côté, ces questions renvoient, notamment, aux conditions de reproduction de la condition ouvrière aujourd'hui, aux formes d'identifications mobilisées par des jeunes salariés faisant partie des classes populaires (Mauger, 2011 ; Thibault, 2013). La fin des écoles de métier internes aux entreprises comme l'augmentation du niveau d'études rendent plus complexe, dans de grandes entreprises comme Engie ou la SNCF, une transmission des identités de métier, telles qu'elles ont pu être forgées à des moments historiques précis par la valorisation de savoirs, de savoir-faire et de luttes sociales (Flamant, 2005). D'autres milieux sociaux ont été explorés : celui des employés, notamment dans les entreprises de biens culturels ou celui des jeunes cadres et techniciens. Dans son étude sur la FNAC, Vincent Chabault montre bien les différentes formes de tensions qui se nouent entre des délégués syndicaux plus « anciens » et de jeunes syndicalistes, tensions qui renvoient aussi bien à l'appréhension du métier de libraire ou de disquaire qu'aux conceptions de l'activité militante (Chabault, 2007). Pour de jeunes salariés qui ont rejoint des syndicats à l'occasion de conflits du travail, le fait de rester dans l'organisation n'a rien d'évident. Le témoignage d'un des militants les plus actifs dans les grèves de la restauration rapide du début des années 2000 est ici éclairant pour ce qu'il dit de ses difficultés à trouver sa place dans la fédération du commerce (Mabrouki 2004). On retrouve ici des pistes d'analyse ouvertes par Frédéric Sawicki, à savoir que l'organisation choisit autant ses militants que ses militants ne la choisissent : par les activités qu'elle propose, par les formes de cooptation en son sein, par ses codes et son langage, elle peut aussi exclure celles et ceux qui ne s'y sentent pas légitimes. Ces situations de désajustement conduisent à interroger les structures internes, ainsi que les priorités revendicatives et les campagnes d'actions, que les organisations syndicales mettent en avant par rapport aux jeunes salariés, ainsi que leur réflexion interne sur la place qu'elles donnent à ces derniers dans la division du travail militant en interne.

4. Jeunes travailleurs et mobilisations de la jeunesse

Afin de comprendre enfin comment et pourquoi les jeunes s'engagent, ou pas, dans les syndicats, il est utile d'analyser leur rapport plus général à l'engagement. Historiquement, les mouvements de jeunesse ont joué un rôle important dans les matrices de l'engagement syndical. Le cas de l'Église catholique est emblématique, à travers ses organisations de jeunesse telles que les Jeunesses ouvrière et étudiante chrétiennes (JOC et JEC) qui ont nourri le mouvement syndical, non seulement la CFTC mais aussi la CGT. Cependant, si ces confédérations entretiennent toujours des relations étroites avec la JOC en particulier, ce type de branchement plus ou moins direct renvoie pour l'essentiel à une période révolue, allant des années 1930 aux années 1960, quand le « patronage » était une des fonctions principales des mouvements de jeunesse (Chaline *et al.*, 1992). Depuis lors, les mouvements de jeunesse se sont diversifiés et reflètent les caractéristiques d'un groupe social à la fois spécifique et très hétérogène.

Dans un ouvrage dédié aux formes contemporaines de l'engagement des jeunes, la sociologue Valérie Becquet distingue trois « espaces d'engagement » pour les jeunes : l'espace des mouvements sociaux, l'espace des collectifs d'engagement et celui de l'action publique (Becquet, 2014). Dans l'espace des mouvements sociaux, on trouve le mouvement étudiant, « qui a acquis par la régularité de sa présence dans l'espace public, la “force de l'évidence” » (*ibid.*, p. 17), les mobilisations des jeunes des quartiers populaires, celles des altermondialistes et des indignés. L'espace des collectifs d'engagement renvoie aux regroupements institutionnalisés, quels qu'ils soient (syndicats, associations, partis politiques...). L'espace de l'action publique renvoie à la formalisation progressive de la jeunesse comme catégorie d'action publique, dont le registre principal est celui de la « citoyenneté ». Elle note une « porosité » entre ces trois espaces. Cette classification est intéressante en ceci qu'elle invite à réfléchir à l'éventuelle spécificité de l'engagement syndical par rapport à d'autres formes d'action collective.

Nous nous demanderons ainsi dans un premier temps en quoi l'engagement syndical peut être perçu comme « archaïque » au regard des supposées aspirations actuelles des jeunes. Nous nous intéresserons ensuite aux récentes mobilisations de la jeunesse en

France en nous demandant dans quelle mesure elles peuvent être reliées aux enjeux du travail.

4.1. Militants contre bénévoles : l'essor d'un engagement « affranchi » ?

Selon le volet français de l'enquête sur les revenus et conditions de vie en Europe EU-SILC (European Union – Statistics on income and living conditions), un tiers des résidents français âgés de 16 ans et plus, soit 15,8 millions de personnes, sont membres d'au moins une association volontaire, incluant les syndicats (Luczak, Nabli, 2010). L'adhésion croît avec l'âge – pour atteindre son maximum entre 60 et 75 ans –, mais aussi avec le diplôme et le niveau de vie. 26,3 % des 16-24 ans appartiennent à une association (et 1,9 % de ceux qui sont sur le marché du travail sont membres d'un syndicat), contre 32,7 % des 25-39 ans (8,6 % de ceux qui sont sur le marché du travail étant syndiqués, contre 11,8 % des 40-59 ans). Parmi les plus jeunes, ceux âgés de 16 à 24 ans, l'adhésion syndicale est la cinquième parmi six catégories d'engagement, derrière le sport (17,1 %), la culture (4,6 %), les loisirs (2,7 %) et le travail social, humanitaire ou caritatif (2,1 %), mais devant les autres formes de défense des droits (0,7 %).

Si l'engagement associatif est un phénomène stable et significatif en France, au moins depuis les années 1980, une importante controverse a divisé les sociologues au sujet de ses transformations internes. Selon Jacques Ion, un nouveau modèle d'engagement « affranchi » aurait supplanté les formes antérieures d'action collective (Ion, 1997, 2012). Pour résumer, la thèse défendue est que les bénévoles auraient remplacé les militants, au sens où les personnes préfèrent aujourd'hui s'engager sur des enjeux concrets plutôt qu'au nom d'une idéologie, sur le court terme plutôt que pour toute une vie et en préservant leur autonomie individuelle, contre le modèle du dévouement inconditionnel au groupe. C'est par exemple l'argument repris dans un rapport daté de 2003 du Conseil national de la vie associative, qui décrit de « nouvelles formes d'engagement » et oppose les « nouveaux bénévoles » aux « militants traditionnels » (CNVA, 2003). Cette grille d'analyse a été largement reprise et diffusée par l'Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire, un organisme public en charge d'étudier et de promouvoir les politiques en direction de la jeunesse, notamment à travers sa revue *Agora Débats Jeunesse* et d'autres publications (INJEP, 2003 ; Becquet, de Linares, 2005).

Étant socialisés dans un contexte historique différent de celui ayant produit les formes de militantisme traditionnelles, les jeunes sont généralement considérés comme un vecteur privilégié de l'émergence des nouvelles formes d'engagement. Même si les termes diffèrent de ceux de Ion, cette idée est particulièrement claire dans le travail de Juris et Pleyers qui avancent l'idée qu'une nouvelle culture politique, qu'ils appellent « alter-activisme », se développe à une échelle globale et plus particulièrement chez les jeunes des classes moyennes urbaines (Juris, Pleyers, 2009 ; Pleyers, 2014). Ils énumèrent ses principaux traits : « une implication dans des modes d'organisation horizontale et en réseau ; le recours à des formes créatives d'action directe ; l'usage des nouvelles technologies d'information et de communication ; et l'organisation d'espaces physiques et de camps d'action conçus comme des laboratoires pour le développement de pratiques et de valeurs alternatives » (Juris, Pleyers, 2009, p. 58 – nous traduisons). Par conséquent, « les jeunes activistes pour la justice globale ont souvent un regard critique sur les structures formelles de la société civile et politique telles que les partis politiques, les syndicats et les organisations non gouvernementales, qui leur semblent hiérarchiques, bureaucratiques et trop éloignées de leur base ». Si leur opposition entre anciennes et nouvelles formes d'organisation peut sembler par trop schématique, la thèse de Juris et Pleyers a néanmoins l'intérêt de souligner le phénomène de « fabrique générationnelle » des modes d'action collective. Tandis que la catégorie de jeunesse est souvent dépolitisée et assimilée à l'immaturation, conduisant à « concevoir la jeunesse comme un matériau brut appelé à être façonné sous la tutelle vigilante des organisations politiques formelles », ils appréhendent plutôt les jeunes comme des producteurs culturels : « tout comme la génération des années 1960 a introduit de profonds changements politiques et culturels, l'alteractivisme aura vraisemblablement des effets durables » (*ibid.*, p. 72). Ils associent ces nouvelles formes culturelles à une préférence pour « l'horizontalité » et aux conditions spécifiques dans lesquelles les jeunes gens s'engagent, notamment la centralité des nouvelles technologies d'information et de communication dans leur vie et leur familiarité avec celles-ci.

Dans ce contexte, l'engagement syndical est fréquemment relégué comme un archétype du militantisme « à l'ancienne ». C'est par exemple le cas dans une recherche portant sur les attitudes des jeunes salariés vis-à-vis de l'engagement, basée sur 70 entretiens avec de jeunes cadres adhérents de la CGT ou non syndiqués (Vakaloulis, 2013). Dans

cette étude, Michel Vakaloulis identifie divers obstacles à la syndicalisation des jeunes salariés qui font écho à l'opposition entre « nouveaux bénévoles » ou « alter-activistes » et « vieux militants ». Les syndicats sont perçus comme trop bureaucratiques et centralisés et les jeunes craignent d'en être prisonniers en y adhérant. Ils rejettent le terme « militant », qu'ils assimilent à une idéologie dogmatique mettant l'accent sur la confrontation, et préfèrent un engagement auto-limité (Vakaloulis, 2013, pp. 124-125). Dans un chapitre du même ouvrage, l'auteur propose une typologie des formes d'activisme chez les jeunes, mais il n'y inclut pas l'engagement syndical. Le type le plus proche est celui du syndicaliste étudiant, mais il met l'accent sur les deux autres types qu'il désigne respectivement comme les « militants sociaux » et les « collectifs associatifs de jeunes diplômés », qui sont relativement nouveaux et font écho au modèle du « nouveau bénévole ». Les « militants sociaux » se retrouvent dans divers petits groupes, tels Jeudi noir ou Génération précaire, qui sont apparus ces dernières années pour dénoncer la précarité dans le monde du travail ou l'accès au logement. Ils ont en commun d'être animés par des jeunes qui disposent de compétences communicationnelles leur permettant d'attirer l'attention des médias. Les collectifs de jeunes diplômés regroupent des jeunes chercheurs, des ingénieurs ou d'autres types de professionnels pour intervenir sur des enjeux liés à l'exercice de leur profession, comme la question de l'autonomie ou du sens du travail. De manière surprenante, alors que les propos recueillis auprès des jeunes interviewés révèlent des liens entre ces différents groupes et les syndicats de salariés, particulièrement du côté des syndicalistes étudiants, l'auteur met plutôt l'accent sur ce qui les éloigne du syndicalisme. Ce cadrage soulève une question méthodologique relative à l'usage des entretiens. S'agit-il seulement de recueillir ces propos et d'en organiser la diversité, ou bien ne faudrait-il pas chercher à relier les différents types de discours à leurs conditions sociales de production ? Faute de mener cette analyse critique, l'ouvrage tend à offrir une compilation de voix dont ressortent le plus clairement celles qui résonnent avec le discours le plus courant sur l'engagement, à savoir celui d'un dépassement du syndicalisme jugé « archaïque » par des formes plus « modernes » d'engagement, dans la logique du paradigme des « nouveaux bénévoles ». Une telle façon de faire a des conséquences normatives en tant qu'elle participe de la disqualification de l'engagement syndical.

L'auteur pointe pourtant à juste titre le fait que ces prétendues « nouvelles aspirations » des jeunes doivent être reliés aux conditions sociales et symboliques qui empêchent les engagements de long terme, notamment le développement de la précarité et le recul des identités collectives et des idéologies politiques ancrées dans la notion de classe sociale. Cette précision invite à porter un regard plus nuancé sur l'engagement des jeunes, en distinguant notamment les conditions et les logiques de l'engagement. En effet, tandis que les conditions de l'engagement ont pu changer, les espaces propices à des formes de militantisme traditionnelles existent toujours, par exemple au sein des syndicats étudiants et des groupes politiques (Bargel, 2009 ; Le Mazier *et al.*, 2014). L'état de relative indétermination sociale caractéristique de la condition étudiante est ainsi propice à des formes d'engagement à plein temps, sans parler de ceux qui peuvent même y vivre de leur militantisme (Bargel, Yon, 2018). Étant donnée la structure du système français de relations professionnelles, dans lequel les syndicats reposent davantage sur un réseau de militants que sur leurs effectifs d'adhérents, il est crucial de mieux connaître ces jeunes militants, dans la mesure où nombre d'entre eux peuvent être amenés à poursuivre leur militantisme dans le syndicalisme une fois entrés dans le monde du travail. En outre, relier l'engagement « affranchi » à ses conditions sociales et symboliques de possibilité implique que les aspirations des jeunes ne soient pas l'expression irréversible d'une sorte d'individualisme « post-moderne ». La demande d'engagement n'est pas indépendante de l'état de l'offre, ce qui signifie que les syndicats ont aussi un rôle à jouer dans le façonnage des formes légitimes de militantisme. L'idée ne va pas toujours de soi dans les cercles syndicaux car les études qui circulent le plus tendent à conforter l'idée d'une défiance vis-à-vis du syndicalisme. Enfin, les logiques d'engagement ne diffèrent pas radicalement de ce qu'elles étaient dans le passé. La façon dont les jeunes s'engagent peut être expliquée avec les mêmes outils théoriques que ceux utilisés pour étudier l'engagement en général. On pense notamment à la notion de « carrière militante » qui permet de comprendre que l'engagement est un processus interactif basé sur la découverte, l'exploration et l'intégration de mondes sociaux et de relations sociales nouvelles, l'apprentissage de nouveaux langages, savoirs, de compétences pratiques et cognitives (Fillieule, Mayer, 2001).

Par conséquent, plutôt que d’opposer le militantisme syndical à de supposées « nouvelles formes d’engagement », il est plus heuristique de partir de l’hypothèse que le militantisme nourrit le militantisme, en tant que l’engagement dans des mouvements de jeunes a des effets de socialisation politique qui peuvent disposer les jeunes à s’engager syndicalement. Le cas du mouvement altermondialiste l’illustre bien : alors qu’il a été décrit comme relevant des nouvelles formes d’engagement, connectant des causes diverses sans la médiation d’une idéologie globalisante, fonctionnant de manière horizontale et par « alliances affinitaires », il est apparu étroitement lié aux réseaux militants traditionnels et notamment syndicaux (Fillieule *et al.*, 2004). Une étude comparative sur les trajectoires de jeunes altermondialistes en France et en Allemagne souligne par ailleurs le fait que beaucoup des jeunes gens qui s’étaient engagés dans le mouvement altermondialiste avaient auparavant été socialisés à l’action collective dans des organisations politiques. Elle montre aussi que l’engagement altermondialiste a un effet surgénérateur plutôt que démobilisant, en ceci que les jeunes engagés ont eu par la suite tendance à prolonger leur engagement dans d’autres causes ou organisations (Jossin, 2013). À travers le cas d’ATTAC, l’auteure montre que le principal obstacle au renouvellement générationnel est moins une question d’attitudes ou de valeurs que de pouvoir. En d’autres termes, ce sont les réticences des plus anciens à laisser la place aux jeunes qui empêchent ce renouvellement (*ibid.*). Malheureusement, il existe peu d’études qui documentent qualitativement l’engagement social et politique des jeunes en France, et encore moins d’études qui s’intéressent à la façon dont ces engagements se transforment sur le long terme. En outre, les travaux existants traitent le plus souvent des mouvements étudiants et des fractions les plus diplômées de la jeunesse.

Une autre raison de la diffusion du discours sur les « nouveaux bénévoles » tient au fait qu’il résonne avec les politiques publiques pour la promotion de la citoyenneté auprès des jeunes. Au-delà du cas français, ces politiques sont encouragées à l’échelle européenne (Loncle, 2014). La participation des jeunes fait partie des thèmes centraux des institutions européennes depuis longtemps, même si elle a connu une inflexion à l’aube des années 2000, passant de la promotion de la participation politique à l’intégration sociale et en particulier sur le marché de l’emploi, comme l’a explicité le Livre blanc pour la jeunesse de 2001. La participation des jeunes apparaît cependant avant tout comme un « fétiche rassembleur » qui, dans la pratique, se traduit par des

réalisations plutôt modestes (*ibid.*). Il y a ainsi une disjonction, un double décalage, d'une part entre les discours (nombreux) sur la participation des jeunes et les réalisations (modestes) à travers l'offre de structures de participation, d'autre part entre les formes de participation institutionnelles issues de la politique européenne et les formes d'expression autonomes des jeunes. L'engagement des jeunes est sous-tendu dans ce cadre d'action publique par une vision consensualiste de la démocratie – et par la conception « tutélaire » identifiée par Juris et Pleyers – qui laisse peu de place aux formes d'action collective pouvant contenir une dimension protestataire, tel le syndicalisme français, en dépit de son rôle dans l'accès à la citoyenneté économique et sociale.

4.2. Les mobilisations des jeunes hors du travail : le spectre du chômage et de la précarité

Si l'on déplace l'attention des logiques individuelles de l'engagement vers les dimensions collectives de la protestation sociale, que peut-on dire des mobilisations de la jeunesse ? Sont-elles radicalement étrangères aux mobilisations du monde du travail ? Cette interrogation fait écho au débat mentionné auparavant, dans la mesure où de nombreux spécialistes des mouvements sociaux ont longtemps avancé que les « nouveaux mouvements sociaux » avaient supplanté le « vieux » mouvement ouvrier. En réalité, les travaux les plus récents dans ce champ de recherche ont montré que « la distinction traditionnelle entre les nouveaux mouvements sociaux, centrés sur des enjeux post-matérialistes, et les vieux mouvements, inscrits dans un cadre politique classiste [...] semble de plus en plus trompeuse » (della Porta et Reiter, 2012, p. 350). Partout en Europe, la recherche montre qu'il existe des liens étroits entre les revendications matérialistes et post-matérialistes, entre les réseaux et groupes d'anciens et de nouveaux militants. Une récente étude sur les mobilisations contre l'austérité au Portugal montre par exemple que les nouveaux mouvements de jeunes et de travailleurs précaires ont émergé dans le sillage des manifestations impulsées par les organisations syndicales et furent conduits à s'appuyer de plus en plus sur ces acteurs traditionnels pour entretenir leur mobilisation (Accornero, Ramos Pinto, 2015).

En France, s'il n'a pas existé de mouvement tel que celui des indignés en Espagne et d'autres en Europe impliquant les jeunes travailleurs précaires, c'est en partie à cause de conditions structurelles différentes. Le niveau de chômage des jeunes est en particulier plus faible qu'en Europe du Sud, en raison des politiques publiques promouvant l'accès

à l'enseignement supérieur. Mais c'est aussi parce que l'espace des mouvements sociaux conserve une structure particulière, dans laquelle le mouvement syndical continue de jouer un rôle majeur dans la protestation sociale, à la fois directement, comme les grandes vagues de mobilisation des dernières années l'ont illustré (1995, 2003, 2009, 2010, 2016), et indirectement, à travers les liens étroits qui relient les militants syndicaux à d'autres mouvements sociaux. En ce qui concerne les mobilisations de la jeunesse, une distinction doit cependant être faite. Au cours des dernières années, les mobilisations protestataires impliquant des jeunes ont pris deux formes très différentes – à savoir les grèves étudiantes et les émeutes des quartiers populaires – auxquelles le mouvement syndical était inégalement relié.

Il existe entre le mouvement syndical et le mouvement étudiant et lycéen une relation ancienne. On l'a déjà mentionné, le mouvement étudiant a explicitement adopté le répertoire d'action du mouvement ouvrier après la Seconde guerre mondiale. Pendant longtemps, ce lien est resté essentiellement symbolique. Même si diverses organisations étudiantes entretenaient des relations privilégiées avec divers syndicats (Vila, 2008, 2011), la tradition « ouvriériste » du mouvement syndical maintenait un fossé culturel entre ces deux mondes. Les étudiants étaient perçus comme de futurs patrons ou, à tout le moins, comme les futurs auxiliaires des patrons. Ces relations ont changé au cours des dernières décennies. Elles sont devenues plus « organiques », en raison de la massification de l'Université et des transformations de la condition étudiante. Une partie des étudiants sont salariés (Pinto, 2014) et partagent les préoccupations des autres travailleurs : la crainte de la précarité, du chômage, des bas salaires. Ainsi, le point commun de tous les mouvements sociaux de la jeunesse depuis 1986 est la réaction aux difficultés à trouver un emploi à la sortie du système éducatif. La question de la précarité de l'emploi et la fragilisation du lien entre les diplômés et les postes de travail est au cœur de toutes les mobilisations étudiantes depuis plus de vingt ans (Porte, 2007). Les mobilisations contre le Contrat première embauche (CPE) en 2006, faisant écho au mouvement de 1994 contre le Contrat d'insertion professionnelle (CIP), l'illustrent bien. Plusieurs recherches menées conjointement par des universitaires et des jeunes engagés dans ces mouvements ont souligné l'importance que les manifestants donnaient aux questions du chômage et de la précarité (Collectif 4 bis, 2007 ; Geay, 2009). Malheureusement, alors que la construction d'alliances entre les organisations de

jeunesse et les syndicats de salariés a été décisive dans ces mobilisations, impulsant des manifestations massives de jeunes et de travailleurs, cette dimension n'est abordée dans aucun des ouvrages. La construction d'un partenariat durable entre confédérations syndicales et organisations de la jeunesse scolarisée semble pourtant bien être un enjeu stratégique pour le mouvement syndical, ainsi que le soutien affiché par les organisations de jeunesse aux syndicats opposés à la réforme des retraites, en 2010, et plus récemment encore les mobilisations contre la loi Travail, l'ont confirmé. Les travaux manquent tout autant sur les devenir sociaux et politiques des jeunes gens engagés dans les grandes mobilisations de 1986, 1994-95, 2006, bien qu'on puisse raisonnablement penser que ces mouvements ont des effets de socialisation importants (Pagis, 2014 ; Dufour, Savoie, 2014).

La situation est différente en ce qui concerne les jeunes des quartiers populaires. Alors que les banlieues dites « rouges » étaient des bastions du mouvement ouvrier dans les années 1970, en raison de la forte présence militante des communistes et des syndicalistes de la CGT, ces zones ont été délaissées par les militants de gauche à mesure que les immigrants issus des anciennes colonies françaises y étaient regroupés et que le taux de chômage s'accroissait. En raison de ce retrait militant, l'action collective impliquant les jeunes de ces quartiers a pu être qualifiée de « proto-politique » (Mauger, 2006), étrangère aux formes ritualisées de la protestation, telles que les manifestations étudiantes. Alors que les problèmes du chômage et de la précarité se font plus vivement ressentir dans ces quartiers, en tant qu'ils se combinent à d'autres discriminations basées notamment sur l'origine ethnique (Kokoreff, 2003), le lien entre ces protestations et le mouvement syndical est presque inexistant. Comparant deux générations sociales d'enfants d'immigrés, ceux qui se sont mobilisés au début des années 1980 dans la « marche des beurs » contre le racisme et ceux qui ont pris part aux émeutes urbaines de 2005, Stéphane Beaud et Olivier Masclet pointent le fait que les jeunes hommes de la nouvelle génération sont les plus spécifiquement déstabilisés sur le marché du travail, dans la mesure où la demande de main-d'œuvre ouvrière non qualifiée a décliné tandis qu'augmentait la demande dans le secteur des services, où les jeunes filles apparaissent mieux ajustées aux compétences relationnelles requises. Ils soulignent la « racialisation » des relations sociales et la « désouvriérisme » de leur univers symbolique. Ils décrivent une « insularité culturelle » dans laquelle l'engagement

religieux peut remplacer l'engagement syndical ou politique de la génération précédente (Beaud, Masclet, 2006). Ils insistent cependant sur le fait que les révoltés de novembre 2005 cherchaient incontestablement à faire valoir leur droit légitime à être reconnus comme citoyens français, et à bénéficier des droits prérogatives économiques et sociales liées à ce statut. Selon eux, l'appauvrissement du militantisme dans ces zones urbaines, l'absence de socialisation et d'offre d'action politiques est un facteur décisif pour expliquer la forme prise par l'action collective de ces jeunes des classes populaires, à savoir celle de l'émeute. Mais c'est aussi la raison pour laquelle ces territoires urbains pourraient être considérés par les syndicats comme un terrain privilégié pour atteindre les jeunes travailleurs les moins qualifiés, avec ou sans emploi.

Références bibliographiques

Accornero G. et Pinto PR. (2015), « Mild Mannered ? Protest and Mobilisation in Portugal under Austerity, 2010-2013 », *West European Politics*, 38(3), pp. 491-515.

Achin C., Ouardi S. et Rennes J. (2009), « Âge, intersectionnalité, rapports de pouvoir », *Mouvements*, 59, pp. 91-101.

Amossé T. et Pignoni M.-T. (2006), « La transformation du paysage syndical depuis 1945 », *Données sociales*, Paris, INSEE, pp. 405-412.

Ardura A. et Lebaron F. (2002), *Le travail, les jeunes et le syndicalisme*, Réseau européen thématique, Rapport final de l'ISERES, Montreuil, VO Editions.

Bargel L. (2009), *Jeunes socialistes/jeunes UMP. Lieux et processus de socialisation politique*, Paris, Dalloz.

Bargel L. et Yon K. (à paraître), « Configurations politico-syndicales et production de normes militantes: les cadres de l'UNEF et du MJS depuis les années 1970 », in Defaud N. et Llobet A. (eds), *La condition politique des syndicats. Approche comparée*, Paris, L'Harmattan.

Beaud S. et Masclet O. (2006), « Des 'marcheurs' de 1983 aux 'émeutiers' de 2005. Deux générations sociales d'enfants d'immigrés », *Annales, Histoire, Sciences Sociales*, 61(4), pp. 809-843.

Beaud S. et Pialoux M. (1999), *Retour sur la condition ouvrière. Enquête aux usines Peugeot de Sochaux-Montbéliard*, Paris, Fayard.

Becquet V. (2014), « Introduction », in Becquet V. (ed.), *Jeunesses engagées*, Paris, Syllepse.

Becquet V. et de Linares C. (2005), *Quand les jeunes s'engagent. Expérimentations et constructions identitaires*, Paris, L'Harmattan.

Bérourd S. (2003), *Adhérer, participer, militer : les jeunes salariés face au syndicalisme et à d'autres formes d'engagements collectifs*, Rapport d'étude, convention IRES, Noisy-le-Grand, IRES.

Bérourd S. et Ubbiali G. (2005), « La précarité, ressort de la syndicalisation des jeunes », *Cellule GRIS*, n° 11, pp. 135-144.

- Bérourd S. (2009), « Organiser les inorganisés : des expérimentations syndicales entre renouveau des pratiques et échec de la syndicalisation », *Politix*, n° 85, vol 22, pp. 127-146.
- Bérourd S. (2011), « Jeunes et précaires dans l'action syndicale : modalités d'engagement et processus d'apprentissage », in Bérourd S., Gobille B., Hajjat A. et Zancarini-Fournel M. (eds), *Engagements, rébellions et genre dans les quartiers populaires en Europe (1968-2005)*, Paris, Editions des Archives contemporaines, pp. 139-150.
- Bérourd S., Denis J.-M., Desage G. et Thibaut M. (2011), *Les militants de l'Union Syndicale Solidaires : profils, pratiques et valeurs*, Rapport de recherche, US-Solidaires/Triangle, Université de Lyon 2.
- Berthonneau C. (2011), *Se syndiquer au-delà de la classe ouvrière. Les formes de reproduction du militantisme ouvrier dans la sous-traitance automobile*, Mémoire de Master 2, dir., Paris, EHESS-ENS.
- Bertrand G. (2004), *Les jeunes et le syndicalisme. L'expérience de la CFTC*, Noisy-le-Grand : CFTC-IRES.
- Bouffartigue P. (2009), « Attendre le CDI pour faire grève et se syndiquer ? Précaires et action collective à la Poste », in Bérourd S. et Bouffartigue P. (eds), *Quand le travail se précarise, quelles résistances collectives ?*, Paris, La Dispute, pp. 133-147.
- Bourdieu P. (1984), *Questions de sociologie*, Paris, Minuit.
- Chabault V. (2007), « L'engagement syndical des jeunes employés », *Agora Débats/jeunesse*, pp. 84-98.
- Collectif 4 bis (2007), *Le CPE est mort... pas la précarité ! Retour sur le printemps étudiant 2006*, Paris, Syllepse.
- Conseil national de la vie associative (2003), *Bilan de la vie associative*, Paris, La Documentation française.
- Dares (2015), *Activité des jeunes et politiques d'emploi*, Tableau de bord, Paris, DARES.
- Delay B. (2008), « Les jeunes, un rapport au travail singulier. Une tentative pour déconstruire le mythe de l'opposition entre les âges », *Document de travail du CEE*, n° 104, Noisy-le-Grand, CEE.
- Della Porta D. et Reiter H. (2012), « Desperately seeking politics: political attitudes of participants in three demonstrations for worker's rights in Italy », *Mobilization*, 17(3), pp. 349-361.
- Denis J.-M. et Thibault M. (2014), « Des organisations syndicales en quête de renouvellement. Trajectoires militantes et expériences syndicales de jeunes militants de l'Union syndicale Solidaires », *Nouvelle revue de psychosociologie*, n° 18, pp. 117-131.
- Dufour P. et Savoie L-P. (2014), « Quand les mouvements sociaux changent la politique. Le cas du mouvement étudiant de 2012 au Québec », *Canadian Journal of Political Science/Revue canadienne de science politique*, n° 47-3, pp. 475-502.
- Enquête « Génération quoi ? ». Available at : <http://generation-quoi.france2.fr/portrait/pole-emploi/datas>.
- Epiphane D., Jonas I. et Mora V. (2011), « Dire ou ne pas dire... les discriminations. Les jeunes femmes face au sexisme et au racisme », *Agora débats/jeunesses*, n° 57, pp. 91-106.

- Essertaize L. (2014), *La fabrique des dirigeants CGT. Eléments pour une analyse des transformations idéologiques de l'institution*, Mémoire de Master 2 Sociologie politique, Université Lyon 2.
- Fillieule O. et Mayer N. (2001), « Devenirs militants », *Revue française de science politique*, 51(1-2), pp. 23-41.
- Fillieule O., Blanchard P., Agrikoliansky E., Bandler M., Passy F. et Sommier I. (2004), « L'altermondialisme en réseaux. Trajectoires militantes, mutlipositionnalité et formes de l'engagement: les participants du contre-sommet du G8 d'Evian », *Politix*, 17(68), pp. 13-48.
- Flamant N. (2005), « Conflit de génération ou conflit d'organisation ? Un train peut en cacher un autre... », *Sociologie du travail*, vol. 47, pp. 223-244.
- Galland O. (2011), *Sociologie de la jeunesse*, Paris, Armand Colin.
- Galland O. (2009), *Les jeunes*, Paris, La Découverte.
- Garoché B. et Goin A. (2014), « Les accords et plans d'actions relatifs au contrat de génération », *Dares Analyses*, n° 91, Paris, DARES.
- Geay B. (2009), *La protestation étudiante. Le mouvement du printemps 2006*, Paris, Raisons d'agir.
- Goffette C. et Recotillet I. (2014), « Décrocher un diplôme, une deuxième chance pour l'insertion des non-diplômés ? », *Bref du Céreq*, n° 329, Marseille, CEREQ.
- Guillaume C. et Mouret B. (2002), *Elus CE CFTD : quelles pratiques, quelles réalités*, Rapport CFTD-IRES, Noisy-le-Grand, IRES.
- Hyman R. (1998), « La recherche comparative sur le syndicalisme : état des lieux », *Sociologie et sociétés*, 30-2, pp. 11-30.
- INSEE (2013), « L'insertion des jeunes », *Formations et emploi*, 60-84, Paris, INSEE.
- INSEE (2016), *France, portrait social*, Paris, INSEE.
- Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire (2003), « Le point sur l'engagement des jeunes », *Dossier documentaire*, n° 4, Centre de documentation de l'INJEP.
- Ion J. (1997), *La fin des militants ?*, Paris, Edition de l'Atelier.
- Ion J. (2012), *S'engager dans une société d'individus*, Paris, Armand Colin.
- Jossin A. (2013), *Trajectoires de jeunes altermondialistes en France et en Allemagne*, Rennes, Presses universitaires de Rennes.
- Juris J. et Pleyers G. (2009), « Alter-activism : emerging cultures of participation among young global justice activists », *Journal of Youth Studies*, 12(1), pp. 57-75.
- Kokoreff M. (2003), *La force des quartiers. De la délinquance à l'engagement politique*, Paris, Payot.
- Le Mazier J., Testi J. et Vila R. (2014), « Les voies multiples de la représentation en situation de délégation ratée : agir au nom des étudiants », in Mazeaud A. (ed.), *Pratiques de la représentation politique*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, pp. 213-227.
- Lefresne F. (2003), *Les jeunes et l'emploi*, Paris, La Découverte.
- Legois J.-P., Monchablon A. et Morder R. (2007), *Cent ans de mouvements étudiants*, Paris, Syllepse.

- Linhart D., Malan A. et Auzias C (1988), *Les jeunes et le syndicalisme*, synthèse, Paris, CNAM-CNRS.
- Loncle P. (2014), « Faut-il désespérer de la participation des jeunes en Europe ? », in Becquet V. (ed.), *Jeunesses engagées*, Paris, Syllepse.
- Luczak F. et Nabli F. (2010), « Vie associative: 16 millions d'adhérents en 2008 », *Insee Première*, n° 1327, Paris, INSEE.
- Mabrouki A. (2004), *Génération précaire*, Paris, Le Cherche-Midi.
- Math A. (2011), « Une situation particulièrement préoccupante des jeunes dans l'Union européenne. Eléments de cadrage », *Chronique internationale de l'IREs*, n° 133, pp. 23-42.
- Mauger G. (2006), *L'émeute de novembre 2005: Une révolte protopolitique*, Bellecombe-en-Bauges, Croquant.
- Mauger G. (2011), « Crise de reproduction et « désouvriérisme » des classes populaires en France », in Hamel J., Pugeault-Cicchelli C., Galland O. et Cicchelli V. (eds), *La jeunesse n'est plus ce qu'elle était*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, pp. 187-196.
- Mazari Z., Meyer V., Rouaud P., Ryk F. et Winnicki P. (2011), « Le diplôme : un atout gagnant pour les jeunes face à la crise », *Bref du Céreq*, n° 283, Marseille, CEREQ.
- Méda D. et Vendramin P. (2010), « Les générations entretiennent-elles un rapport différent au travail ? », *Sociologies*. Available at: <http://sociologies.revues.org/3349> (accessed 07 May 2015).
- Mélis C. (2010), « Des syndicalistes comme les autres ? L'expérience syndicale des migrantes et des filles d'immigrées d'Afrique du Nord et sub-saharienne », *L'Homme et la Société*, n° 176-177, pp. 131-149.
- Mouriaux R., Magniadas J. et Piolot M. (1974), *Les Jeunes ouvriers. Enquête sociologique sur les aspects économiques et sociaux de l'insertion des jeunes ouvriers dans la vie du travail*, Paris, Centre Confédéral d'études économiques et sociales-CGT.
- Nicole-Drancourt C. et Roulleau-Berger L. (2001), *Les jeunes et le travail, 1950-2000*, Paris, PUF.
- Pagis J. (2014), *Mai 68, un pavé dans leur histoire*, Paris, Presses de Sciences Po.
- Paz Campos M. et Kahanec M. (2013), « Editorial », *Transfer*, 19(3), pp. 295-300.
- Peretti-Ndiaye M., Pralong J. et Philippe X. (2014), « Les organisations et les construits générationnels. Le cas de la génération Y », *Questions de management*, n° 6, pp. 75-90.
- Pichault F. et Pleyers M. (2012), « Pour en finir avec la génération Y... Enquête sur une représentation managériale », *Gérer et comprendre*, n° 108, pp. 39-54.
- Pinto V. (2014), *À l'école du salariat. Les étudiants et leurs "petits boulots"*, Paris, PUF.
- Pleyers G. (2014), « Jeunes alter-activistes : altermondialisme, indignés et transition écologique », in Becquet V. (ed.), *Jeunesses engagées*, Paris, Syllepse.
- Porte E. (2007), « Au tournant du siècle (1986-2006), actualité des mouvements étudiants », in Legois J.-P., Monchablon A. et Morder R. (eds), *Cent ans de mouvements étudiants*, Paris, Syllepse.
- Pralong J. (2010), « L'image du travail selon la génération Y », *Revue internationale de psychosociologie*, n° 39, vol. XVI, pp. 109-134.
- Renahy N. (2005), *Les gars du coin. Enquête sur une jeunesse rurale*, Paris, La Découverte.

- Rimbert P. et Crespo S. (2004), « Devenir syndicaliste ouvrier. « Journal » d'un délégué CGT de la métallurgie », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 155, pp. 34-75.
- Sabot J.-Y. (1995), *La fédération CGT-FO dans la métallurgie : organisation, audience, syndicalisation de 1948 à nos jours*, Grenoble, CERAT.
- Sawicki F. (2003), « Les temps de l'engagement. A propos de l'institutionnalisation d'une association de défense de l'environnement », in Lagroye J. (ed), *La Politisation*, Paris, Belin, pp. 123-146.
- Thibault M. (2013), *Ouvriers malgré tout. Enquête sur les ateliers de maintenance des trains de la Régie autonome des transports parisiens*, Paris, Raisons d'Agir.
- Vakaloulis M. (2005), *Jeunes en entreprise publique*, Paris, La Dispute.
- Vakaloulis M. (2013), *Précarisés, pas démotivés ! Les jeunes, le travail, l'engagement*, Paris, Editions de l'Atelier.
- Van de Velde C. (2007), « Devenir adulte, quatre modèles européens », *Agora Débats/Jeunesses*, n° 45, pp. 22-31.
- Vila R. (2008), *Les relations entre l'(es) Unef et la CGT : méfiance, polarisation, convergence (Mai 68-Avril 2006)*, mémoire de M2 R de science politique, Institut d'Etudes Politiques de Lyon-Université Lyon 2.
- Vila R. (2011), « Le couple Mouvement d'Action et de Recherche Critique (MARC)/CFDT face à la participation étudiante: une tentative de 'troisième voie' ? », *Les cahiers du GERME*, n° 29, pp. 66-72.
- Vila R. (2013), « Le salariat étudiant : zone grise du syndicalisme français ? », in Gobin C., Matagne G., Reuchamps M. and Van Ingelgom V. (eds), *Être gouverné au XXI^e siècle*, Paris, Academia L'Harmattan, pp. 245-265.
- Wolff L. (2014), « Le paradoxe du syndicalisme français : un faible nombre d'adhérents, mais des syndicats bien implantés », *Idées économiques et sociales*, n° 178, pp. 56-64.
- Yon K. (2008), *Retour sur les rapports entre syndicalisme et politique : le cas de la CGT-FO. Eléments pour la sociologie d'un « monde de pensée »*, Thèse de doctorat, Université Paris I.

CHAPITRE 3 : PORTRAIT STATISTIQUE DES JEUNES SYNDIQUES ET DES REPRESENTANTS DU PERSONNEL

Fanny Chartier

Introduction

Si la bien moindre syndicalisation des jeunes salariés n'est plus à démontrer, on en sait en revanche moins sur le profil de ceux qui franchissent le pas de l'engagement dans les entreprises. C'est un enjeu d'autant plus important pour les syndicats que ces derniers sont confrontés au besoin d'un renouvellement générationnel et que les jeunes salariés sont dans un contexte socio-économique qui pourrait justifier qu'ils se syndiquent davantage. Cela est particulièrement le cas pour les jeunes salariés qui occupent les emplois les moins qualifiés qui seraient ceux ayant le plus besoin de défendre leurs droits et donc de se syndiquer. En effet, on observe une augmentation des inégalités sur le marché du travail entre les salariés diplômés et les salariés non diplômés mais aussi entre les non-diplômés eux-mêmes (plus la sortie du système scolaire est précoce, plus les carrières sont fragiles). On assiste à un recul de l'accès à l'emploi stable des jeunes salariés puisque, selon le Conseil économique, social et environnemental (CESE), l'obtention du premier CDI aurait lieu en moyenne à 27 ans contre 22 ans au début des années 2000. Les jeunes salariés sont également plus fréquemment confrontés à la précarité du travail (temps partiel, contrats courts, travail de nuit, le soir et/ou le week-end). Parallèlement, avec l'allongement général de la scolarisation, les jeunes salariés entrent plus tardivement dans la vie active.

Le nécessaire renouvellement générationnel des effectifs syndicaux est donc confronté à une contradiction : les syndicats sont face à un contexte socio-économique qui renforce leur utilité potentielle pour les salariés et pour les jeunes salariés (notamment les moins qualifiés d'entre eux) ; mais ce contexte rend dans le même temps la syndicalisation plus difficile. Cette contradiction n'est évidemment pas nouvelle et ne se pose pas forcément que pour les jeunes salariés (pensons aux salariés étrangers ou aux femmes). Le XIX^e siècle et le début du XX^e siècle étaient d'ailleurs bien plus défavorables à la syndicalisation, ce qui n'a pas empêché les syndicats de dépasser cette contradiction. Mais le besoin du renouvellement générationnel dans les syndicats réactualise fortement cette contradiction.

L'ensemble de ces questionnements a conduit à la mise en place d'un projet de recherche entre l'IRES et la CGT portant sur les dynamiques d'engagement des jeunes salariés dans les organisations syndicales. Cette note en est le volet statistique. A partir des données quantitatives disponibles, elle a pour ambition d'analyser les ressorts de l'engagement et du non-engagement chez les jeunes salariés et plus particulièrement, d'éventuelles corrélations entre jeunes, qualification et engagement tout en se demandant dans quelle mesure les ressorts de l'engagement des jeunes salariés relèvent d'un effet d'âge ou d'un effet de génération. Pour ce faire, nous reviendrons dans un premier temps sur les données et travaux disponibles traitant spécifiquement du rapport des jeunes salariés à l'emploi. Dans un second temps, nous rendrons compte des exploitations statistiques inédites qui ont été réalisées pour rédiger cette note.

Les données présentées sont issues de deux sources de données¹⁰. D'une part, pour traiter de la syndicalisation, nous utilisons principalement les données de l'enquête Conditions de travail de 2013. Ceci fera l'objet de notre seconde partie. D'autre part, pour décrire le profil des représentants du personnel, nous travaillons à partir de l'enquête REPONSE, exploitation qui constituera la troisième partie de ce travail. L'exploitation de ces enquêtes dans la perspective d'en apprendre plus sur l'engagement des jeunes salariés est inédite.

Encadré 1 : Les enquêtes mobilisées :

- **L'enquête Emploi** est la source statistique qui permet de mesurer les concepts d'activité, chômage, emploi et inactivité tels qu'ils sont définis par le Bureau international du travail (BIT). Réalisée depuis 1970, elle fournit aussi des données sur les professions, l'activité des femmes ou des jeunes, la durée du travail, les emplois précaires, les personnes sans emploi et les changements de situation vis-à-vis du travail. Depuis 2003, l'enquête Emploi est trimestrielle et sa collecte auprès d'un échantillon de ménages, est réalisée en continu sur toutes les semaines de chaque trimestre ;
- **L'enquête Générations** (Céreq) a lieu tous les trois ans et reconstitue les parcours des jeunes qui ont en commun d'être sortis du système éducatif la même année (quel que soit le niveau ou le domaine de formation atteint, d'où la notion de « génération »). Elle permet d'analyser ces parcours au regard notamment du parcours scolaire et des diplômes obtenus. L'enquête s'appuie sur un calendrier qui décrit mois par mois la situation des jeunes et sur des informations plus précises concernant le premier emploi et l'emploi occupé au bout de trois années passées sur le marché du travail. L'enquête permet donc aussi de comparer d'une génération à l'autre les aspects structurels et conjoncturels de l'insertion. Elle ne fournit aucun élément sur un éventuel engagement de ces jeunes salariés ;

¹⁰ Pour une description succincte de ces bases de données, voir encadré 1.

- **L'enquête Conditions de travail** porte sur les conditions de travail de l'ensemble des actifs occupés. Réalisée tous les sept ans depuis 1978, l'enquête n'est plus, à partir de cette dernière édition, un complément à l'enquête Emploi de l'INSEE. 33 676 individus ont répondu au volet « actifs occupés » de l'enquête 2013, dont un peu plus de 30 000 salariés de plus de 15 ans. Une question sur l'adhésion syndicale est posée à l'ensemble des salariés : « Êtes-vous adhérent ou sympathisant d'une organisation syndicale de salariés ? Oui, adhérent / Oui, sympathisant / Non ». Tout salarié déclarant adhérer à un syndicat est considéré comme affilié, indépendamment du nombre de cotisations versées au cours d'une année. Cette enquête est particulièrement appropriée pour mesurer la syndicalisation des salariés et ses liens avec les conditions de travail (horaires, types de contrat, secteur etc.). Dans une publication récente – « La syndicalisation en France. Des salariés deux fois plus syndiqués dans la fonction publique », *Dares Analyses*, mai 2016, n°025 – la Dares indique que le taux de syndicalisation des salariés était sous-estimé depuis plusieurs années à cause du mode de collecte des données sur l'engagement syndical (voir encadré 1 de cette publication). Le taux de syndicalisation des salariés a ainsi été réévalué à 11 % ;
- **L'enquête REPONSE** constitue la principale source statistique en France sur les relations professionnelles. Menée tous les six ans auprès d'un échantillon d'environ 4 000 établissements d'entreprises représentatifs du secteur marchand non agricole (établissements de plus de 50 salariés en 1992, 20 en 1998 et 2004, et 10 en 2010), elle fournit une photographie de la situation sociale des entreprises et un portrait des représentants du personnel, syndiqués ou non, dans le secteur marchand. Elle présente l'avantage de restituer le contexte social dans les entreprises et le désavantage de ne contenir aucune donnée sur les représentants du personnel du secteur public, pourtant en nombre important.

Encadré 2 : qu'est-ce qu'un jeune salarié ?

On définit généralement le jeune par un critère biologique, l'âge. Cependant, il s'agit d'un critère souvent fluctuant selon les institutions et les travaux de recherche. Nous sommes conscients que le critère biologique fait de la jeunesse un tout artificiellement homogène. Mais, compte tenu de l'entrée plus tardive dans le monde du travail, les syndicats considèrent généralement qu'un salarié est « jeune » lorsqu'il a moins de 35 ans, nous l'avons donc repris pour définir la jeunesse, il pourra cependant varier selon les sources de données mobilisées.

1^e Partie :

L'accès des jeunes à l'emploi

Depuis les années 1980, les jeunes font l'objet d'aides, de dérogations et de statuts spécifiques sur le marché du travail. En ce sens, ils sont devenus une cible particulière d'action publique. Bien que la catégorie « jeunesse » soit homogénéisée par un critère d'âge, la situation professionnelle (étudiant, actif occupé ou privé d'emploi), le niveau de qualification, l'appartenance ethnique réelle ou supposée/assignée, le lieu de résidence, le genre, l'orientation sexuelle, l'origine sociale de la famille, etc. font de la jeunesse une catégorie sociale hétérogène. Dans cette partie, il s'agira de faire un point sur la situation des jeunes sur le marché du travail à partir de deux bases de données principales, l'enquête Emploi et l'enquête Conditions de travail, mais aussi en synthétisant des données présentes dans différentes recherches.

1.1. Des conditions d'accès à l'emploi plus difficiles

1.1.1. Trois ans après la fin de ses études, un jeune actif sur cinq est au chômage

Selon le rapport de la Cour des comptes sur l'emploi des jeunes, rapport paru en septembre 2016, les parcours d'accès à l'emploi des jeunes sont de plus en plus difficiles. Face à une pénurie d'emplois, les nouveaux entrants sur le marché du travail se retrouvent pénalisés. Ces difficultés peuvent se lire grâce à plusieurs indicateurs. D'abord, le taux d'embauche des salariés en contrat à durée déterminée (CDD) n'a jamais été aussi élevé : en 2014, 86 % des embauches ont été réalisées en CDD. Selon Pôle Emploi, en 2014, sur vingt millions de contrats proposés, les deux tiers étaient des emplois en CDD de moins d'un mois. Les transitions de l'emploi atypique à l'emploi stable sont donc de plus en plus difficiles pour les jeunes : selon le CESE, l'obtention du premier CDI aurait lieu en moyenne à 27 ans contre 22 ans au début des années 2000. Dans bon nombre de secteurs, les jeunes constituent une main-d'œuvre permettant aux entreprises d'ajuster leurs effectifs en fonction des variations conjoncturelles de la demande, notamment dans l'hôtellerie-restauration ou le commerce. À cet égard, les jeunes mais aussi les femmes et les peu diplômés sont fréquemment qualifiés de « variable d'ajustement ». On notera aussi que dans certaines entreprises, le turnover permet de maintenir une main-d'œuvre jeune conformément à

l'image que l'entreprise veut donner d'elle-même. On pense ici à des entreprises comme Starbucks, McDonalds ou Décathlon.

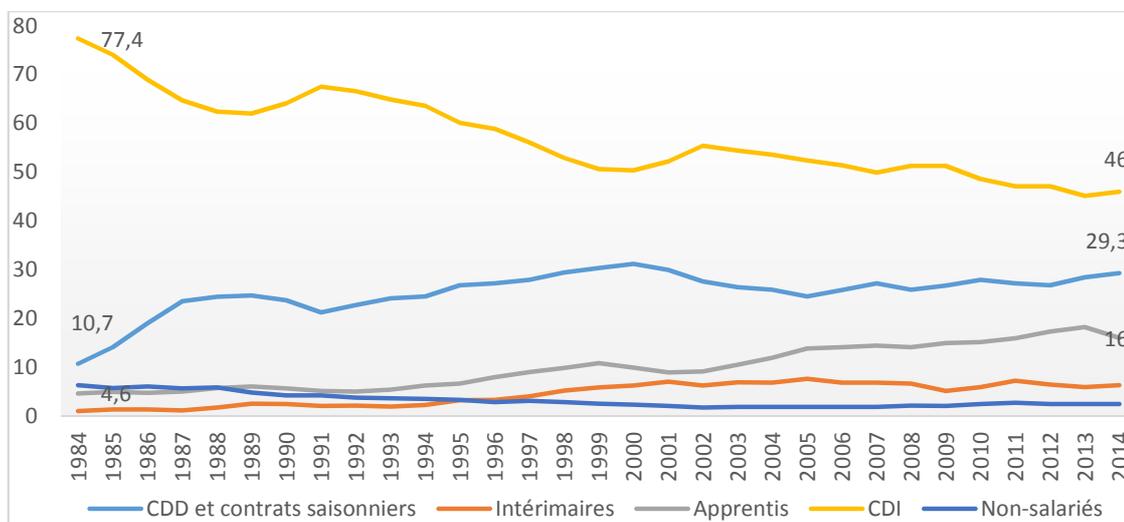
En 2013, le Céreq a publié son enquête réalisée auprès de 700 000 jeunes sortis du système scolaire en 2010. Cette enquête compare et analyse les conditions d'entrée de ces jeunes dans la vie active, trois ans après la fin de leurs études. Cette sixième édition de l'enquête permet également d'observer ces évolutions dans le temps, et notamment de comparer les résultats avec la Génération 2004. De façon générale, le rapport note une dégradation de l'insertion à court terme des sortants du système éducatif. Trois ans après cette sortie, plus de 20 % des jeunes actifs enquêtés sont en recherche d'emploi : c'est le plus haut niveau observé par les enquêtes d'insertion réalisées par le Céreq. Comparé à la Génération 2004, la Génération 2010 dispose d'un niveau d'études plus élevé. Avec la mise en place du LMD¹¹, on assiste à une baisse des sorties d'études à bac + 2 et bac + 4. Cette génération est également marquée par un développement de l'apprentissage. Elle pâtit de conditions d'insertion plus difficiles à cause de la crise économique et de la baisse des contrats aidés pour les jeunes. Cependant, la majorité continue d'accéder rapidement à l'emploi (62 % accèdent à l'emploi en moins de trois mois). Si les salaires en euros constants sont un peu plus élevés, ils progressent plus lentement dans le temps que pour la génération précédente.

1.1.2. Des indicateurs de précarité dans l'emploi plus forts

Comme nous l'avons vu précédemment, les jeunes salariés ont de plus en plus de difficultés à s'insérer sur le marché du travail. Cela se traduit par un recours de plus en plus important aux contrats dits « atypiques » et notamment aux CDD. Comme on l'observe sur le graphique ci-dessous, la part des 15-24 ans en CDI a chuté de plus de trente points depuis le milieu des années 1980. A l'inverse, la part des CDD et contrats saisonniers a augmenté de façon constante (+ 20 points) tout comme la part des contrats d'intérim (+ 10 points). En réalité, on assiste à un véritable décrochage dans les formes de contrat des 15-24 ans puisque la part des CDI parmi tous les actifs en emploi est restée stable sur la même période, autour de 76 %.

¹¹ Licence, Master, Doctorat. Il s'agit des trois diplômes reconnus nationalement et au niveau européen. Ces diplômes sont convertis en crédits européens que l'on nomme ECTS (European Credit Transfer System).

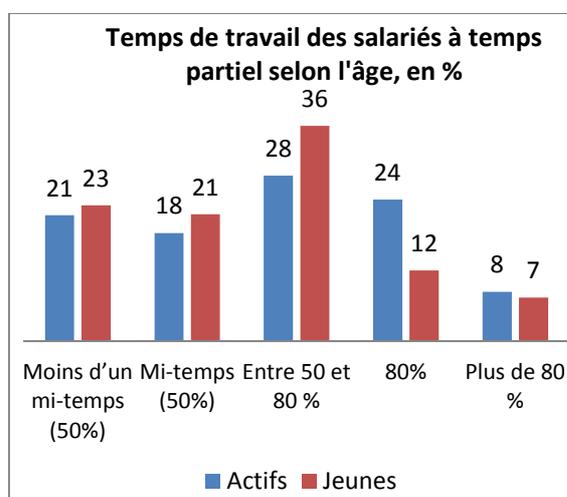
Graphique 1 : Formes d'emploi dans l'emploi total (%), parmi les 15-24 ans en emploi

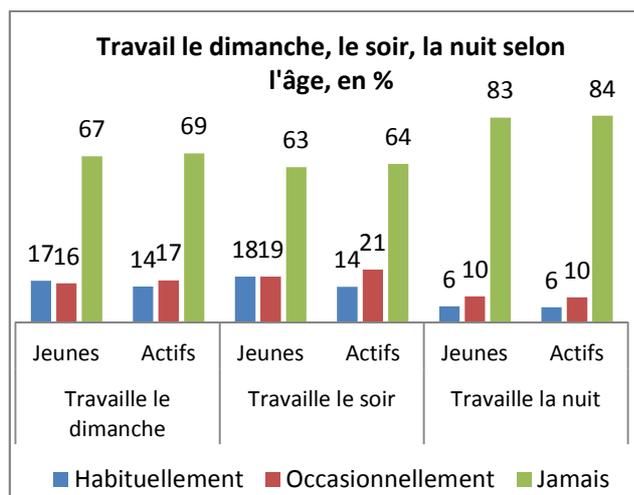


Emploi au sens du BIT - Moyenne annuelle - France métropolitaine
 Population des ménages - Personnes de 15 ans à 24 ans
 Source : INSEE, enquêtes Emploi (calculs INSEE)

Comparé à l'ensemble des actifs à temps partiel, les salariés de 15 à 29 ans sont plus concernés par les durées les plus faibles. L'écart est particulièrement saisissant pour les temps partiel entre 50 et 80 % : 36 % des jeunes salariés à temps partiel sont concernés contre 28 % pour les salariés à temps partiel. Les moins de trente ans sont également plus nombreux que l'ensemble des actifs à travailler habituellement le soir (18 % contre 14 %), la nuit (6,5 % contre 6,1 %) et les dimanches (17 % contre 14 %). Ils sont aussi moins nombreux que les actifs à ne jamais travailler le soir, la nuit et les dimanches. Mais ils sont moins nombreux que les actifs à le faire occasionnellement.

Graphiques 2 et 3 : Indicateurs de précarité dans l'emploi selon l'âge, en %





Lecture : 36 % des salariés de moins de 35 ans à temps partiel travaillent entre 50 % et 80 % d'un temps complet contre 28 % pour l'ensemble des salariés.
 Champ : Ensemble des actifs occupés.
 Source : Enquête Conditions de Travail, 2013

1.2. Une augmentation des inégalités au sein des jeunes travailleurs

1.2.1. Des inégalités selon le niveau de diplôme

La principale conclusion du rapport du Céreq est l'augmentation des inégalités entre les jeunes selon le niveau de diplôme. En effet, les disparités d'insertion s'accroissent : un jeune actif non diplômé sur deux est en recherche d'emploi trois ans après la sortie du système éducatif, soit une augmentation de seize points par rapport à la Génération 2004. Les conditions d'emploi des non-diplômés se précarisent. On observe également une augmentation des difficultés pour les titulaires d'un CAP/BEP avec une hausse de quinze points de leur taux de chômage et un allongement de la période de chômage que l'on peut expliquer par la concurrence accrue avec les bacheliers professionnels. Les titulaires d'un baccalauréat professionnel, même ceux en apprentissage, connaissent eux aussi une détérioration (bien que moins forte) de leurs conditions d'entrée dans la vie active. Les titulaires d'un baccalauréat général sont près de 25 % à reprendre des études dans les trois ans après la fin de leurs études. Les diplômés du supérieur court ont des conditions d'entrée dans la vie active plus favorables que la moyenne, mais ces conditions sont moins bonnes que pour la génération précédente (notamment les spécialités tertiaires). Seuls les titulaires d'une licence professionnelle avec apprentissage ne connaissent pas de dégradation de leurs conditions d'entrée. On relève également une forte chute du taux d'emploi des titulaires

d'une licence générale. Les titulaires d'un bac + 5 et au-delà connaissent une faible détérioration, mais les disparités s'accroissent. Ceux qui subissent les effets les plus forts de la conjoncture sont les titulaires d'un Master 2 et plus particulièrement en lettres et sciences humaines, gestion et droit. Ce n'est pas le cas des ingénieurs et des docteurs même si les docteurs sont de plus en plus en emploi à durée déterminée.

Tableau 1 :
Indicateurs en % sur l'entrée dans la vie active des jeunes
selon leur niveau de formation¹²

	Taux d'activité	Taux de chômage BIT	Parmi ceux qui ont un emploi :		
			part des emplois à durée limitée	part des emplois à temps partiel	part des emplois non qualifiés
Diplômés					
Diplômés du supérieur	94,4	9,6	23,7	9,9	7,0
Baccalauréat	88,6	16,4	35,3	18,4	29,4
CAP-BEP de la production	93,2	21,7	36,0	8,5	39,6
CAP-BEP des services	86,0	26,6	42,6	30,8	50,5
Non-diplômés selon la classe de sortie					
Terminale générale, technologique ou professionnelle	82,0	27,8	37,7	24,7	45,0
Seconde ou première générale, technologique ou professionnelle	82,0	41,9	49,1	23,4	60,9
Dernière année CAP-BEP	71,3	42,3	46,7	22,3	55,7
Première année CAP-BEP	68,2	48,9	52,4	25,9	61,1
Troisième	71,3	55,1	56,6	30,8	66,3
Avant la troisième	57,5	47,5	39,7	19,5	72,1
Ensemble sortis depuis 1 à 4 ans	89,3	17,7	30,8	14,5	22,7
Ensemble diplômés	91,9	14,2	29,3	13,5	19,2
Ensemble non-diplômés	74,8	41,7	46,2	24,4	56,9

Lecture : 9,6 % des jeunes actifs diplômés du supérieur sont au chômage.

Champ : France métropolitaine, jeunes sortis depuis un à quatre ans de formation initiale.

Source : INSEE, enquêtes Emploi 2003-2012

1.2.2. Des inégalités territoriales

On observe également une répartition inégale de l'emploi mais aussi des diplômés selon les régions françaises. Les jeunes actifs sont très touchés par le chômage en Outre-mer (entre 43,5 % et 50,7 %), en Picardie (27,5 %) et dans le Nord-Pas-de-Calais (28,1 %). La Normandie, la Lorraine, la Provence-Alpes-Côte-D'azur ou le Languedoc-Roussillon sont aussi plus particulièrement concernés. Dans ces régions, le taux de chômage est également élevé pour l'ensemble des actifs. Ce n'est donc pas une « spécificité jeunes » : la situation des jeunes face à l'emploi dans ces régions est la conséquence d'une situation générale défavorable à l'emploi dans ces régions.

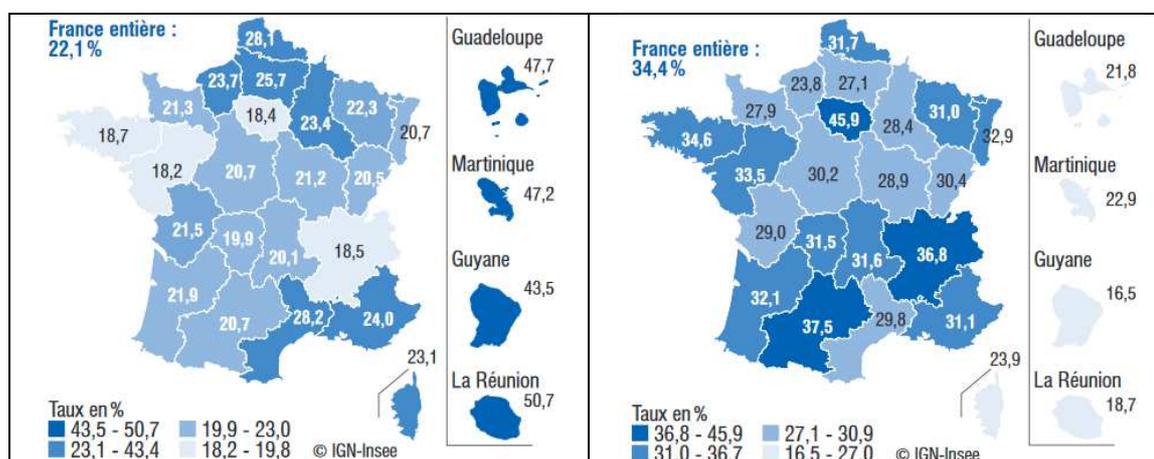
Selon la région de résidence, la part des jeunes diplômés du supérieur peut varier fortement. Par exemple, en Île-de-France, 46 % des actifs âgés de 15 à 29 ans sont

¹² Ce tableau synthétise les informations de l'annexe 1 du rapport « L'accès des jeunes à l'emploi », septembre 2016.

diplômés du supérieur. Viennent ensuite les régions Midi-Pyrénées et Rhône-Alpes avec respectivement 38 et 37 % d’actifs diplômés du supérieur entre 15 et 29 ans. À l’inverse, la part des jeunes diplômés du supérieur est relativement faible en Normandie, Picardie, Bourgogne ou dans le Centre (entre 27 et 30 %). Les taux les plus bas se trouvent en Corse et en Outre-mer où moins du quart des jeunes actifs sont diplômés du supérieur. Les emplois occupés par les 15-29 ans varient aussi selon les régions : avec 52 % de cadres et de professions intermédiaires, l’Île-de-France fait figure d’exception puisque la moyenne nationale est à 37,1 %.

A l’échelon local, les jeunes résidant dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV)¹³ sont beaucoup plus souvent au chômage et inactifs que sur le reste du territoire métropolitain. C’est ce que le Céreq qualifie d’« effet quartier » c’est-à-dire des difficultés d’insertion professionnelle des jeunes résidant dans les QPV, indépendamment des facteurs sociodémographiques et des niveaux de diplôme. Au-delà du lieu de résidence, il existe à niveau de diplôme équivalent des différences selon le milieu social d’origine ainsi que selon la durée de chômage dans la trajectoire. Les difficultés sont donc cumulatives.

Carte 1 : Emploi et chômage des jeunes par région



Source : INSEE, recensement de la population 2010, exploitation complémentaire¹⁴

¹³ Les « quartiers prioritaires » de la politique de la ville sont des espaces définis par décret qui font l’objet de politiques publiques spécifiques (comme des exonérations pour les entreprises). Ils remplacent les « zones urbaines sensibles » (ZUS).

¹⁴ Formation et emploi, Édition 2013, INSEE Références.

1.3. Les jeunes dans les politiques de l'emploi

1.3.1. Les politiques de l'emploi en direction des jeunes en France

Les politiques de l'emploi mises en place par les pouvoirs publics reposent sur trois instruments principaux afin d'améliorer l'accès des jeunes à l'emploi :

■ *L'aide directe à l'emploi*

Pour inciter les employeurs à embaucher des jeunes salariés, les pouvoirs publics ont mis en place des dispositifs permettant de faire baisser le « coût du travail » pour les emplois jeunes. Cet instrument prend très souvent la forme d'emplois aidés, c'est-à-dire des contrats de travail dérogatoire au droit commun, pour lequel l'employeur bénéficie par exemple de subventions à l'embauche, de dérogations au salaire minimum, d'exonérations de certaines cotisations sociales ou d'aides à la formation. Ces contrats subventionnés en faveur de l'emploi des jeunes ont pris des formes innombrables depuis les années 1980 : travaux d'utilité collective, contrat unique d'insertion, contrat d'accompagnement dans l'emploi, contrat de professionnalisation, contrat emploi jeunes, etc. Selon les cas, les contrats peuvent aussi bien relever du secteur marchand que du secteur non marchand.

■ *La formation*

Cet instrument comprend les stages de formation professionnelle et les formations en alternance (apprentissage et contrats de professionnalisation), mais aussi différents outils concernant les jeunes en rupture précoce de formation initiale, dont les structures dites de « deuxième chance ».

■ *L'accompagnement*

Les pouvoirs publics ont également mis en œuvre un ensemble de soutiens dispensés par des professionnels dans le but de faciliter l'accès à l'emploi des jeunes. Ce type de démarche se compose principalement de conseils *via* des entretiens individuels ou des contacts téléphoniques, mais peut également comporter une aide au revenu. Les principaux interlocuteurs des jeunes souhaitant ce type d'accompagnement sont principalement Pôle Emploi, le réseau des missions locales et les associations.

1.3.2. Un coût estimé à plus de dix milliards d'euros en 2015

La Cour des comptes estimait dans son rapport que l'effort public en faveur de l'emploi des jeunes pouvait être évalué à près de 10,5 milliards d'euros (tableau 2). Ce coût ne tient pas compte des exonérations ou allègements de cotisations concernant spécifiquement les jeunes travailleurs, estimés à 8,4 milliards d'euros en 2015, sans compter aussi les allègements généraux. Cette dépense est partagée entre l'État, les collectivités territoriales et les opérateurs en faveur de l'emploi des jeunes. Selon la Cour, plus de la moitié de ce montant (57 %) est destinée à l'apprentissage, soit environ 6 milliards d'euros. Les contrats aidés représentent 19 % de l'effort public (2 milliards), l'accompagnement 14 % (1,5 milliard) et la formation professionnelle continue représente 10 % (1 milliard). Selon la Cour des comptes et l'Agence centrale des organismes de sécurité sociale (ACOSS), ce sont 79 % des 16-29 ans dont les salaires bénéficiaient en 2014 d'une aide publique mensuelle si l'on inclue les allègements généraux de charges jusqu'à 1,6 SMIC.

Tableau 2 : Dépenses des politiques en faveur de l'emploi des jeunes¹⁵

2015 (sauf précision)	Total (en millions d'euros)
Exonérations de cotisations sociales	8 402
Contrats aidés	2 024
Apprentissage	5 953
Contrat de professionnalisation	16
Formation professionnelle continue (2013)	1 009
Accompagnement	1 448
Total (hors exonérations de cotisations)	10 450

Source : Cour des comptes.

1.3.3. Un actif occupé de moins de 26 ans sur quatre est en emploi aidé

On estime que près d'un jeune actif occupé sur quatre de moins de 26 ans est en emploi aidé. Ce type d'emploi a particulièrement augmenté à partir des années 1980 : en 1974, moins de 5 % des emplois des actifs de moins de 26 ans étaient des emplois aidés, puis cette part est montée jusqu'à 31 % au milieu des années 1990. Elle a ensuite diminué et stagne autour de 25 % depuis une dizaine d'années. La grande majorité de ces emplois aidés sont les contrats en apprentissage (16 %) et les formations en alternance (7 %). On lit la progression constante des contrats en alternance et en apprentissage (tableau 3). A l'inverse, les autres dispositifs sont peu pérennes et souvent remplacés au bout de quelques années : c'est le cas par exemple des contrats emploi-solidarité qui ont

¹⁵ Ce tableau synthétise les informations de l'annexe 1 du rapport « L'accès des jeunes à l'emploi », septembre 2016.

quasiment disparu après 2000 alors que les contrats d'accompagnement dans l'emploi et CUI-CAE ont émergé à partir des années 2005. Selon la Cour des comptes, fin 2014, plus de 160 000 jeunes bénéficiaient d'un contrat aidé, répartis à 80 % dans les administrations, les collectivités territoriales, les associations et les structures d'insertion par l'activité économique et à 20 % dans le secteur marchand.

Tableau 3 :
Jeunes de moins de 26 ans dans les différents dispositifs de politique de l'emploi, en milliers

Situation au 31 décembre	1982	1990	2000	2005	2010	2011	2012
Alternance	230	442	579	517	569	599	587
Apprentissage	230	225	359	378	419	435	432
Contrats de qualification, d'orientation et d'adaptation	0	216	220	64	0	0	0
Contrat de professionnalisation	0	0	0	76	150	164	154
Emploi marchand hors alternance	72	74	77	141	29	15	8
Contrat initiative emploi (CIE) et Contrat unique d'insertion - CIE	0	0	36	25	28	15	8
Soutien à l'emploi des jeunes en entreprise (SEJE)	0	0	0	116	1	0	0
Autres mesures	72	74	41	0	0	0	0
Emploi non marchand	7	120	163	66	68	51	49
Contrats emploi-solidarité	7	120	36	3	0	0	0
Emplois jeunes	0	0	118	16	0	0	0
Contrats emploi-consolidé	0	0	10	3	0	0	0
Emplois d'avenir (non marchands)	0	0	0	0	0	0	1
Contrat d'accompagnement dans l'emploi et CUI-CAE	0	0	0	42	68	51	48
Contrat d'avenir	0	0	0	1	0	0	0
Ensemble	310	636	820	724	666	665	644
Part des emplois aidés parmi les emplois occupés par les jeunes (en%)	7,8	20,3	30,0	26,0	24,7	25,3	25,3

Champ : France métropolitaine ; hors abattement temps partiel, Aide aux chômeurs créateurs ou repreneurs d'entreprise (Accre) et insertion par l'activité économique.

Sources : Dares pour les mesures pour l'emploi ; Insee, enquêtes Emploi pour les emplois occupés par les jeunes.

1.4. Les jeunes dans les différents secteurs d'activité

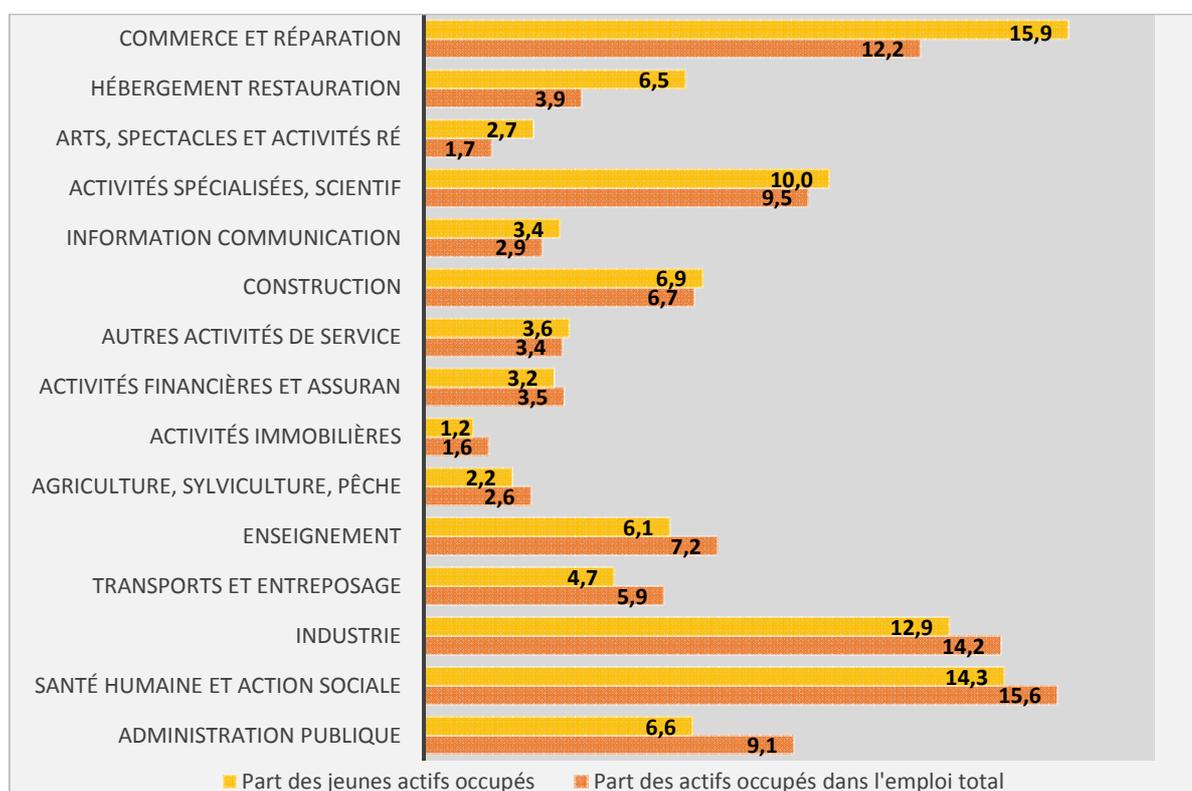
Les données reproduites dans cette partie ont été élaborées à partir de l'enquête Emploi 2015, dont les données sont disponibles en ligne. Nous définissons ici les jeunes comme les personnes ayant entre 15 et 29 ans conformément à la variable disponible dans l'enquête.

1.4.1. Dans quels secteurs les moins de 30 ans travaillent-ils ?

Comme l'indique le graphique, quatre secteurs d'activité emploient plus de 50 % des actifs : la santé (15,6 %), l'industrie (14,2 %), le commerce (12,2 %) et les activités spécialisées, scientifiques et techniques (9,5 %). On retrouve également la moitié des actifs occupés de moins de trente ans dans ces quatre secteurs. Pour autant, ils sont plus présents que la moyenne dans le commerce (+ 3,65 points par rapport à l'emploi total des actifs occupés) et dans l'hébergement et la restauration (+ 2,56 points) et moins

présents dans l'administration publique (- 2,5 points), la santé (- 1,3 point) et l'industrie (- 1,3 point).

Graphique 4 : Répartition en % des salariés en actifs selon le secteur d'activité de l'emploi



Lecture : 9,1 % des actifs occupés travaillent dans l'administration publique contre 6,6 % des actifs occupés de 15 à 29 ans.

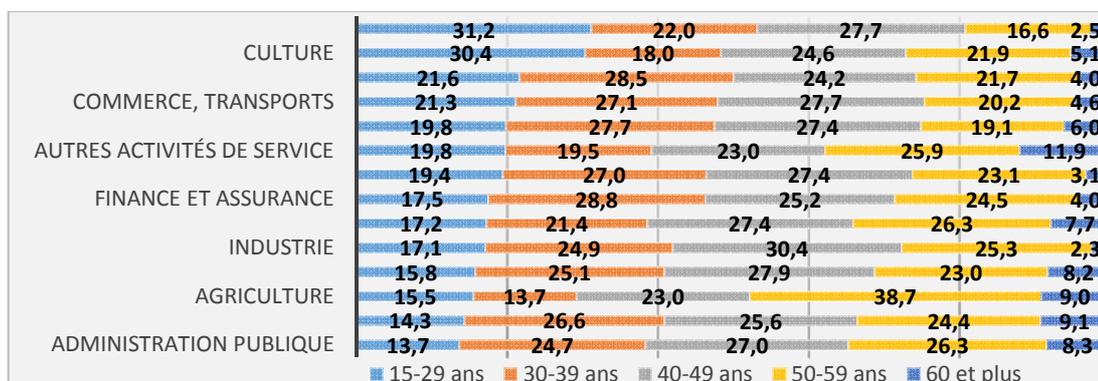
Champ : Ensemble des actifs occupés

Source : Enquête Emploi 2015, INSEE

Une répartition des classes d'âge par secteur permet également d'observer quels sont les secteurs « jeunes » : les arts, spectacles et activités récréatives (30,4 %) et l'hébergement et la restauration (31,2 %) sont deux secteurs où la classe d'âge la plus importante est celle des 15-30 ans.

Il serait intéressant d'étudier les taux de syndicalisation dans ces secteurs. Dans les secteurs de l'administration publique (13,7 %), des activités immobilières (14,3 %) et dans les transports (15 %) les jeunes sont peu représentés par rapport aux autres classes d'âge (à l'exception logique des plus de 60 ans).

Graphique 5 : Répartition en % des classes d'âges par secteur d'activité



Lecture : Dans l'administration publique, 31,2 % des salariés ont entre 15 et 29 ans.

Champ : Ensemble des actifs occupés

Source : Enquête Emploi 2015, INSEE

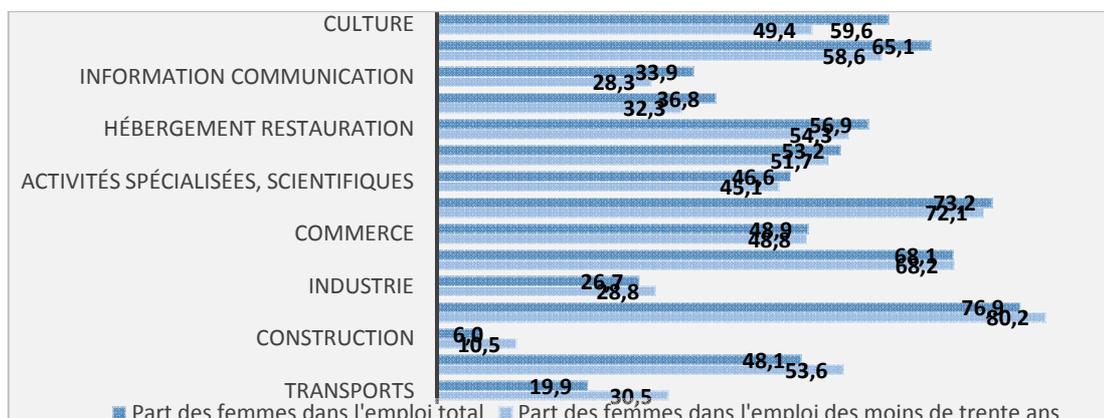
1.4.2. Représentation des femmes dans les différents secteurs d'activité

Quel que soit leur âge, les femmes sont particulièrement présentes dans trois secteurs d'activité : la santé (77 % des salariés du secteur), les autres activités de service (73 %) et l'enseignement (68 %). En revanche, les femmes sont particulièrement peu présentes dans le secteur de l'industrie (27 %), des transports (20 %) et de la construction (6 %) qui sont donc des secteurs en grande majorité masculin.

Cependant, constate-t-on dans certains secteurs un « effet jeune », c'est-à-dire des secteurs où les femmes de moins de trente ans seraient plus présentes que la moyenne des femmes ? Si l'on ne s'intéresse qu'aux moins de 30 ans, la part des femmes dans les trois secteurs d'activité les plus féminisés est proche de la moyenne des salariés. Dans les trois secteurs les moins féminisés en moyenne (industrie, transports et construction), les femmes y sont plus représentées parmi les moins de trente ans que la moyenne. En effet, les femmes représentent respectivement 30,5 %, 29 % et 10,5 % des salariés de moins de trente ans des transports, de l'industrie et de la construction.

Cet « effet jeune » peut être interprété de deux façons : soit on assiste à une féminisation de ces secteurs parmi les franges les plus jeunes du salariat, soit ces jeunes femmes quitteront en vieillissant ces secteurs. Nous verrons par la suite que ce sont des secteurs que les jeunes ont tendance à quitter dans leurs premières années de vie active. À l'inverse, les jeunes femmes sont moins présentes que la moyenne des femmes dans les secteurs de la culture, des activités financières et des assurances, de l'information et la communication, dans l'agriculture et dans l'hébergement et la restauration.

Graphique 6 : Représentation des femmes selon l'âge et le secteur d'activité, en %



Note : les femmes représentent 48 % des emplois.

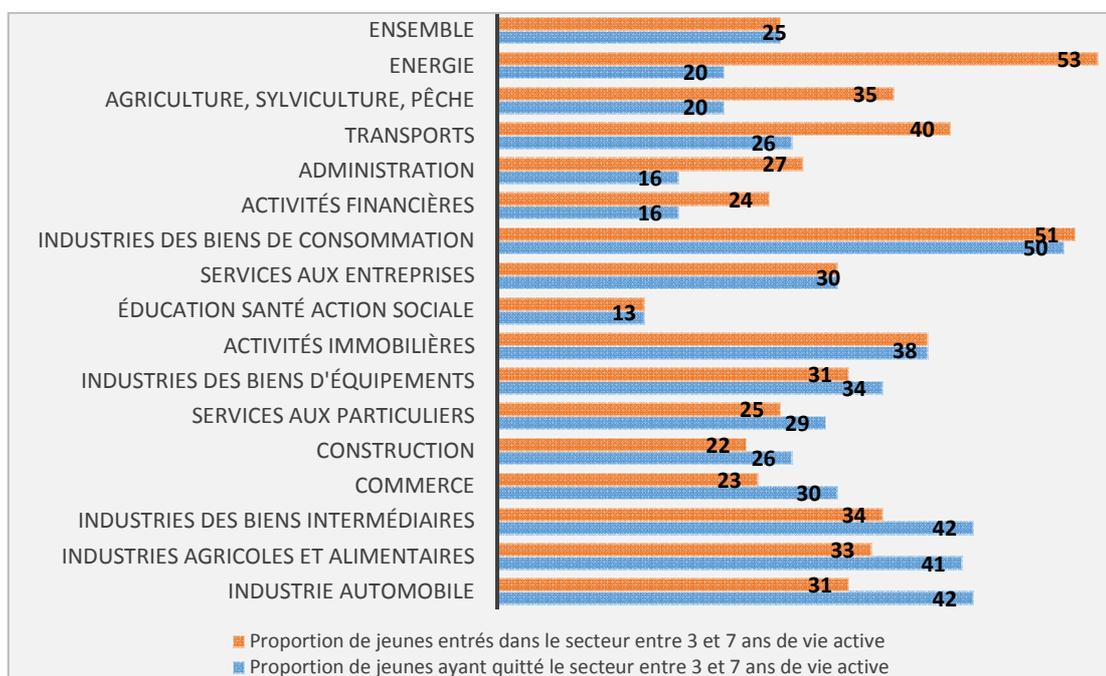
Lecture : Dans le secteur des transports, 30,5 % des emplois de jeunes actifs sont occupés par des femmes alors qu'elles représentent toutes catégories d'âge confondues 19,9 % des emplois dans les transports.
Source : Enquête Conditions de travail, 2013

1.4.3. Mobilité et secteurs d'activité

L'enquête « Générations 1998 à dix ans » est une enquête longitudinale réalisée par le Céreq. Cette enquête interroge les jeunes de tous niveaux de formation dix ans après qu'ils soient sortis de formation initiale en 1998. Pour dépasser l'analyse statique qui consiste à observer dans quel secteur se trouve les jeunes salariés, cette enquête permet d'observer dans le temps les éventuels déplacements de ces jeunes salariés d'un secteur à l'autre et d'analyser dans le temps l'évolution de leur trajectoire professionnelle.

Entre trois et sept ans de vie active, ce sont les activités immobilières et l'industrie des biens de consommation qui connaissent la plus forte mobilité intersectorielle, qu'elle soit entrante ou sortante. Les industries automobiles, agricoles, des biens de consommation et intermédiaires connaissent aussi de forts mouvements intersectoriels mais plutôt dans le sens des sorties (environ 40 % pour chacun de ces secteurs). À l'inverse, ce sont les secteurs de l'énergie (53 %), de l'agriculture (35 %) et des transports (40 %) qui sont le plus concernés par les mobilités entrantes de jeunes provenant d'autres secteurs et comptent relativement peu de mobilités sortantes (respectivement 20 %, 20 % et 26 %). C'est dans le secteur de l'éducation et de l'action sociale que les mobilités intersectorielles sont les plus faibles : 13 % de mobilité entrante et 13 % de mobilité sortante.

Graphique 7 :
Part des mobilités intersectorielles entre trois et sept ans de vie active, en %



Source : Enquête Génération 2008 à dix ans, Céreq
 Champ : ensemble des jeunes en emploi à la 3^e et la 7^e année de vie active (506 625 individus)

1.4.4. 20 % d'étudiants du supérieur en emploi, le plus souvent sans lien avec le niveau de formation et/ou le domaine d'études

Dans cette partie, nous reprenons les données présentées en 2008 dans un numéro d'*INSEE Première*¹⁶. Ce sont les données les plus récentes dont nous disposons sur les étudiants salariés. Selon ce document, en moyenne, sur 2004-2006, 19,2 % de jeunes qui suivent des études dans le supérieur cumulent emploi et études. Les auteures ont distingué les différents types d'emploi des étudiants à partir d'une classification ascendante hiérarchique (CAH)¹⁷. Celle-ci a été construite à partir des variables actives suivantes : forme d'emploi (régulier, occasionnel, stage, apprentissage), nombre d'heures travaillées par jour, nombre de jours travaillés par semaine, adéquation de la profession avec le domaine d'études, avec le niveau des études, le travail de nuit ou en soirée. On distingue ainsi quatre types d'emplois : les stages, l'apprentissage, les emplois réguliers et les emplois occasionnels. Ces deux derniers types sont eux-mêmes divisés en plusieurs sous catégories.

16 E. Coudi et C. Tavan (2008), « Deux étudiants du supérieur sur dix ont un emploi », *INSEE Première*, n° 1204, juillet.
 17 Une CAH est une méthode de classification utilisée en statistiques qui consiste à regrouper des individus en classes à partir de leurs dissimilarités.

Tableau 3 : Caractérisation des types d'emploi des étudiants salariés

	Part	Travail le soir ou la nuit	Nombre de jours travaillés/semaine		Nombre d'heures travaillées/jour		Emploi sous qualifié par rapport au niveau d'études	Emploi en adéquation avec le domaine d'études
			≤2	> 2	≤5	> 5		
Stages	17	35	9	91	18	83	32	89
Apprentissage	15	14	2	98	3	98	46	92
Emplois réguliers								
Emplois pré-insérés	14	47	0	100	15	85	0	100
Emplois d'attente	9	34	0	100	30	70	100	100
Emplois concurrents	14	44	0	100	43	57	63	0
Emplois d'appoint	12	41	100	0	31	69	68	45
Emplois occasionnels								
Petits boulots	4	32	100	0	45	55	83	44
Jobs d'été	15	32	0	100	25	75	82	39
Ensemble	100	35	18	82	24	77	55	65

Lecture : 16,9 % des étudiants qui travaillent sont en stage ; 35,2 % de ces stages nécessitent de travailler le soir ou la nuit et 91,2 % occupent les stagiaires au moins 3 jours par semaine.

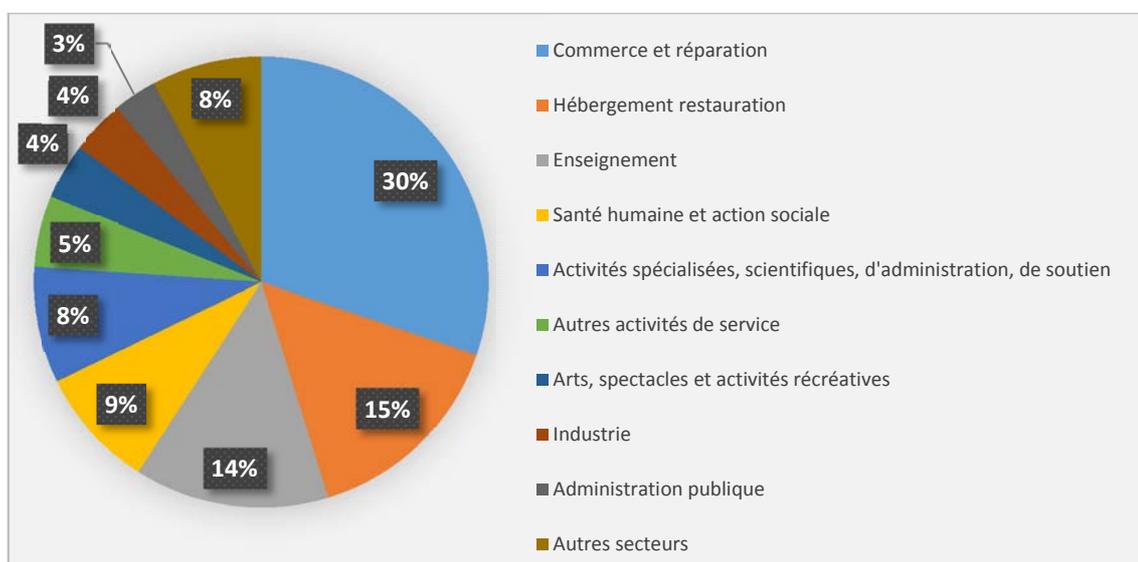
Champ : personnes âgées de 15 à 34 ans suivant des études initiales dans le supérieur et occupant un emploi au moment de l'enquête.

Source : INSEE, enquêtes Emploi, 2004-2006.

Près de la moitié des étudiants du supérieur qui travaillent exercent une activité prévue par leurs études soit en réalisant des stages (17 %), soit un apprentissage (15 %) ou ils exercent une activité qui en est très proche (emplois « pré-insérés » : 13 %). Ce sont donc des activités en accord avec le niveau de formation et le domaine d'études. À l'inverse, un tiers des étudiants du supérieur qui travaillent occupent un emploi régulier sur l'année, mais sans nécessairement qu'il y ait un lien avec leur niveau de qualification et/ou leur domaine d'études. Les emplois « d'attente » (9 %) sont en lien avec le domaine d'études, mais ne correspondent pas au niveau de formation. Les emplois « concurrents » (14 %) et les emplois « d'appoint » (12 %) n'ont ni lien avec le domaine d'études ni avec le niveau de formation. Les premiers constituent une charge horaire de travail lourde alors que les seconds sont plutôt des emplois à temps très partiels. Les emplois réguliers (d'attente, d'appoint ou concurrents) sont d'autant plus fréquents que les étudiants sont âgés et autonomes. Enfin, 20 % des étudiants qui travaillent ont un emploi occasionnel, notamment pendant les vacances d'été, ou exercent des petits boulots.

L'enquête Emploi 2015 ne nous permet pas de saisir directement le nombre d'étudiants salariés, c'est-à-dire les jeunes qui cumulent emploi et études. L'enquête nous permet cependant de disposer de données sur les actifs contraints à un emploi à temps partiel car ils suivent des études ou une formation. Sachant que 88,5 % d'entre eux ont moins de 30 ans et que la part des actifs dans cette situation diminue progressivement avec l'âge, on peut donc approcher la catégorie des étudiants salariés. Néanmoins, cela n'est que partiel car la variable ne nous permet pas de saisir les étudiants salariés travaillant à temps plein. On retiendra que 61 % d'entre eux sont des femmes mais aussi que 45 % d'entre eux travaillent dans le commerce et l'hébergement/restauration (graphique 8). On note également que près d'un quart de ces salariés travaillent dans les secteurs de l'enseignement et de la santé : on peut poser l'hypothèse que ces travailleurs exercent une activité professionnelle en lien direct avec leurs études (stage à l'hôpital pour les étudiants infirmiers ou professeurs stagiaires, par exemple). Si l'on ne tenait pas compte de ces individus, cela contribuerait vraisemblablement à porter la part de ceux qui travaillent dans le commerce et l'hébergement/restauration plus haut.

Graphique 8 : Répartition en % des travailleurs à temps partiel en études ou en formation dans chaque secteur



1.5. Les jeunes salariés sans diplôme

Au début des années 1990, 30 % des jeunes quittaient l'école sans diplôme. A la fin des années 2000, on estime que chaque année 65 000 jeunes terminent leur formation initiale sans diplôme¹⁸ (9 %) et 57 000 avec uniquement le brevet des collèges (8 %), soit en tout 17 % des sortants¹⁹. Ainsi, 122 000 jeunes quittent la formation initiale avec un faible niveau d'études. Un autre indicateur, les sortants précoces, c'est-à-dire les 18-24 ans sans diplôme ou diplômés uniquement du brevet des collèges et qui ne sont pas en situation de formation, est utilisé par Eurostat. Cet indicateur est utilisé pour évaluer les efforts des pays membres pour réduire le nombre de personnes avec un faible niveau d'études. En 2011, on estime que près de 12 % des jeunes âgés de 18 à 24 ans sont des sortants précoces. Cette proportion est stable depuis le début des années 2000.

1.5.1. De fortes difficultés d'insertion professionnelle

■ *Des difficultés en progression*

Selon l'enquête 2013 auprès de la Génération 2010 du Céreq, la situation des jeunes diplômés trois ans après leur sortie du système éducatif s'est fortement dégradée comparée à celle de la Génération 2004. En effet, leur taux de chômage est passé de 32 % à 48 %, soit une augmentation de seize points. Le taux d'emploi a également reculé de seize points, passant de 57 à 41 %. Parmi les jeunes sans diplôme en emploi, on observe un recul de la part de ceux en emploi à durée indéterminée (- 8 points, de 48 % à 40 %) et une augmentation de la part de ceux à temps partiel contraint (+ 4 points, de 14 % à 18 %). La part des jeunes éloignés de l'emploi progresse très fortement passant de 22 % à 36 % (+ 14 points). La part de ceux en emploi quasi-permanent (plus de 90 % durant les trois ans suivant la fin des études) est en recul de neuf points (de 23 % à 14 %). Ils sont 32 % à accéder à l'emploi dans les trois mois alors qu'ils étaient 45 % pour la génération précédente. Au cours des trois années suivant la sortie du système éducatif, les non-diplômés passent en moyenne autant de temps au chômage qu'en emploi (14 mois). Le salaire net mensuel médian à la première embauche recule de 20 euros par rapport à la génération précédente, celui trois ans après la sortie des études diminue également de 60 euros. On voit donc que même si

18 Les sans diplôme regroupent en fait à la fois ceux n'ayant aucun diplôme et ceux qui n'ont que le brevet des collèges. Dans cette partie, nous n'en tiendrons pas compte et on se limitera à ceux qui n'ont véritablement aucun diplôme.

19 « Sortants sans diplôme et sortants précoces- deux estimations du faible niveau d'études des jeunes », *Note d'information*, n° 12.15, 2012.

l'insertion rapide et durable reste majoritaire, la situation des non-diplômés est inquiétante : les difficultés se creusent à la fois entre les différents diplômes mais aussi entre les générations de non-diplômés de 2010 et 2004.

■ ***Des différences selon la classe de sortie***

Si les inégalités entre diplômés et non diplômés sont nettes, les difficultés ne sont pas les mêmes parmi les sans diplômes selon la classe de sortie. Globalement, on peut lire que pour les non-diplômés, plus la sortie du système scolaire intervient précocement, plus les difficultés sur le marché de l'emploi sont fortes (tableau 1). Les jeunes sortis en classe de troisième sont ceux qui connaissent le plus de difficultés : avec un taux de chômage à 55 %, ils sont aussi la catégorie de jeunes qui a la part d'emplois précaires (56,6 % en CDD et 30,8 % à temps partiel) et non qualifiés (72 %) la plus forte lorsqu'ils ont un emploi. Paradoxalement, les jeunes sortis avant la troisième s'en sortent mieux que tous les non-diplômés. On peut supposer que ces jeunes sont ceux qui sont sortis du système scolaire car ils avaient trouvé un emploi supposé stable ou qu'ils ont été plus ou moins contraints à reprendre l'entreprise familiale, par exemple. C'est la catégorie avec le taux d'activité le plus faible (57,5 %). Mis à part cette exception, le taux de chômage et la précarité des non-diplômés diminuent au fur et à mesure que la sortie du système scolaire est retardée.

1.5.2. Profil des jeunes salariés sans diplôme

■ ***Caractéristiques sociodémographiques***

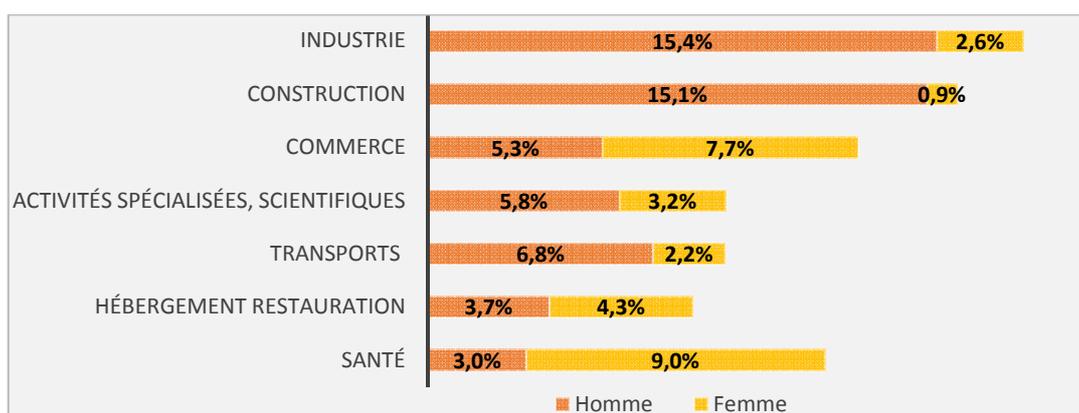
Connaissant les effets du diplôme sur l'insertion professionnelle (aussi bien l'accès que le maintien dans l'emploi) et le taux de chômage, il est donc intéressant d'avoir des données sur les jeunes salariés sans diplôme. La catégorie de sans diplôme ne comprend pas les personnes titulaires d'un brevet des collèges. Selon l'enquête Conditions de travail de 2013, les actifs de moins de trente ans sans diplôme sont majoritairement des hommes (66 %). Ils sont plus souvent étrangers que la moyenne des actifs de moins de trente ans et que la moyenne des actifs : 10 % contre respectivement 4,5 % et 5,2 %. Ils sont majoritairement issus de familles d'ouvriers et d'employés : 73 % d'entre eux ont un père ouvrier ou employé, et 90 % d'entre eux ont une mère ouvrière ou employée. Ils sont presque tous ouvrier ou employé (63 % et 31 %). Depuis la fin de leurs études, plus de 43 % d'entre eux ont connu au moins une période de chômage entre trois mois et un

an (contre 33 % en moyenne pour les actifs de moins de trente ans) ; 40 % ont connu au moins une période de chômage de plus d'un an (contre 17 % en moyenne pour les actifs de moins de trente ans).

■ **Dans quel secteur travaillent-ils ?**

Près de la moitié des salariés de moins de trente ans sans diplôme se répartissent dans trois secteurs : l'industrie (18 %), la construction (16 %) et le commerce (13 %). Dans l'industrie et la construction, les travailleurs sans diplôme sont très majoritairement des hommes (au moins 85 %). A l'inverse, les femmes non diplômées de moins de trente ans sont principalement concentrées dans trois secteurs : la santé et de l'action sociale (26,3 %), le commerce (22 %) et l'hébergement-restauration (12 %). Dans chacun de ces secteurs, elles sont majoritaires : les trois quarts des salariés sans diplôme de moins de trente ans travaillant dans le secteur de la santé et de l'action sociale sont des femmes, près de 60 % pour le commerce, 54 % dans l'hébergement-restauration. À l'inverse, les hommes non diplômés de moins de trente ans sont concentrés dans l'industrie (24 %) et la construction (23 %). Près de 95 % des salariés sans diplôme de moins de trente ans travaillant dans le secteur de la construction sont des hommes, 85,5 % pour l'industrie. On observe donc une répartition inégale des jeunes salariés selon le sexe dans les différents secteurs d'activité.

Graphique 9 :
Répartition en % des moins de trente ans sans diplôme par secteur et par sexe



Lecture : 16 % des jeunes actifs occupés sans diplôme travaillent dans la construction.
 Champ : Actifs de 15 à 29 ans sans diplôme
 Source : Enquête Conditions de travail, 2013

Dans cette première partie, nous sommes revenus sur les conditions de travail et d'emploi des jeunes actifs. Leur situation sur le marché du travail se dégrade et les inégalités augmentent. Pour autant, cette situation n'est pas inédite malgré les efforts publics consentis pour les politiques de l'emploi en faveur des jeunes salariés. Ce contexte semble rendre possible et nécessaire la présence de syndicats sur leur lieu de travail. Néanmoins, l'adhésion syndicale des jeunes précaires et/ou privés d'emploi semble être une problématique plus épineuse mais nécessaire compte tenu des évolutions récentes du marché du travail pour les jeunes. C'est pourquoi nous nous interrogerons ensuite sur la problématique de la syndicalisation chez les jeunes salariés.

2^e Partie :

La syndicalisation des jeunes salariés

Du fait des faibles taux de syndicalisation en France, et particulièrement chez les jeunes, les jeunes seraient particulièrement distants avec les syndicats. Comme nous l'avons vu en introduction, cette distance est même souvent dépeinte comme étant irrémédiable, dû à un changement de paradigme dans le rapport des jeunes (mais pas seulement) aux organisations politiques et syndicales. A partir de l'exploitation Conditions de travail, nous étudierons les caractéristiques sociales spécifiques des salariés syndiqués de 35 ans en les comparant aux salariés syndiqués en général, mais aussi aux salariés de moins de 35 ans, afin de déterminer la pertinence ou non de la thèse d'un effet génération sur le rapport des jeunes salariés aux syndicats.

2.1. Socio-démographie de la syndicalisation des jeunes salariés

2.1.1. Les jeunes salariés sont deux fois moins syndiqués que la moyenne

■ *En moyenne, 5 % des salariés de moins de 35 ans sont syndiqués*

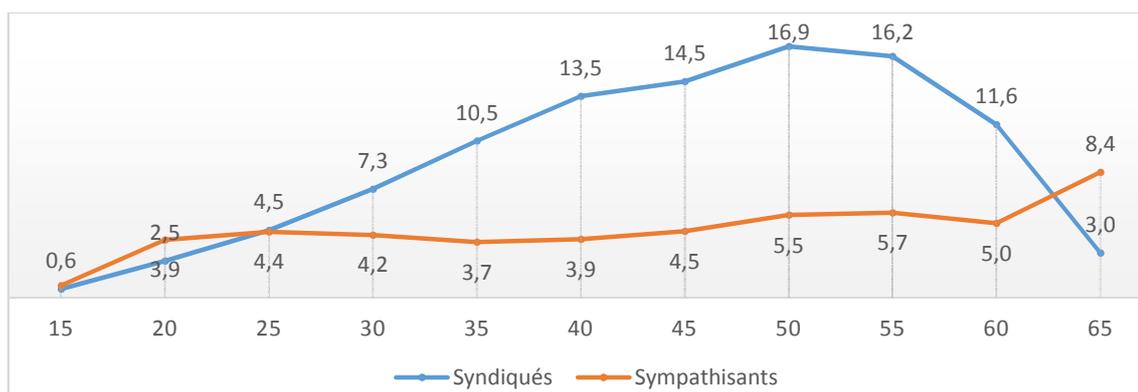
En 2013, selon la DARES, 11 % des salariés sont adhérents d'une organisation syndicale. Cette part est stable depuis la fin des années 1990. Or, il ressort de notre exploitation de l'enquête Conditions de travail que le taux de syndicalisation des salariés de moins de 35 ans est de 5 %. Pour autant, cette plus faible syndicalisation s'accompagne d'un « taux de sympathie » assez proche : 4,1 % des jeunes salariés déclarent être sympathisants d'un syndicat contre 4,5 % pour l'ensemble des salariés²⁰. Le taux de syndicalisation est fortement corrélé à l'âge : 16,9 % des 50-54 ans sont syndiqués contre 2,5 % des 20-24 ans (graphique 1). Les faibles taux de syndicalisation avant 25 ans et après 55 ans peuvent en partie s'expliquer par des taux d'emploi plus faibles pour ces catégories d'âge. On note cependant que la sympathie avec les syndicats est globalement stable selon les classes d'âge (entre 4 et 5 %), sauf pour les plus de 65 ans et les moins de 20 ans.

20 Dans la suite de cette note, nous reviendrons sur le profil de ces sympathisants.

■ *Effet d'âge ou effet génération ?*

D'abord, on sait que l'ancienneté dans l'entreprise et donc l'intégration dans un collectif de travail sont des facteurs favorables à l'engagement syndical. Les jeunes salariés seraient donc logiquement moins syndiqués (effet d'âge). La moindre syndicalisation des jeunes salariés est aussi très souvent interprétée comme un phénomène socio-historique, c'est-à-dire que les jeunes salariés préféreraient privilégier d'autres formes d'engagement (effet génération). On fait référence ici aux analyses sur le renouvellement de l'engagement des jeunes où ces derniers concevraient l'engagement comme quelque chose de souple et de moins contraint qu'auparavant, ce que le sociologue Jacques Ion appelle « l'idéalisme pragmatique ». Ces deux hypothèses ne sont pas exclusives l'une de l'autre.

Graphique 1 : Taux en % de syndicalisation et de sympathie selon l'âge



Lecture : 10,5 % des salariés syndiqués ont entre 35 et 39 ans.

Champ : salariés ; France entière.

Source : DARES-DGAFP-Drees-INSEE, enquête Conditions de travail 2013.

2.1.2. L'intégration au collectif de travail : un déterminant de la syndicalisation chez les jeunes salariés

■ *La précarité de l'emploi est un frein à la syndicalisation*

6,4 % des jeunes salariés en CDI ou titulaires de la fonction publique sont syndiqués contre moins de 2 % pour ceux en CDD, en intérim ou en contrat aidé ; 5,6 % des jeunes salariés à temps plein sont syndiqués contre 2,8 % pour ceux à temps partiel (tableau 1). Toutes choses égales par ailleurs, les probabilités d'être syndiqué pour les jeunes salariés à temps plein et en CDI sont plus importantes que pour ceux en CDD ou à temps partiel. Comme le montre les travaux statistiques ou monographiques sur la syndicalisation ainsi que ces données, le type de contrat de travail et le temps de travail

sont donc des facteurs déterminants de l'engagement ou non dans un syndicat. Ce tableau montre de fortes différences existantes entre le secteur public et le secteur marchand, confirmant ainsi qu'il existe un lien entre stabilité de l'emploi et syndicalisation. Or la stabilité dans l'emploi permet aux salariés de s'insérer dans un collectif de travail.

■ ***L'insertion dans un collectif de travail est favorable à l'engagement syndical***

On peut lire cela grâce à deux variables : l'ancienneté dans l'établissement mais aussi l'âge. Plus la date d'arrivée est récente, moins la syndicalisation est forte (12,6 % des jeunes salariés arrivés dans leur établissement entre 1991 et 2000 sont syndiqués contre 3,1 % pour ceux arrivés depuis 2011). De la même façon, plus les salariés sont jeunes, moins ils sont syndiqués (7,3 % des 30-34 ans sont syndiqués contre 2,5 % des 20-24 ans). On retrouve ces écarts quel que soit le secteur. Toutes choses égales par ailleurs, les 30-34 ans ont des probabilités plus importantes de se syndiquer. Cette syndicalisation progressive avec l'âge peut s'interpréter comme un effet d'âge plutôt qu'un effet de génération, effet qui s'expliquerait par l'ancienneté dans l'entreprise et donc l'insertion dans un collectif de travail, ce qui est déterminant dans l'engagement syndical.

Tableau 1 :
Taux en % de syndicalisation selon l'âge, l'ancienneté
et les caractéristiques de l'emploi des salariés de moins de 35 ans

	Fonction	Secteur marchand et	Ensembl
Âge			
15-19 ans.....	0,4	0,6	0,6
20-24	4,0	2,2	2,5
25-29	8,1	3,7	4,5
30-34	16,3	5,3	7,3
Date d'arrivée dans l'établissement			
Entre 1991 et	21,4	3,9	12,6
Entre 2001 et	11,5	3,2	6,2
Depuis	8,2	4,2	3,1
Type de contrat			
CDI ou	15,1	5,0	6,4
CDD.....	3,0	0,5	1,4
Intérim.....	-	1,7	1,7
Aidé.....	3,4	-	1,6
Temps de travail			
Plein	12,5	4,2	5,6
Temps	4,8	2,3	2,8
Ensemble.....	10,7	3,9	5,0

Lecture : 16,3 % des 30-34 ans dans la fonction publique sont syndiqués contre 5,3 % dans le secteur marchand.

Champ : salariés de moins de 35 ans ; France entière.

Source : DARES-DGAFP-Drees-INSEE, enquête Conditions de travail 2013.

2.1.3. Les jeunes salariés de la fonction publique et des DOM sont davantage syndiqués

■ *Un taux de syndicalisation près de trois fois supérieur dans la fonction publique*

10,7 % des jeunes salariés de la fonction publique sont syndiqués contre 3,9 % pour ceux du secteur marchand et associatif (tableau 2). Ces résultats concordent avec les travaux statistiques sur la syndicalisation : quel que soit l'âge, les salariés de la fonction publique sont beaucoup plus syndiqués que ceux du secteur privé. En 2013, selon la Dares, près d'un salarié de la fonction publique sur cinq est syndiqué contre moins d'un sur dix pour le privé. Les conditions d'emploi des salariés de la fonction publique plus favorables à l'engagement syndical, la stabilité et la sécurité de l'emploi plus particulièrement, mais aussi la spécificité des relations professionnelles dans la fonction publique, pourraient expliquer cet écart. En effet, seuls les syndicats peuvent représenter les salariés de la fonction publique alors que dans le secteur marchand des représentants non syndiqués peuvent être élus comme représentants du personnel. Ceci pourrait aussi expliquer la plus forte syndicalisation de la fonction publique.

■ *De fortes disparités entre la métropole et les départements d'Outre-mer (DOM)*

Le taux de syndicalisation dans les DOM est près de trois fois plus élevé : plus de 14 % des jeunes salariés des DOM sont syndiqués contre 4,9 % pour ceux de métropole²¹. Ce n'est pas non plus une spécificité de la jeunesse puisque toutes classes d'âge confondues, on retrouve cet écart entre métropole et Outre-mer : 24 % des salariés de l'Outre-mer sont syndiqués contre 11 % pour la métropole. Selon la DARES, cette différence s'expliquerait en partie par la proportion plus importante de salariés de la fonction publique dans les DOM (37 % contre 23 % en moyenne nationale) mais aussi par la proximité des syndicats avec les mouvements politiques indépendantistes en Outre-mer²². En revanche, on n'observe pas d'écart important entre DOM et France métropolitaine au niveau de taux de sympathie.

²¹ Les résultats doivent être pris avec précaution puisque les effectifs des DOM sont faibles.

²² « La syndicalisation en France. Des salariés deux fois plus syndiqués dans la fonction publique », *Dares Analyses*, mai 2016, n°025.

Tableau 2 :
Taux en % de syndiqués et sympathisants de moins de 35 ans
selon le secteur et la région

	Salariés des entreprises		Salariés de la fonction publique		Ensemble	
	Syndiqués	Sympathisants	Syndiqués	Sympathisants	Syndiqués	Sympathisants
DOM*	10,9	3,0	21,8	5,7	14,1	3,8
Métropole	3,8	3,6	10,3	6,4	4,9	4,1
France	3,9	3,6	10,6	6,4	5,0	4,1

* Les salariés des DOM ne représentent que 2 % de l'ensemble des salariés en France. Ils ont donc été surreprésentés dans l'échantillon de l'enquête.

Lecture : dans les DOM, 10,9 % des salariés du secteur marchand et associatif déclarent adhérer à une organisation syndicale, contre 21,8 % dans la fonction publique.

Champ : salariés de moins de 35 ans ; France entière.

Source : DARES-DGAFP-Drees-INSEE, enquête Conditions de travail 2013. Qualification et syndicalisation.

2.2. Des effets contrastés du diplôme sur la syndicalisation

2.2.1. Dans le secteur marchand et associatif, le diplôme a peu d'effet

Le taux de syndicalisation évolue entre 3 et 5 % quel que soit le niveau de diplôme. Ils évoluent donc peu mais aussi presque du simple au double. Les jeunes salariés titulaires d'un CAP/BEP, d'un brevet technologique/professionnel ou d'un baccalauréat sont les plus syndiqués. Ces derniers correspondent à la frange qualifiée des ouvriers (plus des trois quarts sont titulaires de ces diplômes) et aux employés de bureau (près de la moitié sont titulaires de ces diplômes). Les titulaires de ces diplômes restent les plus syndiqués même pour l'ensemble des salariés du secteur marchand. Bien que la syndicalisation chez les jeunes salariés soit plus faible que la syndicalisation tous âges confondus, les tendances entre les diplômes restent les mêmes : les bac + 5 et plus restent parmi les moins syndiqués, qu'ils aient moins de 35 ans ou non.

2.2.2. Dans la fonction publique, la syndicalisation varie du simple au triple selon le diplôme

Ce sont les jeunes salariés du public dont le diplôme le plus élevé est le brevet des collèges ou le BEPC qui ont le taux de syndicalisation le plus élevé (24 %). Ces derniers sont plus de 90 % à être des employés. Les trois quarts sont pompiers, policiers de l'État ou agents de service de la fonction publique (hors hôpitaux et écoles). C'est la seule catégorie de diplôme où le taux de syndicalisation des jeunes est proche de celui de l'ensemble des salariés (moins d'un point de différence). À l'inverse, les jeunes salariés du public sans diplôme sont trois fois moins syndiqués que les titulaires du seul brevet

des collèges ou BEPC (7,2 %). C'est également la catégorie de diplôme la moins syndiquée quel que soit l'âge. 90 % de ces jeunes salariés sont adjoints administratifs de la fonction publique (dont enseignement) ou agents de service de la fonction publique (hors hôpitaux et écoles). Les différences de syndicalisation pourraient s'expliquer par des traditions et une légitimité syndicales plus fortes dans certaines professions comme par exemple dans la police où la syndicalisation peut avoir des effets positifs sur la carrière (mutations, avancements etc.).

Tableau 3 : Taux de syndicalisation selon le diplôme le plus élevé obtenu, en %

	Fonction publique		Secteur marchand et associatif	
	Moins de 35 ans	Ensemble	Moins de 35 ans	Ensemble
Niveau de diplôme				
Aucun diplôme.....	7,2	13	4,4	7,3
Brevet des collèges, BEPC.....	23,9	23	3,1	8,6
CAP, BEP.....	8,1	19,6	5,2	10,9
Baccalauréat technique/professionnel....	10,2	17,1	5,1	9,3
Baccalauréat général.....	13,3	26,7	4,5	9
Bac+2.....	10,1	17,3	3,7	7,3
Bac +3 ou bac +4.....	9,9	22	3,2	7,9
Bac+5 et plus.....	11,4	19,7	3,2	5,9
Ensemble.....	10,7	19,8	3,9	8,7

Lecture : 7,2 % des jeunes salariés sans diplôme du public sont syndiqués contre 4,4 % dans le privé.

Champ : salariés de moins de 35 ans ; France entière.

Source : DARES-DGAFP-Drees-INSEE, enquête Conditions de travail 2013.

2.2.3. La qualification de l'emploi

■ *Dans le privé, les jeunes ouvriers qualifiés et les jeunes employés de bureau sont les plus syndiqués*

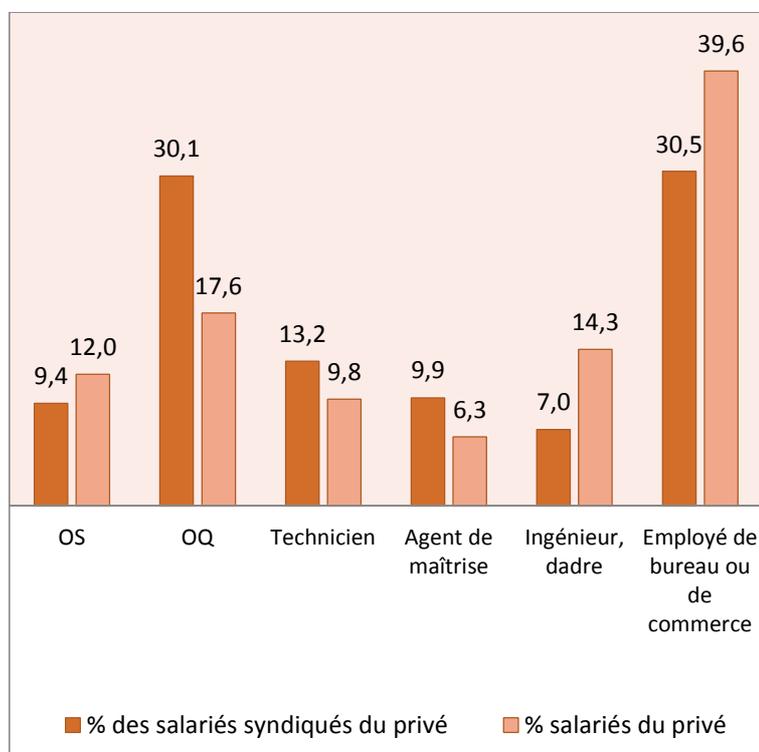
Les ouvriers qualifiés sont très fortement surreprésentés parmi les jeunes syndiqués du privé : alors qu'ils ne représentent que 17,6 % des jeunes salariés du privé, près d'un jeune salarié syndiqué sur trois est ouvrier qualifié (graphique 2a). Viennent ensuite les employés de bureau qui représentent plus de 30 % des jeunes salariés syndiqués du privé. Pour autant, ces derniers sont sous-représentés : ils représentent près de 40 % des jeunes salariés du privé. Les ingénieurs et cadres sont la catégorie la plus sous-représentée : alors qu'ils représentent 14,3 % des jeunes salariés du privé, ils ne représentent que 7 % des jeunes salariés syndiqués du privé. Toutes choses égales par

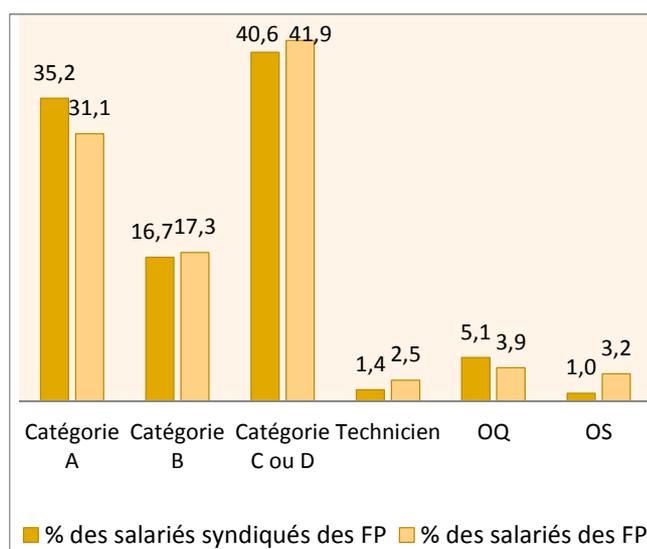
ailleurs, les ouvriers qualifiés sont ceux qui ont le plus de chance de se syndiquer. À l'inverse, les ingénieurs et cadres ont les probabilités les plus faibles.

■ ***Dans la fonction publique, les jeunes cadres sont les plus syndiqués***

On peut lire une surreprésentation des cadres parmi les jeunes syndiqués de la fonction publique : ils représentent 31,1 % des jeunes salariés du public et 35,2 % des jeunes syndiqués du public (graphique 2b). Cependant, mis à part les cadres, le poids des autres catégories est pratiquement le même que cela soit parmi les salariés syndiqués ou l'ensemble des jeunes salariés (entre 0,6 et 2,3 points de différence). Autrement dit, il n'y a pas de catégories aussi fortement surreprésentées comme dans le secteur marchand. En effet, 90 % des jeunes salariés de la fonction publique sont des catégories A, B, C ou D et ces derniers représentent 92,5 % des jeunes salariés syndiqués de la fonction publique. Toutes choses égales par ailleurs, toutes ces catégories ont des probabilités similaires de se syndiquer.

Graphique 2a et 2b : Sur/sous-représentation de la syndicalisation des moins de 35 ans selon la qualification de l'emploi et le secteur, en %





Lecture : Les cadres représentent 31,1 % des jeunes salariés du public et 35,2 % des jeunes salariés syndiqués du public.

Champ : salariés de moins de 35 ans ; France entière.

Source : DARES-DGAFP-Drees-INSEE, enquête Conditions de travail 2013.

2.2.4. La présence d'un représentant du personnel dans l'entreprise : un déterminant de l'engagement syndical

■ *Davantage de représentants du personnel dans la fonction publique*

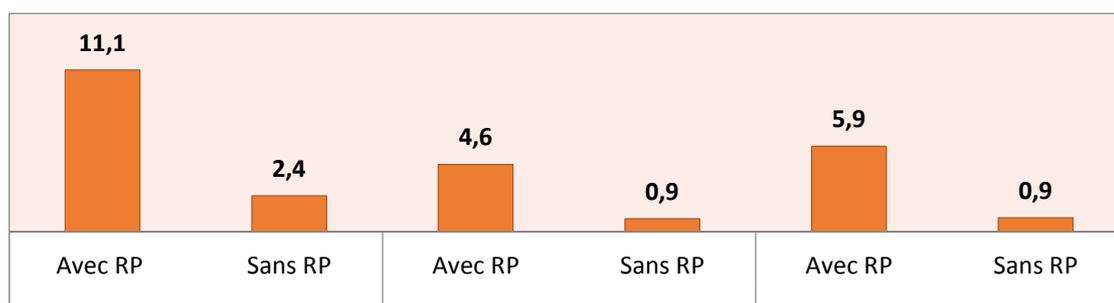
D'abord, on peut observer que la présence d'un représentant du personnel sur le lieu de travail est beaucoup plus fréquente dans la fonction publique que dans le secteur marchand. En effet, 95 % des salariés de la fonction publique de moins de 35 ans dispose d'un représentant du personnel dans leur établissement contre 80 % pour le secteur marchand et associatif. Plusieurs raisons peuvent expliquer cette différence. D'abord, les établissements dans la fonction publique sont moins souvent de petite taille que dans le secteur marchand, ce qui favorise la syndicalisation et la présence de représentants du personnel. Les jeunes salariés étant surreprésentés dans les entreprises de petite taille, cela renforce le moindre engagement comme représentant du personnel ou comme syndiqué dans le secteur marchand. La stabilité de l'emploi dans la fonction publique favorise également l'engagement d'éventuels représentants du personnel.

■ *Un lien fort entre la présence d'un représentant du personnel dans l'entreprise et syndicalisation des jeunes salariés*

11,1 % des salariés de moins de 35 ans de la fonction publique sont syndiqués lorsqu'il y a un représentant du personnel dans l'entreprise contre 2,4 % lorsqu'il n'y en a pas (graphique 3). De la même façon, dans le secteur marchand et associatif, 4,6 % des jeunes salariés sont syndiqués lorsqu'il y a un représentant du personnel dans

l'entreprise. Ce taux n'est que de 0,9 % quand il n'y en pas. Ceci semble donc attester l'idée que les représentants du personnel socialisent les jeunes salariés à l'engagement sur le lieu de travail. Toutes choses égales par ailleurs, les jeunes salariés ont quatre fois plus de chance de se syndiquer lorsqu'un représentant du personnel est présent dans l'entreprise.

Graphique 3 : Engagement syndical des salariés de moins de 35 ans en fonction de la présence d'un représentant du personnel (RP) dans l'entreprise (en %)



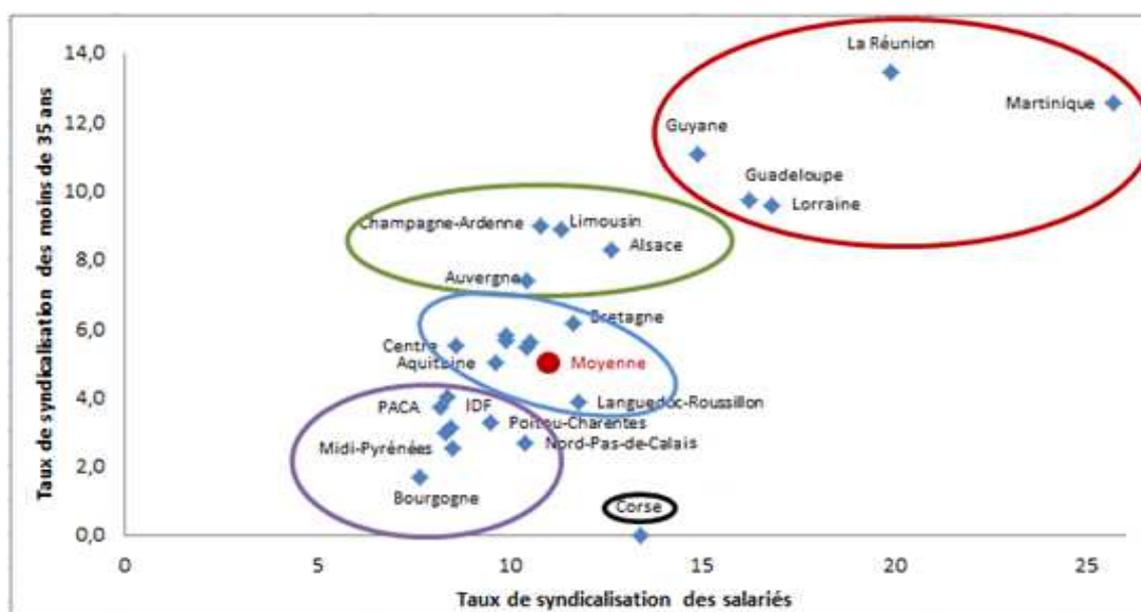
Lecture : 80,5 % des salariés de moins de 35 ans travaillant dans le secteur marchand et associatif ont un représentant du personnel dans leur entreprise contre 95,7 % pour les salariés syndiqués.
 Champ : salariés de moins de 35 ans ; France entière.
 Source : DARES-DGAFP-Drees-INSEE, enquête Conditions de travail 2013.

2.2.5. Des disparités régionales

À partir des taux de syndicalisation de l'ensemble des salariés et des jeunes salariés par région, nous avons réalisé un nuage de points afin d'observer s'il existait un lien entre syndicalisation des salariés et celle plus spécifique des moins de 35 ans. Comme présenté dans le graphique, nous avons mis en évidence cinq groupes. Le premier groupe est composé des régions qui ont un taux de syndicalisation des salariés supérieur à 15 % et un taux de syndicalisation des salariés de moins de 35 ans beaucoup plus élevé que la moyenne, c'est-à-dire autour de 10 % contre 5 % en moyenne. C'est le cas dans les DOM (Martinique, Guyane, Réunion et Guadeloupe) et de la Lorraine. Le deuxième groupe est ce que l'on pourrait qualifier comme une « donnée aberrante ». En effet, la Corse a un taux de syndicalisation des salariés plus élevés que la moyenne (13,4 %) mais a un taux de syndicalisation des moins de 35 ans nul. Le troisième groupe est composé de régions dont les taux de syndicalisation des salariés sont proche de la moyenne, mais les taux de syndicalisation des moins de 35 ans supérieurs à la moyenne (entre 8 et 10 % contre 5 % en moyenne). C'est le cas de l'Alsace, du Limousin, de la Champagne-Ardenne et de l'Auvergne. Le quatrième groupe est composé de régions dont les taux de syndicalisation des salariés et des moins de 35 ans sont proches de la

moyenne. Le cinquième groupe est composé de régions qui ont une syndicalisation des salariés et des moins de 35 ans plus faibles que la moyenne (Midi-Pyrénées, Rhône Alpes, PACA, Pays de La Loire, IDF, Poitou-Charentes etc.). Ces différences régionales sont évidemment à mettre en lien avec la présence de secteurs d'activité où la syndicalisation est forte.

Graphique 4 : Taux de syndicalisation selon les régions, en %



Champ : salariés ; France entière.

Source : DARES-DGAFP-Drees-INSEE, enquête Conditions de travail 2013.

La syndicalisation au sein de la fonction publique

2.2.6. Des jeunes moins syndiqués mais des tendances similaires à celles de l'ensemble des salariés de la fonction publique

■ *Un jeune syndiqué sur deux est dans la fonction publique d'Etat*

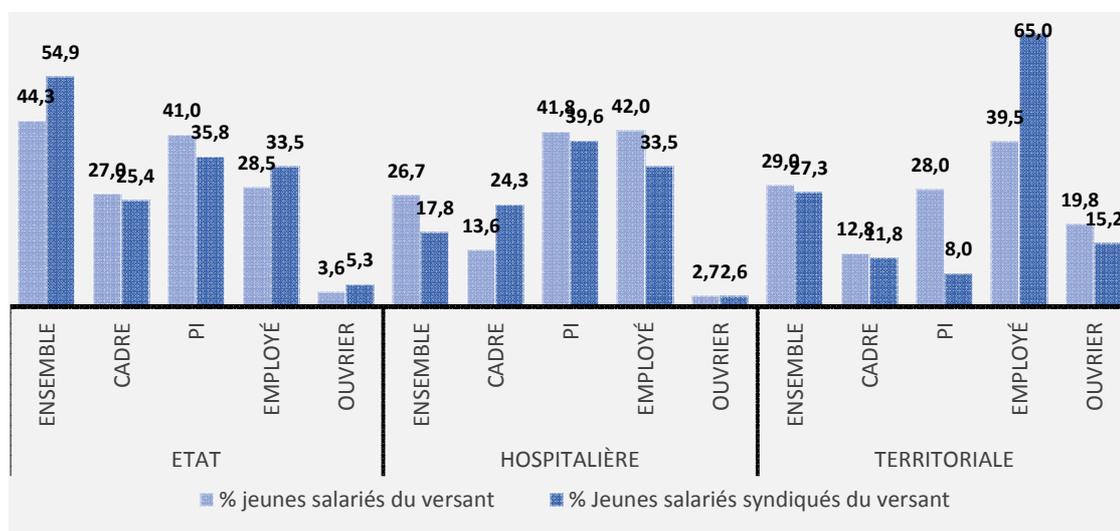
Si la syndicalisation des jeunes salariés est plus importante dans la fonction publique que dans le secteur marchand et associatif, celle-ci n'est pas homogène à l'intérieur de la fonction publique. On distingue trois versants dans la fonction publique : État, territoriale et hospitalière. Les salariés de l'État de moins de 35 ans ont un taux de syndicalisation plus élevé que la moyenne de la fonction publique (13,2 % contre 10,6 %) et sont surreprésentés parmi les jeunes syndiqués de la fonction publique : ils représentent plus d'un syndiqué sur deux dans la fonction publique contre 44,3 % des jeunes salariés travaillant dans ce versant. On retrouve cette tendance si l'on ne restreint pas l'âge aux moins de 35 ans. À l'inverse, ce sont les jeunes salariés de la fonction publique hospitalière qui sont en moyenne les moins syndiqués (7,1 %) et sont

largement sous-représentés parmi les jeunes salariés syndiqués de la fonction publique (de près de dix points). Les salariés des collectivités territoriales ont une syndicalisation proche de la moyenne, autour de 10 % : ils représentent près de 28 % des jeunes syndiqués de la fonction publique.

■ ***Dans la fonction publique, deux jeunes syndiqués sur cinq sont employés***

La syndicalisation dans la fonction publique varie selon les versants (État, hospitalière ou territoriale) mais aussi selon les catégories socioprofessionnelles. Quel que soit le versant de la fonction publique, les professions intermédiaires sont sous-représentées parmi les jeunes salariés syndiqués de leur versant. Les professions intermédiaires sont les moins syndiquées dans la fonction publique d'État (11,6 %) et hospitalière (6,8 %). Leur syndicalisation est particulièrement faible dans les collectivités territoriales, à 2,9 %, soit un taux de syndicalisation inférieur à celui des jeunes salariés du secteur marchand et associatif. Les salariés de l'État les plus syndiqués sont les employés avec un taux de syndicalisation à 15,5 %, et sont surreprésentés parmi les jeunes syndiqués de ce versant de l'ordre de cinq points. À l'inverse, les cadres et les professions intermédiaires ont un taux de syndicalisation inférieur à la moyenne de jeunes salariés des trois versants et sont sous-représentés. Dans la fonction publique hospitalière, un jeune salarié syndiqué sur quatre est cadre : ce sont les jeunes cadres qui sont de loin les plus syndiqués (12,7 %). Parmi les jeunes salariés syndiqués de ce versant, ils sont surreprésentés à hauteur de dix points (24,3 % contre 13,6 %). Néanmoins, les trois quarts des jeunes syndiqués de fonction publique hospitalière sont employés ou professions intermédiaires. Dans les collectivités territoriales, plus de trois jeunes salariés syndiqués sur cinq sont employés : ils sont les seuls à avoir une syndicalisation supérieure à la moyenne (16,6 %). Les employés sont la seule catégorie surreprésentée parmi les jeunes syndiqués de la fonction publique territoriale.

Graphique 5 : Taux de syndicalisation des jeunes salariés dans les trois versants de la fonction publique selon la profession, en %



Lecture : 27 % des jeunes salariés de la fonction publique d'Etat sont des cadres, ils représentent 25,4 % des jeunes salariés de la fonction publique d'Etat
 Champ : salariés de moins de 35 ans de la fonction publique ; France entière
 Source : DARES-DGAFP-Drees-INSEE, enquête Conditions de travail 2013.

2.2.7. Un jeune syndiqué de la fonction publique sur quatre travaille dans le secteur de l'éducation, la formation et la recherche

■ Des jeunes moins syndiqués que la moyenne quelle que soit la famille de métiers

La syndicalisation dans la fonction publique varie également selon la famille de métiers (graphique 6)²³. La syndicalisation des jeunes salariés de la fonction publique est toujours inférieure à la syndicalisation moyenne dans chaque famille de métiers. La syndicalisation est particulièrement faible dans le BTP (1,6 %) et l'action sociale (3 %). Dans le BTP, les trois quarts des salariés sont ouvriers non qualifiés de l'État et des collectivités territoriales, techniciens ou ouvriers non qualifiés de second œuvre. Dans l'action sociale, ce sont majoritairement des assistants sociaux et des éducateurs spécialisés (trois cas sur cinq).

■ Des familles de métiers fortement syndiqués et d'autres sous-représentés

Bien qu'inférieure à la moyenne de la famille de métiers, la syndicalisation dans la sécurité et la défense est pourtant importante (22,5 %). Ces jeunes salariés représentent près de 18 % des syndiqués de la fonction publique contre 8,5 % des jeunes salariés de

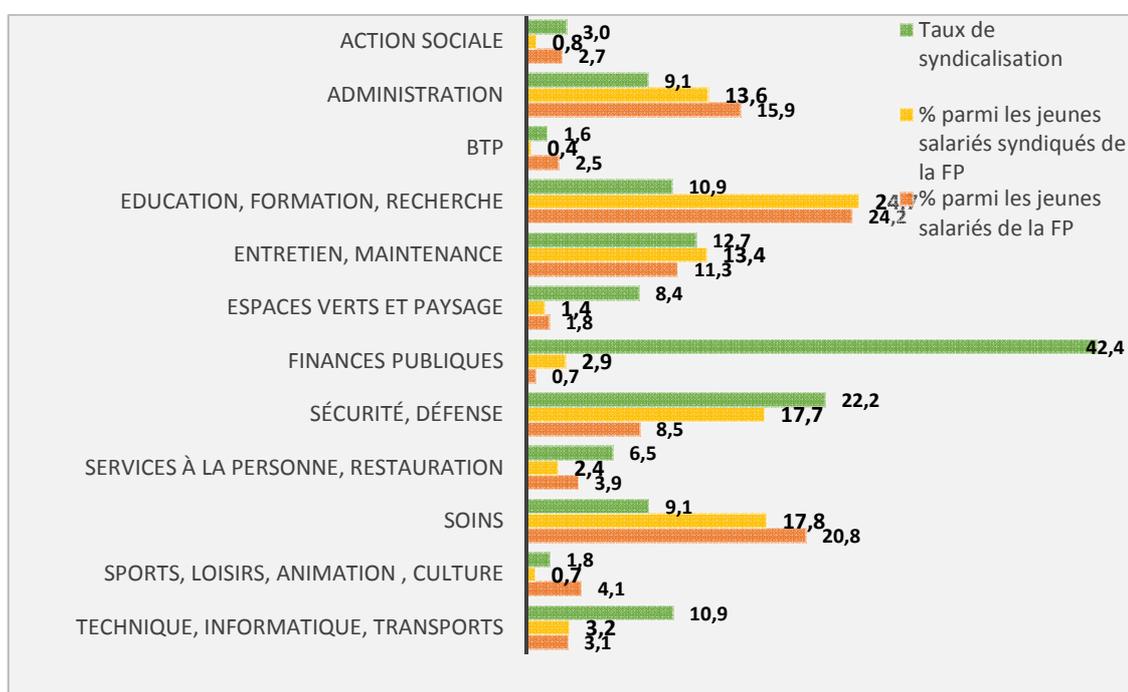
23 La nomenclature de métiers de la DGAFP comporte treize grandes familles de métiers déterminées à partir du rapprochement des professions et catégories socioprofessionnelles (PCS) de l'INSEE, des familles professionnelles de la DARES et des nomenclatures administratives des trois versants de la fonction publique.

la fonction publique. Bien qu'ayant un taux de syndicalisation proche de la moyenne de la fonction publique (10,9 %), les salariés exerçant dans les métiers de l'enseignement représentent près d'un syndiqué sur quatre dans la fonction publique. Dans les transports, le taux de syndicalisation atteint 10,9 % comme dans l'éducation. Cette famille de métiers est essentiellement composée à 80 % par des ingénieurs d'État et des conducteurs routiers. Trois jeunes salariés de l'administration sur quatre sont adjoints administratifs de la fonction publique (y. c. enseignement) ou personnels administratifs de catégorie A et B des collectivités locales et des hôpitaux (hors enseignement, patrimoine) : ils sont sous-représentés parmi les jeunes syndiqués du public de l'ordre de deux points. Les infirmiers ou aides-soignants composent la grande majorité des jeunes salariés dans les soins (67 %) : ces deux professions sont assez peu syndiquées chez les jeunes salariés (autour de 6 %) contrairement à la moyenne de ces professions de la famille de métiers (autour de 14 %). C'est ce qui expliquerait la sous-représentation des jeunes salariés des soins parmi les jeunes syndiqués de la fonction publique.

■ ***Une exception : les finances publiques***

La syndicalisation la plus importante se trouve dans les finances publiques (42,4 %). C'est la seule famille de métiers où la syndicalisation des jeunes salariés n'est pas inférieure à la syndicalisation moyenne. Cette forte syndicalisation s'explique par le poids des agents de constatation ou de recouvrement des impôts, du Trésor, des douanes qui représentent près de 50 % des jeunes salariés et 90 % des jeunes syndiqués dans les finances publiques. Ces derniers ont un taux de syndicalisation atteignant plus de 76 %. La tradition syndicale est forte dans cette famille de métiers (quel que soit l'âge, 37,6 % des salariés des finances publiques sont syndiqués), mais ces données doivent être prises avec précaution à cause de la grande faiblesse des effectifs.

**Graphique 6 :
Syndicalisation des salariés de la fonction publique par famille de métiers, en %**



Lecture : 42,5 % des salariés qui travaillent dans les métiers de la finance publique sont syndiqués. Ils représentent 0,7 % des salariés de la fonction publique et 2,9 % des jeunes salariés de la fonction publique syndiqués.
 Champ : salariés de moins de 35 ans de la fonction publique ; France entière.
 Source : DARES-DGAFP-Drees-INSEE, enquête Conditions de travail 2013.

2.3. La syndicalisation dans le secteur marchand et associatif

2.3.1. La syndicalisation dans les entreprises progresse avec la taille de l'établissement

■ *Dans le secteur marchand, plus l'établissement compte de salariés, plus la syndicalisation des jeunes salariés augmente*

Nous l'avons vu précédemment, les salariés de la fonction publique ont un taux de syndicalisation plus important que les salariés du secteur marchand et associatif. Mais ce taux peut également varier en fonction de la taille de l'établissement. Dans les établissements de moins de 50 salariés du secteur marchand et associatif, 3,9 % des jeunes salariés sont syndiqués contre 10,5 % dans la fonction publique. Contrairement à la fonction publique où la taille de l'établissement fait peu varier le taux de syndicalisation, la part de salariés syndiqués dans le secteur marchand est corrélée au nombre de salariés présents dans l'établissement : 2,6 % des salariés de moins de 35 ans du secteur privé travaillant dans des établissements de moins de 50 salariés déclarent adhérer à une organisation syndicale, contre 7,4 % des salariés de moins de 35 ans travaillant dans des établissements de plus de 200 salariés.

■ *Une différence qui s'explique par l'existence de seuils sociaux dans les entreprises*

Ces différences entre privé et public s'expliquent par le fait que les salariés du public sont représentés par des syndicats, peu importe la taille de l'établissement dans lequel ils travaillent. A l'inverse, l'existence de seuils sociaux, c'est-à-dire de seuils d'effectifs à partir desquels les entreprises ont des obligations légales supplémentaires en termes de représentation collective, explique que le nombre de salariés puisse influencer sur la syndicalisation dans le secteur marchand et associatif.

Tableau 4 :
Taux de syndicalisation des moins de 35 ans
selon la taille de l'établissement et le secteur, en %

	Fonction publique	Secteur marchand et associatif	Ensemble
Moins de 50 salariés.....	10,8	2,6	3,4
De 50 à 199 salariés.....	11,7	4,0	5,5
200 salariés et plus.....	11,0	7,4	8,5
Ensemble.....	11,1	3,9	5,0

Lecture : 2,9 % des salariés de moins de 35 ans du secteur marchand et associatif, travaillant dans des établissements de moins de 50 salariés, déclarent adhérer à une organisation syndicale, contre 10,5 % des salariés travaillant dans des établissements de la même taille de la fonction publique.

Champ : salariés de moins de 35 ans ; France entière.

Source : DARES-DGAFP-Drees-INSEE, enquête Conditions de travail 2013.

2.3.2. Près d'un jeune salarié syndiqué sur trois travaille dans l'industrie

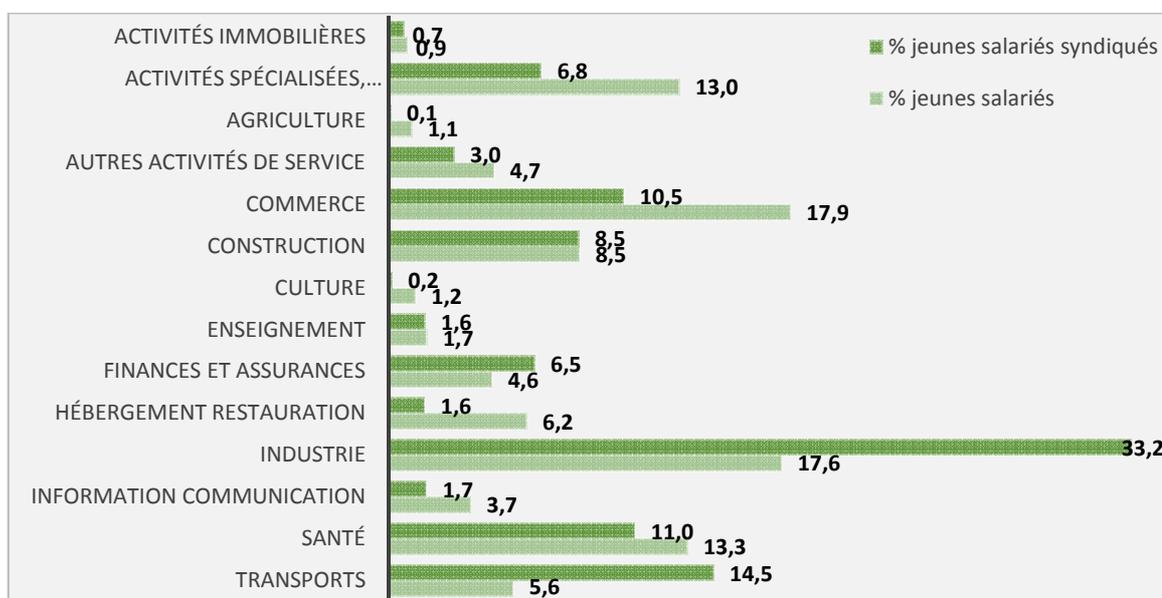
■ *De secteurs avec une légitimité et une tradition syndicales importantes*

Trois secteurs d'activité ont un taux de syndicalisation au-dessus de la syndicalisation moyenne des jeunes salariés : les activités financières et assurances (5,6 %), l'industrie (7,6 %) et les transports (10,6 %). Ce sont des secteurs avec une tradition syndicale ancienne et où l'on peut supposer que les syndicats y sont légitimes, ce qui pourrait expliquer ces taux de syndicalisation supérieurs à la moyenne. Parmi les jeunes salariés syndiqués, près d'un tiers d'entre eux travaillent dans l'industrie alors que ce secteur n'emploie que 17,4 % des salariés de moins de 35 ans : ils sont donc particulièrement surreprésentés parmi les jeunes syndiqués du privé. C'est également le cas des jeunes salariés des transports qui représentent 5,6 % des jeunes salariés du privé mais 14,5 % des jeunes syndiqués du privé. Toutes choses égales par ailleurs, les jeunes salariés de l'industrie ont plus de chance de se syndiquer que tous les autres secteurs d'activité à l'exception du secteur des transports.

■ **Des secteurs largement sous-syndicalisés**

À l'inverse, les secteurs de la culture, de l'agriculture et de l'hébergement et restauration enregistrent des taux de syndicalisation très faibles. Ceci peut s'expliquer par la forte précarité des jeunes salariés dans ces secteurs. Alors que le secteur du commerce embauche près de 18 % des salariés de moins de 35 ans, le taux de syndicalisation de ces derniers n'est que de 2,3 % et ils représentent à peine 10 % des jeunes salariés syndiqués dans le privé. Seulement 1 % des jeunes salariés du secteur de l'hébergement et restauration sont syndiqués alors qu'ils sont plus de 6 % à y travailler. La grande majorité des salariés de ces deux secteurs travaillent dans des entreprises de moins de 50 salariés : l'isolement des salariés ainsi que le turnover rendent plus difficiles une éventuelle syndicalisation. La sous-représentation des jeunes salariés des activités spécialisées, scientifiques et techniques parmi les jeunes syndiqués peut s'expliquer par le fait qu'ils sont 60 % à être dans des établissements de moins de 50 salariés. C'est également un secteur avec des professions très variées : aucune ne représentant plus de 10 % des jeunes salariés contrairement à d'autres secteurs.

Graphique 7 :
Taux de syndicalisation des moins de 35 ans
selon le secteur d'activité de l'établissement, en %



Lecture : 5,5 % des jeunes salariés du privé travaillent dans les transports. Ils représentent 14,3 % des jeunes syndiqués du privé.

Champ : salariés du secteur marchand et associatif de moins de 35 ans ; France entière.

Source : DARES-DGAFP-Drees-INSEE, enquête Conditions de travail 2013.

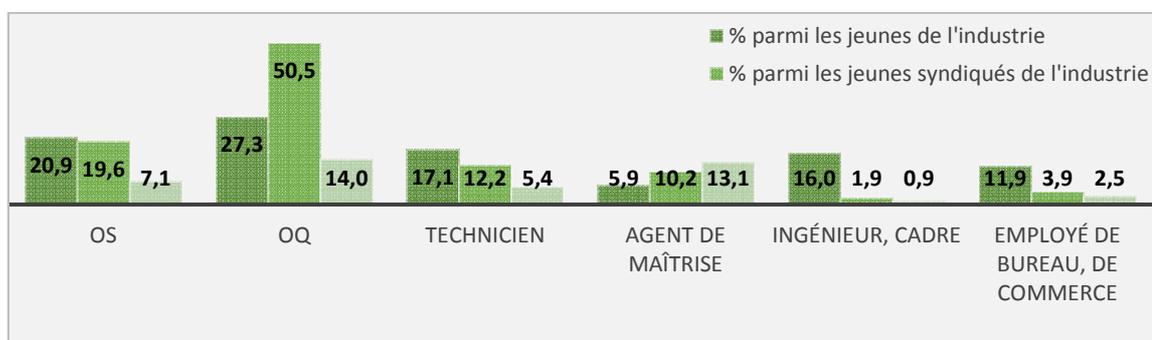
2.3.3. Dans l'industrie, 70 % jeunes salariés syndiqués sont ouvriers

La nomenclature des secteurs d'activité de l'INSEE décompose l'industrie en seize sous-secteurs. Les sous-secteurs les plus pourvoyeurs de syndiqués de moins de 35 ans sont au nombre de huit : fabrication de matériels de transport (15,5 % des jeunes salariés syndiqués de l'industrie), fabrication de denrées alimentaires et boissons (15,5 %), travail du bois, industries du papier et imprimerie (15,4 %), métallurgie et fabrication de produits métalliques (14,1 %), industrie chimique (8,9 %), production et distribution d'énergie (7,4 %), autres industries manufacturières et réparation, installation d'équipements (5,5 %), fabrication de machines et équipements (4,9 %). Cette tendance se retrouve pour l'ensemble des salariés de l'industrie. Mise à part la fabrication de denrées alimentaires et de boisson, tous ces sous-secteurs sont surreprésentés parmi les jeunes salariés syndiqués. Par exemple, alors que seulement 4,18 % des jeunes salariés de l'industrie travaillent dans le « Travail du bois, industries du papier et imprimerie », ils représentent 15,40 % des jeunes salariés syndiqués de l'industrie.

Dans l'industrie, la syndicalisation est essentiellement masculine : un jeune salarié syndiqué sur dix est une femme alors qu'elles représentent plus d'un quart des jeunes salariés de l'industrie. C'est une tendance que l'on retrouve pour l'ensemble des salariés de l'industrie, bien que légèrement plus prononcé pour les jeunes salariés.

Dans l'industrie, un jeune salarié syndiqué sur deux est ouvrier qualifié alors que les ouvriers qualifiés ne représentent qu'un jeune salarié sur quatre. C'est la catégorie qui a le taux de syndicalisation le plus élevé (14 %). Ce sont principalement des ouvriers de l'imprimerie ou des mécaniciens. Viennent ensuite les agents de maîtrise qui sont également surreprésentés parmi les jeunes syndiqués de l'industrie : ils représentent 10,2 % les jeunes salariés syndiqués de l'industrie mais seulement 5,9 % jeunes salariés de l'industrie. À l'inverse, les ingénieurs et cadres de moins de 35 ans ont un taux de syndicalisation très faible (0,9 %) malgré le poids de cette catégorie parmi les jeunes salariés de l'industrie (16 %). La syndicalisation des jeunes salariés dans l'industrie est beaucoup plus ouvrière qu'en moyenne : 70 % pour les jeunes salariés contre 47,5 % en moyenne.

Graphique 8 :
Syndicalisation des jeunes salariés de l'industrie selon la catégorie d'emploi, en %



Lecture : 20,9 % des jeunes salariés de l'industrie sont OS. Avec un taux de syndicalisation à 7,1 %, ils représentent 19,6 % des jeunes salariés syndiqués du secteur.

Champ : salariés de l'industrie de moins de 35 ans ; France entière.

Source : DARES-DGAFP-Drees-INSEE, enquête Conditions de travail 2013.

2.4. Genre et syndicalisation

2.4.1. En moyenne, les femmes de moins de 35 ans sont moins syndiquées que leurs homologues masculins

Force est de constater que la syndicalisation est un engagement plus souvent masculin. 6 % des hommes salariés de moins de 35 ans sont syndiqués contre un peu moins de 4 % pour les femmes. On retrouve un écart, mais moindre, pour l'ensemble des salariés : 12 % des hommes salariés sont syndiqués contre 10 % pour les femmes. Cet écart dans l'engagement entre hommes et femmes peut s'expliquer entre autres par un partage inégal des tâches dans les couples, ce qui entraîne une moindre disponibilité pour les femmes à prendre en charge des responsabilités syndicales. Les femmes sont également moins présentes dans les secteurs où les taux de syndicalisation sont les plus forts comme nous le verrons ensuite (transports ou industrie). Toutes choses égales par ailleurs, les femmes sont moins syndiquées que les hommes.

Tableau 4 : Taux de syndicalisation selon le sexe, en %

	Fonction publique	Secteur marchand et associatif	Ensemble
Sexe			
Homme.....	14,6	4,8	6,0
Femme.....	8,4	2,7	3,9
Ensemble.....	10,7	3,9	5,0

Lecture : Le taux de syndicalisation des jeunes femmes de la fonction publique est de 8,4 % contre 14,6 % pour les hommes.

Champ : salariés de l'industrie de moins de 35 ans ; France entière.

Source : DARES-DGAFP-Drees-INSEE, enquête Conditions de travail 2013.

2.4.2. Une sous-représentation des femmes sauf pour les cadres du privé

■ *Les femmes syndiquées sont sous-représentées dans les trois versants de la fonction publique*

Comme nous l'avons vu précédemment, le taux de syndicalisation des hommes est supérieur à celui des femmes. Les femmes syndiquées sont largement sous-représentées, qu'elles soient dans le secteur marchand ou dans la fonction publique peu importe le versant : 72,4 % des jeunes salariés de la fonction publique sont des femmes. Elles représentent 57,7 % des jeunes syndiqués de la fonction publique ; dans le secteur marchand, elles représentent plus de 45 % des jeunes salariés mais seulement 30 % des jeunes salariés syndiqués. Cette sous-représentation est particulièrement criante dans les collectivités territoriales puisqu'elles représentent 54,3 % des salariés de ce secteur mais seulement 34,8 % des syndiqués de ce même versant.

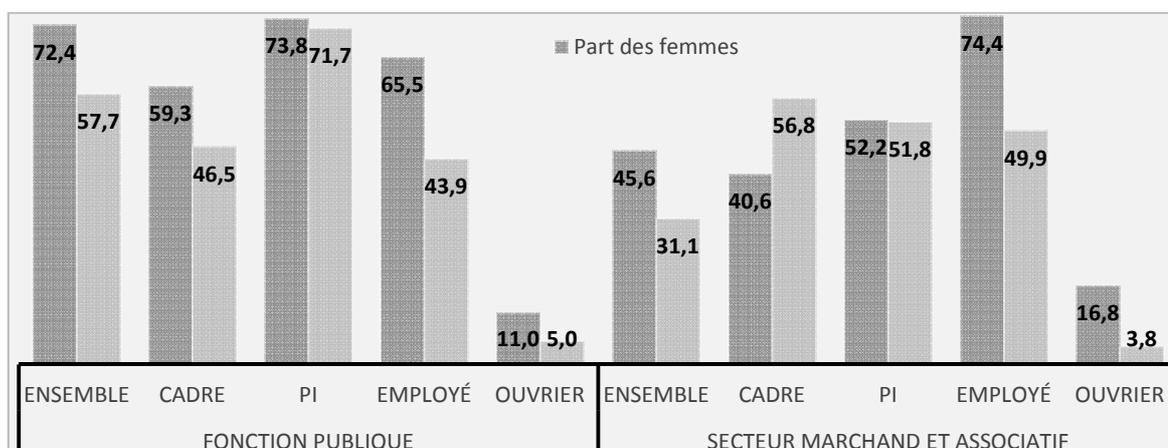
■ *Une sous-représentation des femmes particulièrement visible pour les professions les moins qualifiées*

Qu'elles soient dans le secteur marchand ou dans la fonction publique, et peu importe la profession, les femmes sont sous-représentées parmi les jeunes syndiqués. Ce sont les jeunes femmes qui occupent les professions les moins qualifiées qui sont les moins nombreuses parmi les syndiqués : alors qu'elles représentent 72,4 % des jeunes employés, les femmes ne représentent que 46 % des jeunes employés syndiqués. Une forte différence que l'on retrouve pour les ouvriers : 4,7 % des jeunes syndiqués alors que 16,6 % des jeunes ouvriers sont des femmes. À l'inverse, les femmes sont surreprésentées parmi les jeunes cadres syndiqués : les femmes représentent 52,8 % des jeunes cadres syndiqués contre 42,7 % de jeunes femmes qui sont cadres.

■ *Une exception : les jeunes femmes cadres du secteur privé*

Les jeunes femmes syndiquées sont surreprésentées parmi les jeunes cadres du privé : elles représentent 56,8 % des jeunes cadres syndiqués du privé mais seulement 40,6 % des jeunes cadres du privé. Dans six cas sur dix, ce sont des ingénieures et cadres techniques de l'exploitation des transports, des cheffes d'établissements et responsables de l'exploitation bancaire ou des ingénieures et cadres du contrôle-qualité.

Graphique 9 : Sur/sous-représentation de la syndicalisation féminine selon le secteur et la profession, en %



Lecture : 72,4 % des jeunes salariés de la fonction publique sont des femmes. Elles représentent 57,7 % des jeunes syndiqués de la fonction publique.

Champ : salariés de moins de 35 ans ; France entière.

Source : DARES-DGAFP-Drees-INSEE, enquête Conditions de travail 2013

2.5. Un réservoir de syndiqués potentiels

2.5.1. 300 000 jeunes salariés sympathisants d'un syndicat principalement dans la santé, l'industrie et l'éducation

■ 300 000 salariés de moins de 35 ans sympathisants d'une organisation syndicale

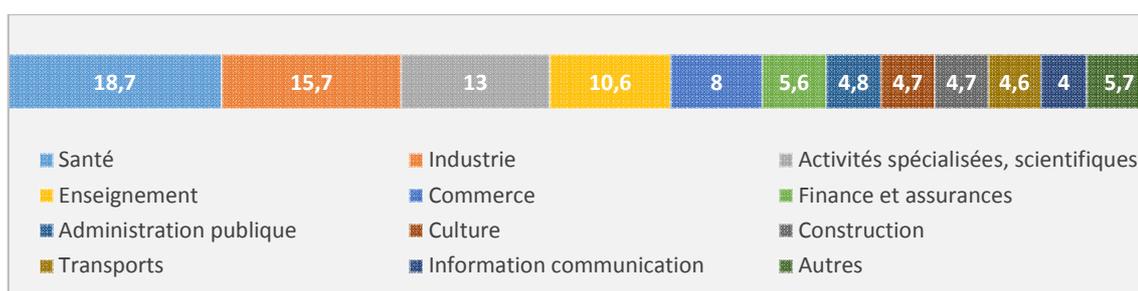
Les (rares) analyses statistiques sur le rapport des salariés aux organisations syndicales se focalisent exclusivement sur le taux de syndicalisation. Or force est de constater qu'il existe une donnée présente dans l'enquête Conditions de travail mais qui ne semble pas être exploitée à notre connaissance : les « sympathisants ». L'enquête fait état d'une part non négligeable de ces salariés « sympathisants » de syndicats et pouvant donc potentiellement se syndiquer. La part des salariés sympathisants des syndicats est de 4,5 % pour l'ensemble des salariés et de 4,1 % pour les salariés de moins de 35 ans. Cela représente plus d'un million de salariés dont près de 300 000 salariés de moins de 35 ans. Compte tenu du taux de syndicalisation des jeunes salariés (5 %), celui-ci n'est pas du tout négligeable.

■ Près d'un sympathisant sur deux travaille dans l'éducation, la santé ou l'industrie

Le secteur de la culture, qui parmi l'ensemble des secteurs compte le taux de syndicalisation le plus faible (0,1 %), enregistre un taux de sympathie largement supérieur aux autres secteurs (13,5 %). Cet écart peut s'expliquer par la particularité du statut de nombreux salariés des arts et des spectacles, l'intermittence des employeurs, et

la précarité de leur statut. Malgré des taux de syndicalisation déjà supérieurs à la moyenne, l'enseignement et la santé sont des réservoirs de potentiels syndiqués importants : avec un taux de sympathie supérieur à 6 %, près d'un tiers des sympathisants se trouvent dans ces deux secteurs. L'industrie concentre près de 16 % des sympathisants, bien que le taux de sympathie soit juste égal à la sympathie moyenne (4,1 %).

Graphique 10 :
Répartition des sympathisants selon le secteur d'activité de l'établissement, en %



Lecture : 18,7 % des salariés de moins de 35 ans sympathisants d'un syndicat travaillent dans la santé.
Champ : salariés de moins de 35 ans ; France entière.
Source : DARES-DGAFP-Drees-INSEE, enquête Conditions de travail 2013.

2.5.2. Pas « d'effet génération » véritablement observable

Dans l'ensemble, les taux de sympathie entre l'ensemble des salariés et les salariés de moins de 35 ans varient peu : entre 3,6 % et 3,7 % pour le secteur marchand et associatif, et entre 6,4 % et 7,2 % pour la fonction publique. Mis à part quelques exceptions, les différences n'excèdent pas un point. On observe que les jeunes intérimaires du secteur marchand ont un taux de sympathie supérieur à celui de l'ensemble des salariés : 9,7 % contre 7,2 %. Ces jeunes intérimaires sympathisants d'une organisation syndicale sont dans huit cas sur dix des salariés de l'industrie et exercent dans sept cas sur dix la profession de « câbleurs qualifiés, bobiniers qualifiés ». Parmi l'ensemble des salariés intérimaires sympathisants d'une organisation syndicale, cette profession ne concerne qu'un cas sur deux, et le secteur industriel concerne sept cas sur dix. Le poids des câbleurs et des bobiniers qualifiés dans la catégorie des jeunes intérimaires explique que le taux de sympathie de ces derniers soit plus important que celui de l'ensemble des intérimaires. Les jeunes ouvriers sont également plus souvent sympathisants que la moyenne des ouvriers (5,7 % contre 4 %). En revanche, les cadres

de la fonction publique de moins de 35 ans ont un taux de sympathie bien inférieur à celui de l'ensemble des cadres du public : 7,2 % contre 11,2 %.

Tableau 5 : Taux de sympathie selon les caractéristiques des salariés et le secteur, en %

	Fonction publique		Secteur marchand et associatif	
	Moins de 35 ans	Ensemble	Moins de 35 ans	Ensemble
Sexe				
Homme.....	5,8	7	3,6	4
Femme.....	6,8	7,2	3,6	3,4
Type de contrat				
CDI ou titulaires.....	8,3	7,9	3,5	3,8
CDD.....	3,9	4	3,2	2,6
Intérim.....	-	-	9,7	7,2
Aidé.....	0,2 (NS)	0,85 (NS)	-	3,2 (NS)
Temps de travail				
Plein temps.....	6,7	7,4	3,6	3,9
Temps partiel.....	5,6	6,2	3,8	3,1
Catégorie professionnelle				
Cadre.....	7,2	11,2	2,7	4,5
Professions intermédiaire.....	8,2	8,1	4,1	4,4
Employé.....	4,3	4,6	2,8	2,8
Ouvrier.....	5,7	4	4,5	3,6
Représentant du personnel				
Absence.....	0,9 (NS)	2,6 (NS)	1,3 (NS)	1,4 (NS)
Ensemble.....	6,4	7,2	3,6	3,7

Lecture : 5,8 % des hommes de moins de 35 ans sont sympathisants d'un syndicat contre 6,8 % des femmes du même âge.

Champ : salariés déclarant être sympathisants d'un syndicat ; France entière.

Source : DARES-DGAFP-Drees-INSEE, Conditions de travail 2013.

ANNEXE 1

Nous avons réalisé deux régressions logistiques afin de modéliser les effets) de différents variables sur l'adhésion syndicale des salariés de moins de 35 ans, c'est-à-dire si certaines caractéristiques influent positivement ou négativement sur la syndicalisation des jeunes salariés. Comme précédemment, l'échantillon a été constitué à partir de l'enquête Conditions de travail. Nous proposons donc ici un raisonnement « toutes choses égales par ailleurs ». Le premier modèle a été réalisé sur les jeunes salariés de la fonction publique et le second sur ceux du secteur marchand et associatif.

Les variables contrôlées et qui donc constituent la base de notre modèle sont : l'âge, le sexe, le secteur d'activité, la présence d'un représentant du personnel, la taille de l'entreprise, le contrat de travail, le temps de travail, la profession et la qualification du poste. La variable du diplôme a été exclue du modèle car elle interférait avec d'autres variables, rendant les résultats de la régression moins probants.

Les données qui résultent de ces deux modèles vont dans le même sens que les différentes conclusions que nous avons pu esquisser dans cette partie. En effet, on retrouve « toutes choses égales par ailleurs » les effets positifs de la stabilité de l'emploi (CDI et temps plein) sur la syndicalisation, le fait que la syndicalisation augmente avec l'âge et la taille de l'établissement, qu'être un homme ou un ouvrier qualifié augmente la probabilité de se syndiquer, que certains secteurs soient plus propices à la syndicalisation (industrie, transports, finance et assurance) et le rôle déterminant de la présence de représentants du personnel sur le lieu de travail.

À l'issue de cette seconde partie, nous avons pu constater que la thèse d'un rapport spécifique des jeunes salariés à l'engagement syndical se vérifiait difficilement statistiquement. À l'inverse, nous avons pu observer que les déterminants de l'engagement syndical étaient globalement peu différents entre jeunes salariés et l'ensemble des salariés : l'intégration pérenne à un collectif de travail et un type de relations professionnelles spécifique constituent des terrains favorables à l'engagement. Ceci nous permet de considérer que l'on est plutôt face à des effets d'âge plutôt qu'à des effets génération, ces derniers étant empiriquement difficiles à démontrer à partir de notre exploitation statistique. On ne peut donc pas, *a priori*, attester d'une absence de disposition particulière de la jeunesse à se syndiquer mis à part les difficultés particulières que les jeunes générations rencontrent actuellement sur le marché du travail.

1. Salariés du secteur associatif

Variables explicatives	Odds-ratio
Sexe	
Homme	1,7***
Femme	Réf.
Age	
15-19 ans	0,8***
20-24 ans	0,9***
25-29 ans	Réf.
30-34 ans	1,5***
Type d'emploi	
CDI	12,5***
CDD	Réf.
Intérim	2,2***
Aidé	NS
Temps de travail	
Temps plein	Réf.
Temps partiel	0,9***
Qualification de l'emploi	
Ouvrier spécialisé	1 ***
Ouvrier qualifié	1,7***
Technicien	1,2***
Catégorie C ou D	Réf.
Catégorie B	1,1***
Catégorie A	0,3***
Taille de l'établissement	
Moins de 10 salariés	0,7***
De 10 à 19 salariés	0,6***
De 20 à 49 salariés	Réf.
De 50 à 199 salariés	0,8***
De 200 à 499 salariés	1,6***
Plus de 500 salariés	1,8***
Secteur d'activité	
Agriculture	0, 2***
Activité spécialisées, scientifiques	0,5***
Autres activités de service	0, 2***
Construction	0,7***
Commerce	0,5***
Culture, arts, spectacles	0, 2***
Finances et assurances	1,5***
Hébergement, restauration	0,3***
Immobilier	0,9***
Industrie	Réf.
Information et communication	0,5***
Transports	1,7***
Représentants du personnel	
Présence	4,1***
Absence	Réf.

2. Salariés de la fonction publique

Variables explicatives	Odds-ratio
Sexe	
Homme	1,8***
Femme	Réf.
Age	
15-19 ans	0,1***
20-24 ans	0,8***
25-29 ans	Réf.
30-34 ans	1,8***
Type d'emploi	
CDI	3,6***
CDD	Réf.
Intérim	NS
Aidé	2,4***
Temps de travail	
Temps plein	Réf.
Temps partiel	0,5***
Qualification de l'emploi	
Ouvrier spécialisé	0,8***
Ouvrier qualifié	2,5***
Technicien	NS
Catégorie C ou D	1,1***
Catégorie B	Réf.
Catégorie A	1,1***
Taille de l'établissement	
Moins de 10 salariés	1,8***
De 10 à 19 salariés	1,6***
De 20 à 49 salariés	Réf.
De 50 à 199 salariés	1,3***
De 200 à 499 salariés	1,9***
Plus de 500 salariés	1,1***
Représentant du personnel	
Présence	4,5***
Absence	Réf.

3^e Partie :

Les jeunes représentants du personnel

A partir de l'exploitation de l'enquête REPONSE, nous proposons dans cette partie de revenir sur le profil sociologique des représentants du personnel de moins de 35 ans afin de comparer leurs éventuelles spécificités comparé aux représentants du personnel tous âges confondus mais aussi avec les salariés de moins de 35 ans. Tout comme pour de l'engagement syndical, il s'agira de déterminer si oui ou non nous pouvons observer des effets d'âge ou de génération dans la prise de responsabilité comme représentants du personnel.

3.1. Qui sont les jeunes représentants du personnel ?

3.1.1. 15 % des représentants du personnel ont moins de 35 ans dont les deux tiers ont au moins 30 ans

■ *Les 20-35 ans représentent 15 % des représentants du personnel*

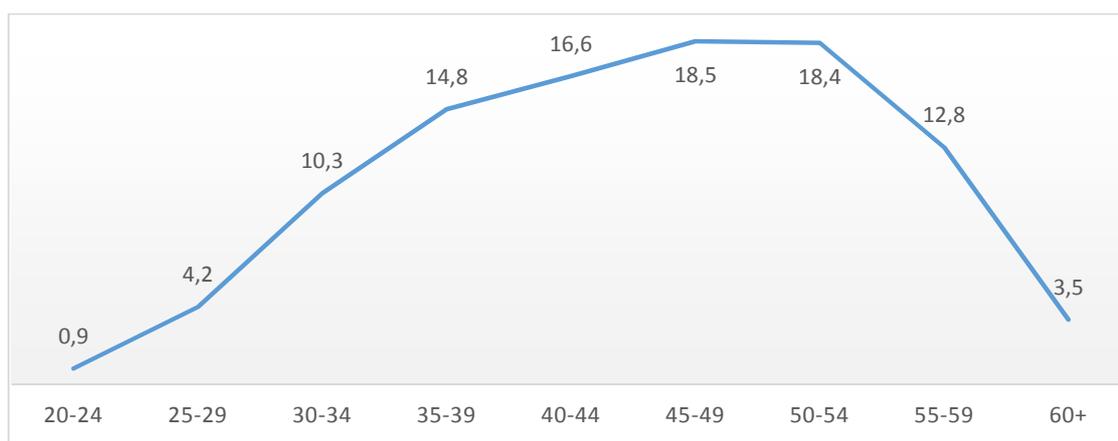
Tout comme pour le taux de syndicalisation selon l'âge, on observe que la courbe qui matérialise les poids des différentes classes d'âge chez les représentants du personnel augmente progressivement jusqu'à atteindre son plus haut niveau entre 45 et 55 ans (environ 18,4 %) puis chute : les plus de 60 ans ne représentent que 3,5 % des représentants du personnel (graphique 1). Si les 20-35 ans représentent 15 % des représentants du personnel, la majorité d'entre eux ont plus de trente ans. L'engagement dans l'entreprise en tant que représentant du personnel est donc fortement corrélé à l'âge.

■ *Effet d'âge ou effet génération ?*

Si légalement le type de contrat de travail n'est pas une condition pour occuper des fonctions de représentants du personnel, on peut estimer que l'immense majorité des représentants du personnel est en CDI car les mandats sur lesquels ils sont engagés couvrent plusieurs années. Si être en CDI est bien de fait une condition déterminante pour se présenter aux élections professionnelles, alors il est assez logique que peu de représentants du personnel aient moins de 35 ans. Que la majorité des jeunes représentants du personnel aient entre 30 et 34 ans pourrait s'expliquer aussi par l'obtention tardive du premier CDI (en moyenne à 27 ans). Cela peut aussi être

interprété comme un effet génération puisque le prolongement de la scolarité et la précarité des jeunes salariés conduiraient à rendre plus tardif et difficile leur accès à ses fonctions. Ceci correspondrait donc à un effet d'âge, puisqu'il faut une certaine ancienneté pour être intégré dans l'entreprise. Pour le vérifier, il faudrait comparer ces données avec celles des volets précédents de l'enquête.

Graphique 1 : Part des représentants du personnel selon la classe d'âge, en %



Lecture : 0,9 % des représentants du personnel ont entre 20 et 24 ans.
 Champ : établissement de plus de 10 salariés du secteur marchand non agricole.
 Source : REPONSE 2010-2011 ; volet RP.

3.1.2. Les jeunes représentants du personnel occupent principalement des mandats d'entrée

Moins de trois jeunes représentants du personnel sur dix exercent plus d'un mandat. La majorité des représentants du personnel (près de 62 %) ne détient qu'un seul mandat. C'est le cas pour ceux de moins de 35 ans mais dans une proportion plus importante : 72,4 % n'ont qu'un mandat (tableau 1). Près d'un quart des RP exercent deux fonctions et c'est le cas pour près d'un jeune RP sur cinq. Ces derniers sont moins de 10 % à exercer trois mandats ou plus, contre environ 15 % en moyenne. Ces écarts s'expliquent facilement car les jeunes représentants du personnel sont en début de carrière. Il est donc logique que la plupart n'exerce pas plus d'une fonction. Cela peut aussi s'expliquer par le fait que les jeunes RP sont plus souvent présents dans les entreprises de moins de cinquante salariés comme nous le verrons ensuite. Or la taille des établissements est un déterminant majeur de la probabilité d'avoir des instances de représentations du personnel. La barre des cinquante salariés marque en effet un seuil dans les obligations légales des employeurs en termes de représentation du personnel.

Par conséquent, des mandats dans les entreprises de moins de cinquante salariés ne sont pas « à prendre » puisqu'ils sont sous les seuils légaux.

Tableau 1 : Nombre de mandats exercés par les représentants du personnel, en %

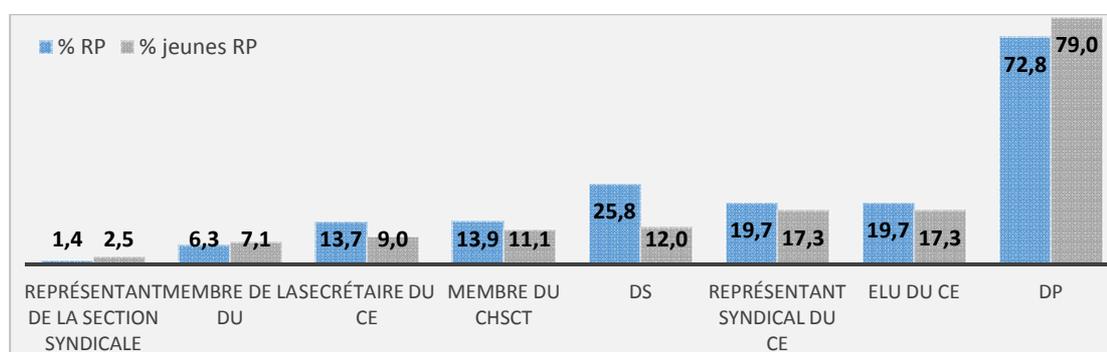
	Moins de 35 ans	Ensemble
Un	72,4	61,9
Deux	18,4	23,4
Trois et plus	9,7	14,7
Total	100	100

Lecture : 61,9 % des RP n'ont qu'un mandat contre 72,4 % pour les RP de moins de 35 ans.
 Champ : établissement de plus de 10 salariés du secteur marchand non agricole.
 Source : REPONSE 2010-2011 ; volet RP.

■ ***Près de 80 % jeunes représentants du personnel exercent un mandat de délégué du personnel***

Les fonctions de représentants du personnel concrètement occupées sont très variées. C'est pourquoi il nous semble intéressant d'observer si les jeunes représentants du personnel occupent certaines fonctions dans les mêmes proportions que la moyenne. La grande majorité des représentants du personnel sont délégués du personnel (instance obligatoire à partir de 11 salariés) : 79 % pour les moins de 35 ans contre près de 73 % en moyenne (graphique 2). En revanche, les moins de 35 ans sont beaucoup moins souvent délégués syndicaux (12 %, contre 26 % quel que soit l'âge) ou secrétaire du CE (9 %, contre 13,7 %), mais ils sont plus souvent représentant de la section syndicale que la moyenne (2,5 % contre 1,4 %). Cela pourrait signifier qu'une fois qu'ils se syndiquent, voire accèdent à des fonctions syndicales, les moins de 35 ans sont repérés et prennent rapidement des responsabilités plus importantes. Enfin, on peut considérer que les postes occupés plus particulièrement par les jeunes représentants du personnel rendent compte d'une hiérarchie implicite entre les mandats puisqu'ils occupent davantage des « mandats d'entrée », à savoir délégué du personnel.

Graphique 2 : Fonctions exercées par les représentants du personnel, en %



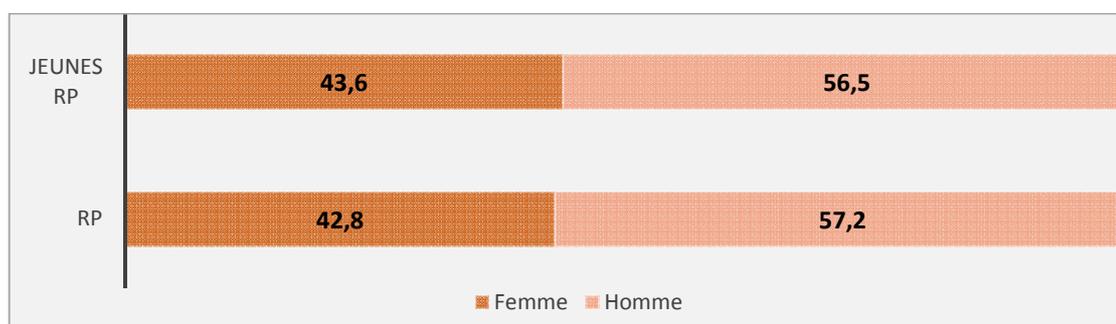
Lecture : 1,4 % des RP sont représentants de la section syndicale contre 2,5 % pour les RP de moins de 35 ans.
 Champ : établissement de plus de 10 salariés du secteur marchand non agricole.
 Source : REPONSE 2010-2011 ; volet RP.

3.1.3. Une division sexuelle des fonctions de représentant du personnel ?

■ *Un engagement plus souvent masculin même chez les jeunes*

Comme pour la syndicalisation, force est de constater que les représentants du personnel sont moins souvent des femmes que des hommes, quel que soit leur âge. En effet, près de 43 % représentants du personnel sont des femmes (graphique 3). Les représentants du personnel de moins de 35 ans sont un peu plus souvent des femmes que la moyenne mais seulement de l'ordre d'un point. Ces résultats pourraient être amenés à évoluer dans les années à venir puisque les listes pour les élections professionnelles doivent être dorénavant paritaires. L'étude du prochain volet de l'enquête permettrait de confirmer ou non cette hypothèse.

Graphique 3 : Part des hommes et femmes parmi les représentants du personnel, en %

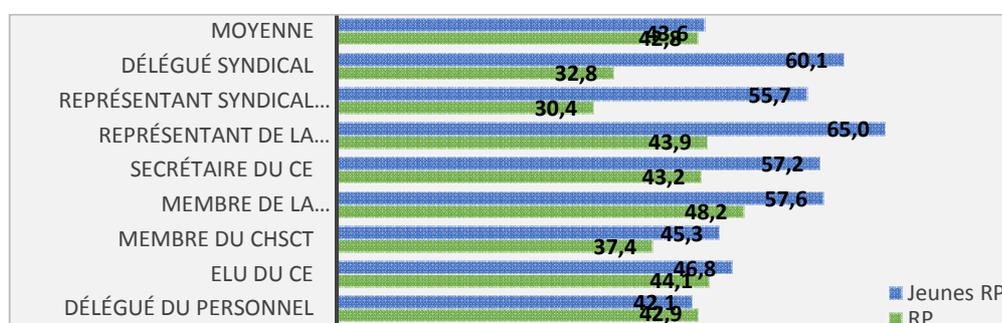


Lecture : 43,6 % des représentants du personnel de moins de 35 ans sont des femmes.
 Champ : établissement de plus de 10 salariés du secteur marchand non agricole.
 Source : REPONSE 2010-2011 ; volet RP.

■ **Les femmes représentantes du personnel de moins de 35 ans occupent davantage de mandats syndicaux que leurs homologues masculins**

On peut toutefois se demander s'il existe une division sexuelle des fonctions de représentants du personnel, c'est-à-dire si les (jeunes) femmes occupent des fonctions de RP spécifiques. Si l'on observe le graphique 4, on peut constater que les femmes représentantes du personnel n'exercent pas les mêmes fonctions selon l'âge. Chez les moins de 35 ans, les femmes occupent étonnamment plutôt des mandats en lien avec un syndicat : 60,1 % des délégués syndicaux, 55,7 % des représentants syndicaux du CE et 65 % des représentants de section syndicale sont des femmes (graphique 4). Ceci est d'autant plus surprenant que les femmes et les femmes RP sont moins syndiquées que leurs homologues masculins, quel que soit l'âge. Les mandats de délégués du personnel sont beaucoup moins féminisés (42,1 %) alors que c'est le mandat le plus répandu et celui qui demande le moins de responsabilités. Les femmes RP sont 33,5 % à exercer plus d'un mandat contre 23 % pour les hommes. On peut donc émettre plusieurs hypothèses : les femmes exercent des mandats lorsqu'elles sont jeunes puis cela cesse ensuite ; les établissements qui disposent de ces types de RP sont des établissements ou des secteurs où les femmes sont surreprésentées ; dès qu'elles sont « repérées » notamment par la voie syndicale, ces jeunes femmes se voient plus facilement confiées des mandats ; le fait que les femmes soient en moyenne plus diplômées que les hommes est propice à leur prise de responsabilités plus importantes. La faiblesse des effectifs ne nous permet pas cependant de trancher entre ces différentes hypothèses.

Graphique 4 : Féminisation des différentes fonctions de représentants du personnel, en %



Lecture : 42,9 % des DP sont des femmes. Parmi les DP de moins de 35 ans, elles sont 42,1 %.
 Champ : établissement de plus de 10 salariés du secteur marchand non agricole.
 Source : REPONSE 2010-2011 ; volet RP.

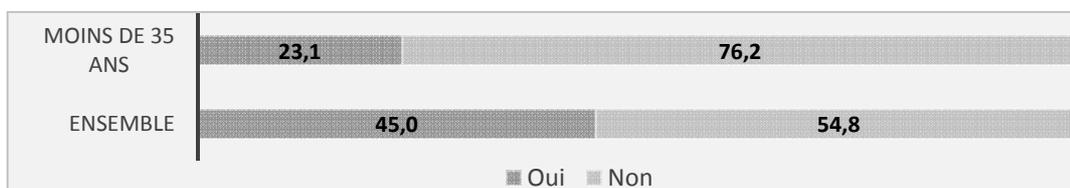
3.2. Un cumul des engagements ?

3.2.1. Représentation du personnel et syndicalisation

■ *Près d'un jeune représentant du personnel sur quatre est syndiqué*

La grande majorité des représentants du personnel de moins de 35 ans ne sont pas syndiqués : moins d'un quart d'entre eux déclare appartenir à une organisation syndicale (graphique 5). Ce taux est beaucoup plus élevé en moyenne puisque 45 % des représentants du personnel déclarent être syndiqués. Si l'écart entre les moins de 35 ans et l'ensemble des RP est très important, on peut tout de même noter que les jeunes représentants du personnel sont beaucoup plus syndiqués que la moyenne des salariés de moins de 35 ans. En effet, comme nous l'avons vu dans la deuxième partie, seuls 4 % des salariés de moins de 35 ans sont syndiqués dans le secteur marchand. On peut également poser l'hypothèse que les RP se syndiquent en vieillissant, hypothèse qu'il faudrait comparer avec un volet précédent de l'enquête.

Graphique 5 : Taux de syndicalisation des représentants du personnel, en %



Lecture : 45 % des représentants du personnel sont syndiqués.

Champ : établissement de plus de 10 salariés du secteur marchand non agricole.

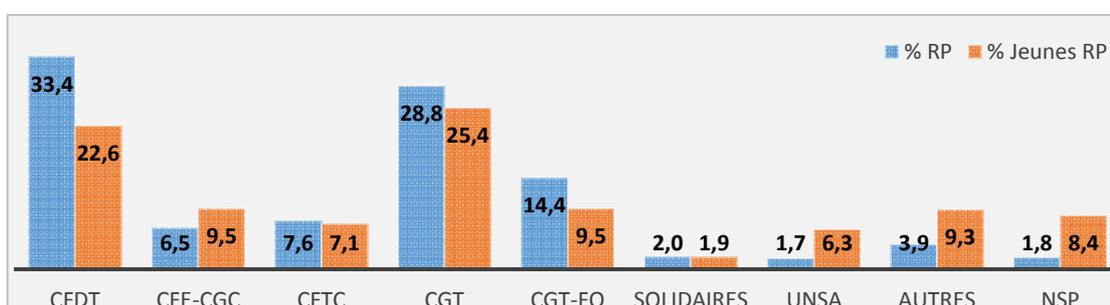
Source : REPONSE 2010-2011 ; volet RP.

■ *Près d'un jeune RP sur deux est adhérent de la CGT ou de la CFDT*

Lorsque l'on compare l'appartenance syndicale des jeunes représentants du personnel à celle de l'ensemble des RP, on observe un certain nombre de différences notables (graphique 6). Par exemple, même si la CFDT reste la deuxième organisation syndicale pourvoyeuse de représentants du personnel chez les moins de 35 ans, la syndicalisation à la CFDT est beaucoup plus faible chez les jeunes représentants du personnel : 22,6 % des jeunes RP contre plus de 33 % pour l'ensemble des RP. La syndicalisation à la CGT est également plus faible que la moyenne, mais reste à un niveau comparable puisqu'un peu plus d'un quart des jeunes RP syndiqués y sont affiliés contre 29 % en moyenne. Les jeunes représentants du personnel sont en revanche beaucoup plus syndiqués que la moyenne à l'UNSA (6,3 % contre 1,7 %), à la CFE-CGC (9,5 % contre 6,5 %) ou dans d'autres syndicats (9,3 % contre 3,9 %). Les jeunes représentants du personnel sont

donc plus souvent syndiqués que la moyenne à l'UNSA et dans d'autres syndicats et moins présents dans les syndicats de travailleurs « traditionnels » comme la CGT et surtout la CFDT. La création de sections syndicales UNSA et CFE-CGC suite à la loi de 2008 ainsi que le nombre de mandats CGT et CFDT moins disponibles pour les jeunes salariés peuvent expliquer cette présence moins importante des jeunes salariés syndiqués à la CGT et la CFDT. Il faut également noter que le taux de non-réponse est assez important pour les moins de 35 ans comparé à la moyenne (8,4 % contre 1,4 %).

Graphique 6 : Représentants du personnel selon l'appartenance syndicale, en %



Lecture : 45 % des représentants du personnel sont syndiqués.

Champ : établissement de plus de 10 salariés du secteur marchand non agricole.

Source : REPONSE 2010-2011 ; volet RP.

3.2.2. Des profils d'engagements très variés

■ ***Un quart des représentants du personnel ont d'autres engagements, la plupart du temps dans une association***

Il s'agit ici d'identifier dans quelle mesure les représentants du personnel sont plus ou moins engagés en dehors de l'entreprise. On observe que les représentants du personnel de moins de 35 ans sont moins engagés que la moyenne : 78 % d'entre eux n'ont aucun autre engagement (tableau 2). Cette part est plus faible pour l'ensemble des représentants du personnel (environ 75 %), mais elle n'est pas non plus très inférieure. La part des RP de moins de 35 ans actif dans une association est proche du taux moyen (18,4 % contre 20,4 %). Les représentants du personnel sont également peu souvent adhérent d'un parti politique (2,6 % en moyenne ; 0,2 % pour les moins de 35 ans). On peut donc dégager deux profils d'engagement des représentants du personnel : un quart des représentants du personnel sont « multi-engagés » (un peu plus d'un cinquième pour les moins de 35 ans) et les autres sont « mono-engagés », c'est-à-dire qu'il n'exerce que leur seule fonction de représentant du personnel.

Tableau 2 : Part des représentants du personnel exerçant d'autres types d'engagement, en %*

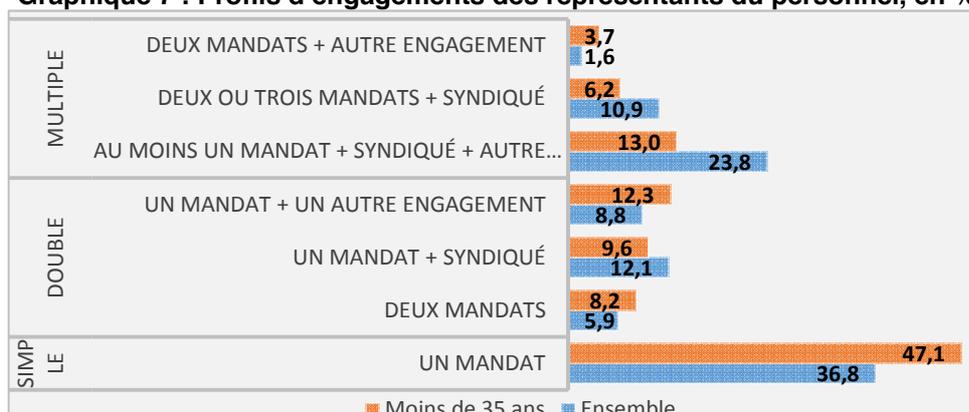
Type d'engagement	Ensemble	Moins de 35 ans
Membre actif d'une association.....	20,4	18,4
Membre d'un parti politique.....	2,6	0,2
Autres engagements.....	2,8	3,7
Aucun engagement.....	75,1	78

* La somme des colonnes n'est pas égale à 100 car les modalités ne sont pas exclusives.
 Lecture : 20,4 % des représentants du personnel sont des membres actifs d'une association.
 Champ : établissement de plus de 10 salariés du secteur marchand non agricole.
 Source : REPONSE 2010-2011 ; volet RP.

■ *Si l'on tient compte de la syndicalisation, seule une minorité de représentants du personnel est « mono-engagés »*

Les différents engagements des représentants du personnel peuvent se cumuler ou non. C'est pourquoi nous avons essayé de rendre compte des différents profils d'engagement des représentants du personnel en tenant compte de la syndicalisation, du nombre de mandats de représentants du personnel et d'autres types d'engagement (graphique 7). On peut lire que moins d'un jeune RP sur deux ne dispose que d'un mandat sans avoir d'autres engagements ou être syndiqué. Cette part est de 37 % pour l'ensemble des représentants du personnel. De la même façon, les jeunes RP sont moins concernés par le multi-engagement, quelle que soit la forme qu'il puisse prendre (par exemple détenir deux ou trois mandats de représentants du personnel et être syndiqué). En revanche, on constate que les cas de représentant du personnel avec un mandat unique, non syndiqué et sans autre engagement sont minoritaires, bien que cela soit moins net pour les moins de 35 ans.

Graphique 7 : Profils d'engagements des représentants du personnel, en %



Lecture : 47,1 % des jeunes RP ne disposent que d'un mandat.

Champ : établissement de plus de 10 salariés du secteur marchand non agricole.

Source : REPONSE 2010-2011 ; volet RP.

3.3. Où travaillent les jeunes représentants du personnel ?

3.3.1. Les jeunes représentants du personnel sont plus présents dans les petits établissements que la moyenne

- *Près de trois jeunes RP sur quatre sont dans des établissements de moins de 50 salariés*

72,2 % des représentants du personnel de moins de 35 ans sont dans des établissements de moins de 50 salariés. En moyenne, c'est le cas de 64,4 % des représentants du personnel tous âges confondus. C'est donc dans ces petites entreprises que les jeunes représentants du personnel sont les plus présents. Cela s'explique aussi par le fait que les jeunes salariés sont en moyenne plus présents dans les entreprises de petite taille. À l'inverse, dans les grands établissements (plus de 100 salariés), les représentants du personnel sont plus âgés : 2,1 % des jeunes RP sont dans des établissements de plus de 200 salariés contre 6,3 % en moyenne.

- *Un renouvellement générationnel plus lent dans les grands établissements*

Assez logiquement, plus l'établissement est grand plus les responsabilités à prendre et les probabilités qu'il existe des mandats de représentants du personnel déjà occupés (par des salariés plus âgés et plus légitimes notamment) sont importantes. Le renouvellement générationnel est donc plus lent. De même, l'intégration au collectif de travail est plus lente dans les grands établissements, ce qui pourrait rendre plus tardif le fait que des jeunes salariés acceptent d'être représentant du personnel. Cela pourrait expliquer

pourquoi la moyenne d'âge des représentants du personnel augmente légèrement avec la taille de l'établissement.

Graphique 8 :
Répartition en % des représentants du personnel selon la taille de l'établissement



Lecture : 24,9 % des représentants du personnel de moins de 35 ans travaillent dans des établissements de moins de 20 salariés.

Champ : établissement de plus de 10 salariés du secteur marchand non agricole.

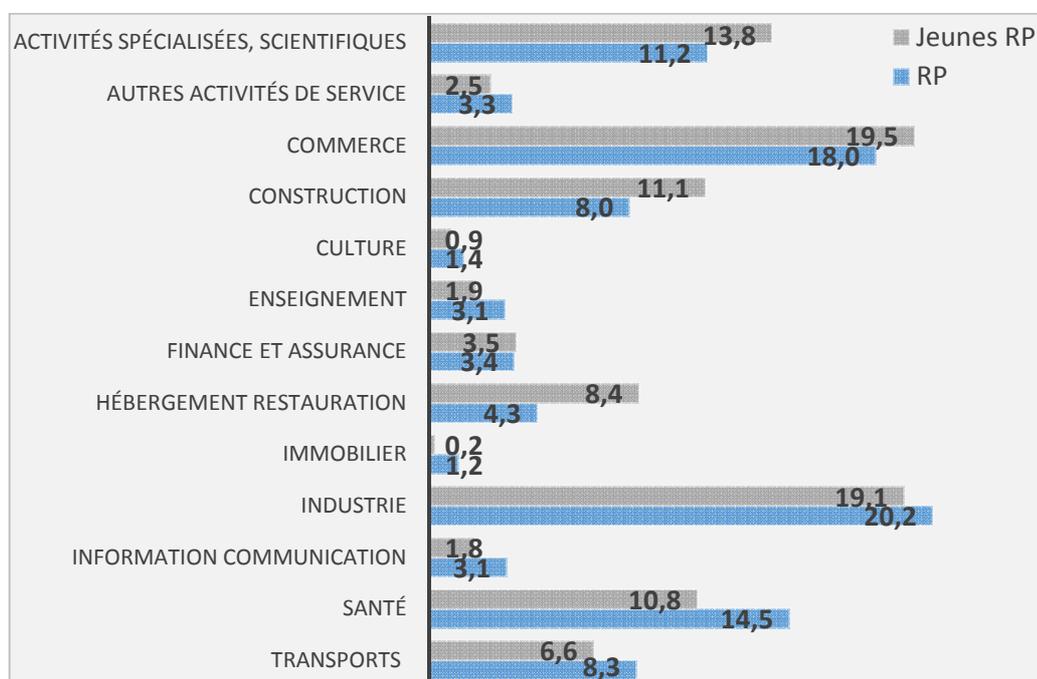
Source : REPONSE 2010-2011 ; volet RP.

3.3.2. Trois représentants du personnel sur cinq travaillent dans l'industrie et le commerce

Les représentants du personnel ne sont pas répartis de la même façon dans les différents secteurs d'activité selon leur âge. En effet, les jeunes représentants du personnel sont plus présents que la moyenne dans le commerce, la restauration, la construction et les activités spécialisées et scientifiques, secteurs où la part des jeunes actifs est plus importantes que la moyenne. C'est dans la restauration que l'écart est particulièrement fort puisque les jeunes RP y sont deux fois plus présents que la moyenne (8,4 % contre 4,3 %). Cette présence plus importante que la moyenne dans ces secteurs pourrait s'expliquer par le fait que les établissements sont de taille plus réduite dans la restauration ou le commerce. Ce serait donc des secteurs où le renouvellement générationnel serait plus aisé. Même si les jeunes représentants du personnel sont légèrement moins présents dans l'industrie (un point d'écart à la moyenne), ce secteur reste le premier pourvoyeur de représentants du personnel, qu'ils aient moins de 35 ans ou non. Le commerce est le second pourvoyeur de RP avec près d'un cinquième des RP

(19,5 % pour les moins de 35 ans et 18 % en moyenne). Les secteurs de la santé et des activités spécialisées et scientifiques comptent à eux deux environ un quart des représentants du personnel quel que soit l'âge, mais les jeunes sont moins présents dans la santé (quatre points de moins) et un peu plus présents dans les activités spécialisées et scientifiques (deux points de plus). Mis à part la restauration, où la main-d'œuvre est globalement beaucoup plus jeune, on n'observe pas de fortes différences entre les jeunes RP et la moyenne.

**Graphique 9 : Part des représentants du personnel entre 20 et 34 ans
Et ceux de plus de 55 ans selon le secteur d'activité, en %**



Lecture : Les 20-34 ans représentent 34,6 % des représentants du personnel du secteur de l'hébergement et de la restauration alors que cette catégorie ne représente que 15,3 % des représentants du personnel.

Champ : établissement de plus de 10 salariés du secteur marchand non agricole.

Source : REPONSE 2010-2011 ; volet RP.

3.4. La qualification des représentants du personnel

3.4.1. Les représentants du personnel de moins de 35 ans sont plus diplômés que leurs homologues plus âgés

■ *Huit jeunes représentants du personnel sur dix ont au moins le baccalauréat*

On peut lire que les représentants du personnel de moins de 35 ans sont plus diplômés que l'ensemble des représentants du personnel: 61 % des jeunes représentants du personnel sont titulaires d'un bac et bac + 2 contre 38,3 % pour l'ensemble des représentants du personnel (graphique 10). La part des moins de 35 ans titulaires d'un diplôme supérieur au bac + 4 est supérieure de quatre points par rapport à l'ensemble des représentants du personnel (12,6 % contre 8,8 %). Corrélativement, les jeunes représentants du personnel sont beaucoup moins souvent titulaires d'un CAP ou d'un BEP que la moyenne (14 % contre 32,2 %). Les moins de 35 ans sont moins de 3 % à n'avoir aucun diplôme ou seulement le brevet des collèges contre 10 % pour l'ensemble des RP.

■ *Des jeunes salariés plus diplômés que la moyenne des salariés*

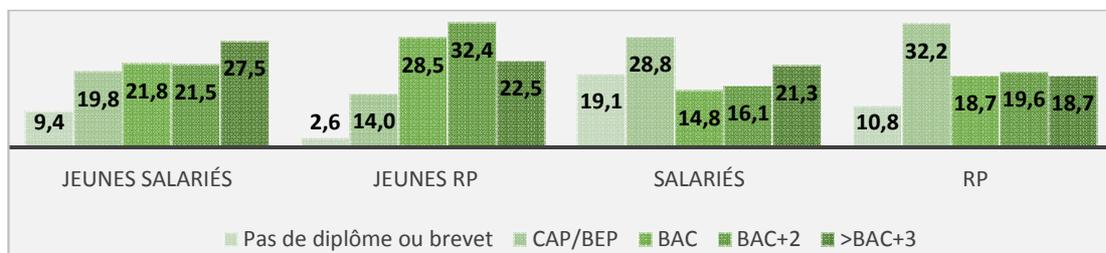
Le fait que les représentants du personnel soient plus diplômés que la moyenne s'explique par le fait que les jeunes salariés sont plus diplômés que la moyenne des salariés : 71 % des salariés de moins de 35 ans ont au moins le baccalauréat contre 52,2 % pour les salariés quel que soit leur âge. Cette différence s'explique par la démocratisation scolaire qui a conduit au prolongement de la scolarité et une élévation du niveau de diplôme pour les sortants du système scolaire.

■ *Les jeunes représentants du personnel sont plus souvent titulaires d'un bac ou bac + 2*

61 % des représentants du personnel de moins de 35 ans possèdent un bac ou un bac + 2 contre 43,3 % pour l'ensemble des salariés de moins de 35 ans. C'est dans ces franges intermédiaires que se recrutent principalement les jeunes RP. En effet, comparés aux salariés de moins de 35 ans, ils sont moins souvent sans diplôme, titulaire du brevet, d'un CAP/BEP, ou d'un bac + 3 et plus. On pourrait l'expliquer par le fait que ces jeunes salariés auraient plus de facilité à se présenter et/ou à accéder aux fonctions de représentants du personnel que les jeunes salariés les moins diplômés alors que les jeunes salariés les plus diplômés (bac + 3 et plus) seraient moins tentés par ses

responsabilités peut-être parce qu'ils exercent déjà des fonctions cadres dans leur emploi.

Graphique 10 : Niveau de diplôme des représentants du personnel et des salariés, en %



Lecture : 22,5 % des jeunes RP ont plus d'un bac+3 contre 18,7 % pour l'ensemble des RP.
 Champ : établissement de plus de 10 salariés du secteur marchand non agricole.
 Source : REPONSE 2010-2011 ; volet RP et volet Salariés.

3.4.2. Les jeunes représentants du personnel sont plus souvent employés

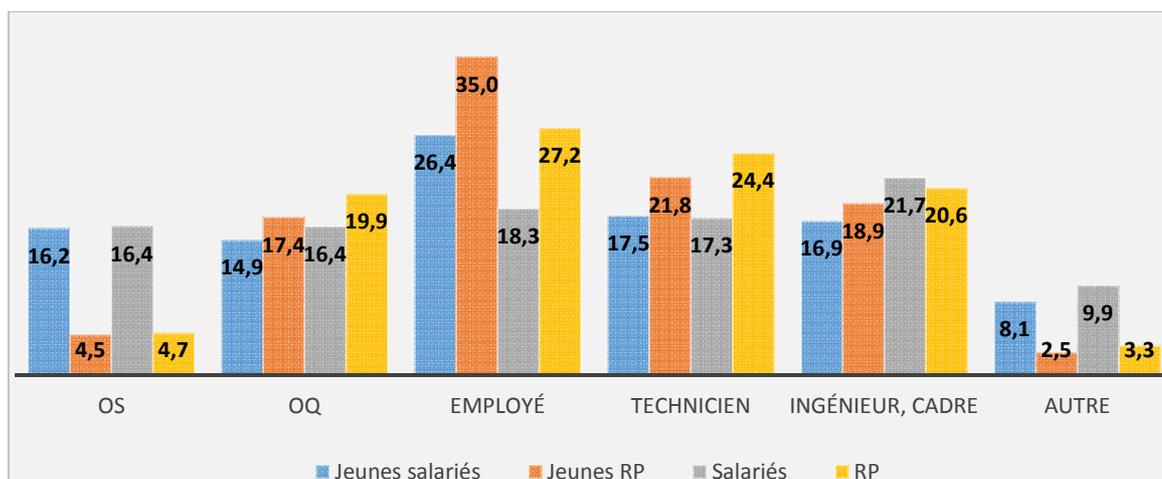
■ 35 % des représentants du personnel de moins de 35 ans sont employés

Les jeunes représentants du personnel sont plus souvent employés que la moyenne des représentants du personnel (35 % contre 27,2 %) mais aussi que la moyenne des jeunes salariés (35 % contre 26,4 %). Cette prépondérance des employés s'explique par le fait que les trois quarts d'entre eux sont des femmes, qu'ils aient moins de 35 ans ou non, alors que pour toutes les autres professions exercées par des représentants du personnel, les femmes sont minoritaires. C'est particulièrement le cas pour les ouvriers qualifiés où les femmes ne représentent que 8,24 % des RP de moins de trente ans et 12,40 % en moyenne.

■ Des différences qui ne sont pas propre aux jeunes

On observe que la prépondérance des employés parmi les représentants du personnel se retrouve dans le salariat en général. En effet, 26,4 % des actifs de moins de 35 ans sont employés et 18,3 % de l'ensemble des salariés. L'écart est néanmoins important entre la part de RP employés et la part de salariés employés (9 points). En revanche, les représentants du personnel, jeunes ou non, sont très rarement ouvriers spécialisés (moins de 5 %) alors que cette catégorie représente 16 % des salariés, jeunes ou non.

Graphique 11 : Représentants du personnel selon la profession, en %



Lecture : 4,5 % des jeunes représentants du personnel sont OS contre 4,7 % pour l'ensemble des RP.
 Champ : établissement de plus de 10 salariés du secteur marchand non agricole.
 Source : REPONSE 2010-2011 ; volet RP.

3.5. Les jeunes ont-ils une opinion négative des syndicats ?

3.5.1. Mesurer l'opinion envers les syndicats

■ *Une exploitation inédite*

Comme nous avons pu déjà l'évoquer, les jeunes sont réputés avoir une faible estime des syndicats comparée à celles de générations plus âgées. Ces affirmations s'appuient souvent sur des données produites par des instituts de sondage. Lorsque les données s'appuient sur une méthodologie plus fouillée et solide, notamment lorsque les échantillons sont plus importants, on dispose rarement d'éléments permettant des comparaisons plus fines.

A partir de l'enquête REPONSE, nous proposons une analyse comparant l'opinion envers les syndicats de huit sous-groupes : les salariés syndiqués ; les salariés non syndiqués ; les salariés syndiqués de moins de 35 ans ; les salariés non syndiqués de moins de 35 ans ; les représentants du personnel syndiqués ; les représentants du personnel non syndiqués ; les RP de moins de 35 ans syndiqués ; les RP de moins de 35 ans non syndiqués. Ce n'est donc pas seulement l'avis de jeunes salariés que nous recueillons : nous pourrions ainsi comparer les résultats entre ces différentes catégories.

■ *Des données plus précises concernant l'opinion sur les syndicats*

Contrairement à d'autres enquêtes, l'appréciation sur les syndicats ne se limitent pas à une éventuelle « confiance » qu'on pourrait leur accorder (c'est le cas dans l'enquête Valeurs de l'INJEP par exemple), qui est finalement un indicateur assez vague et peu robuste. Les questions posées sont ici plus fines puisqu'il était proposé de répondre aux quatre affirmations suivantes: « Les syndicats rendent des services aux salariés » ; « Les syndicats jouent un rôle irremplaçable dans la représentation des salariés » ; « Les syndicats font passer leurs mots d'ordre et leurs intérêts avant ceux des salariés » ; « Les syndicats gênent le déroulement des activités de l'entreprise » (Tout à fait d'accord/Plutôt d'accord/Plutôt pas d'accord/Pas du tout d'accord/NSP).

Par souci de synthèse et de lisibilité, nous avons réunis pour chacune des catégories de salariés les modalités « Tout à fait d'accord » et « Plutôt d'accord » pour n'en garder qu'une seule (« D'accord »). L'objectif est de voir s'il existe un effet génération entre l'appréciation des syndiqués par les salariés qu'ils soient simple salarié ou représentants du personnel, syndiqué ou non.

3.6. « Engagés » vs « non-engagés » dans l'entreprise

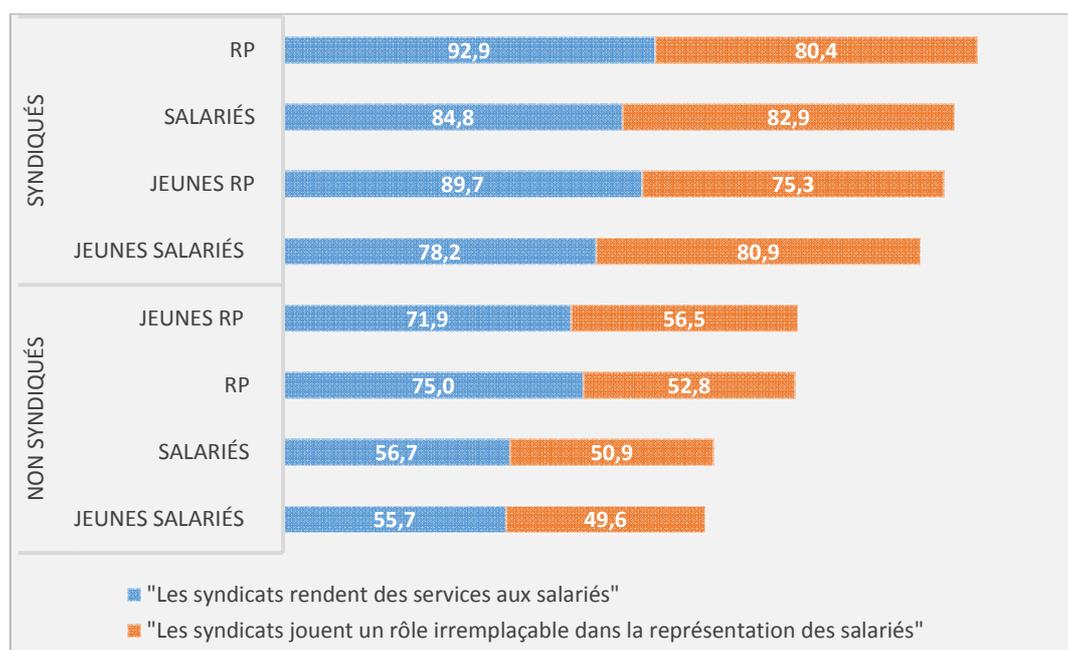
3.6.1. Les sous-groupes de syndiqués ont une meilleure appréciation des syndicats

La première distinction qui apparaît entre ces groupes est assez attendue : les personnes syndiquées ont une opinion plus favorable envers les syndicats que les personnes non syndiquées. Par exemple, quand ils sont syndiqués, plus de trois quarts des jeunes RP, des RP, des jeunes salariés et des salariés sont d'accord avec l'affirmation « Les syndicats jouent un rôle irremplaçable dans la représentation des salariés ». Lorsqu'ils ne sont pas syndiqués, ce taux varie plutôt autour de 50 %. Ces différences entre syndiqués et non syndiqués sont flagrantes même pour les jeunes : 75,3 % des jeunes RP syndiqués sont d'accord avec l'affirmation contre 56,5 % des jeunes RP non syndiqués. Plus globalement, les syndiqués sont selon les affirmations plus favorables/moins défavorables aux syndicats que les non syndiqués. Appartenir à une organisation syndicale favorise une opinion positive sur les syndicats, et inversement.

3.6.2. Une utilité des syndicats globalement partagée chez les salariés

La majorité des personnes interrogées sont globalement d'accord pour dire que « les syndicats rendent des services aux salariés » (entre 55,7 % et 92,9 %) et que « les syndicats jouent un rôle irremplaçable dans la représentation des salariés » (entre 49,6 % et 82,9 %). Les salariés non syndiqués sont ceux qui ont la part d'opinion positive la plus faible. Il y a donc une corrélation entre le fait d'être « engagé » comme salarié syndiqué et/ou représentant du personnel, et l'appréciation positive qu'ont les salariés des syndicats. Ce n'est donc plus seulement la distinction entre syndiqués et non syndiqués qui est pertinente mais plus généralement celle entre « engagés » et « non engagés » dans l'entreprise. En revanche, l'écart entre les jeunes salariés non syndiqués et la moyenne est faible ; il n'y a donc pas d'effet d'âge ou de génération visible ici.

Graphique 12 :
Appréciation de l'utilité des syndicats
selon de la catégorie de salariés, % de « d'accord »



Lecture : 55,7 % des jeunes salariés non syndiqués sont d'accord pour dire que les syndicats rendent des services aux salariés.

Champ : établissement de plus de 10 salariés du secteur marchand non agricole.

Source : REPONSE 2010-2011 ; volet RP.

3.7. Un effet génération ?

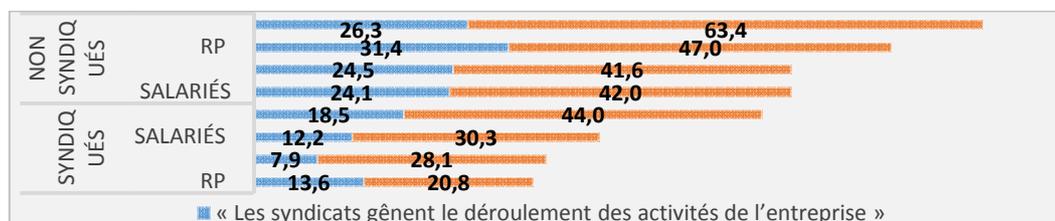
L'intérêt de disposer de quatre variables est que selon les affirmations, la hiérarchie des opinions favorables ou défavorables peut plus ou moins évoluer.

On ne relève aucun effet d'âge véritablement saillant pour les affirmations concernant le rôle des syndicats auprès des salariés (« les syndicats rendent des services aux salariés » et « les syndicats jouent un rôle irremplaçable dans la représentation des salariés ») : les jeunes ont une opinion proche de la moyenne. Par exemple, 75 % des RP non syndiqués considèrent que les syndicats rendent des services aux salariés contre 71,9 % pour les jeunes RP non syndiqués. Les écarts entre jeunes/moyenne restent de l'ordre de cinq points maximum. Affirmer l'existence d'un véritable effet génération reste à attester empiriquement. On pourrait d'ailleurs plutôt interpréter cela comme un effet d'âge, c'est-à-dire que ces différences s'expliqueraient par le fait que les jeunes (représentants du personnel ou salariés) sont au début de leur carrière professionnelle et qu'ils ont donc une expérience et une connaissance moindres des syndicats.

Si la distinction « engagés »/« non-engagés » reste pertinente, on peut observer que les jeunes n'ont pas nécessairement la même opinion que la moyenne pour les deux autres affirmations. C'est le cas des jeunes RP non syndiqués qui sont particulièrement nombreux à considérer que les syndicats font passer leurs mots d'ordre et leurs intérêts avant ceux des salariés (63,4 % contre 47 % pour les RP non syndiqués). En revanche, les jeunes salariés non syndiqués sont moins nombreux que les jeunes RP non syndiqués à répondre positivement à cette affirmation (42 %). On retrouve également un écart pour les RP syndiqués puisque 44 % des jeunes RP syndiqués sont d'accord avec cette affirmation contre 21 % pour les RP syndiqués. En revanche, on retrouve peu d'écart entre les salariés et les jeunes salariés, qu'ils soient syndiqués (entre 28 et 30 % de d'accord) ou non. Les effets d'âge visibles se retrouvent donc plutôt chez les représentants du personnel : il s'agirait donc plus spécifiquement d'un rapport des jeunes RP aux syndicats. Ensuite, environ un quart des salariés et un quart des jeunes salariés s'accordent pour dire que « les syndicats gênent le déroulement des activités de l'entreprise » : il n'y a donc pas de véritable effet d'âge parmi les salariés non engagés. Les jeunes RP non syndiqués et les jeunes salariés syndiqués sont moins souvent d'accord que la moyenne de leur sous-groupe pour dire que les syndicats gênent le déroulement des activités de l'entreprise, respectivement 26,3 % et 7,9 %.

Étonnamment, les RP syndiqués, jeunes ou non, sont plus souvent d'accord avec cette affirmation que les salariés syndiqués, jeunes ou non.

Graphique 13 : Appréciation des syndicats selon la catégorie de salariés, % de « d'accord »



Lecture : 13,6 % des RP syndiqués sont d'accord pour dire que les syndicats gênent le déroulement des activités de l'entreprise.

Champ : établissement de plus de 10 salariés du secteur marchand non agricole.

Source : REPONSE 2010-2011 ; volet RP.

L'exploitation de ces questions de l'enquête REPONSE nous a permis de constater que le sentiment d'utilité des syndicats était globalement partagé par l'ensemble des catégories de salariés, RP ou non, syndiqués ou non, jeunes ou non. Il n'y a donc pas d'effet génération nettement décelable mis à part pour les représentants du personnel (syndiqués ou non) qui ont une opinion plus négative des syndicats que la moyenne. Il s'agirait donc ici plutôt d'un effet de position (être représentant du personnel) qu'un effet d'âge ou de génération.

3.8. Profil des représentants du personnel : une ACM

3.8.1. Explicitation de la méthode

La faiblesse des effectifs de l'enquête REPONSE, notamment pour les salariés de moins de 35 ans, rend les croisements de variables plus hasardeux. Afin de disposer d'un portrait plus précis des représentants du personnel, nous avons réalisé une analyse des correspondances multiples (ACM) à partir des données de l'enquête. Cette méthode statistique multidimensionnelle permet de broser à grands traits les caractéristiques sociales des représentants du personnel et notamment dessiner différents profils en étudiant les associations entre plusieurs variables. En effet, l'ensemble des réponses aux variables sélectionnées d'un individu constitue un profil de réponse. Cette méthode nous permet de faire une synthèse de tous les profils de réponse et d'observer graphiquement si différents groupes avec des caractéristiques sociales spécifiques se dégagent. Nous avons pris en compte le secteur d'activité, le sexe, l'âge, la qualification de l'emploi, le diplôme, l'engagement en dehors de l'entreprise, la syndicalisation, la taille de l'établissement et le nombre de mandats de tous les représentants du personnel

(tableau 3). Les deux objectifs principaux étaient d'arriver à observer les spécificités éventuelles des représentants du personnel de moins de 35 ans et des RP faiblement qualifiés (emploi ou diplôme). Graphiquement, cela se traduit par le fait que les individus qui ont beaucoup de réponses en commun sont proches : plus on est éloignés spatialement, plus les individus ont peu ou pas de réponses communes.

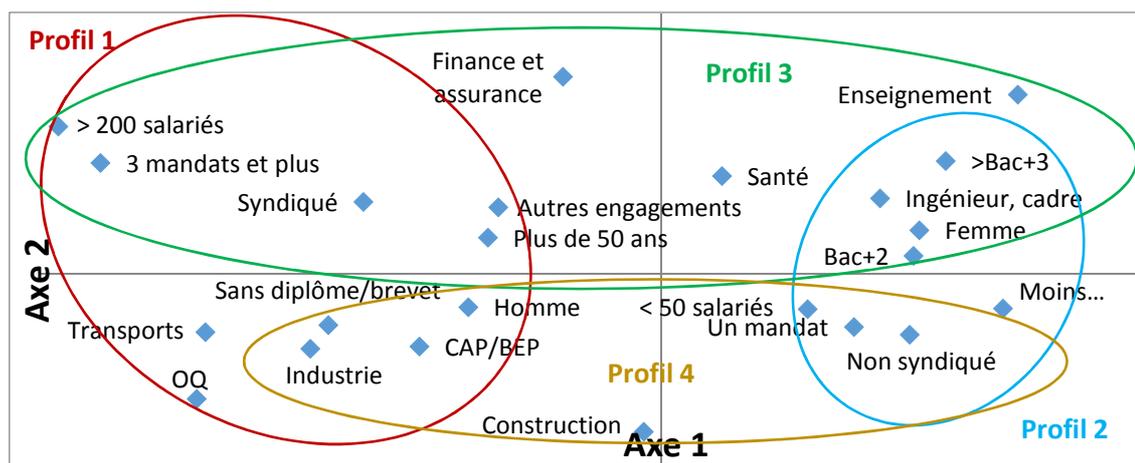
Tableau 3 : Contribution aux axes des différentes modalités

	Axe 1	Axe 2
Secteur d'activité		
Finance et assurance	0,066	3,893
Activités spécialisées, scientifiques	1,897	0,431
Autres activités de services	0,16	0,146
Commerce	1,431	0,093
Construction	0,005	5,868
Enseignement	0,778	2,851
Hébergement restauration	0,435	0,037
Industrie	5,043	3,272
Santé	0,109	4,089
Transports	3,577	0,83
Sexe		
Homme	4,388	1,838
Femme	5,868	2,459
Profession		
OS	1,821	2,264
OQ	8,818	9,151
Employé	2,335	0,911
Technicien	0,025	0,006
Ingénieur, cadre	2,026	3,537
Autre	0,277	2,332
Autres formes d'engagement		
Aucun engagement	0,454	1,105
Autres engagements	1,365	3,32
Syndicalisation		
Syndiqué	8,295	7,087
Non syndiqué	6,891	5,895
Diplôme		
>Bac+3	3,115	7,142

Bac+2	2,566	0,203
Bac	0,14	0,229
CAP/BEP	3,871	4,967
Pas de diplôme/brevet	2,47	0,836
Nombre de fonctions exercées		
1 mandat	4,733	5,059
2 mandats	1,232	3,303
3 mandats et plus	9,407	5,367
Âge		
Moins de 35 ans	3,695	0,534
35-49 ans	0,025	0,331
Plus de 50 ans	2,15	1,384
Taille de l'établissement		
< 50 salariés	2,885	2,333
50 à 199 salariés	2,29	1,795
> 200 salariés	4,67	4,056

Plus la contribution aux axes est élevée, plus la modalité a contribué à influencer la construction des axes. Seules les modalités dont la contribution aux axes est supérieure à la contribution moyenne (100/37 modalités= 2,7) ont servi à construire le graphique suivant.

Graphique 14 : Profil des représentants du personnel



3.8.2. Analyse des données

L'axe 1 permet de distinguer deux profils de représentants du personnel. À gauche, des hommes de plus de 50 ans peu diplômés qui exercent comme ouvriers qualifiés syndiqués dans des entreprises de plus de 200 salariés dans les secteurs des transports et de l'industrie et avec au moins trois mandats de RP (profil 1). À droite, des femmes de moins de 35 ans non syndiquées diplômées du supérieur et avec un mandat de RP dans des entreprises de moins de 50 salariés (profil 2). L'axe 2 permet de distinguer en haut des femmes RP diplômées du supérieur, ingénieures ou cadres syndiqués et avec d'autres engagements que leurs multiples mandats de RP (profil 3). Elles exercent dans des grandes entreprises des secteurs de la finance et assurance, de l'enseignement et de la santé. On les distingue avec en bas des représentants du personnel titulaires du CAP/BEP qui exercent comme ouvriers qualifiés du secteur de l'industrie et de la construction un seul mandat de RP et non syndiqué (profil 4).

3.8.3. La qualification des représentants du personnel : des effets ambivalents

Première conclusion importante : la qualification de l'emploi et du salarié n'est pas déterminante dans l'engagement syndical ou le multi-engagement lorsque l'on est représentant du personnel. En effet, on a un profil d'ouvriers qualifiés peu diplômés syndiqués et multi-engagés (profil 1) et un profil d'ouvriers qualifiés peu diplômés non syndiqués (profil 4) mais aussi des femmes ingénieures et cadres diplômées du supérieur, syndiquées et multi-engagées (profil 3) et des jeunes femmes non syndiquées mais diplômées du supérieur (profil 2). En revanche, on observe une corrélation entre la qualification de l'emploi et le diplôme avec le genre des RP. En effet, on observe que les RP diplômés du supérieur et ingénieurs ou cadre sont des femmes (profil 2 et 3). A l'inverse, les RP qui sont ouvriers qualifiés et peu diplômés syndiqués sont des hommes (profil 1). Les éléments qui semblent plus déterminants semblent donc être plutôt le secteur d'activité et l'âge. L'industrie, les transports, la finance et assurance sont plus favorables que la construction, la santé et l'enseignement (on rappelle ici que les données ne portent que sur les salariés du privé). L'âge ne joue que sur les profils 1 et 2 où hommes de plus de 50 ans ouvriers qualifiés peu diplômés et syndiqués du secteur secondaire s'opposent à des femmes de moins de 35 ans diplômées du supérieur, cadres et ingénieures et non syndiquées. Le fait que les femmes peu diplômées et/ou occupant un emploi peu qualifié soient rarement syndiqués ou représentantes du personnel peut

donc s'expliquer par le fait qu'elles sont dans des secteurs d'activité et des emplois moins favorables à l'engagement.

Conclusion

Devenu une catégorie d'action publique privilégiée depuis les années 1980, notamment dans les politiques de l'emploi, la « jeunesse » ne voit pas pour autant ses conditions de travail et d'emploi s'améliorer. Les conditions d'accès à l'emploi puis à l'emploi stable sont rendues de plus en plus difficiles malgré le prolongement général de la scolarité. Plus touchés par le chômage et la précarité, les jeunes salariés sont également fortement mis en concurrence. Les inégalités (de genre, territoriale, de diplôme, d'origine supposée ou assignée, etc.) entre les jeunes ne cessent d'augmenter. Après avoir décrit ce contexte défavorable à la syndicalisation mais qui en même temps la rendait d'autant plus nécessaire, nous nous sommes interrogés sur l'engagement des jeunes salariés dans les entreprises à travers la syndicalisation et la prise de mandats de représentants du personnel chez les moins de 35 ans.

Nous avons pu observer que les déterminants de l'engagement syndical ou comme représentants du personnel étaient globalement peu différents entre jeunes salariés et l'ensemble des salariés : l'intégration pérenne à un collectif de travail et un type de relations professionnelles spécifique constituent des terrains favorables à l'engagement. Ceci nous permet de considérer que l'on est plutôt face à des effets d'âge plutôt qu'à des effets génération qui sont empiriquement difficiles à démontrer. On ne peut donc pas *a priori* attester d'une absence de disposition particulière de la jeunesse à se syndiquer ou à devenir représentant du personnel.

La qualification n'est pas en soi un obstacle à l'engagement dans les entreprises. Le secteur d'activité, les conditions d'emploi et la présence de salariés syndiqués ou représentants du personnel nous semblent être plus déterminants. Ceci explique pourquoi la syndicalisation et l'engagement comme représentant du personnel peut varier selon le diplôme et la qualification de l'emploi mais aussi selon le sexe.

L'absence de données statistiques antérieures suffisamment fiables (les données antérieures tendant à sous-estimer la syndicalisation) et de travaux quantitatifs étudiant la syndicalisation des jeunes salariés ne nous permet donc pas de dire qu'il existe un véritable « effet génération » qui viendrait modifier les ressorts de l'engagement des

jeunes salariés. Puisque la précarité est défavorable à la syndicalisation, on peut en revanche considérer que celle-ci expliquerait en partie d'éventuelles différences de syndicalisation entre les générations puisque la précarité touche aujourd'hui plus particulièrement les jeunes salariés. L'opinion des jeunes salariés envers les syndicats semblent accrédiiter cette hypothèse même si l'on a pu noter un rapport plus méfiant des jeunes représentants du personnel envers les syndicats.

Les prochaines enquêtes REPONSE et Conditions de travail devraient permettre d'observer si la syndicalisation et les mandats de RP des jeunes salariés sont en recul, stable ou au contraire en progression. Face aux manques de données statistiques, on peut donc poser l'hypothèse que la syndicalisation des jeunes salariés a suivi le déclin progressif de la syndicalisation en France et serait stable comme pour l'ensemble des salariés depuis le milieu des années 1990: un « idéalisme pragmatique » des jeunes salariés et un effet génération qu'il reste encore donc à montrer statistiquement.

CHAPITRE 4 : MONOGRAPHIES

1. La politique nationale des syndicats français en direction des jeunes travailleurs : dispositifs et répertoires d'action

Sophie Bérout, Camille Dupuy, Marcus Kahmann, Karel Yon

Les organisations syndicales françaises mettent-elles en œuvre des campagnes ou des actions ciblées en direction des jeunes salariés ? Comment définissent-elles et délimitent-elles la catégorie de jeunes ? Disposent-elles en interne de structures spécifiques pour prendre en charge ces enjeux ? Telles sont les questions qui sont à l'origine de l'étude comparée que nous proposons dans cette monographie. Nous avons choisi d'entrer par le sommet des organisations syndicales et d'interroger leurs principaux responsables – en particulier les responsables chargés de la politique revendicative et de la syndicalisation en direction des jeunes – sur ces enjeux, mais aussi sur leur propre parcours²⁴. L'existence en France d'un très fort pluralisme organisationnel nous a poussés à retenir plusieurs syndicats puisqu'aucun n'occupe une position véritablement hégémonique. Parmi les sept organisations qui existent au niveau national et interprofessionnel, nous avons retenu les trois principales confédérations sur le plan numérique comme du point de vue de leur audience électorale, la CGT, la CFDT et FO, et deux organisations de taille plus réduite, nouvelles venues dans le champ syndical depuis les années 1990 (cf. encadré 1) et se présentant d'une certaine façon comme des *outsiders*, l'Union syndicale Solidaires (USS) et l'Union nationale des syndicats autonomes (UNSA). Ces deux dernières organisations sont intéressantes car elles entendent, chacune à leur manière, se différencier des confédérations « historiques », en termes de structuration interne, de pratiques démocratiques ou de liens aux mouvements sociaux.

Bien que cette fragmentation organisationnelle constitue l'une des caractéristiques majeures du champ syndical français, des dimensions transversales peuvent être soulignées. Ces dimensions éclairent la façon dont les enjeux de syndicalisation des jeunes salariés sont abordés et pris en charge.

²⁴ Sur le plan méthodologique, cette monographie repose sur le recueil de quinze entretiens semi-directifs réalisés avec dix-sept responsables syndicaux, essentiellement au niveau national ou confédéral, en charge du dossier « jeunes » et eux-mêmes inclus dans cette catégorie (la plupart des interviewés ont entre 25 et 35 ans). Elle s'appuie également sur le dépouillement de documents internes aux organisations étudiées et sur l'observation d'événements syndicaux. La liste des sources et des entretiens figure en annexe.

Tout d'abord, quels que soient leur ancienneté ou leur poids et indépendamment de leur orientation idéologique (de sensibilité réformiste ou de sensibilité radicale), ces organisations ont pour point commun de ne compter qu'une très faible proportion de jeunes travailleurs en leur sein. Les chiffres fiables manquent, seules la CGT et la CFDT ayant tenté de produire des statistiques. D'après ces données, les jeunes représenteraient moins de 2 % des adhérents si l'on considère les moins de 25 ans, 5 ou 6 % s'il s'agit des moins de 30 ans ou environ 10 % pour les moins de 35 ans. De même, les enquêtes réalisées à l'occasion de divers congrès (CFDT, CFE-CGC, CGT, FO, Solidaires...) témoignent du vieillissement des responsables syndicaux. Toutes les organisations sont confrontées à des problèmes de renouvellement générationnel de leurs bases adhérentes, militantes et de leurs responsables. Cette situation commune peut paraître étonnante dans la mesure où la CFDT se distingue des autres organisations pour s'être lancée dès la fin des années 1980 dans une politique active de syndicalisation (Guillaume, Pochic, 2014). Cette préoccupation a émergé de façon plus tardive à la CGT et n'est que très récente au sein de FO, de Solidaires et de l'UNSA. Elle est à éclairer par des facteurs structurels : d'une part, le poids numérique et symbolique des générations nées dans l'après Seconde guerre mondiale et dont l'engagement s'articule autour du « Moment 68 » ; d'autre part, la très forte précarisation de l'emploi à laquelle sont confrontées les jeunes générations depuis la fin des années 1980 ; enfin, la situation particulière du système français de relations professionnelles dans lequel l'importance du taux de syndicalisation est pendant longtemps restée secondaire.

Deuxième point commun, ces organisations reposent sur une double structuration, sur la base de fédérations professionnelles (délimitant des industries ou des secteurs d'activité) et sur une base territoriale, interprofessionnelle, à différentes échelles (la ville, le département, la région). Comme nous le verrons, les décisions prises par le sommet des organisations ne « descendent » pas de façon automatique vers les fédérations ou les unions territoriales. Dans les cinq organisations étudiées, à des degrés différents, la référence au fédéralisme (la souveraineté des structures professionnelles et territoriales), c'est-à-dire aussi à une relative autonomie des structures de base, demeure forte. Ainsi, les initiatives prises par des responsables jeunes au niveau national n'irriguent pas nécessairement l'ensemble de l'organisation et les expérimentations

locales, à l'inverse, ne sont pas nécessairement connues des premiers. C'est aussi ce qui explique la difficulté des organisations à produire des données fiables sur leurs effectifs et la sociologie de leurs adhérents : hormis la CFDT et, dans une moindre mesure, la CGT, aucune organisation ne dispose d'un fichier centralisé de ses adhérents.

Nous suivrons trois temps de présentation dans cette étude comparée. Nous nous interrogerons en premier lieu sur la réception de la catégorie « jeunes » dans les organisations étudiées. Cette approche de la catégorie permet d'éclairer l'importance qui est donnée à l'existence de structures spécifiques sur la syndicalisation des jeunes au sein de ces organisations et aux missions qui leur sont confiées. Ces structures sont cependant faiblement institutionnalisées et rencontrent des difficultés à développer une action dans la durée. Nous nous intéresserons ensuite au répertoire d'action ainsi qu'au type d'argumentaire mobilisé par ces confédérations ou unions pour s'adresser aux jeunes salariés et les convaincre de se syndiquer. Enfin, nous verrons comment les préoccupations en direction des jeunes se concentrent surtout sur la volonté de renouveler les directions syndicales et de coopter de jeunes responsables, provenant pour une partie d'entre eux du syndicalisme étudiant.

Encadré 1. Présentation des organisations étudiées

La Confédération générale du travail (CGT) est la confédération syndicale la plus ancienne en France, fondée en 1895. Très marquée à l'origine par une mouvance anarcho-syndicaliste, elle s'est ensuite inscrite dans l'écosystème communiste. Depuis le milieu des années 1990, elle a engagé un processus de distanciation vis-à-vis du Parti communiste français afin de mieux affirmer son autonomie. En 2015, elle déclare 690 000 adhérents.

Hégémonique sur le plan électoral et sur le plan numérique au sortir de la Seconde guerre mondiale, la CGT a vu son influence se réduire considérablement au cours de la deuxième partie du XX^e siècle : elle continue à être très légèrement en tête en ce qui concerne les élections professionnelles dans le privé (elle obtient 26,8 % de l'ensemble des suffrages lors de la première mesure d'audience en 2013) et dans les trois fonctions publiques (23,1 %). Elle est désormais suivie de très près par la CFDT.

Près de 50 % de ses adhérents ont plus de 50 ans. Les moins de 35 ans représentent 14,8 % d'entre eux et les moins de 30 ans 5,9 %. Le profil socioprofessionnel des adhérents de moins de 35 ans est le suivant : 77 % sont ouvriers ou employés, 12 % techniciens et 3 % ingénieurs ou cadres. La CGT est en effet une des organisations syndicales françaises la plus ancrée parmi les classes populaires et le salariat d'exécution. Elle a mis en place depuis 1969 une structure jeune, le Centre confédéral de la Jeunesse (CCJ) qui s'appelle depuis 2003 les « Jeunes CGT ». La CGT compte trente-trois fédérations professionnelles.

La Confédération française démocratique du travail (CFDT) a été fondée en 1964. Elle est issue de la Confédération française des travailleurs chrétiens (CFTC), faisant suite à un mouvement majoritaire de déconfessionnalisation. Elle a joué un rôle très important lors du mouvement

social de mai 1968, puis dans les luttes sociales des années 1970. À partir de la fin de la décennie 1970, elle s'est engagée dans un tournant idéologique qui l'a conduite à réviser complètement sa ligne syndicale et à défendre un syndicalisme réformiste, de « proposition ».

Très marquée, comme la CGT, par la crise économique ouverte au milieu des années 1970, la CFDT s'est lancée dix ans plus tard dans une active politique de syndicalisation afin d'enrayer son déclin numérique. Elle regagne des adhérents depuis 1988 et en déclare aujourd'hui 868 601. 10 % d'entre eux ont moins de 35 ans. La base sociale de la CFDT est désormais plus orientée vers les professions intermédiaires, les techniciens et les cadres. La CFDT a obtenu 26 % des suffrages exprimés lors de la première mesure d'audience en 2013 dans le secteur privé et 19,3 % en 2014 dans les trois fonctions publiques.

La CFDT a mis en place dès sa création en 1964 une Commission confédérale des jeunes. Dans les années 1980, elle a essayé de créer une association liée au syndicat, mais extérieure, Turbulences, association qui publiait un journal. Depuis le début des années 2000, elle a stabilisé une « délégation jeune » au niveau confédéral, composée de deux secrétaires confédéraux. La centrale compte seize fédérations professionnelles.

La CGT-Force ouvrière, aujourd'hui plus connue sous le nom de FO, est née en 1948, d'une scission de la CGT consécutive à la Guerre froide. Se revendiquant de la tradition réformiste de la CGT confédérée de l'entre-deux-guerres, proche du Parti socialiste, FO a longtemps joué un rôle pivot dans le système français de relations professionnelles. Interlocuteur privilégié de l'État et du patronat quand la CGT et la CFDT s'y refusaient, surtout implantée dans la fonction publique et chez les cols blancs, elle a contribué à l'édification du système conventionnel et des institutions paritaires. Même si ses responsables continuent de valoriser fortement la négociation collective, son hostilité aux restructurations néolibérales de l'État, de la Sécurité sociale et des relations de travail l'ont rapprochée depuis la fin des années 1980 des positions cégétistes. Son hétérogénéité interne reste cependant très forte et tout le spectre des positions syndicales, des plus « révolutionnaires » aux plus « réformistes », se retrouve en son sein. Elle revendique 500 000 adhérents, tandis que les observateurs lui en attribuent plutôt 300 000. FO a obtenu 16 % des suffrages exprimés lors de la première mesure d'audience interprofessionnelle de 2013. Dans la fonction publique, elle a recueilli 18,6 % des suffrages en 2014 ; elle est première organisation dans la fonction publique d'État avec 17 %.

Une Fédération des jeunesses syndicalistes est créée dès 1953. Elle sera cependant privée de son autonomie politique et transformée en secteur confédéral dix ans plus tard. L'intervention jeune est relancée à la fin des années 1990 à travers une association, FO-jeunes. Elle sera de nouveau dissoute et remplacée par une structure informelle à la fin des années 2000. Aujourd'hui, un permanent – « assistant confédéral » – est en charge des jeunes au sein du secteur confédéral « Organisation ».

L'Union nationale des syndicats autonomes (UNSA) est de création récente (1993) et sa réalité est encore peu documentée. Elle s'inscrit cependant dans une histoire ancienne puisque sa colonne vertébrale est, depuis ses origines, l'UNSA Éducation, ex Fédération de l'Éducation nationale (FEN). La FEN est devenue une organisation autonome par refus de choisir entre la CGT et Force ouvrière en 1947. Elle a été durant toute la période des années 1950-1975 un bastion du mouvement syndical en France : première organisation de la fonction publique d'État, elle développe un syndicalisme à base multiples, grâce à ses multiples œuvres sociales et au suivi des carrières des enseignants.

L'UNSA est donc héritière de cette tradition. Elle née du regroupement de fédérations syndicales catégorielles puissantes qui entendent défendre une ligne réformiste, une orientation laïque et républicaine. Très majoritairement implantée dans le secteur public, elle

cherche depuis les années 2000 à se développer dans le secteur privé et s'est également dotée d'unions interprofessionnelles, locales, départementales et régionales. Ses principales forces se situent dans l'Éducation nationale et dans le secteur des transports. Lors de la première mesure d'audience de la représentativité syndicale dans les entreprises, en 2013, l'UNSA a recueilli 216 000 voix représentant 4,26 % de suffrages exprimés. Elle a acquis la représentativité dans une cinquantaine de branches professionnelles. Dans les trois fonctions publiques, elle a obtenu en décembre 2014, 10,3 % des suffrages. Ses effectifs tourneraient autour des 200 000 adhérents, même si officiellement l'UNSA en revendique 360 000.

L'Union syndicale Solidaires (USS) a officiellement été fondée en 1998, en regroupant des syndicats SUD (Solidaires, unitaires et démocratiques) pour la plupart issus de la CFDT, en raison de désaccords avec la ligne idéologique de celle-ci et des syndicats issus de la mouvance autonome. Solidaires n'a pas adopté une forme confédérale, mais celle d'une union : elle regroupe 55 fédérations ou syndicats nationaux de tailles très variables (d'une centaine d'adhérents pour la plupart des syndicats du privé à quelques milliers en moyenne pour les autres). Elle s'est cependant dotée de structures territoriales interprofessionnelles, les Solidaires locaux, lesquelles existent aujourd'hui environ dans la moitié des départements français. Ses plus gros bastions sont dans le secteur public avec Solidaires Finances publiques (18 900 adhérents), SUD PTT (16 000 adhérents), SUD Santé Sociaux (13 000 adhérents) et SUD Rail (10 000 adhérents). Solidaires revendique au total 110 000 adhérents. L'USS a obtenu 6,8 % des suffrages exprimés dans la fonction publique (élections de 2014) et 3,5 % dans le secteur privé (résultats agrégés, 2013). Elle n'est donc pas représentative au niveau national et interprofessionnel dans le privé, mais l'est dans la Fonction publique hospitalière et dans une quarantaine de branches. Solidaires entend incarner un syndicalisme de lutte, très opposé aux réformes néo-libérales, anticapitaliste et féministe.

L'Union syndicale Solidaires ne produit pas de données sur ses adhérents et ne possède pas de structure spécifique « jeunes ».

1.1. Une activité jeune difficilement visible

Si d'une façon ou d'une autre, les cinq organisations syndicales étudiées ont mis en place des dispositifs qui s'adressent aux jeunes, ces activités restent pourtant peu visibles. Leur poids politique ainsi que les ressources dédiées demeurent relativement faibles, exprimant aussi des hésitations à l'égard de la pertinence de la catégorie « jeunes » pour fonder des politiques spécifiques.

1.1.1. La légitimité de la catégorie des jeunes

Il existe plusieurs façons d'appréhender la catégorie de « jeune ». Elle peut être délimitée à partir de critères d'âge, comme le font les politiques publiques qui ciblent les individus de 15 à 24 ans. Sur ce plan, les syndicats étudiés repoussent cependant la frontière à 35 ans, prenant acte de l'avancement de l'âge moyen de leurs effectifs, mais aussi du recul de l'âge de première adhésion syndicale, qui s'explique par l'instabilité croissante des phases d'insertion professionnelle. On peut aussi définir la jeunesse de

manière relationnelle, sans fixer *a priori* de bornes d'âge biologique, en considérant qu'il s'agit d'une position « socialement et culturellement construite par rapport à d'autres générations, et par rapport à l'accès à des attributs et à des ressources qui confèrent une compétence sociale et un pouvoir de "prise de parole" » (Chauveau, 2005, p. 26). Cette approche relationnelle inscrit la catégorie de jeunesse dans la dynamique des relations de pouvoir (Achin *et al.*, 2009).

Avoir en tête ces deux façons de définir la jeunesse permet de comprendre les raisons diverses à l'origine des réticences, voire des résistances à l'élaboration d'une politique syndicale spécifique en direction des jeunes. Se combinent en effet dans le rejet de ce qui est dans plusieurs organisations qualifié de « jeunisme » deux logiques très différentes : d'une part, la crainte de redoubler les effets discriminatoires des dispositifs d'action publique ; d'autre part, la crainte éprouvée par les responsables syndicaux des générations établies de voir leurs positions de pouvoir remises en causes par l'arrivée de nouvelles générations militantes. De ce point de vue, on constate un réel décalage au sein de certaines des organisations étudiées entre la faible visibilité d'une problématique « jeunes » et l'institutionnalisation relative de la cause des femmes.

La première logique est particulièrement visible au sein de l'Union syndicale Solidaires (USS). Historiquement, elle a construit son identité en opposition aux grandes centrales syndicales – refusant un centralisme rigide et cherchant à répondre aux nouvelles exigences participatives. Cette volonté de « faire autrement » refuse la forme confédérale, associée à une conception centralisatrice du pouvoir, et prône l'extension des revendications syndicales en dehors des champs de préoccupations professionnelles habituelles. Mais de façon paradoxale par rapport à l'attention que porte Solidaires à différents mouvements sociaux (qu'il s'agisse des chômeurs, des sans-logis, des sans-papiers), les « jeunes » ne constituent pas une catégorie de mobilisation et de revendication pertinente pour l'organisation, à la différence des retraités ou des femmes par exemple. C'est la position « anti-jeuniste » de sa propre structure étudiante que Solidaires semble – d'une façon plutôt implicite – défendre. Celle-ci identifie la catégorie de « jeunes » comme un pur instrument de discrimination (positive ou négative) des salariés, dont l'organisation refuse de se faire complice. Une fiche technique (2013) illustre ce point de vue : « *La catégorie Jeune est favorisée par des tarifs avantageux (Carte SNCF, entrées moins chères,..) mais parallèlement [...] on*

développe les réductions de salaires des “jeunes” en créant des dispositifs discriminants : apprenti-es, stagiaires, débutant-es... ou en réduisant les cotisations sociales ou patronales. Ces mesures sont censées “réduire le chômage des jeunes” en poussant les entreprises à embaucher ces personnes pas encore prêtes au travail. »

À la CGT, un autre type de critique sociale prévaut. La confédération ne nie pas la nécessité de parler aux jeunes ou de les mobiliser en tant que jeunes salariés. Elle questionne plutôt l'unité de représentation à laquelle la catégorie donne lieu dans les usages sociaux. En effet, le débat ces dernières années à la CGT a mis l'accent sur l'hétérogénéité des identités et des positions sociales des jeunes. La diversité des trajectoires scolaires est identifiée comme un facteur majeur de l'hétérogénéité sociale au sein de cette catégorie²⁵. Le débat a également porté sur la pertinence des bornes d'âge habituelles en pointant la diversité de trajectoires professionnelles, notamment en fonction du niveau d'éducation et de l'origine ethnique : tandis qu'à 30 ans, les uns peuvent être à la recherche d'une situation professionnelle stable et de l'autonomie financière, d'autres ont déjà entamé leurs carrières professionnelles et fondé une famille. Ainsi, tout en faisant le constat que la précarisation reste une condition partagée par la majorité des jeunes salariés, cette analyse a débouché sur le souci de « différencier » l'approche « jeunes » en distinguant différents groupes cibles et en développant des revendications ajustées à leurs positions respectives (*cf. infra*, partie 2). Cette approche relativement nouvelle visait aussi à renforcer la visibilité et la cohérence de la politique confédérale en direction des jeunes au sein de la CGT, en fédérant les diverses thématiques en lien avec la jeunesse sous la houlette de Sophie Binet. Conseillère principale d'éducation en lycée professionnel, âgée de 33 ans, celle-ci a été désignée suite à son élection au Bureau confédéral lors du congrès de 2013, comme référente sur le sujet. Toutefois, la crise de direction que la CGT a traversée en 2015 a entraîné la démission en bloc du Bureau confédéral et la non réélection de S. Binet, ce qui a mis ce dossier en suspens.

²⁵ Deux mouvements sociaux emblématiques ont renforcé cette réflexion dans les années 2000 : les émeutes de 2005 de la jeunesse des banlieues et les mobilisations des étudiants en 2006 contre le « contrat première embauche », permettant le renvoi des salariés de moins de 26 ans sans préavis, indemnités ni justification. Le rôle que la CGT a pu jouer dans ces deux mobilisations a été très contrasté. Dans le cas des étudiants, elle a soutenu leurs revendications et un rapprochement s'est produit avec la principale organisation étudiante, l'UNEF. Les modes d'action des émeutiers, l'absence de porte-parole et de revendications structurées, ont en revanche mis un coup de projecteur sur les difficultés syndicales – et politiques – à faire le lien avec la partie probablement la plus défavorisée de la jeunesse en France, pour partie issue des anciens bastions du mouvement ouvrier, soit les banlieues populaires autour des grandes villes.

Cette réorientation de la politique cégétiste participait d'une volonté de rompre avec le « jeunisme », entendu comme la valorisation creuse d'une identité jeune, au profit d'une approche centrée sur les revendications, présumant la capacité des jeunes d'entendre le même type de discours syndical que les autres salariés. On retrouve la même démarche à Force ouvrière. C'est paradoxalement en répétant la formule selon laquelle « il n'y a pas de revendications jeunes » qu'Étienne Castillo, responsable de l'activité confédérale Jeunes entre 2013 et 2016, a relancé celle-ci et lui a redonné une visibilité en insistant sur le sérieux organisationnel et revendicatif de ses initiatives. Ici encore, le refus du « jeunisme » exprime à la fois une position de rejet, quoique nuancée, des politiques ciblant la jeunesse (*cf. infra*, partie 2) et un souci de désamorcer les craintes des responsables syndicaux que l'activité Jeunes ne vienne menacer leurs positions de pouvoir. Ainsi, les réunions locales et nationales des « jeunes » ne sont-elles pas réservées aux moins de 35 ans mais ouvertes à tous ceux qui s'intéressent à la question. Même si en pratique, la présence de militants plus âgés est rare (parmi les piliers du collectif confédéral Jeunes figure toutefois une femme d'une cinquantaine d'années), il s'agit de garantir aux responsables syndicaux un droit de regard sur ce qui se dit et se passe dans ces réunions.

Du côté de la CFDT, l'usage de cette catégorie « jeunes » ne suscite pas autant de réserve et elle fait, au contraire, l'objet d'une forte acceptation comme outil de l'action publique. Pour autant, des difficultés peuvent apparaître dans la diffusion en interne d'argumentaires et de campagnes de syndicalisation mettant en avant un ciblage spécifique sur les jeunes. Cela a été le cas lors d'une campagne que nous présenterons plus loin, menée par la Fédération générale du transport et de l'équipement (FGTE) de la CFDT, suite à des demandes provenant d'équipes syndicales en entreprise qui se plaignaient d'un « manque de jeunes ». Pourtant, lorsqu'en 2013, la direction de la Fédération présente à la fois un diagnostic sur la situation de l'emploi dans le secteur des transports, souligne la présence de jeunes syndiqués et propose un programme d'action pour donner des responsabilités à de jeunes adhérents, elle se heurte à de fortes réticences. Le responsable en charge de ce dossier à la Fédération résume ainsi ces problèmes : « *Quand on a amené les premiers éléments de solution, trois ans plus tard, voilà, on s'est retrouvés face à une vraie confrontation en disant : "Vous voulez nous*

mettre dehors.»²⁶ L'accusation de vouloir faire du « jeunisme » en promouvant la progression des jeunes dans l'appareil syndical est à comprendre au regard des difficultés pour des permanents ou semi-permanents, détachés de leur poste de travail depuis plusieurs années, à envisager une réintégration dans l'entreprise. Cet exemple est intéressant car il montre que même si une critique politique de la catégorie de jeunes est moins présente à la CFDT qu'à Solidaires ou à la CGT, l'usage de celle-ci peut entrer en confrontation avec d'autres enjeux. La campagne de syndicalisation, telle qu'elle était présentée, pâtissait du fait de ne pas prendre en considération les enjeux relatifs au devenir des militants plus âgés, aux possibilités de reconversion, et ce, dans un secteur d'activité difficile comme celui des transports (routier notamment). C'est en remplaçant la catégorie des « jeunes » par celle des « récemment embauchés » – dissipant ainsi la crainte d'une discrimination par l'âge – que le débat a pu être relancé au sein de la FGTE-CFDT.

Au sein de l'UNSA, la référence à la jeunesse existe moins vers l'intérieur que vers l'extérieur du syndicat. La catégorie est en effet plutôt mobilisée pour désigner un groupe à éduquer scolairement, à former à la citoyenneté et à accompagner dans l'emploi, ce qui s'explique par la prédominance des enseignants au sein de cette organisation et par la volonté affirmée de s'appuyer sur les dispositifs d'action publique pour l'emploi des jeunes. Les jeunes n'apparaissent pas dans le discours syndical comme une cible spécifique à organiser syndicalement.

1.2. Des structures faibles, marquées par l'absence de mémoire et des problèmes de coordination

Le faible degré d'institutionnalisation des structures Jeunes au sein des organisations étudiées, comparé à la façon dont sont prises en charge d'autres catégories sociales (femmes, cadres, retraités...) est à mettre en lien avec la légitimité plus au moins contestée de la catégorie de « jeunes ».

Solidaires est l'organisation syndicale dans laquelle la question des jeunes a le plus du mal à apparaître comme enjeu ; des structures et des revendications spécifiques en leur direction y sont absentes. Cela ne tient pas uniquement au syndicalisme de lutte de classe, vision selon laquelle les discriminations liées à l'âge paraissent comme secondaires à l'égard de celles

²⁶ Entretien avec le responsable du dossier Jeunes au sein de la FGTE-CFDT.

liées à la classe sociale ou au genre. Selon les interviewés, cela s'explique aussi par le fait qu'il n'y aurait pas de jeunes dans l'organisation prêts à porter ces revendications spécifiques²⁷. Ceux-ci peuvent être engagés au sein de Solidaires étudiant-e-s (voir encadré n° 2) ainsi qu'au sein des structures professionnelles (principe de double adhésion à Solidaires étudiant-e-s), sans pour autant porter des revendications « Jeunes ».

Du côté de l'UNSA, des structures existent, mais demeurent très embryonnaires. La question des jeunes apparaît dans l'organigramme confédéral de l'UNSA, puisqu'une secrétaire nationale, Émilie Trigo, est en charge de l'Europe, de l'international, des jeunes et des droits et libertés. Éluë lors du congrès national de 2015, cette jeune enseignante de 33 ans est la plus jeune membre de l'exécutif national. Elle est secondée par Thomas Truffat, conducteur de métro de 28 ans qui représente l'UNSA au Comité des jeunes de la CES. Il n'y a cependant pas d'organisation autonome des jeunes au sein de l'Union et cet objectif n'est pas à l'ordre du jour. La tâche des deux responsables nationaux est avant tout de constituer un maillage de référents Jeunes au sein des unions départementales, régionales, des syndicats nationaux et des fédérations, sans restreindre *a priori* la participation à ce réseau aux moins de 35 ans. Dans cette version *a minima*, il s'agit avant tout de créer un réseau permettant de faire circuler l'information. Cela n'exclut pas que des regroupements de jeunes syndicalistes se créent localement, comme le montre l'exemple d'un tel groupe à Strasbourg qui s'est fait reconnaître dans les statuts de son union départementale. Avant le congrès de 2015, le dossier des jeunes était suivi par le secrétaire national en charge de la formation. Le transfert de la thématique vers le secrétariat national en charge de l'Europe indique par quel biais l'UNSA a pu trouver les ressources pour investir la question des jeunes au cours des dernières années. Mais cette réorganisation du dossier Jeunes marque en même temps une rupture, puisque le travail d'élaboration réalisé par le précédent secrétaire national en charge de la jeunesse n'a pas été repris par la nouvelle secrétaire nationale. En termes de réalisations concrètes, l'activité Jeunes se limite à la participation aux initiatives du

27 Selon l'ancienne déléguée générale de Solidaires : « Je n'ai jamais entendu personne dire : "Pourquoi il n'y a pas de commission jeunes à Solidaires, pourquoi on n'en ferait pas ?" Ce n'est jamais quelque chose qui a été porté. Je ne sais pas si les gens se vivent d'abord comme jeunes ou d'abord comme précaires. [...] A contrario, on pourrait me dire : "Justement, l'action des femmes, il y a eu des commissions Femmes", mais c'est aussi parce que des femmes se sont dit : "On va faire une commission Femmes", et elles l'ont portée elles-mêmes. Franchement, si des jeunes étaient venus dans Solidaires et avaient dit : "On va faire des commissions", j'aurais dit : "Oui, allez-y, on va voir" [...] mais ça ne s'est jamais posé. »

Comité des jeunes de la CES et au suivi des politiques publiques en faveur des jeunes, en particulier la mise en œuvre de la politique européenne de « garantie jeunesse ».

**Encadré 2. Solidaires étudiant-e-s :
Une particularité dans le paysage syndical français**

Solidaires dispose d'une organisation d'étudiants, ce qui est unique dans le paysage syndical français, bien que la CFDT ait tenté, par le passé, de se doter du même type de structures. Solidaires étudiants rassemble 31 syndicats autonomes (majoritairement dans les universités) et déclare 595 adhérents. Ils militent en faveur d'une « éducation publique, gratuite, critique et populaire » (extrait du site Internet) en considérant les étudiants comme des travailleurs en formation, justifiant ainsi leur intégration dans une union syndicale interprofessionnelle. Il se crée ainsi une solidarité entre les sections étudiantes et les sections professionnelles, comme dans cet exemple raconté par une étudiante : « *L'an dernier, j'avais fait la grève des travailleurs du nettoyage d'Austerlitz, avec les copains de Solidaires étudiants, à six heures du matin à Austerlitz, pour distribuer des tracts, en tant qu'usagers mais aussi en tant qu'étudiants syndiqués, pour être solidaires avec les personnes en grève, et donc on distribuait les tracts. On fait pas mal d'actions interpro. comme ça, qui font qu'on est proche aussi des syndicalistes Solidaires. Pareil pour les migrants : comme Austerlitz, c'est mon union locale, on a fonctionné en interpro. Solidaires avec SUD-Culture, SUD-Rail, SUD-PTT...* » La construction de ces solidarités passe le plus souvent par la structure interprofessionnelle locale.

Le degré d'institutionnalisation le plus élevé se trouve dans les confédérations, à la CFDT, à la CGT et à FO. Leurs structures en place ont une certaine ancienneté et ont évolué dans le temps. À la CGT, des commissions Jeunes existent dès les années 1950 dans des unions départementales. Mais c'est à la suite de Mai-Juin 68 que la décision est prise d'instituer un Centre confédéral de la Jeunesse. À la CFDT, une commission confédérale des jeunes est mise en place lors de la création de l'organisation en 1964. À FO, des jeunesses syndicalistes autonomes ont existé dans les premiers temps de la Confédération, mais le rôle que jouèrent certains de leurs responsables dans l'opposition à la guerre d'Algérie conduisit la Confédération à supprimer leur autonomie politique et organisationnelle au début des années 1960. Par la suite, des animateurs Jeunes pouvaient être désignés par les responsables syndicaux, jusqu'à la relance d'une association, FO-Jeunes, dans les années 1990, elle-même remplacée par une structure plus informelle dans les années 2000. Ainsi, dans toutes ces organisations, les structures ont eu du mal à se stabiliser et ont connu des phases changeantes.

Dans leur fonctionnement actuel, elles se ressemblent quelque peu aussi. Dans les trois centrales, il y a des permanents confédéraux en charge de l'animation des activités en direction des jeunes (deux à la CFDT, un à la CGT, un à FO). Après avoir été pendant

trois ans responsable de cette activité à FO, É. Castillo, un ingénieur des travaux publics de l'État de 29 ans, a cédé la place en février 2016 à Michaël Aouizerat, postier de 32 ans. Ils travaillent à temps plein et ont un « référent » politique au sein de l'organe exécutif du syndicat. Du côté de la CFDT, la division du travail entre les deux secrétaires confédéraux est la suivante : le premier, responsable de la « délégation jeune », s'occupe du programme revendicatif, suit les négociations sur les politiques d'emploi spécifiques aux jeunes, siège dans les différents organismes de représentation et de concertation. Il gère également les relations avec les organisations de jeunesse et avec les autres secteurs Jeunes des confédérations syndicales. Il revient au deuxième secrétaire confédéral, responsable du « développement syndical en direction des jeunes » de piloter une activité davantage tournée vers les structures internes ainsi que vers les jeunes travailleurs non syndiqués. Depuis 2014, c'est Geneviève Douillot, 29 ans, qui occupe ce poste. Elle a travaillé comme secrétaire comptable. Elle a surtout été cinq ans en responsabilité au sein de la Jeunesse ouvrière chrétienne. Les deux secrétaires confédéraux sont d'une certaine façon des postes « techniques » puisqu'ils doivent également se référer à un référent politique au sein de l'organe exécutif de la CFDT.

Le degré d'autonomie financière de l'activité Jeunes est dans les trois cas très faible : à la CFDT, le budget couvre essentiellement le salaire des deux secrétaires. À la CGT, c'est aussi la Confédération qui prend en charge le financement du poste. Toute campagne en direction des jeunes doit être validée par la Commission exécutive. À FO, il n'y a pas de budget autonome pour l'activité Jeunes qui est couverte par le secteur Organisation ; les initiatives sont financées au cas par cas.

La principale différence entre les trois centrales consiste dans le degré d'institutionnalisation des comités Jeunes : à la CGT, les « collectifs Jeunes » possèdent un organigramme bien précis avec un collectif confédéral qui se réunit une fois par mois, ainsi qu'une assemblée générale annuelle des collectifs Jeunes. À la différence de la CFDT, les collectifs Jeunes figurent dans les statuts de la CGT même si leurs pouvoirs sont faibles : ils peuvent désigner une personne qui siège à titre consultatif au Comité confédéral national. À FO, il n'y a pas de reconnaissance statutaire de l'activité Jeunes ; le référent n'a pas accès au Comité confédéral national, mais une « instance

confédérale » réunit régulièrement une quinzaine de correspondants de collectifs Jeunes locaux ou professionnels.

Au faible poids politique et à l'ancrage statutaire limité des structures confédérales correspond un manque de visibilité des groupes ou comités de jeunes dans les fédérations professionnelles ou dans les structures territoriales. Ainsi, les responsables confédéraux interviewés convergent dans leurs difficultés à appréhender l'architecture en place, faute d'informations complètes et systématisées sur le nombre de collectifs réellement existants. Cette observation renvoie à un constat plus général : l'apparente faiblesse des moyens de pilotage en place. Elle s'exprime à travers les difficultés de coordination des différents groupes et de transmission des expériences susceptibles d'être diffusées. Les rassemblements nationaux qu'organisent régulièrement les confédérations (journées « Effervescence(s) » du 8 au 11 juillet 2013, « Working time festival » du 1^{er} mai 2015 à la CFDT, journée Jeunes FO du 3 décembre 2015, forum Jeunes CGT des 2 et 3 mars 2016) visent ainsi en premier lieu à réunir physiquement les collectifs pour mieux les connaître.

Outre la portée limitée des initiatives des animateurs confédéraux, ce problème peut être imputé aussi au turnover élevé parmi les responsables jeunes, résultant de la contrainte plus forte d'âge. À la CGT, par exemple, la permanente confédérale partira après deux mandatures, alors même que sa référente confédérale a changé en raison de la crise interne en 2015. Les mandatures plutôt courtes des responsables favorisent aussi une faiblesse de la mémoire des activités Jeunes plus généralement, des initiatives qui ont pu exister.

1.3. Les moyens disponibles pour spécialiser sur la question, des réticences des organisations à lâcher leurs jeunes

Les moyens spécifiques dédiés aux activités Jeunes ainsi que l'autonomie décisionnelle dont bénéficient les permanents confédéraux en charge de ce dossier sont donc assez faibles, y compris dans les confédérations.

Dans le respect des principes du fédéralisme, à la CFDT, à FO comme à la CGT, le permanent confédéral en charge du dossier doit convaincre les organisations confédérées (fédérations et unions territoriales) de développer les activités en direction des jeunes : il doit donc d'abord les sensibiliser à l'apport de démarches et d'outils

spécifiques, à la pertinence de créer un collectif, à la nécessité de disposer d'un matériel de communication approprié, etc. Ce n'est donc pas la totalité des fédérations professionnelles, ni la totalité des unions interprofessionnelles qui disposent de structures dédiées. Certains groupes existent un temps, puis cessent leur activité avant d'être relancés éventuellement à l'occasion d'un événement ou d'une campagne. Les rassemblements nationaux évoqués plus haut visent aussi à démontrer l'intérêt d'une intervention ciblée vers les jeunes pour dynamiser l'intervention syndicale. C'est notamment un des objectifs qui avait été assigné à la journée FO du 3 décembre 2015 par son initiateur : faire connaître l'activité pour désamorcer les craintes et susciter la création de nouveaux groupes Jeunes. Le bilan est de ce point de vue apparu positif, avec le doublement d'une trentaine à une soixantaine du nombre de jeunes désignés par leur structure pour participer à l'instance confédérale. Mais ce travail de légitimation de l'activité Jeunes est souvent menacé par des enjeux de pouvoirs. L'organisation de réunions et d'activités spécifiques pour les jeunes, même informelles, court toujours le risque d'être appréhendée comme l'émergence d'un centre de pouvoir alternatif faisant de l'ombre aux instances syndicales régulières, ou à tout le moins privant celles-ci de leurs jeunes cadres prometteurs. C'est ce que montre l'exemple des jeunes UNSA à Strasbourg : après un an d'existence, le groupe connaît des difficultés pour fonctionner, imputables en partie, selon l'animatrice du groupe, au comportement non coopératif des syndicats locaux qui voient d'un mauvais œil l'institutionnalisation du groupe et refusent de lui envoyer « leurs » jeunes. *« L'une des difficultés pour ces collectifs », explique ainsi la secrétaire confédérale de la CFDT en charge de la syndicalisation des jeunes, « est de trouver leur rôle. C'est ça le truc. C'est qu'on ne veut pas que ce soit des bacs à sable. Et les jeunes non plus, ils ne veulent pas être dans des bacs à sable. Et en même temps, ce n'est pas une institution politique. Du coup, il faut trouver un équilibre ».*

La fragilité des activités Jeunes révèle aussi la pluralité des finalités qui sont attribuées à ces groupes ou collectifs. Derrière cette pluralité de missions, on peut distinguer deux tâches principales : la syndicalisation, mais aussi le renouvellement générationnel des responsables syndicaux. La poursuite de ces objectifs se décline au travers d'un répertoire d'action diversifié.

1.4. Le répertoire de l'action syndicale en direction des jeunes salariés

Dans cette partie, nous cherchons à repérer de quelle manière et à quelles occasions les différentes organisations étudiées associent l'étiquette « jeune » à certains registres d'action. Se dégagent de la sorte trois grands registres : le développement, l'action revendicative et l'offre de services.

1.4.1. La syndicalisation des jeunes salariés : une préoccupation inégalement prégnante

La définition des jeunes salariés comme un groupe cible spécifique pour les politiques de développement et de syndicalisation caractérise les trois principales confédérations CGT, CFDT et FO.

L'une des deux permanentes confédérales en charge du dossier Jeunes à la CFDT, Geneviève Douillot, insiste sur le « fossé » qui sépare selon elle les jeunes du syndicalisme, et justifie la mise en œuvre d'actions spécifiques. L'une des décisions actée lors du congrès confédéral de la CFDT à Marseille en 2014 a ainsi consisté à adopter la possibilité d'une adhésion spécifique pour les jeunes, plafonnée à 30 euros et versée en une seule fois. L'idée n'est pas de généraliser cette adhésion à l'ensemble des jeunes salariés de moins de 35 ans, mais de mener des expériences « pilotes » auprès de publics spécifiques. Ces expérimentations qui ont commencé en 2015 et se poursuivront en 2016, portent sur des catégories comme les apprentis, les travailleurs sociaux et les infirmiers en formation, mais aussi sur les jeunes cadres en Île-de-France. Le fait de limiter le montant financier de l'adhésion constitue bien sûr une réponse par rapport aux situations de précarité, mais l'idée est aussi que l'adhésion apparaisse comme un acte simplifié, donnant droit à une série de services. Cette démarche s'inscrit dans l'adoption plus globale au sein de la CFDT d'une approche de l'adhésion associée à une série d'« incitations sélectives » dont l'ouverture d'une *hotline* permanente fournissant aux adhérents une assistance individualisée.

Qu'il s'agisse de penser des actions spécifiques pour les adhérents ou les militants, il est intéressant de voir combien les outils et les dispositifs mobilisés pour la syndicalisation des jeunes s'inspirent de la politique de développement mise en œuvre plus globalement par la CFDT. À titre d'exemple, la Fédération générale des mines et de la métallurgie a ainsi lancé, en 2007, une démarche consistant à solliciter un jeune militant au sein de chaque union régionale de la métallurgie afin qu'il réalise une enquête par questionnaire

auprès de jeunes salariés sur leur rapport au syndicalisme. Le but de la démarche était de produire un instrument de connaissance qui a été présenté lors du congrès fédéral de 2008 (le questionnaire a été administré à 1 200 jeunes), mais aussi de faire émerger de jeunes « leaders » en leur confiant cette tâche (Guillaume, Pochic, 2014, p. 83). Les dimensions de développement interne et externe (d'*internal* et d'*external organizing*) sont ainsi étroitement articulées. Un autre exemple de campagne de développement intégrée nous est donné par la Fédération générale du transport et de l'équipement (*cf.* encadré 4).

Les réflexions autour du développement en direction des jeunes sont moins développées à la CGT mais elles ne sont pas absentes. En mai 2004, un numéro spécial de la *NVO Jeunes*, publié concomitamment à l'enquête réalisée par S. Bérout pour les Jeunes CGT, était consacré à la syndicalisation des jeunes. Depuis le 49^e congrès confédéral de 2009, la question de la jeunesse est considérée comme « une priorité stratégique ». Toutefois, la mise en œuvre de cette « priorité Jeunes » semble avoir été suivie de peu d'effets. La résolution n° 3 du 50^e congrès de 2013 intitulée « Une politique ambitieuse de syndicalisation » réaffirmait ainsi que « cette ambition implique de s'adresser en particulier aux jeunes en prenant en compte les évolutions de leur rapport au travail et de leur mode de vie, en veillant à ce qu'ils s'intègrent à la vie syndicale et y assument des responsabilités ». Des réflexions importantes avaient été engagées suite à ce congrès sous l'impulsion de la nouvelle secrétaire confédérale. L'enjeu semblait être, sur le modèle du *gender mainstreaming*, de faire de la syndicalisation des jeunes et de leur intégration à la CGT une préoccupation de toute l'organisation, et pas seulement une matière « sous-traitée » par les collectifs Jeunes CGT. Parmi les projets envisagés figurait aussi, dans le cadre d'un partenariat plus large noué avec l'UNEF (*infra*), l'idée de proposer aux étudiants salariés une double adhésion à l'UNEF et à la CGT.

À FO, la question du développement en direction des jeunes n'est devenue que très récemment une préoccupation, mais elle a acquis un statut prioritaire dans le cadre des stratégies de consolidation de la représentativité confédérale. Le 3 décembre 2015, la Confédération organisait une journée « FO Jeunes » sous le mot d'ordre « Objectif + 10 % ». Comme l'expliquait à cette occasion l'assistant confédéral en charge des jeunes FO, cet objectif résulte du décalage entre le pourcentage de jeunes dans la Confédération (évalué à 5 % par analogie avec les chiffres publiés à la CGT) et la

proportion de jeunes actifs (15 %). Ce rassemblement national d'environ 150 jeunes fût l'occasion de mettre en commun des expériences, de distribuer le matériel de campagne destiné aux jeunes (affiches et brochure dédiée notamment) et de sensibiliser les membres des collectifs jeunes locaux ou sectoriels à cet objectif quantifié de croissance. La journée se terminait d'ailleurs par une photographie de groupe mettant en scène ce chiffre de 10 %.

Lors du congrès de Solidaires de 2014, la question du développement a été posée fortement, mais avant tout en termes de renforcement de structures locales et professionnelles. Une campagne de syndicalisation devait être mise en place au premier trimestre 2016. Pourtant, aucun dispositif ni aucune mesure spécifique en direction des jeunes n'ont été adoptés. Finalement, il apparaît que la syndicalisation des jeunes ne constitue pas un enjeu explicite de l'action syndicale. Elle est plutôt une toile de fond dans certaines réflexions qui sont conduites au sein de l'Union ou dans certaines fédérations, sans qu'il y ait d'actions ou de mobilisations concrètes.

Il en est de même à l'UNSA où les jeunes ne sont pas à ce jour une cible spécifique de développement. Le discours du développement est un discours généraliste, l'enjeu est de multiplier l'implantation de l'UNSA dans les entreprises, d'accroître ses résultats auprès des salariés des TPE, dans l'objectif de la mesure d'audience de 2017, plutôt que de représenter certains groupes de salariés ou certains intérêts en particulier. En dehors d'une plaquette rédigée en 2009 mais que les actuels responsables Jeunes ne connaissent pas, il n'existe pas de matériel syndical national destiné aux jeunes et il n'est pas prévu d'en réaliser pour le moment. Toutefois, même si elles semblent rares, des initiatives peuvent exister au plan local. Ainsi, le groupe jeune constitué à Strasbourg dont nous avons déjà parlé a-t-il entamé une réflexion en vue de réaliser un « kit de syndicalisation des jeunes ». En s'appuyant sur les quelques recherches existantes, le groupe envisage d'élaborer une sorte de fiche technique pour que les syndicats comprennent pourquoi les jeunes se syndiquent ou pas. Il s'agit ainsi de les faire réfléchir sur leurs travers, sur ce qu'ils pourraient changer, et ensuite de travailler avec eux pour les aider à développer des actions spécifiques. Cette idée de kit est cependant encore en chantier.

1.4.2. Une dimension revendicative faiblement développée

Le degré d'élaboration revendicative sur la question des jeunes est plus ou moins sophistiqué selon les organisations. Les principaux domaines de revendication sont classiques : emploi, éducation/formation et, à la jonction entre les deux, insertion professionnelle (problématique des stages, des jeunes en situation de décrochage, etc.). Le logement n'est pas toujours abordé. Quant à la question du revenu, elle est déclinée différemment, comme une revendication pour les primo-entrants sur le marché du travail à la CGT, ou au prisme de l'extension des minima sociaux aux moins de 25 ans à la CFDT, à Solidaires et, implicitement, à FO. On notera que la thématique du revenu d'autonomie pour les jeunes, qui est fortement portée par le mouvement étudiant, est finalement peu relayée : aucune des trois confédérations ne mentionne cette proposition ; seul Solidaires en fait un axe revendicatif central, reprenant en cela les positions de son organisation étudiante (création d'un revenu socialisé d'études à partir de 16 ans) ; quant à l'UNSA, le thème est présent dans un document de 2009 (« allocation d'autonomie ») mais n'est pas repris dans la résolution de congrès de 2015. S'ajoutent quelques revendications autres, comme la gratuité du permis de conduire à FO, la taxation spécifique des accidents du travail touchant les moins de 25 ans à Solidaires, la représentation des jeunes au Conseil économique, social et environnemental²⁸ et la défense du régime étudiant de sécurité sociale à l'UNSA. Hormis ces deux dernières revendications qui s'en approchent, on soulignera également qu'aucune organisation n'aborde la jeunesse au prisme de la citoyenneté, de l'engagement ou de la prise de responsabilité.

Les jeunes sont avant tout appréhendés à travers la question de leur rapport spécifique à l'emploi. C'est particulièrement visible dans le cas de la CFDT. Sur le site de la confédération, une rubrique « Nos revendications » reprend en 17 points les principales propositions de la CFDT. La référence aux jeunes est en bonne place puisqu'elle arrive avec la proposition n° 2, mais elle est circonscrite au problème spécifique de « L'emploi des jeunes »²⁹. Plus loin, les propositions relatives au logement ou à la formation évoquent aussi les jeunes, mais elles ne sont pas regroupées sous cette étiquette. La majeure partie des revendications syndicales qui couvrent les domaines de l'éducation,

28 Cette proposition est acquise depuis la réforme de la composition du CESE intervenue en 2010.

29 [https://www.cfdt.fr/portail/nous-connaître/nos-revendications/2-emploi-des-jeunes-prod_198207], consulté le 23 février 2016.

de l'insertion professionnelle et de l'emploi renvoient finalement à cet enjeu de l'emploi.

C'est d'ailleurs paradoxalement ce qui explique aussi la faible visibilité des revendications ciblant spécifiquement les jeunes. On le voit par exemple à Solidaires. De toutes les organisations étudiées, l'USS est celle qui développe le moins de revendications faisant référence à la jeunesse. Parmi les centaines de propositions rassemblées dans son *Cahier revendicatif*, trois seulement y font référence. Au contraire, deux autres catégories – les femmes et les personnes âgées – font l'objet d'un très grand nombre de propositions ciblées. De même, dans les résolutions du congrès 2014, la question de l'égalité professionnelle Femmes/hommes occupe une place importante (un item sur cinq). Cette absence de la jeunesse découle d'une logique d'élaboration revendicative qu'on retrouve dans tous les syndicats et qui se distingue d'une autre logique, quant à elle circonscrite à certaines organisations. La première logique part d'un principe : le mouvement syndical défend l'égalité de traitement entre les salariés et notamment la garantie d'un statut d'emploi stable et sécurisé. Dans cette optique, la plupart des revendications autour de l'emploi ne sont pas spécifiques aux jeunes mais visent au contraire à faciliter leur entrée dans la « norme » du CDI (réduction du temps de travail, encadrement accru du recours aux formes d'emploi précaire, critique des emplois aidés, du gel des embauches dans la fonction publique...). La seconde logique part non des principes mais des politiques effectivement menées et qui ont fait de l'emploi des jeunes un domaine d'action ciblé. Si cette approche est totalement absente des plateformes revendicatives de Solidaires et de la CGT dont nous avons pris connaissance, elle est *a contrario* au cœur des propositions des syndicats qui valorisent le plus le dialogue social, tels la CFDT et l'UNSA. FO est quant à elle au cœur de la contradiction : tout en affirmant qu'« il n'y a pas de revendications jeunes », c'est cette organisation qui produit la brochure d'analyse et de revendications la plus fournie, précisément parce qu'elle combine des revendications effectivement inscrites dans une logique universaliste et d'autres prenant appui sur les dispositifs ciblés : contrats de génération, garantie jeune, allocation Jeune salarié, résidences Habitat jeune.

1.4.3. Le principal registre d'action en direction des jeunes : l'information

C'est principalement sous l'angle des services que les organisations syndicales développent une intervention spécifique en direction des jeunes salariés. Ces démarches sont orientées par une conviction partagée, quelle que soit l'organisation : les jeunes sont trop éloignés du syndicalisme ; ils ne le connaissent pas et n'en perçoivent pas l'utilité. Par conséquent, le meilleur moyen de les intéresser au syndicalisme serait de leur faire la démonstration que celui-ci peut leur être concrètement utile. Cette utilité se décline principalement sur le registre de l'information.

Ainsi, la CGT a-t-elle multiplié la publication de guides pour faire connaître leurs droits aux jeunes salariés. Au cours des deux dernières années, des guides de 50 à 100 pages ont été édités en direction des étudiants salariés, des apprentis et des stagiaires. Ils viennent s'ajouter à d'autres guides qui ne concernent pas exclusivement les jeunes tels que le guide des intérimaires, celui des travailleurs saisonniers, celui des privés d'emploi et celui des CDD. À la lecture, on peut s'étonner qu'un syndicat qui continue à aspirer à la transformation sociale n'y intègre pas d'éléments d'analyses et de propositions concernant la situation des jeunes travailleurs. La diffusion de ces guides est parfois assurée par des dispositifs spécifiques. En lien avec l'UNEF, la CGT expérimente dans trois campus universitaires (Angers, Lille et Reims) la tenue de permanences d'information juridique pour les étudiants-salariés. Mais la campagne la plus importante est celle que les collectifs Jeunes CGT organisent depuis cinq ans en direction des travailleurs saisonniers, lors des saisons touristiques d'hiver et d'été. Selon la CGT, le nombre de saisonniers – environ deux millions – a plus que doublé depuis sept ans. C'est devenu un groupe plus divers qu'il n'était. Désormais, on y trouve des étudiants, de retraités, de ressortissants de l'UE, des migrants temporaires de l'Afrique du Nord ainsi que des chômeurs. À l'occasion de son tour d'été en juillet 2015, cinq caravanes de militants se sont déplacées dans le Sud, le Nord-ouest, la Corse, les Alpes et l'Île-de-France. La CGT a aussi été présente au Tour de France.

Il est intéressant de noter que cette dernière action est très largement inspirée du précédent initié par la CFDT qui organise aussi, depuis le début des années 2000, des caravanes itinérantes appuyées par les militants des unions locales et départementales. Comme pour la CGT, il s'agit de distribuer aux travailleurs saisonniers des livrets informatifs sur leurs droits. Cette campagne est aussi l'occasion de mener des actions

communes avec des organisations syndicales étudiantes, le message s'adressant particulièrement aux étudiants salariés durant l'été, dans l'optique de sensibiliser un public qui entrera plus tardivement dans l'emploi. Ainsi, ce sont désormais les deux confédérations qui arpentent (séparément) la France à la rencontre des saisonniers. Un même travail d'information a été impulsé par les responsables Jeunes FO, avec par exemple l'élaboration d'un « 4 pages » présentant les fondamentaux du droit du travail et distribué lors du congrès de l'UNEF, et surtout avec la brochure « Agir pour et avec les jeunes » qui remplit une double fonction d'information et de revendication. Dans le domaine de l'information, une initiative originale a été menée par l'UNSA dans la région de Strasbourg (*cf.* encadré 3).

Dans le domaine de l'offre de services, c'est sans conteste la CFDT qui développe le plus grand nombre d'initiatives. En plus de la campagne Saisonniers déjà mentionnée, la délégation Jeunes de la CFDT organise régulièrement des rassemblements, en visant en priorité les nouveaux adhérents ou sympathisants. L'équipe actuellement en place s'est ainsi lancée dans ce qu'elle a baptisé le « Working time festival » (WTF) organisé le 1^{er} mai 2015. En lieu et place d'une manifestation ou d'un rassemblement en plein air proche du meeting, l'idée était de se rapprocher du modèle du festival culturel. Sous le slogan « Les jeunes fêtent le travail », l'initiative visait à rassembler 4 000 jeunes. Des stands devaient être tenus par des structures CFDT (régions, fédérations, union des cadres...), mais aussi des compagnies ou mutuelles de protection sociale, des cabinets d'expertise, etc. La journée fut rythmée par une série de tables rondes sur des thèmes comme « L'Europe au service des citoyens ? », ainsi que des « spots » sur des sujets comme « *Speed dating* métier », « Nouveaux droits » ou « Réaliser son CV ». La singularité de ce rassemblement, qui a été financé grâce à l'apport de groupes d'assurance (dont AG2R La Mondiale, la Macif, Malakoff-Médéric), consistait ainsi en un mélange d'informations pratiques, d'espaces ludiques et de renseignements sur l'univers syndical. Les organisateurs se sont dits un peu déçus de la fréquentation effective (qu'ils évaluent à environ 2 500 participants) et rapportent surtout leurs difficultés à mobiliser les organisations de la CFDT sur ce type d'événement. Le fait que la démarche syndicale soit en partie gommée entraîne un certain nombre de réticences en interne face à ce qui est perçu – le choix de la dénomination en anglais aidant – comme une opération de communication.

Encadré 3. Une initiative locale pour « promouvoir la démocratie au travail » auprès des lycéens

Cette initiative a été mise en place en 2010 par l'Union départementale UNSA du Bas-Rhin. Chaque année pendant neuf mois, deux jeunes sont investis au sein de l'UNSA départementale sous le statut de volontaires du service civique. Leur mission consiste à démarcher les établissements d'enseignement secondaire pour leur proposer des interventions, conçues sur un format de deux heures et visant à sensibiliser les lycéens et apprentis à leurs droits en tant que futurs salariés en leur présentant différentes institutions (délégués du personnel, comités d'entreprise, syndicats, Inspection du travail, conseiller du salarié, etc.).

Au bout de six ans d'existence, plus de 800 jeunes ont été touchés par le dispositif. L'enjeu n'est pas tant que les élèves retiennent précisément ce que sont les différentes institutions présentées au cours de cette brève séance, mais plutôt qu'ils prennent conscience de l'existence de droits collectifs au travail et de la possibilité de se tourner vers les syndicats et les représentants du personnel en cas de problème. Ce dispositif s'avère *in fine* avoir un double intérêt du point de vue syndical : d'une part, il permet de diffuser la connaissance des institutions de représentation du travail auprès des milieux lycéens qui y sont rarement exposés ; d'autre part, il permet à l'UNSA d'entrer chaque année en contact avec deux jeunes et d'élargir ainsi son vivier de jeunes cadres syndicaux potentiels. Certes, les jeunes qui se portent volontaires le font d'abord pour l'argent, beaucoup d'entre eux n'ayant eu aucun engagement préalable avant de rencontrer le syndicat. Cependant, l'expérience concourt à socialiser ces jeunes au militantisme syndical et à les inscrire localement dans l'orbite de l'UNSA.

Dans le même esprit d'accompagnement des jeunes dans l'emploi, certaines structures, comme l'Union régionale interprofessionnelle d'Île-de-France, ont fait le choix d'animer des forums emplois dans des départements très fortement marqués par le chômage des jeunes, comme la Seine-Saint-Denis. Comme l'explique le responsable Jeunes au sein de l'URI : *« Et donc, l'idée, c'était de faire venir via les représentants CFDT et via aussi les contacts qu'on a, des entreprises, et avec le Pôle Emploi, les jeunes, pour qu'ils puissent rencontrer ces entreprises-là. Alors, y'avait des offres d'emploi qui étaient proposées, mais y'avait aussi la possibilité de s'orienter, de mieux connaître le monde du travail »*, ajoutant, *« c'est vrai qu'on n'attend pas forcément une organisation syndicale là-dessus, mais en même temps, on a des vrais contacts. On les voit tous les jours, la CFDT, les responsables, les ressources humaines, les recruteurs... Parfois, on a même plus d'efficacité, à faire venir les entreprises que le service public de l'emploi donc... »*³⁰ Dans ce cas, le syndicat s'inscrit en relai des politiques publiques d'emploi, mettant au second plan une démarche syndicale liée à un contenu revendicatif. Une recherche sur le site Internet de la Confédération confirme cette

30 Entretien avec un secrétaire régional de l'Union régionale interprofessionnelle CFDT.

tendance. On trouve ainsi trois tracts correspondant au thème « Jeunes »³¹. Ces trois tracts datés respectivement de mai et juin 2011 et de décembre 2014 ne sont pas des tracts revendicatifs mais des tracts d'information pour faire connaître aux jeunes les nouveaux droits que la CFDT a négociés en matière de stages, d'apprentissage, d'insertion professionnelle ou d'accès au logement. Si l'on fait la même recherche dans la rubrique « Campagnes », on ne trouve que l'information relative au « Working time festival ». L'action de la CFDT en direction des jeunes semble ainsi exclure toute dimension revendicative, privilégiant une logique de service articulant offre d'informations et de loisirs.

Si la logique de service prédomine dans l'intervention en direction des jeunes salariés, les façons de la décliner varient cependant selon les organisations. À la CGT, elle est associée, *via* les productions des Jeunes CGT, à toute une imagerie revendicative valorisant l'action collective, la mobilisation et le rapport de force, comme sur le bandeau d'accueil du site des Jeunes CGT.



À la CFDT, au contraire, la communication réduit au strict minimum la symbolique syndicale. Elle se résume par exemple au logo CFDT sur l'affiche du WTF ci-après.



31 [https://www.cfdt.fr/portail/outils/tracts-asp_5070], consulté le 23 février 2016.

Si la dimension des loisirs est particulièrement visible dans le cas de cette initiative de la CFDT, on doit toutefois noter que cette préoccupation est plus largement partagée. Il semble que l'offre de services en direction des jeunes vise non seulement à leur démontrer l'utilité du syndicalisme mais aussi à les convaincre qu'on peut se sentir bien, passer des moments agréables à l'intérieur du syndicat. L'idée que les sociabilités syndicales traditionnelles puissent effrayer les jeunes est présente dans les propos de la plupart des interviewés. C'est par exemple le cas du jeune secrétaire national de Solidaires qui évoque en particulier le cas des moins diplômés : « *Là où ils vont se rencontrer, ce n'est pas forcément dans les assemblées générales qui vont durer des heures. Il faudrait des lieux d'espace et des lieux de rencontre où ils peuvent rencontrer des gens.* » Il évoque ainsi l'idée de réinvestir les lieux de vie locaux et culturels et de proposer *via* le syndicalisme une forme de contre-culture. La prise en compte des spécificités de la culture et des sociabilités juvéniles se traduit ainsi par l'adoption de la forme festival à la CFDT. Mais ce sont aussi les Jeunes CGT qui éditent un CD de chansons engagées intitulé « Pas nés pour subir », reprenant par exemple *L'Internationale* sur un rythme reggae. Ou encore, lors de la journée FO jeunes, le souci de rythmer la journée par des dispositifs interactifs incitant les participants à témoigner, réagir aux interventions, mettre en scène l'enthousiasme du rassemblement avec l'aide d'un cabinet de conseil en communication. Mais cette insistance sur les sociabilités entre parfois en tension avec une approche revendicative parfois pensée dans des formes plus « sérieuses » : les collectifs Jeunes de la CGT sont ainsi parfois disqualifiés sous le terme de « collectifs apéro » ; à FO, la relance de l'activité Jeunes à partir de 2013 s'est appuyée sur la critique d'un fonctionnement antérieur qui privilégiait la « bande de potes » au détriment du travail syndical.

Encadré 4. Une campagne de développement modèle auprès des jeunes ?

Le cas de la FGTE-CFDT

On l'a dit, l'action en direction des jeunes est à la CFDT informée par la réflexion plus ancienne et plus large de la Confédération en matière de développement et de syndicalisation. C'est dans cette organisation que l'on trouve des campagnes de développement intégrées et planifiées qui articulent de manière cohérente les différents registres d'action évoqués plus haut. Un exemple de ce type de campagne nous a été exposé par le secrétaire fédéral en charge du dossier « syndicalisation des jeunes » à la FGTE.

La campagne, menée en 2015, a bénéficié d'un budget de 50 000 euros alloué par la Fédération. Elle s'est déroulée en quatre temps : le premier consistait en l'administration d'un questionnaire par les militants locaux auprès de nouveaux embauchés et par la distribution d'un livret gratuit sur les droits. Ce livret a été tiré à 10 000 exemplaires et aurait été distribué

de façon massive. Le deuxième temps visait à faire participer les salariés et agents contactés grâce aux questionnaires au Working Time Festival du 1^{er} mai 2015. Selon Fabian Tosolini, ce deuxième temps a été un échec, les équipes militantes dans les sections syndicales locales ou régionales n'ayant pas véritablement adhéré à l'initiative. La troisième étape a consisté à faire venir gratuitement des sympathisants de moins de 36 ans ou de nouveaux adhérents à la CFDT (moins de deux ans) à l'université d'été de la Fédération. L'objectif a été en partie rempli puisque 43 des 100 participants répondaient à ces critères.

« Et on a mis en place des ateliers qui étaient en fait sur des sujets d'actualité, mais traités de la manière la plus ludique possible, pour que ces sujets-là soient le plus compréhensibles possibles pour des gens qui sont éloignés du syndicalisme, c'est-à-dire qu'en fait, on n'a pas fait une université d'été pour des militants qui avaient 20 ans de CFDT mais pour des gens qui voulaient s'intéresser à la CFDT, à notre structure, et puis voulaient s'intéresser aux différentes thématiques. »

Cette importance donnée à la forme se traduit aussi dans le choix des sujets traités, sur le communautarisme et les faits religieux en entreprise par exemple, mais aussi sur les questions de logement, de qualité de l'air dans les infrastructures de transport, d'impact de la réforme territoriale. Il s'agit de montrer que le syndicat est proche des préoccupations au quotidien des salariés ou agents, bien plus que d'avancer un cahier revendicatif précis. Enfin, le dernier temps de cette campagne qui s'est traduite par 450 nouvelles adhésions a donné lieu à des rassemblements régionaux, là encore thématiques, centrés sur les élections régionales. En Île-de-France, une journée de débat « sans confession et sans concession » a permis à cent jeunes adhérents ou sympathisants de moins de 36 ans de poser des questions sur le devenir du transport régional à des responsables politiques et techniques du STIF (Syndicat des transports d'Île-de-France), du CESE (Conseil économique social et environnemental) ou encore de la Commission Sécurité et sécurité dans les transports d'Île-de-France. Là encore, le choix des thèmes est significatif : en organisant un tel rassemblement, la FTGE-CFDT entend montrer à ces jeunes salariés des transports qu'elle est en prise directe avec leur réalité au quotidien, mais aussi avec les responsables et décideurs dans le secteur.

Ici, nous ne parlons pas de modèle au sens normatif de dispositif à imiter. Si cette campagne peut être considérée comme un « modèle », c'est en tant qu'elle semble résumer et synthétiser de manière cohérente les tendances dominantes dans l'appréhension syndicale des jeunes salariés. On pourrait au contraire pointer deux limites à ce dispositif. D'une part, on l'a évoqué, on retrouve une campagne finalement peu soucieuse de mettre en avant un contenu revendicatif précis. Ce n'est pas sur des orientations que ces jeunes salariés sont approchés, mais *via* des propositions de services immédiats (offres d'emploi, conseils juridiques) ou à venir. C'est donc un certain type de syndicalisme qui se trouve privilégié, alors que la définition de l'action syndicale est actuellement en France un important enjeu de luttes. D'autre part, il faut insister sur l'influence du facteur sectoriel : on a ici une campagne de syndicalisation des jeunes qui s'inscrit dans une dynamique spécifique d'embauche liée au secteur des transports. D'autres initiatives syndicales ont d'ailleurs été lancées dans ce même secteur, comme l'UNSA Transports qui a développé une campagne en direction des jeunes inscrits dans le dispositif des « emplois d'avenir » à la RATP.

1.5. Recrutement et formation des jeunes responsables syndicaux

Les différents registres d'action évoqués dans la deuxième partie n'ont pas entraîné d'évolutions significatives quant à l'élargissement de la base sociale des organisations étudiées. D'autres types d'action sont menés en direction des jeunes déjà syndiqués et présents dans l'organisation, dans l'objectif de les intégrer durablement au corps militant, voire d'en faire de nouveaux responsables syndicaux.

1.5.1. Le vivier des organisations de jeunesse

Les liens entre les organisations syndicales de salariés et le mouvement étudiant se manifestent de deux manières. Premièrement, il est fréquent de retrouver parmi les jeunes responsables syndicaux des « vétérans » du mouvement étudiant. Par mouvement étudiant, on entend les syndicats d'étudiants et de lycéens, ainsi que les groupes politiques et les associations bien implantées dans la jeunesse scolarisée, comme par exemple le Mouvement des jeunes socialistes (MJS). On trouve ainsi d'anciens militants étudiants à la CGT, à l'UNSA, à la CFDT et à FO, sans parler du cas particulier de Solidaires qui comprend parmi ses affiliés une organisation étudiante. Le plus souvent, ces jeunes ont exercé des responsabilités nationales dans les organisations étudiantes, et c'est ce degré élevé d'engagement qui explique que des trajectoires de professionnalisation militante puissent précocement s'amorcer en permettant le prolongement de carrières militantes étudiantes dans le monde du syndicalisme salarié. La quasi-totalité des secrétaires confédéraux en charge des jeunes depuis deux décennies à la CFDT proviennent soit du syndicalisme étudiant (FAGE, UNEF), soit de la Jeunesse ouvrière chrétienne (JOC), une organisation plutôt orientée vers les jeunes issus des catégories populaires. Parmi nos interviewés figurent ainsi deux anciennes membres du Bureau national de l'Union nationale des étudiants de France (UNEF), l'une – S. Binet – étant devenue responsable nationale de l'UGICT-CGT avant d'être promue (brièvement) au Bureau confédéral de la CGT (en charge des jeunes, mais aussi de l'égalité professionnelle) et l'autre, É. Trigo, qui a été élue en 2015 secrétaire nationale de l'UNSA. On doit cependant noter que les transferts directs du mouvement étudiant vers le syndicalisme salarié sont rares et généralement réservés aux permanents exerçant des fonctions non électives. Ce n'est pas le cas des deux jeunes femmes évoquées avant qui ont d'abord intégré le monde professionnel, puis gravi les échelons du mouvement syndical, l'une chez les cadres CGT, l'autre au Syndicat des

enseignants-UNSA. Dans le syndicalisme français, la légitimité militante interne reste déterminante pour accéder aux responsabilités (Wagner, 2004), même si les carrières militantes des jeunes, et des jeunes femmes en particulier, peuvent être beaucoup plus rapides (voir plus loin). Ces dynamiques se constatent également au niveau local, comme l'illustre la trajectoire de l'animatrice du groupe jeunes UNSA de Strasbourg (encadré n° 5).

Encadré 5. Du syndicalisme lycéen à l'UNSA, un engagement précoce

Marie a été socialisée aux enjeux sociaux et politiques dans une famille de gauche, dont certains proches avaient un engagement associatif (Restos du Cœur) ou syndical (CFDT). Son engagement militant débute à l'occasion de son déménagement à Strasbourg. Élue déléguée de sa classe de Seconde et membre du conseil de la vie lycéenne, elle participe à la fondation d'un nouveau syndicat lycéen, le Syndicat général des lycéens (SGL). En tant que porte-parole locale du mouvement lycéen lors des mobilisations contre des réformes de l'éducation en 2009-2010, elle est amenée à rencontrer les syndicats de salariés, en particulier l'UNSA et la CGT. Elle occupe ensuite les fonctions de secrétaire départementale puis devient membre de l'équipe nationale du syndicat et enfin sa présidente à la fin de sa classe de Première. Après sa rencontre avec un responsable local de l'UNSA, elle s'engage en parallèle de ses études universitaires dans un service civique, porté par l'UNSA, en charge de « promouvoir la démocratie au travail dans le milieu lycéen. » Elle s'intègre ainsi au milieu syndical salarié sans passer par le syndicalisme étudiant. À la fin de son service civique, ne voulant pas quitter l'UNSA à laquelle elle s'est attachée, elle constitue un groupe Jeunes UNSA dans sa ville. Elle est désormais « référente Jeunes » au sein de l'UNSA locale. Elle siège à ce titre au sein des instances départementales et régionales et a pris part à la délégation départementale de l'UNSA au congrès national de mars 2015. Ainsi, bien que toujours étudiante (elle prépare un concours de la fonction publique), elle est déjà insérée dans les réseaux militants du syndicalisme salarié. Elle peut justifier cette situation en étant adhérente du Syndicat de l'Éducation populaire-UNSA (elle est animatrice BAFA pendant ses congés scolaires), auprès duquel elle est également investie.

Le deuxième type de relation existant entre le mouvement étudiant et le syndicalisme salarié consiste en un appui apporté au premier. Au-delà des trajectoires individuelles, les cinq organisations syndicales que nous avons analysées ont en effet à cœur de créer des liens avec les organisations de jeunesse. Cette volonté se retrouve de longue date à la CFDT. En effet, et dès après le mouvement social de mai-juin 68, des débats y ont existé pour savoir si elle devait soutenir une organisation étudiante. Des années 1970 aux années 1990, son attitude a oscillé entre soutien à l'UNEF non-communiste quand celle-ci était divisée (UNEF-US puis UNEF-ID) et promotion d'organisations étudiantes autogestionnaires (MARC, MAS, PSA). Elle a également été proche de SOS Racisme dans les années 1980. Quelque peu en retrait dans la décennie suivante, face à un syndicalisme étudiant jugé trop radical, la CFDT soutient au début des années 2000 la

création d'une organisation plus modérée, la Confédération étudiante (Cé), dont elle est restée proche jusqu'à sa dissolution en 2013. La CFDT s'est depuis lors rapprochée de la Fédération des associations générales étudiantes (FAGE) et a lancé en parallèle une nouvelle organisation, la Fabrique, qui se présente comme « le réseau des étudiants entrepreneurs ». Ces créations successives de syndicats ou d'associations étudiantes attestent de la volonté de la CFDT de se doter d'une structure susceptible d'atteindre la jeunesse scolarisée, comme un complément à son action sur les lieux de travail. C'est également le cas à la CGT, à FO et à l'UNSA, toutes trois engagées aux côtés de syndicats étudiants. Des années 1970 aux années 1990, la CGT est proche de l'UNEF-SE de sensibilité communiste tandis que FO soutient, comme la CFDT, l'UNEF rivale où coexistent socialistes et trotskystes. Depuis la réunification de l'UNEF au début des années 2000, celle-ci entretient des liens avec les deux confédérations. Les mouvements de 2006 contre le contrat Première embauche et de 2010 contre la réforme des retraites ont été propices à un resserrement de leurs liens. Ainsi, depuis 2006, la CGT travaille conjointement avec l'UNEF et l'Union nationale lycéenne (UNL) sur les enjeux concernant les étudiants salariés, et a par exemple coproduit avec elles le guide du stagiaire destiné à faire connaître leurs droits aux jeunes. Aux Assises confédérales des Jeunes CGT en mars 2016, une table ronde a été dédiée à la discussion du projet de loi de réforme du Code du travail avec des militants de l'UNL et de l'UNEF. Ces liens se retrouvent également à FO, mais aussi à l'UNSA, qui travaille avec plusieurs organisations de lycéens (UNL, CGL) et d'étudiants (UNEF, FAGE).

Si les liens sont particulièrement forts avec le mouvement étudiant, les syndicats entretiennent des relations avec des organisations qui représentent d'autres franges de la jeunesse. C'est en particulier le cas de la mouvance chrétienne, avec la Jeunesse ouvrière chrétienne (JOC) et le Mouvement rural de jeunesse chrétienne (MRJC), dont les liens sont étroits tant avec la CFDT qu'avec la CGT.

Malgré ces relations multiples au syndicalisme étudiant, on ne peut pas parler de liens organiques entre les secteurs « jeunes » au sein des confédérations et les organisations étudiantes. En effet, les liens se limitent à des coopérations ponctuelles sur certains sujets, et ne constituent pas une intégration du syndicalisme des jeunes scolarisés dans le syndicalisme de salariés. Dans ce sens, Solidaires va plus loin que les trois autres organisations : c'est le seul syndicat de salariés qui a intégré en plein un syndicat

d'étudiants (Solidaires étudiants : *supra*). Ces étudiants sont explicitement envisagés comme une forme de réserve pour le syndicalisme interprofessionnel, notamment avec le principe de la double adhésion pour les étudiants salariés (à Solidaires étudiants et au sein d'une organisation professionnelle). Les étudiants disposent d'une réelle place au sein de l'organisation : leurs réunions sont accueillies au sein de SUD-PTT et deux de leurs représentants sont mandatés dans les instances nationales de l'Union dans lesquelles ils participent en plein aux délibérations collectives et aux votes. Cela peut, comme dans les autres syndicats, constituer un tremplin pour les carrières militantes de ces jeunes, qui sont repérés par l'union syndicale. Cependant, ce recrutement est – par définition – centré sur les jeunes étudiants (futurs diplômés). Ils passent donc à côté de la frange non diplômée et plus précaire du salariat. Ces militants peuvent, pour leur part, être repérés dans leurs entreprises et engagements locaux.

1.5.2. L'ascension fulgurante des jeunes syndiqués

Le recrutement de jeunes pour prendre en charge des mandats nationaux se fait également par le biais des structures locales (entreprises et unions locales) puis intermédiaires (fédérations). On constate ainsi un double canal de promotion des jeunes responsables au sein des organisations syndicales de salariés : un canal externe, celui du mouvement étudiant, et un canal interne, par le repérage des jeunes militants dans les différents secteurs professionnels. Ce double canal permet une plus grande diversité des profils sociologiques des responsables jeunes. Le travail « jeunes » dans les syndicats est donc loin d'être le monopole des anciens militants étudiants ou des jeunes salariés les plus diplômés. Les binômes interviewés à l'UNSA et à FO l'illustrent bien : alors qu'É. Trigo est enseignante et ancienne responsable étudiante, T. Truffat a suivi des études supérieures sans enthousiasme et sans obtenir de diplôme, au cours desquelles il s'est tenu à distance du mouvement étudiant, et a intégré la RATP après diverses expériences d'emploi précaire dans le secteur privé ; à FO, c'est une jeune postier sans autre expérience militante que le syndicalisme et sans autre diplôme que le baccalauréat qui succède à un ingénieur du ministère de l'Environnement, brièvement passé par le MJS, appelé désormais à exercer des fonctions dans sa fédération. Au sein de Solidaires, c'est un jeune militant de l'industrie qui a été repéré pour s'occuper, tout d'abord, du renforcement de la fédération naissance dans le secteur, puis pour accéder au secrétariat national de l'organisation.

L'existence de ces deux viviers parallèles de recrutement, qui font émerger des jeunes responsables aux styles militants et aux profils différenciés, peut cependant parfois engendrer des tensions entre différents styles militants.

De surcroît, ces deux viviers de recrutement sont restreints. Ainsi, avec peu de jeunes militants prêts à s'engager et à prendre des mandats plus « élevés », les quelques jeunes qui sont repérés à ces niveaux bénéficient, s'ils le souhaitent, de carrières militantes très rapides. Ainsi, les jeunes – et notamment les jeunes femmes – peuvent obtenir très vite des postes à responsabilité dans le syndicat. C'est par exemple le cas à Solidaires. L'actuelle co-déléguée générale (46 ans) a ainsi bénéficié au début de son parcours militant de son jeune âge, couplé au fait d'être une femme – deux caractéristiques rares chez les responsables syndicaux – pour être pressentie pour prendre la direction de SUD-PTT : « *Je cumule des choses qui font que dès qu'on en a des comme moi, on les prend et si ça va, on fait tout pour les garder.* » Cette responsabilité lui a conféré une légitimité et une visibilité dans Solidaires, contribuant à ce qu'elle en devienne ensuite l'une des porte-parole au niveau national. Cette ascension est encore plus rapide pour la génération suivante, comme en atteste le parcours du responsable des questions Jeunes au sein de la fédération des transports de la CFDT (encadré 6) ou encore celui de la secrétaire nationale en charge de la jeunesse de l'UNSA. Entrée à 23 ans à UNSA Éducation, elle occupe rapidement des fonctions dans son syndicat puis auprès de la Confédération européenne des syndicats (CES) où elle représente l'UNSA au comité Jeunes et enfin au secrétariat national. Elle devient ainsi secrétaire nationale de l'UNSA en 2015, à 33 ans.

Encadré 6. Des chemins de fer à la Confédération, une carrière militante rapide

Petit-fils et fils de cheminots syndiqués (pour son grand-père à la CGT et pour son père à la FGAAC), lui-même conducteur de train et militant au Mouvement des jeunesses socialistes (MJS), le secrétaire fédéral FGTE-CFDT qui a actuellement 36 ans a d'abord adhéré à la même fédération syndicale catégorielle que son père, la FGAAC, laquelle était majoritaire dans son dépôt. Il y a assez vite pris des responsabilités, s'occupant notamment du dossier du fret ferroviaire. Lorsque cette organisation a choisi d'entrer dans la CFDT en raison des nouvelles règles de représentativité, ce militant a bénéficié de la redistribution de postes qui a accompagné cette fusion « à l'amiable ». Intégré dans l'exécutif de la FGTE en 2011, il est chargé du dossier « Syndicalisation des jeunes » qui n'est alors pas le plus politique, mais qui va lui permettre de se faire remarquer et d'être pressenti pour le prochain congrès de la Fédération qui se tiendra en 2016 pour le poste de secrétaire général adjoint. Comme on le voit, plusieurs facteurs se combinent dans cette ascension vers des responsabilités : le fait de disposer d'un emploi stable, à statut, en tant que conducteur de train ; les opportunités offertes par l'intégration de son organisation catégorielle dans la CFDT ; la valorisation symbolique de la campagne sur la syndicalisation des jeunes dont il est en charge.

Cependant, dans ces organisations, si la règle de parité Hommes/femmes est à peu près partout entrée dans les mœurs, à tout le moins dans les instances les plus visibles comme les exécutifs, il n'existe pas de politique réelle de promotion des jeunes dans les instances. Un représentant UNSA évoque ainsi, sans le nommer, le cas d'un ami qui n'a pas pu être élu au poste qu'il convoitait, son titulaire ayant décidé de se représenter... à 82 ans. Par ailleurs, dans certains cas, les niveaux locaux sont réticents à « laisser partir » leurs jeunes militants, quand ceux-ci sont connus et actifs, vers des responsabilités au sein de la fédération ou encore plus dans l'interprofessionnel, comme l'explique un responsable CFDT : « *La section syndicale va dire : "Moi, j'ai pas envie que vous me le sortiez de l'entreprise."* [...] *Et puis pareil, une fédération va le voir actif dans l'entreprise et va dire : "Ben voilà, hop ! Tu vas à la Fédération."* Donc, *c'est un jeu d'équilibre.* » Seule exception, les moments de visibilité publique que sont les congrès où s'expriment des injonctions à rajeunir les délégations, comme à Solidaires ou à l'UNSA. Là encore, cela ne va cependant pas sans tensions. On le constate par exemple à la CGT, qui réunit son congrès en avril 2016, mais où l'objectif énoncé par la Confédération de rajeunir les délégations se heurte au jugement des responsables locaux qui anticipent un congrès agité et veulent en conséquence composer leurs délégations de militants aguerris.

1.5.3. Formation et socialisation aux valeurs et aux pratiques syndicales

Pour autant, la montée en responsabilité de jeunes, et particulièrement de jeunes femmes, ne semble pas aller de soi. Dans un univers militant où la reconnaissance se conquiert sur le tas, à l'épreuve des expériences accumulées, ces carrières fulgurantes peuvent poser problème en créant des situations d'illégitimité, tant du point de vue de la représentation de soi des jeunes responsables que de la façon dont leurs pairs les étiquètent. Une représentante nationale de la CGT explique ainsi : « *Quand je suis arrivée au niveau national, je ne disposais pas du tout des connaissances dont j'avais besoin.* » Une jeune responsable d'union départementale à l'UNSA souligne à quel point elle a dû – et doit encore – faire ses preuves pour se faire reconnaître par des pairs plus âgés, et généralement de genre masculin, qui tendent facilement à expliquer la précocité de son accession à ce poste de responsabilité par un « carriérisme » inavoué.

Le renouvellement générationnel pose alors en creux la question de la transmission intergénérationnelle des valeurs et des fondements du syndicalisme, ainsi que de leur réappropriation par les nouvelles générations : « *Je pense que ça ne peut pas être le seul critère de dire : “Il a 30 ans, on le met en avant.” Je pense que ça ne marche pas, il faut quand même des parcours, il faut avoir des apprentissages. C'est un chemin* », explique un représentant national de 30 ans. Comme le montre la programmation d'un film sur la fusillade de 27 résistants – dont Guy Moquet – à Châteaubriant en 1941 aux Assises confédérales Jeunes CGT, l'effort de transmission peut être considéré comme une priorité par les animateurs du réseau.

Si la socialisation au syndicalisme passe par des apprentissages informels au sein des structures et par la pratique, elle fait aussi l'objet de dispositifs plus formels grâce à la mise en place de formations spécifiques. L'UNSA met progressivement en place un dispositif « Génération UNSA » présenté comme un cycle de formation thématique destiné aux dirigeants syndicaux de moins de 35 ans. Des cycles de formation spécifiques pour les jeunes adhérents ayant accédé à des responsabilités dans leurs unions départementales ou dans leurs fédérations sont réalisés deux fois par an par les Jeunes CGT. Ils visent à la fois à donner des connaissances à ces militants sur la situation de l'emploi des jeunes, mais aussi sur l'histoire du syndicalisme et de la CGT, sur des « repères revendicatifs ».

De manière plus spécifique aux responsables syndicaux nationaux, en dehors des structures propres aux unions et confédérations (*cf.* partie 1), il existe aussi des espaces transversaux aux organisations dans lesquels les jeunes syndicalistes font l'apprentissage du travail de représentation syndicale. C'est notamment le cas des arènes institutionnelles de concertation entre l'État et les organisations de jeunesse, où sont abordées les politiques publiques en direction de la jeunesse, comme le Forum français de la jeunesse (FFJ). S'il n'existait à ce jour pas encore de collège syndical, la plupart des syndicats ne disposant pas d'une structure autonome et dirigée par des jeunes (condition pour accéder au FFJ), il est question de mettre en place un collège supplémentaire, consultatif, au sein duquel siègeraient les représentants jeunes des confédérations syndicales. De même, le Comité des jeunes de la CES constitue un lieu important de socialisation. Les activités de ce comité consistent dans l'organisation de deux ou trois réunions par an à Bruxelles, qui rassemblent une trentaine de jeunes, et à la tenue de conférences, séminaires ou sessions de formation de quelques jours, généralement financés par les institutions européennes ou le Conseil de l'Europe. Ces activités sont l'occasion de « partager sur les cultures syndicales, de parler de l'affiliation des jeunes dans les différents syndicats d'Europe ». Les contacts entre les responsables Jeunes des différentes organisations syndicales de salariés y sont bons, grâce aux habitudes de travail en commun acquises sur la scène syndicale européenne. En plus d'être un lieu d'échange, c'est aussi un lieu pour porter des revendications propres aux jeunes, comme en juin 2015 où le Comité avait adopté un texte de positionnement d'une dizaine de pages sur les problématiques jeunes. Le Comité Jeunes dispose par ailleurs d'un droit de vote au sein du Comité exécutif de la CES.

Si ces arènes contribuent à l'apprentissage du travail syndical et au développement de sociabilités spécifiques aux jeunes responsables syndicaux, il s'agit cependant de lieux marqués par un certain registre d'action syndical, celui de la représentation de la jeunesse syndicale au sein des institutions et du « dialogue social » européen.

1.6. Conclusion

Cet état des lieux de la prise en charge des jeunes salariés par le mouvement syndical aboutit à un constat transversal : la faible légitimité interne des structures Jeunes qui s'exprime à travers leur manque d'autonomie financière et politique et, à l'UNSA et à la CFDT, la compensation de cette faiblesse par l'implication dans les réseaux institutionnels des politiques publiques en direction des jeunes. On constate par ailleurs un investissement inégal selon les organisations. Ce sont clairement les confédérations anciennement institutionnalisées, CGT, CFDT et FO, qui sont le plus engagées sur la question des jeunes. L'UNSA et Solidaires, *a contrario*, tendent à justifier une situation de fait : elles n'ont pas les ressources suffisantes pour développer une intervention importante sur la question. On voit cependant que la façon dont les organisations conçoivent leur rôle influe également sur le degré d'élaboration revendicative. Ainsi l'UNSA a-t-elle davantage à dire que Solidaires sur l'emploi des jeunes dans la mesure où son action, tout comme celle de la CFDT et dans une certaine mesure de FO, s'inscrit en relai des politiques publiques d'emploi des jeunes.

Mais l'aspect le plus frappant de ce panorama des registres d'action réside incontestablement dans la prédominance du registre de l'information et, en creux, dans l'absence du « second étage » de l'action revendicative : non plus l'élaboration, mais la mobilisation. En effet, s'il y a plus ou moins de revendications spécifiques, aucune organisation étudiée ne semble réellement développer de campagnes visant à mobiliser les jeunes, malgré les constats sociologiques assez largement partagés selon lesquels la condition des jeunes dans le monde du travail constitue un avant-goût de la précarisation généralisée du salariat. Au cours de notre enquête, aucun document, aucun responsable interviewé n'a fait référence à des campagnes s'appuyant sur la mobilisation des jeunes salariés. Celles-ci existent pourtant, comme l'atteste par exemple une étude documentant l'action de la CGT Renault Trucks, dans le Rhône, auprès de jeunes intérimaires (Bérout, 2009). Mais cette même étude montre précisément les difficultés de ce genre de campagne à s'institutionnaliser, malgré ses effets positifs indéniables. De fait, toutes les organisations semblent se concentrer sur des registres d'action non conflictuels, information et organisation d'événements spécifiques, visant à convaincre les jeunes de l'utilité du syndicat. L'organisation qui va le plus loin dans ce domaine est la CFDT qui met l'accent sur son rôle d'auxiliaire de

l'insertion dans l'emploi. Mais on retrouve à l'UNSA la même logique d'accompagnement des politiques d'emploi des jeunes, à un niveau sectoriel ou interprofessionnel – le suivi de la mise en œuvre de la garantie Jeunes européenne constituant le dossier prioritaire des responsables nationaux jeunes. Cette action orientée vers un syndicalisme de services est congruente avec l'idée que les syndicats se définissant comme « réformistes » se font de leur propre mission ; mais elle est plus dissonante en ce qui concerne la CGT ou Solidaires, voire même FO.

Tout se passe comme si les représentations intériorisées d'un syndicalisme illégitime auprès des jeunes empêchaient d'envisager que ceux-ci puissent agir avec, ou même au sein d'un syndicat pour améliorer leur condition. Les jeunes se mobilisent pourtant sur la question du travail. La mobilisation émergente, au moment où nous écrivons ces lignes, contre le projet de loi El Khomri de réforme du Code du travail, en donne une bonne illustration. Alors que les jeunes générations sont objectivement les plus concernées par cette réforme, comme l'affirment d'ailleurs les pouvoirs publics eux-mêmes qui mettent en avant la lutte pour l'emploi des jeunes, l'expression sur cette question est prise en charge non par les syndicats mais par les organisations de jeunesse, et en premier lieu par les syndicats étudiants et lycéens, qui soulignent la précarisation croissante induite par ces réformes. On retrouve un schéma qui s'était déjà manifesté en 1994, contre le contrat d'insertion professionnelle, ou en 2006 contre le contrat Première embauche. Nouveauté, cette année, l'émergence d'une mobilisation sur les réseaux sociaux portée par un collectif de pétitionnaires et par de jeunes « youtubeurs » qui, si elle n'est pas totalement coupée des réseaux syndicaux, a pris de court le mouvement syndical et garde ses distances avec lui, à la manière des mobilisations de jeunes précaires qui avaient secoué l'Europe du Sud il y a quelques années.

En ce qui concerne les trajectoires des jeunes au sein des organisations syndicales, on est peut-être en train de changer d'époque. Tandis qu'auparavant le blocage des carrières syndicales – et représentatives – des jeunes a pu être un phénomène marquant, en raison du poids des générations antérieures, la disparition accélérée du corps des militants tend à produire un effet inverse d'aspiration et d'absorption des jeunes dans des carrières « fulgurantes », faisant émerger de nouvelles problématiques (sur la durée de l'engagement, les compétences, les parcours d'apprentissage...).

Références bibliographiques

- Achin C., Ouardi S., Rennes J. (2009), « Âge, intersectionnalité, rapports de pouvoir », *Mouvements*, n° 59, pp. 91-101.
- Bérout S. (2003), *Adhérer, participer, militer. Les jeunes salariés face au syndicalisme et à d'autres formes d'engagements collectifs*, Montreuil : CGT.
- Bérout S., Denis J.-M., Desage G., Thibault M. (2011), *L'Union syndicale Solidaires : une organisation au miroir de ses militants. Profils, pratiques, valeurs*, Rapport de recherche pour Solidaires.
- Bérout S., Ubbiali G. (2005), « La précarité, ressort de la syndicalisation des jeunes », *Cellule GRIS*, n° 11, pp. 135-144.
- Bévort A. (1994), « Le syndicalisme français et la logique du recrutement sélectif : le cas de la CFTC-CFDT », *Le Mouvement social*, n° 169, octobre-décembre 1994, pp. 109-136.
- Chauveau J.-P. (2005), « Introduction thématique : les jeunes ruraux à la croisée des chemins », *Afrique contemporaine*, n° 214, pp. 15-35.
- Collectif (2003), « Interview collective avec de jeunes responsables syndicaux », *Agora, débats / jeunesse*, n° 31, pp. 56-77.
- Denis J.-M. (2015), « L'Union syndicale Solidaires : une organisation spécifique jusque dans ses congrès ? », *Socio-logos*, 11, 22 p.
- Denis J.-M. (dir.) (2001), *Le groupe des Dix, un modèle syndical alternatif ?*, Paris, La Documentation française.
- Denis J.-M., Thibault M. (2014), « Des organisations syndicales en quête de renouvellement. Trajectoires militantes et expériences syndicales de jeunes militants de l'Union syndicale Solidaires », *Nouvelle revue de psychosociologie*, 18, pp. 117-131.
- Dubet F. (1987), *La galère : Jeunes en survie*. Paris : Fayard.
- Georgi F. (2014), *CFDT : l'identité en questions. Regards sur un demi-siècle (1964-2014)*, Nancy, L'Arbre Bleu.
- Guillaume C., Pochic S. (2014), « Les succès inégaux d'une politique de syndicalisation », in C. Guillaume (dir.), *La CFDT, sociologie d'une conversion réformatrice*, Rennes, PUR, pp. 69-90.
- Hajjat A. (2013), *La marche pour l'égalité et contre le racisme*, Paris, Amsterdam.
- Legois J.-P., Monchablon A., Moder R. (dir.) (2007), *Cent ans de syndicalisme étudiant*, Paris, Syllepse.
- Loustau V. (1995), « Les jeunes et le syndicalisme : point de vue d'un acteur », *Agora, débats / jeunesse*, n° 2.
- Piotet F. (2009), « La CGT, une anarchie (plus au moins) organisée ? », *Politix*, n° 85, pp. 8-30.
- Wagner A.-C. (2004), « Syndicalistes européens. Les conditions sociales et institutionnelles de l'internationalisation des militants syndicaux », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 155, pp. 12-33.

Entretiens

Sophie Binet, secrétaire générale adjointe de l'UGICT-CGT, Montreuil, 17 août 2015.

Émilie Trigo, secrétaire nationale, et Thomas Truffat, représentant UNSA au Comité des jeunes de la CES, 6 octobre 2015.

Geneviève Douillot, secrétaire confédérale CFDT chargée du développement en direction des jeunes, 13 octobre 2015.

Sabine Génisson, responsable du « collectif jeunes CGT », Montreuil, 5 novembre 2014.

Diego Melchior, secrétaire régional URI CFDT Île-de-France, Paris, 20 novembre 2015.

Fabian Tosolini, secrétaire fédéral, chargé du dossier syndicalisation des jeunes, CFDT-FGTE, 26 novembre 2015.

Patrick Picard, CGT secrétaire général de l'UD CGT de Paris, Paris, 26 novembre 2015.

Emmanuelle Carinos, secrétaire fédérale SUD étudiants, 7 décembre 2015.

Julien Gonthier, secrétaire national Solidaires, 8 décembre 2015.

Marie Hertzog, référente du groupe Jeunes UNSA de Strasbourg, 8 décembre 2015.

Linda Chenouf, secrétaire de l'Union départementale du Bas-Rhin, 8 décembre 2015.

Céline Verzelletti, secrétaire confédérale CGT, Montreuil, 9 décembre 2015.

Annick Coupé, ancienne déléguée générale Solidaires, 15 décembre 2015.

Cécile Gondard-Lalanne, co-déléguée générale Solidaires, 16 décembre 2015.

Étienne Castillo et Michaël Aouizerat, ancien et nouveau responsable confédéral Jeunes FO, 26 février 2016.

2. Un syndicat sur-mesure ? ASSO pour les salariés du monde associatif

Camille Dupuy

En 2010, des jeunes salariés exerçant dans des associations ont créé le syndicat ASSO (Action des salarié-e-s du secteur associatif), au départ autonome puis affilié à l'Union syndicale Solidaires. Ces salariés, en majorité jeunes et diplômés, sont souvent surqualifiés pour les emplois qu'ils exercent et partagent ainsi les conditions d'emploi et de travail précaires de travailleurs peu qualifiés. Alors qu'ils ne présentaient *a priori* pas les conditions propices à un engagement syndical – plutôt jeunes, majoritairement précaires et exerçant dans des petites structures – ils ont fait le choix de recourir à ce mode de représentation traditionnel. Si ces travailleurs créent une organisation syndicale classique dans sa forme, ils remettent pourtant en cause la structuration et le fonctionnement du syndicalisme classique. Ils souhaitent déterminer de nouvelles modalités d'organisation, de fonctionnement et d'action. Cette monographie constitue un cas exemplaire pour analyser l'engagement syndical de jeunes travailleurs précaires. Elle cherche à comprendre les ressorts et les conditions de la création de ce syndicat, d'en évaluer le caractère novateur et stimulant pour des jeunes travailleurs tout en en pointant les limites.

Cette monographie repose sur 17 entretiens semi-directifs conduits avec des membres du syndicat ASSO, âgés de 26 à 44 ans (34 ans en moyenne). Nous avons rencontré des militants investis aujourd'hui dans le syndicat, mais aussi ceux qui en ont été les fondateurs, il y a sept ans ; des membres parisiens et des représentants de sections locales ; des personnes ayant des mandats nationaux et d'autres élus dans leurs associations. Nous avons également rencontré une représentante des employeurs de l'économie sociale et solidaire. Les analyses s'appuient également sur des observations conduites lors de l'assemblée générale du syndicat, qui s'est tenue à Nantes (France) sur deux jours (2 et 3 décembre 2016) au cours de laquelle nous avons distribué un questionnaire à l'ensemble des participants. Elles sont enfin complétées par l'exploitation de deux bases de données, l'une portant sur les adhérents du syndicat

ASSO (2010-2016) et l'autre sur ses militants actuels (répondants aux questionnaires distribués à l'assemblée générale de 2016).

Nous reviendrons sur la genèse d'ASSO afin de comprendre ce qui conduit des jeunes travailleurs à constituer cette structure (2.1.), avant d'en évaluer le caractère original tant du point de vue de sa structuration que de ses pratiques (2.2.). Nous analyserons enfin le travail syndical conduit par ses membres, centré sur la défense des individus plutôt que sur la représentation collective (2.3.).

2.1. Genèse d'un syndicat de salariés associatifs

Partant du constat de conditions de travail précaires mais aussi d'un rapport au travail assez spécifique dans les associations (2.1.1.), des jeunes salariés lancent l'idée de se rassembler dans une structure qui défende leurs intérêts. De ces réflexions, naît en février 2010 un syndicat autonome, le syndicat ASSO (2.1.2.) qui va s'affilier à l'Union syndicale Solidaires (2.1.3.).

2.1.1. Les travailleurs associatifs : des travailleurs éclatés et précaires

En France, environ 1,3 million de structures relèvent du statut « associatif ». Créées sous le régime de la loi du 1^{er} juillet 1901, les associations sont définies par leur caractère non-lucratif : elles poursuivent un « but autre que de partager des bénéfices » (article 1^{er} de la loi). Elles peuvent relever de secteurs économiques divers (culture, médicosocial, sport, défense de causes ou d'intérêts, enseignement, action humanitaire, etc.). Alors que le monde associatif est souvent associé à la figure du bénévole (Simonet, 2010), c'est oublier qu'une partie des associations (12 % d'entre elles) est également employeuse : en 2013, presque 160 000 associations emploient au moins un salarié (tableau 1). Ainsi, le monde associatif pourvoit plus d'1,8 million d'emplois salariés (plusieurs emplois pouvant être occupés par la même personne) ce qui représente 1,3 million d'emplois à temps plein, soit 7 % de l'emploi total.

**Tableau 1. Nombre d'associations (dont associations employeuses)
selon le domaine d'activité (2013)**

Domaine d'activité	Nombre d'associations	Nombre d'associations employeuses	Proportion d'associations employeuses
Sport	307 500	36 900	12
Culture, spectacle et activités artistiques	237 100	33 194	14
Action sociale, action humanitaire ou caritative	97 100	23 304	24
Enseignement, formation et recherche non médicale	78 200	21 114	27
Défense de droits, de causes, d'intérêts	217 100	13 026	6
Loisirs, divertissement, vie sociale	281 300	11 252	4
Gestion de services économiques et développement local	36 000	10 800	30
Santé	42 800	5 992	14
Hébergement social ou médico-social	5 100	4 233	83
Ensemble	1 302 200	159 815	12

Champ : associations relevant de la loi de 1901 et assimilées, ayant eu au moins un jour d'existence en 2013. Source : INSEE, enquête Associations, 2014.

S'il y a dans les secteurs du sport et de la culture beaucoup de petites associations employeuses, le salariat associatif se concentre en fait dans les secteurs de l'action sociale, humanitaire ou caritative ainsi que dans celui de l'hébergement social ou médico-social qui emploient plus de la moitié des salariés associatifs (57 %), avec quelques grosses structures (Reynaert *et al.*, 2016). L'emploi associatif croît de manière régulière et continue. Représentant autant d'emploi que dans la fonction publique territoriale et assurant des missions de service public, le salariat associatif est parfois assimilé à une « quatrième fonction publique » (à côté des fonctions publiques d'État, territoriale et hospitalière : Cottin-Marx *et al.*, 2015). La croissance de l'emploi associatif s'accompagne de la professionnalisation de ces salariés. Ainsi, leur niveau de formation est élevé : 35 % d'entre eux sont diplômés du supérieur et la moitié appartient à la catégorie des « cadres, professions intellectuelles » et « intermédiaires » (Tchernonog, 2013).

Cependant, si les associations sont pourvoyeuses d'emplois, ceux-ci demeurent en moyenne plus précaires que les emplois du secteur marchand. Cette précarité se traduit d'abord dans les contrats de travail signés par ces salariés. D'après les chiffres établis

par le syndicat ASSO, seulement 53 % des emplois dans des associations seraient contractés à durée indéterminée (CDI), contre 88 % sur l'ensemble du marché du travail. Par ailleurs, la moitié des emplois s'exerce à temps partiel (Reynaert *et al.*, 2016). Ces travailleurs sont en outre davantage soumis aux contrats de travail dérogatoires au droit commun comme les contrats aidés. S. Cottin-Marx, dans un dossier consacré au patronat associatif, relève ainsi un paradoxe : « Alternatives à l'économie de marché, les associations promettent la fin de l'exploitation et de l'aliénation au travail. Mais la réalité est différente. Plus qu'ailleurs, les associations sont à l'avant-garde de la flexibilisation et de la précarisation. » (Cottin-Marx *et al.*, 2015, p. 7) Le milieu associatif apparaît ainsi comme « un laboratoire de contrats précaires » (extrait du site Internet d'ASSO), à l'image de la situation de cette jeune salariée (28 ans) : « *J'ai eu la chance de trouver du boulot ailleurs, un CDD de six mois [...] dans un organisme, en fait dans deux. J'ai un mi-temps coordonné en CDD dans un observatoire de l'hébergement et du logement qui est un montage d'associations pas possible [...] et l'autre mi-temps, c'est au 115 qui est le numéro d'appel des sans-abris. [...] Il faut savoir que la cheffe de mes deux boulots est la même qui, elle, n'est embauchée que par une seule association. C'est un montage compliqué.* »

Ensuite, la précarité du monde associatif se traduit par des niveaux de rémunérations qui sont, « toutes choses égales par ailleurs », moins élevés que dans les entreprises à but lucratif (Hély, 2008 ; Narcy, 2009 ; Nirello, Prouteau, 2016). M. Hély (2008) voit ainsi dans le salariat associatif une forme de « sous-salariat » qui attire des travailleurs espérant sortir de la logique de l'entreprise capitaliste, comme nous le raconte une jeune salariée revenant sur sa trajectoire professionnelle : « *De toutes façons, je ne me dirigeais pas vers un milieu marchand ou lucratif.* » Ces travailleurs sont majoritairement jeunes, moins rebutés par les précarités et les faibles salaires de ces emplois mais aussi plus à même d'occuper les nouveaux métiers qui s'y développent. À leur arrivée dans ces structures, le caractère « enchanté » du travail associatif peut être mis à mal par les mauvaises conditions de travail réel qui s'y déploient.

Enfin, ces précarités sont également liées à un monde du travail peu structuré et peu régulé avec des employeurs souvent bénévoles et inexpérimentés. Dans une enquête auprès des employeurs de l'économie sociale et solidaire, M. Hély *et al.* (2015) mettent ainsi en avant la difficulté pour les employeurs bénévoles de se considérer comme employeur et donc de

se reconnaître comme le patron d'un travailleur subordonné. Dans ce sens, et notamment dans les petites associations, les salariés se déclarent souvent assez proches de leur employeur, à l'exemple de celui-ci qui témoigne : « *En tant qu'unique salarié, j'ai une relation particulière avec ma Présidente. Je ne vais pas dire que c'est ma pote, notre relation n'est pas égalitaire, mais elle est beaucoup dans l'affectif.* » Le rapport est ainsi difficilement envisagé comme un rapport de force, à l'image de ce salarié qui explique : « *Mon patron [dirigeant salarié], c'est pas un gros bourgeois ! Il est comme moi : il n'a que sa force de travail à vendre.* » Mais cette invisibilisation pose problème car la relation demeure une relation de travail et donc de domination, comme le rapporte cette salariée : « *Des relations [avec l'employeur] du coup mi-copinage mi-paternalistes, mal définies, qui posent des problèmes, en tout cas qui ne fait pas la relation de travail.* » De plus, ces employeurs bénévoles ne sont pas tous formés au droit du travail et n'en maîtrisent pas toujours les règles, avec par exemple l'utilisation abusive du contrat à durée déterminée comme le rapporte une ancienne membre du conseil syndical d'ASSO : « *Le recours aux CDD non conformes, c'est très commun. Elles ont des CDD de 18 mois parce qu'elles ont retenu que c'est maximum 18 mois en CDD, mais elles n'ont pas retenu qu'il y a des motifs de recours aux CDD !* »

2.1.2. La fondation d'un syndicat de jeunes salariés associatifs

Face à cette déqualification et ces précarités, les travailleurs associatifs éprouvent des difficultés à se mobiliser. La première difficulté provient de leur engagement dans leur structure. Même si toute activité professionnelle requiert l'engagement *a minima* du travailleur, il est particulièrement exigé dans ce monde du travail d'être investi dans la cause défendue par l'association, allant au-delà du travail salarié pour quelques fois verser dans une forme de militantisme. Les enquêtés témoignent ainsi d'une forme « d'imposition, par la hiérarchie, d'une part de militantisme dans le travail ». Le travail au quotidien, au côté de bénévoles qui ne comptent pas leur temps et contribuent à la production du bien ou du service offert par l'association de manière non rémunérée, brouille d'autant plus les frontières « classiques » entre d'un côté travail (emploi et travail) et hors travail (militantisme et bénévolat) (Combes, Ughetto, 2010). C'est d'ailleurs dans les secteurs employant le plus de bénévoles et les plus récemment structurés que les conditions de rémunération sont les plus défavorables (Nirello, Prouteau, 2016). Ainsi, en étant généralement investis dans la cause défendue par leur

association, souvent au-delà de l'implication que tout salarié a dans le projet de son entreprise, les salariés associatifs sont plus enclins à accepter des conditions de travail dégradées. C'est par exemple ce qu'explique cette jeune salariée, alors qu'elle est amenée à comparer les conditions de travail entre associations et entreprises : « *Tous les copains qui bossent dans des associations bossent le week-end gratos, bossent chez eux en permanence ; ils répondent au téléphone pendant leurs congés et ils sont les premiers à dénoncer les abus du secteur privé. Je trouve qu'il y a une espèce de mensonge collectif.* » Les salariés de structures associatives sont donc pris dans une tension, dont atteste par exemple la tenue d'un colloque autour de la thématique « Le salariat associatif : entre engagement et précarité » à Angers en décembre 2015. Ces situations peuvent conduire à des situations de souffrance au travail, voire de *burn out*, comme il nous en a été rapportées plusieurs au cours des entretiens.

La seconde difficulté à s'engager pour les travailleurs associatifs tient ensuite à la structuration de ce monde professionnel dotée de petites organisations. Même lorsqu'ils ont conscience d'abus de la part de leurs employeurs, ces salariés sont souvent seuls ou très peu nombreux dans l'association qui les emploie : en 2008, la moitié des associations emploient moins de 4 salariés alors qu'elles ne sont que 20 % à en employer plus de 16 (Bisault, 2011). Loin d'atteindre le seuil des 11 salariés, ces structures disposent alors très rarement d'élus du personnel en charge de garantir la défense de leurs intérêts. Dans ces conditions, il s'avère très difficile pour ces salariés de revendiquer des droits ou de s'opposer à leur patron. Pourtant, alors que ces structures ont été fondées pour dépasser l'antagonisme de classes (capital/travail) (Hély, Simonet, 2011, p. 136), elles ne sont pas exemptes de conflits et de rapports de domination. C'est face à ce constat que de jeunes travailleurs du monde associatif ont choisi de se rassembler en constituant le syndicat ASSO.

Le syndicat ASSO, syndicat des salariés du monde associatif, est constitué en février 2010. En échangeant avec ses fondateurs et ses premiers adhérents, nous avons pu reconstituer la genèse de cette structure. Tout commence au Forum social mondial de 2009 qui se tient au Brésil, où se rencontrent deux jeunes salariées du monde associatif qui y représentent leurs associations. Elles travaillent toutes deux depuis plusieurs années dans une grosse association (une ONG de développement et de solidarité internationale pour l'une, une association de luttes contre des maladies sexuellement transmissibles pour

l'autre). Elles entretiennent un rapport différent à l'action collective : alors que l'une est syndiquée (SUD Santé sociaux, Solidaires) et représentante du personnel dans sa structure, l'autre n'a aucune culture syndicale ou politique et vit une période de conflit dans son association, dans laquelle elle se sent isolée. Mais elles partagent un constat, celui d'un monde du travail associatif précaire et conflictuel, qu'aucune structure collective ne représente en tant que tel : *« À ce moment-là, on discutait avec d'autres copains et on se rendait compte à quel point le nombre de salariés en souffrance dans ces structures était de plus en plus grand. [...] On a vu des situations de grande souffrance et vraiment des souffrances psychiques, vraiment de grandes difficultés autour de nous. »* Elles mettent en avant ce qu'elles appellent le « syndrome de Stockholm » du monde associatif : *« On contribue nous-mêmes aux conditions difficiles dans lesquelles on se retrouve parce que nous ne sommes pas que des salariés. [...] En étant engagés, on crée les situations pour. »*

De retour à Paris, elles se rapprochent d'un troisième salarié du monde associatif – également jeune travaillant pour un collectif d'associations – et ils réfléchissent ensemble à l'opportunité de fonder une structure collective qui représenterait les salariés associatifs, dont la forme reste à déterminer. Ce salarié est syndiqué au Syndicat national des journalistes (SNJ) de Solidaires, mais n'y milite pas. Ils organisent une première réunion afin de tester l'idée auprès de ces salariés, qui réunit entre 20 et 30 personnes à Paris.

Lors de l'élaboration de cette structure, la question de sa nature est posée. En effet, les fondateurs étudient deux options : la création d'un collectif de salariés du monde associatif, ou celle d'un syndicat. Bien que les trois fondateurs aient des expériences syndicales différentes, ils aboutissent rapidement à la conclusion qu'il faut réunir les travailleurs associatifs dans un syndicat. En effet, une structure informelle de type « collectif » ou « groupe de parole » constitue un espace d'échanges intéressant mais ne permet pas, selon eux, de défendre les salariés : *« Je pense que le groupe de parole se serait soldé par juste déverser un peu ses difficultés sans avoir les instruments pour permettre d'agir, c'est-à-dire de la négociation des droits. L'employeur a des obligations envers une organisation syndicale. »* En effet, le syndicat est la seule structure qui est légalement reconnue par les employeurs et par l'État pour défendre et représenter les salariés. Ils laissent cependant la discussion ouverte et c'est au cours de ces échanges qu'émerge collectivement la volonté de

créer un syndicat nouveau qui représenterait les salariés du monde associatif : « À un moment quelqu'un a dit : "Ça devient ridicule. Ça fait 1 h 30-2 h qu'on parle. On dit qu'il faut défendre les salariés, défendre leurs droits. C'est bon, il faut arrêter de tortiller sur la forme. Elle existe. Cela s'appelle un syndicat." » C'est le même raisonnement qui a conduit des salariés à créer dans plusieurs villes des sections locales du syndicat. À Grenoble, par exemple, une section locale du syndicat ASSO a été fondée en mars 2016. Alors que les salariés du monde associatif grenoblois avaient commencé par se retrouver lors de réunions mensuelles informelles, ils font vite le constat que ce n'est pas seulement un d'espace de discussion dont ils ont besoin. Ils souhaitent constituer un espace de défense des travailleurs et conquérir des droits pour les protéger. Les fondateurs racontent ainsi que, même s'ils n'étaient pas partis avec l'idée qu'il fallait créer une structure syndicale, leurs différents engagements au sein de collectifs informels leur ont rapidement montré les limites de ces structures informelles. C'est pourquoi ils font le choix de créer une section syndicale locale.

2.1.3. La question de l'autonomie

Le syndicat ASSO est formellement créé en février 2010 avec l'« objectif de promouvoir et de défendre les droits professionnels, individuels et collectifs des travailleurs du secteur associatif, quel que soit le statut » (tract de présentation du syndicat à la première réunion publique). Il est présenté publiquement lors d'une réunion qui rassemble entre 100 et 120 personnes à Paris et est accueilli « comme un souffle » dans la mesure où il permet de mettre des mots sur une réalité : « Ça brisait l'isolement et le tabou », raconte l'un des fondateurs. À sa constitution, il regroupe une soixantaine de membres dont le profil est plutôt jeune, féminin, parisien, salarié dans des grosses associations de solidarité internationale. C'est ainsi un public peu accoutumé au syndicalisme qui se rassemble dans ASSO. Ses membres vont se diversifier par la suite (encadré 1). Après avoir choisi d'adopter une structure syndicale, c'est la question de son éventuelle affiliation à une confédération interprofessionnelle qui se pose. Lors des réunions préparatoires, les fondateurs du syndicat invitent les représentants de trois d'entre elles : Solidaires, la CGT et la CNT. Le choix de ces organisations se fait tout d'abord en fonction de leurs réseaux de connaissances, deux d'entre eux étant déjà syndiqués dans des syndicats de l'Union syndicale Solidaires. Mais leurs sensibilités politiques entrent aussi en ligne de compte, tous trois se définissant plutôt à la gauche de l'échiquier politique. Cela les pousse par exemple à

exclure la CFDT : « *Comme on n'était pas d'accord avec la ligne confédérale, on s'est dit que ce n'était pas la peine de les inviter* », se souvient l'un d'entre eux.

Très rapidement, il est décidé de s'arrimer à une organisation interprofessionnelle. En effet, les premiers adhérents sont assez inexpérimentés quant au fonctionnement d'un syndicat et souhaitent se faire accompagner par une structure. L'affiliation à une structure interprofessionnelle permet ainsi de bénéficier de son soutien, de son expérience mais aussi de son ancienneté (pour les procédures de désignation de représentants par exemple). Une délégation d'adhérents se constitue pour rencontrer des représentants de deux syndicats : côté CGT, la Fédération des organismes sociaux (Sécurité sociale, Pôle emploi, mutuelles, etc.), et côté Solidaires, des élus nationaux. Si les fondateurs sont plus proches de Solidaires, le choix reste ouvert mais se porte assez rapidement sur cette union syndicale. La CGT leur propose de rejoindre la grosse Fédération des organismes sociaux dont les adhérents d'ASSO se sentent assez éloignés et craignent ne pas partager les problématiques. Au contraire, Solidaires leur propose le statut de syndicat autonome. Bien que ce syndicat soit plus petit et dispose de moins de moyens, les membres d'ASSO y voient davantage la possibilité d'être accompagnés : « *C'était le moment de la fusion ANPE-Assedic. Donc, c'est le moment où on voyait sortir de partout que c'était la merde. Donc, ça va être vite vu : quand on va avoir besoin d'un coup de main [de la CGT], on va nous mettre sur la to-do-list mais tout en bas* », raconte un fondateur.

Au contraire, Solidaires semble très intéressé par ce nouveau syndicat regroupant des personnes qui ne sont habituellement pas dans leur champ de syndicalisation, à savoir des salariés associatifs, dans des petites structures, mais aussi des jeunes et des femmes : « *Ils voyaient un intérêt très clair en réponse à la jeunesse d'un secteur non mobilisé, non syndiqué, pas de convention collective et aussi féminin* », explique une des fondatrices. Par ailleurs, le fonctionnement de Solidaires, qui repose sur l'autonomie des structures et paraît moins pyramidal que la CGT, séduit ces jeunes. C'est donc cette confédération qui est choisie. Cependant, en interne, la structuration interprofessionnelle d'ASSO pose problème à d'autres syndicats, et en particulier à SUD Santé Sociaux qui syndique entre autres des salariés du monde associatif du secteur médico-social. Ainsi par exemple, l'une des fondatrices d'ASSO salariée dans une association de soutien aux malades relevant du champ de SUD Santé Sociaux a du renoncer à prendre sa carte à ASSO. Les champs de

syndicalisation sont discutés en interne pour parvenir à un partage entre les différents syndicats membres de Solidaires. Les statuts d'ASSO précisent ainsi qu'en sont exclus les salariés des branches de l'aide à domicile et de l'action sanitaire et sociale. Dans les faits, cette ligne de partage n'est pas toujours bien respectée. À La Croix Rouge (association du secteur médico-social) par exemple, coexistent ainsi une section syndicale SUD Santé Sociaux et une ASSO.

2.2. Construire le syndicat

Les jeunes salariés du monde associatif éprouvent des réticences face au syndicalisme traditionnel (2.2.1.). Ils cherchent à forger une structure syndicale nouvelle, originale et qui leur ressemble (2.2.2.). Ils proposent alors de nouvelles manières de militer, plus proches de celles des associations, qui renouvellent en partie les pratiques syndicales traditionnelles (2.2.3.). Mais, cherchant le renouveau, ils se heurtent à des difficultés liées à leur inexpérience (2.2.4.).

2.2.1. Des réticences

Pour ces travailleurs associatifs, plutôt jeunes et travaillant dans des structures dans lesquelles le rapport salarié/employeur est censé s'éloigner des formes traditionnelles d'opposition, la forme syndicale suscite des réticences. En témoigne par exemple le peu de personnes déjà engagées dans un syndicat lors des premières rencontres. Alors qu'ils n'ont pour la plupart aucune expérience ou culture syndicale, plusieurs expriment leur méfiance à l'égard des syndicats au cours des entretiens, à l'instar de cette jeune syndiquée de 28 ans : *« Je pense que c'est aussi qu'on n'a plus cette habitude. Par rapport à des époques où tout le monde se syndiquait, tout le monde était affilié au Parti communiste, on a une vraie méfiance et une perte de confiance très forte, je pense, en tout cas de notre génération, dans tout ce qui est organisations politiques, syndicats. »* Dans ce sens, les fondateurs ne parlent pas à proprement parler de « syndicat » lors de la première réunion : *« On ne voulait pas dire le mot syndicat. [...] L'ordre du jour n'était pas de créer un syndicat. On l'a redit en ouverture. [...] Cela donnait la possibilité de monter un collectif, associatif ou pas. »*

Les enquêtés renvoient ce sentiment à l'ensemble de leur génération. Ce sont les jeunes qui, de manière générale, ne seraient pas attirés par les syndicats : *« [Le syndicalisme] ne parle à personne chez nos amis, chez nos amis salariés du secteur associatif mais*

encore plus chez nos amis salariés d'autres secteurs. [...] Les seuls jeunes que je connaisse encore syndiqués aujourd'hui, ce sont les étudiants ! » Ils véhiculent ainsi l'idée fautive d'une génération qui serait globalement hostile au syndicalisme. Comment expliquer alors que, malgré cette méfiance, ils optent pour une structure syndicale ? Finalement, ce n'est pas le syndicalisme en tant que tel – structuration collective qui donne la capacité de défendre les droits des travailleurs – qui est critiqué. En effet, les jeunes salariés qui fondent ASSO constatent que – dans le système français de représentation des travailleurs – seule la structure syndicale donne des pouvoirs et des droits aux mandatés. Ce qui est critiqué, c'est la figure caricaturale et repoussoir du syndicalisme traditionnel, « passéiste », « dépassé » et empêtré dans une opposition de classe jugée selon eux trop radicale. Ils partagent ainsi certains stéréotypes que leur expérience syndicale à ASSO est venue contester. Revenant sur son parcours, un jeune salarié (27 ans) explique ainsi ne pas s'être syndiqué avant ASSO « *par méconnaissance et idées reçues sur le syndicalisme* ». C'est alors moins le syndicalisme en tant que tel que les structures syndicales classiques qui sont mises à distance. C'est pour cela qu'ils souhaitent créer une nouvelle structure, dans une logique *bottom-up* (depuis la base).

Encadré 1. Profil des adhérents et militants d'ASSO

Aujourd'hui, le syndicat ASSO revendique entre 100 et 200 adhérents à jour de leur cotisation. Le profil des adhérents détonne avec le syndicaliste classique : plus de jeunes (30 ans en moyenne lors de l'adhésion) de femmes (60 % des adhérents sont des adhérentes). Une membre du Conseil syndical – une femme de 33 ans – fait effectivement l'expérience de l'originalité de leur profil. Elle raconte : « *À la Bourse du travail, on a un local, et ça fait marrer les gens de l'accueil parce qu'ils ont l'habitude de voir circuler des moustachus de cinquante ans et quand ils voient des jeunes femmes arriver, ils font des blagues !* »

Les adhérents sont en majorité en CDI et à temps plein et ont un revenu mensuel moyen de 1 600 euros. À l'assemblée générale de 2016, près de la moitié d'entre eux sont salariés dans des très petites associations (moins de 11 salariés). ASSO confirme ainsi un résultat bien connu de la littérature sur l'engagement syndical, qui montre la surreprésentation des personnes en emploi stable parmi les syndiqués (Pignoni, 2016). Le syndicat revendique plusieurs sections locales, dont les trois actuellement actives sont celles d'Île-de-France, de Nantes et de Grenoble. Celles de Rennes et de Lille ont périclité tandis qu'une serait en cours de constitution à Marseille. À l'assemblée générale, se retrouvent également des adhérents venant d'Angers, de Bordeaux, de Bretagne et de Valence. Cependant, au moins la moitié d'entre eux travaille à Paris.

Par ailleurs, et en l'absence d'un comptage systématique, les enquêtés estiment entre 10 et 20 le nombre de sections syndicales ASSO dans des associations, dont certaines bénéficient d'un délégué syndical et d'élus du personnel. 24 adhérents d'ASSO disposeraient ainsi d'un mandat selon le comptage effectué à la dernière assemblée générale.

Le financement repose sur les cotisations des membres et le soutien de Solidaires. Si le syndicat n'avait pas au départ d'objectif quantitatif quant au nombre de ses adhérents, cette ambition se développe désormais. Une vidéo de présentation a été produite et diffusée. Cependant, il est difficile de toucher les salariés dont une partie importante exercent dans de toutes petites structures. En 2016-2017, c'est notamment par l'intermédiaire de la campagne en vue des élections syndicales dans les très petites entreprises (et donc également dans les très petites associations, c'est-à-dire de moins de 11 salariés) qu'ASSO espère gagner en visibilité. Mais l'importante mobilité dans les associations mine également les effectifs en faisant varier les champs de syndicalisation. Parmi les enquêtés rencontrés, deux ont dû quitter le syndicat après avoir changé de structure : l'une est passée dans une collectivité territoriale, l'autre dans une coopérative.

2.2.2. Une structuration originale

C'est alors sous ce registre de la « nouveauté » que les premiers adhérents se placent. Loin de se fondre dans une structure existante – la CFDT par exemple syndique des salariés associatifs – ils entendent participer à la construction puis au développement d'une nouvelle structure. Ce discours permet ainsi à ces jeunes de légitimer la création d'un autre syndicat à défaut de rejoindre ceux déjà existants. Cela constitue pour les jeunes un attrait. C'est justement ce qui a poussé cette jeune femme à s'investir dans la vie du syndicat : « *Le fait qu'il soit tout neuf, je me suis dit que ce n'était pas très rôdé, qu'il y avait tout à créer. C'était le moyen de trouver une forme de syndicalisme qui*

correspondait plus à ma vision, avec cet espoir qu'il ne soit pas comme les autres, l'envie que ce soit différent. »

Pour les adhérents, ASSO trouve son originalité dans son champ de syndicalisation. Alors que les syndicats sont généralement regroupés selon des logiques de branche professionnelle (secteur d'activité), ASSO regroupe pour sa part des salariés de différents secteurs professionnels qui n'ont pas en commun d'exercer dans le même secteur professionnel mais d'être salariés dans une organisation à but non lucratif (les associations, les partis politiques, les syndicats, les fondations). Ainsi, la très grande majorité des adhérents travaille dans une association (Loi de 1901) et rares sont ceux qui déclarent travailler pour un syndicat ou un parti politique. Ainsi, ce syndicat ne représente pas les travailleurs en fonction de leur secteur professionnel mais bien en fonction de la structure employeuse (*supra*). Ainsi, des salariés sans convention collective ou sans inscription forte dans un champ professionnel ont pu trouver dans ce syndicat un espace plus adapté à leur profil. L'un d'entre eux explique par exemple s'être syndiqué à la CFDT pendant quelques années mais ne pas y avoir trouvé le soutien recherché dans la mesure où ses préoccupations de salarié dans une petite association environnementale étaient éloignées de celles de la Fédération Chimie Energie. À sa création, il a trouvé dans ASSO la structure qu'il recherchait. ASSO lui apparaît ainsi comme un syndicat « sur-mesure » pour les salariés associatifs, qui serait plus adapté aux problématiques spécifiques des structures associatives. Revenant sur les raisons de son adhésion à ASSO, un adhérent explique également qu'« [avant ASSO] aucun syndicat ne [lui] correspondait vraiment, trop éloigné des réalités vécues ». Cela permet à ces travailleurs souvent isolés – la moitié d'entre eux travaille dans une très petite structure (moins de 11 salariés) – de créer une collectivité au-delà de l'entreprise, qui concourt à l'affirmation d'une identité partagée. Comme dans les organisations syndicales étudiées par M.-A. Durand-Allard *et al.* (2016, p. 82), la variable déterminante dans la construction de cette identité n'est pas l'âge mais la place occupée sur le marché du travail (ici : un emploi précaire dans une structure associative). Le rapprochement avec Solidaires n'a pas entamé cette logique dans la mesure où le syndicat reste très autonome au sein de l'Union.

Au-delà de ce champ de syndicalisation original, les membres d'ASSO proposent également de repenser le rapport à l'employeur – qui les éloigne en cela de l'Union à

laquelle ils appartiennent. Tout en insistant sur les rapports de domination qui seraient « invisibilisés » dans les associations, ils mettent la rhétorique « marxiste » et de « l'opposition de classe » à distance. Alors que c'est bien ce vocabulaire qui est utilisé par les jeunes militants d'ASSO, le recours aux termes « classe », « lutte des classes », ou encore « patriarcat » suscite systématiquement les rires des présents à l'assemblée générale de décembre 2016. Le débat qui s'y tient sur la possibilité offerte aux dirigeants salariés de se syndiquer à ASSO témoigne de cette ambiguïté entre proximité et mise à distance du patron.

Cette phase de structuration interne se poursuit aujourd'hui : ce syndicat encore jeune cherche à se faire connaître et à susciter l'adhésion. Concrètement, cela est notamment passé par l'investissement dans des nouveaux outils : nouvelle charte graphique, nouveau logo et nouveau site Internet.

2.2.3. Définir des modes de fonctionnement propres

En se construisant progressivement, ce jeune syndicat établit des manières de travailler et de militer qui – sans être toujours nouvelles – lui sont propres. Le fonctionnement dans les différentes structures (encadré 2) s'établit autour de deux principes.

Encadré 2. Les instances syndicales d'ASSO

Le Conseil syndical, de douze membres, paritaire, se réunit tous les mois – une fois en présentiel à Paris, deux fois depuis leur domicile *via* un logiciel de communication vidéo à distance. Les mandats sont limités à deux (quatre ans maximum). Le Conseil syndical travaille beaucoup par courriel. Les membres du conseil disposent d'une adresse électronique unique sur laquelle leur arrivent tous types de sollicitations – demandes de prises de parole, désignation de délégués syndicaux, problèmes individuels, etc. – qui sont distribuées aux membres du Conseil syndical en charge du dossier. Ils animent également des groupes de travail – plus ou moins actifs – qui réunissent des adhérents non élus, sur des thématiques variées : communication, « expression politique » (construire une parole publique, un positionnement), formation, site Internet, suivi juridique, etc. Le Conseil syndical fonctionne en collégialité : le bureau a été supprimé à l'assemblée générale de décembre 2016.

Les sections locales appuient le travail du conseil syndical. Trois sections sont actives en 2016, en Île-de-France, à Nantes et à Grenoble. Elles organisent de manière indépendante les actions locales, même si une partie des personnes mobilisées dans les sections locales sont également membres du Conseil syndical. Diverses actions sont conduites : organisation du syndicat, prises de position (sur le travail associatif ou sur le travail en général) dans les médias ou auprès des pouvoirs publics, accompagnement des salariés en difficultés, participation aux mouvements sociaux, etc.

Les sections syndicales d'entreprise ASSO bénéficient également d'une entière autonomie par rapport au niveau national. Elles se sont développées dans une dizaine d'associations.

Le premier principe est la collégialité. Suivant en cela les principes autogestionnaires de Solidaires, ils cherchent à instaurer une organisation qui soit la moins hiérarchique possible en distribuant des pouvoirs au plus grand nombre. Par exemple, comme à Solidaires, la fonction de porte-parole a été distribuée à deux membres du Conseil syndical. Elle est par ailleurs sortie des attributions de la secrétaire générale, dont les attributions sont limitées : « *On vide de plus en plus cette fonction de ses prérogatives parce que le but, c'est d'avoir un fonctionnement le plus collégial possible. Donc, il ne reste plus que la fonction juridique légale d'endosser la responsabilité au niveau officiel.* » À la dernière assemblée générale de décembre 2016, une modification des statuts est ainsi venue supprimer le bureau et préciser que « [le Conseil syndical] *fonctionne en collégialité* ». Ce principe d'horizontalité est également adopté dans les sections, comme celle de Nantes dont les membres refusent que la section soit assimilée à une personne – en l'occurrence sa fondatrice – et s'efforcent de répartir les pouvoirs.

Cette volonté d'horizontalité se retrouve également dans la manière de dialoguer et conduit à un second principe, le consensus, entendu par eux comme l'absence de contestation et le non-recours au vote, comme en témoigne cette militante d'une section locale, par comparaison avec les autres syndicats de Solidaires : « *J'ai pu me rendre compte au niveau de Solidaires [local], quand on est invité à venir, qu'on n'a pas du tout les mêmes méthodes de dialogue. C'est malheureux à dire mais même à Solidaires [local], on est encore sur un modèle traditionnel avec des vieux mecs qui prennent les décisions. [...] Nous, on va bien poser la question : "Est-ce qu'on est tous d'accord ?" Ce n'est pas : "On acte ça." On interroge les participants à la réunion avant d'acter en essayant d'être toujours dans le consensus.* »

À l'assemblée générale de décembre 2016, c'est ce mode de délibération qui est mis en place : une décision n'est adoptée que lorsqu'aucune opposition n'est exprimée. Grâce à la taille réduite de l'assemblée (une quarantaine de personnes), les organisateurs de l'assemblée générale ont prévu des temps réguliers en sous-groupes de manière à faciliter les échanges. Se succèdent ainsi des temps en sous-groupes, des temps de restitution, et des présentations plus formelles, comme lors de la discussion sur l'intérêt d'avoir recours à un salarié permanent (encadré 3). Cette organisation est assez originale : « *C'est la première fois que j'assiste à un congrès avec une moyenne d'âge*

et des pratiques aussi éloignées de l'expérience que j'ai. Vous m'avez complètement déboussolée ! En général, il y a une tribune, des chaises, un président de séance, des assesseurs, des mandats... », souligne une porte-parole de Solidaires.

Encadré 3. Discussion sur le salarié permanent

L'un des enjeux de l'assemblée générale de 2016 est de répondre à la proposition de l'Union syndicale Solidaires de financer un salarié permanent en charge du développement et de la gestion d'ASSO au niveau national. Plusieurs temps se succèdent :

1. Présentation formelle/éléments de cadrage

Le Conseil syndical a rédigé un texte de cadrage envoyé aux participants à l'assemblée générale quelques jours avant la rencontre. Un membre du Conseil syndical revient sur les enjeux : face au manque de temps du Conseil syndical pour réaliser à bien toutes ces missions, Solidaires propose de financer un permanent qui les aiderait à se développer et se structurer. Elle fait des propositions concrètes : ce salarié permanent serait membre du Conseil syndical et prendrait en charge tous types de tâches (pas seulement les tâches administratives). La durée de son contrat de travail serait liée à la durée de son mandat. Des dispositifs seraient pris pour envisager son retour au monde associatif à la fin de son contrat (formation, aide à la recherche d'emploi, etc.).

2. Discussion en sous-groupes/construction d'un argumentaire

À la demande de l'organisatrice de cette session, les personnes présentes (une quarantaine) se répartissent en cinq sous-groupes. Cinq cercles se forment dans la salle. Ils disposent d'une quinzaine de minutes pour débattre entre eux et faire émerger les arguments pour et contre l'embauche d'un permanent. Au sein de chaque groupe, chacun prend la parole à tour de rôle et s'écoute attentivement, attend son tour de parole et ne coupe pas la parole.

3. Restitution/confrontation des points de vue

À l'issue du temps imparti, chaque groupe désigne une personne pour restituer devant l'assemblée des arguments pour et/ou contre. Ceux-ci sont notés par un autre membre du groupe sur un tableau. La discussion s'engage (prise de parole à tour de rôle) à partir de ces argumentaires.

4. Prise de décision

Après avoir listé les différents arguments, aucune position consensuelle (pour ou contre) ne se dégage. Les membres du Conseil syndical le regrettent car ils y sont très favorables et demandent la mise en place d'un groupe de travail sur cette question. Une membre du Conseil syndical interroge l'assemblée : « *Est-ce qu'il y a une opposition franche pour que l'on continue à travailler sur le recours à un permanent ?* » Devant le peu de réponses, elle reformule : « *Faites-vous confiance à un groupe de travail pour trouver les garde-fous permettant l'embauche d'un permanent ?* » Il y a à nouveau peu de réponses, ce qui est acté comme une réponse positive de l'assemblée.

Ce mode de prise de décision est très chronophage. Suite à des échanges sur une prise de position du syndicat en faveur de l'abrogation du service civique, et alors que tous les membres présents à l'exception d'une personne sont d'accord, l'opposition bloque la décision et relance les débats. Par ailleurs, cela suppose que tout le monde est

susceptible de s'opposer à une décision et d'exprimer son avis, ce qui n'est pas toujours le cas. Lorsque des oppositions subsistent, il est en appelé à la confiance : « *Faites-vous confiance au Conseil syndical pour avancer sur cette question ?* » Cette organisation est ainsi encore expérimentale et pas tout à fait stabilisée.

2.2.4. Les limites de l'inexpérience

Les membres d'ASSO donnent l'impression de vouloir tout réinventer. Par exemple, et alors que les modalités de prise de décision ont déjà fait l'objet de nombreux débats dans d'autres organisations, il n'y est jamais fait référence. Pour la plupart de culture syndicale assez faible – peu d'entre eux sont passés par un syndicat avant d'arriver à ASSO et pour la plupart, leurs parents n'étaient pas syndiqués – ils se construisent une organisation sans référence explicite à d'autres, à part l'organisation associative qu'ils connaissent. Or, si cette innovation institutionnelle est l'atout de ce jeune syndicat, elle constitue également son talon d'Achille. En effet, ce manque d'expérience et de repères sont sources de perte de temps : « *On n'a pas encore d'histoire [...] et à chaque fois on réinvente* », témoigne une membre du Conseil syndical.

À la dernière assemblée générale (décembre 2016), les références au travail syndical effectué depuis la création du syndicat sont rares. Une adhérente de longue date s'en plaint par exemple lors des discussions portant sur la possibilité laissée ou non aux salariés dirigeants d'adhérer, qui interroge sur leur définition : « *Cela fait déjà plusieurs années qu'on a défini ce qu'est un salarié dirigeant. Faut-il vraiment revenir dessus ?* » En fait, la plupart des militants présents à cette réunion ignore le contenu des échanges tenus aux rencontres précédentes : le tiers est nouvel adhérent tandis que trois seulement sont adhérentes depuis la fondation d'ASSO. Ainsi, la jeunesse du syndicat, mais aussi le manque de pratique et de temps, se fait sentir chez les membres actifs dont le travail syndical représente une charge importante, comme pour cette militante d'une section locale : « *Cette année, je me suis dit qu'il ne fallait pas que je passe plus de deux soirées par semaine sur le syndicat parce que sinon, je pète les plombs complètement, je n'ai plus de vie.* » Plusieurs racontent ainsi – comme dans d'autres syndicats – les heures de travail syndical pratiquées à domicile, les soirs ou le week-end. Avec peu d'élus en association, ils bénéficient d'un nombre très faible d'heures de délégation. Alors que les élus en cours de premier mandat (un an) semblent encore motivés, ceux qui sont au cours de leur deuxième mandat ou ceux qui ont fait deux mandats complets

témoignent d'un épuisement lié à cet engagement : « *On a souffert pendant les deux mandats. On prenait sur notre temps personnel pour faire ça.* »

Face à cela, l'Union syndicale Solidaires constitue un soutien important pour les militants d'ASSO. Régulièrement, les membres du conseil syndical d'ASSO demandent son avis à la Confédération. Par exemple, ils s'en inspirent pour proposer des règles encadrant le contrat de travail d'un salarié permanent. Par ailleurs, les membres d'ASSO bénéficient du catalogue de formation de Solidaires. L'une des fondatrices se souvient ainsi avoir participé à une « formation de base » lors de la création du syndicat qui lui a permis d'apprendre ce qu'est un syndicat, à quoi cela sert, quelles sont les institutions représentatives du personnel et leurs rôles, etc. Ils peuvent également bénéficier de formations sur des sujets plus pointus (missions du délégué du personnel, montage d'une section syndicale, etc.). Ils peuvent ainsi compter sur l'appui financier (dotations, proposition de financer un permanent) mais aussi humain (formations, conseils juridiques, accompagnement) de l'Union syndicale. À leur dernière assemblée générale en décembre 2016, plusieurs membres de l'Union – dont l'une des porte-parole – ont fait le déplacement à Nantes pour assister aux échanges et les alimenter. L'Union apparaît ainsi comme un prestataire de services, justifiant l'affiliation du syndicat.

2.3. De l'impossible dialogue social à la défense des individus

En parallèle de sa structuration interne, ce jeune syndicat définit ses modalités et ses priorités d'action. Face à un certain désintérêt mais aussi à des difficultés à s'inscrire dans la négociation collective formelle, que ce soit au niveau de l'entreprise (2.3.1.) ou national (2.3.2.), la priorité est mise sur la défense des individus (2.3.3.).

2.3.1. Un dialogue social au niveau de l'association

Bien qu'ASSO regroupe une majorité de salariés de petites structures, il est représenté dans certaines associations de taille intermédiaire (comme La Bobine à Grenoble) ou de grosses associations (comme Médecins du Monde) par des sections syndicales d'entreprise. En effet, « contrairement à la vision enchantée qui prévaut largement et qui conforte l'image positive des associations (tous les sondages d'opinion en témoignent), le monde associatif se révèle un lieu de conflits polymorphes, le plus souvent latents ou occultés », soulignent Lochard *et al.* (2011). Cela a par exemple été le cas en 2010 à Emmaüs où les salariés se sont mis en grève pour demander une amélioration de leur

rémunération et de leurs conditions de travail (Loison-Leruste, 2015). C'est pourquoi des sections syndicales ASSO se sont créées dans différentes associations, souvent en contexte de crise, de manière à accéder à une structure de défense des salariés. Par exemple, une salariée d'une association de cinq salariés dans le domaine du logement raconte la création d'une section syndicale à la suite d'une situation qu'elle décrit comme du « harcèlement collectif » de la part du conseil d'administration envers les salariés : *« Vu la dégradation des conditions de travail, on a fini par se syndiquer à quatre sur cinq, créer une section syndicale. Au départ, on s'est syndiqué, on leur a envoyé le courrier avec accusé de réception pour leur dire : “On a créé une section syndicale dans votre entreprise”, pour montrer l'existence légale du collectif syndical dans l'entreprise. »*

Les réactions des employeurs à la création d'une section syndicale dans leur association sont diverses. Cela est très bien accueilli dans certaines structures, comme dans cette association culturelle de 25 salariés dans laquelle le délégué syndical nous explique que les membres du conseil d'administration – eux-mêmes ancien syndicalistes – y étaient mêmes favorables. Au contraire, dans d'autres structures, cela peut être vécu comme une attaque remettant en cause les liens tissés avec les salariés en cristallisant des oppositions supposées absentes dans les associations. Suite à la création d'une section syndicale ASSO dans sa petite association, un salarié se plaint ainsi d' « entrave syndicale ». Cette situation semble récurrente, comme le raconte un salarié : *« Dans l'associatif, les gens ont beau dire qu'ils portent des valeurs, des idéaux, parler des droits de l'Homme et machin, dès qu'il est question d'un syndicat dans leur structure – plein de salariés nous l'ont dit – c'est comme si on avait déterré la hache de guerre. [...] J'ai vu un paquet d'employeurs qui refusent de se considérer comme employeurs. »* Dans la création d'une section syndicale d'entreprise, il s'agit bien ainsi d'acquérir des droits et des pouvoirs pour représenter les salariés et négocier en leur nom.

Dans ces associations, le travail syndical qui est mis en place par les élus ou représentants du personnel sont très proches de celui que l'on retrouve dans d'autres secteurs, par d'autres syndicats : réunions avec la direction, accompagnement des salariés, négociations d'accords, participation aux mobilisations nationales, etc. (encadré 4). Les thématiques de négociation, elles aussi, sont assez classiques : rémunérations, conditions de travail, égalité professionnelle, formation, etc.

Encadré 4. Le travail syndical en association

Lors de l'assemblée générale du syndicat en décembre 2016, les élus ou représentants du personnel sont invités à lister leurs actions sur deux panneaux, ci-dessous reproduits :

Vous êtes délégué du personnel, que mettez-vous en place dans votre association ?	Vous avez une section syndicale dans votre association, qu'est-ce que vous y faites ?
<ul style="list-style-type: none">-Réunions, si possibles mensuelles avec la direction-Réunions mensuelles avec la section-Accompagnement des salariés (entretien disciplinaire, demande individuelle, négociation de rupture conventionnelle)-Élaboration et diffusion d'un livret sur les droits et les nouveaux avantages des nouveaux salariés-Permanence juridique-Enquête sur la qualité de vie au travail-Relais d'appels à la grève	<ul style="list-style-type: none">-Réunions mensuelles avec la direction-Sensibilisation des luttes en cours-Définition des priorités dans les revendications-Négociation de nouveaux droits (comme l'indemnité kilométrique vélo)-Réunions mensuelles de la section-Négociations annuelles obligatoires-Participation aux mobilisations contre la loi travail-Négociation d'un accord d'entreprise-Organisation d'une journée annuelle syndicale des salariés

2.3.2. Un dialogue civil au niveau national

Au niveau national au contraire, le travail syndical d'ASSO diffère de celui qui est conduit par les autres syndicats. Cela tient au fait que, contrairement au niveau de l'entreprise, ils ne sont pas « représentatifs » au niveau national ou dans un secteur professionnel. En d'autres termes, ils ne disposent pas d'une reconnaissance légale qui obligerait les représentants des employeurs à dialoguer et négocier avec eux. Ils ne sont donc pas partie-prenante de négociations collectives qui pourraient aboutir à des accords ou à des arrangements qui viendraient réguler les associations. En effet, ce syndicat ne répond pas aux critères de représentativité qui sont requis pour pouvoir participer à la négociation collective : celle-ci est constituée autour des branches professionnelles, or ASSO représente des salariés non pas en fonction de leur secteur d'activité mais de leur structure employeuse (association à but non lucratif). Par ailleurs, pour établir un dialogue social dans le monde associatif, encore faudrait-il qu'existe un syndicat d'employeurs associatifs. Si les employeurs de l'économie sociale et solidaire sont regroupés dans un syndicat d'employeurs, l'Union des employeurs de l'économie sociale et solidaire (UDES), celui-ci ne représente pas que des structures associatives et

participe à un dialogue social organisé par branches professionnelles. Dans ce sens, ils ne considèrent pas ASSO comme un possible partenaire dans la négociation. Cependant, malgré cette absence de représentativité et pour la première fois, des représentants d'ASSO et de l'UDES se sont rencontrés à l'occasion de mobilisations contre la réforme du Code du travail initié au printemps 2017. Suite au blocage de leur siège par quelques militants d'ASSO, les membres de l'UDES « *ont trouvé important de les recevoir, au moins pour expliciter notre point de vue* », explique l'une d'entre eux. Cependant, de cette rencontre ressort non seulement le constat d'un manque de représentativité juridique mais aussi de légitimité de la part des militants ASSO, qui ne se sentent pas l'âme de négociateurs : « *L'UDES est quand même dans une culture institutionnalisée du dialogue. [...] Nous, on est un mini syndicat de jeunes salariés, au SMIC pour la plupart. Rien à voir. [...] Ce serait bien de se dire qu'un jour, on pourrait être en négociation avec eux, mais ils ne nous prennent pas assez au sérieux.* » Ainsi, en tant que jeunes syndicalistes inexpérimentés, certains d'entre eux ne se sentent pas toujours légitimes à intervenir, et vivent d'autant plus mal le « paternalisme » de certains syndiqués plus aguerris qu'ils sont amenés à rencontrer lors des réunions de Solidaires. La participation au dialogue social institué ne leur apparaît finalement pas comme un enjeu fondamental dans le développement d'un syndicat, contrairement aux représentations traditionnelles : « *Tant pis si on n'est pas représentatif !* », considèrent les élus. D'ailleurs, lorsque les enquêtés invoquent leurs « interlocuteurs » côté employeurs, sont aussi bien cités un syndicat d'employeurs (l'UDES) qu'une fédération d'associations (le Mouvement associatif) et un lobby associatif (le Mouvement des entrepreneurs sociaux).

Le travail syndical au niveau national se trouve donc en dehors de la négociation collective et du dialogue social, se rapprochant davantage du dialogue engagé par les instances de la société civile (de Munck *et al.*, 2012). Son absence de représentativité ne lui empêche pas de contribuer aux réflexions sur le monde associatif et ses transformations. Dans ce sens, ses porte-paroles prennent position sur un certain nombre de sujets qui concernent l'organisation, le financement et l'emploi des associations avec des propositions pour transformer le modèle associatif. Par exemple, le service civique est un sujet largement traité par le syndicat. Bien qu'une position commune ne soit pas complètement actée (entre abolition et régulation), les militants d'ASSO se mobilisent

régulièrement contre cette forme de « sous-emploi », qui constitue selon eux une concurrence déloyale aux emplois rémunérés et participe de la précarisation du salariat associatif. Mais les militants syndicaux d'ASSO contribuent plus généralement aux réflexions sur les transformations de la société dans son ensemble avec la participation à des luttes connexes (manifestations contre la loi Travail, prises de position sur l'état d'urgence, discours en faveur d'un revenu universel, etc.) qui témoignent d'une convergence croissante des mouvements sociaux dans et hors le travail (Turner, 2012).

Faute de participer au dialogue social institué et de pouvoir directement peser sur ce sujet, les membres d'ASSO tentent d'influer à deux niveaux. Tout d'abord, ils s'expriment auprès des pouvoirs publics. Suite à une lettre adressée directement au président de la République à propos du service civique, ils ont été auditionnés sur cette question au Conseil économique, social et environnemental. Ensuite, ils s'expriment dès qu'ils y sont invités dans les médias. L'un des porte-paroles a ainsi participé à une émission de télévision sur une chaîne d'information où il a porté le discours d'ASSO sur le service civique. Dans ses prises de position, ASSO collabore avec d'autres syndicats. C'est notamment le cas avec le Syndicat de défense des travailleurs de la Confédération paysanne et organisations affiliées (STCPOA) avec qui ASSO partage un certain nombre de traits communs et avec qui ils pensent à fusionner. Avec les syndicats des autres confédérations en revanche, aucun lien n'est entretenu. Si la CFDT a elle aussi un syndicat de travailleurs du mouvement associatif (Syndicat des mouvements et associations), créé pour ceux qui ne sont pas couverts par une convention collective, ils ne travaillent pas avec ASSO. De manière plus ponctuelle, ASSO s'allie avec d'autres syndicats, comme avec Solidaires étudiants sur le service civique par exemple.

Ainsi, leur structuration originale les oblige à contourner les espaces de négociation collective institués pour en occuper d'autres : *« On n'a pas d'interlocuteur en face de nous. C'est pour cela que nous sommes davantage dans la revendication collective et dans l'appui aux salariés »*, explique ainsi l'un des fondateurs du syndicat.

2.3.3. Un travail syndical avant tout sur les individus

Pour les élus syndiqués comme pour leurs représentants, c'est avant tout la défense des travailleurs en difficulté qui prime sur toutes les autres actions. Dans les entretiens que nous avons conduits, c'est bien cette mission qui est mise en avant – comme dans d'autres syndicats – et apparaît comme plus importante que les missions de

représentation (au niveau national, auprès des médias ou des employeurs) ou de construction d'un discours politique. C'est ainsi une action syndicale de proximité qui est portée par ces jeunes travailleurs (Durand-Allard M.-A. *et al.*, 2016, p. 86).

Cette défense s'articule en deux temps. D'un côté, il s'agit d'informer les travailleurs sur leurs droits. En effet, les salariés de petites structures, sans convention collective – avec peu de représentation des personnels et des employeurs souvent bénévoles qui maîtrisent parfois mal le droit du travail – ne connaissent pas toujours leurs droits. Une partie d'entre eux semble ignorer que les règles du travail salarié – temps de travail, conditions de travail, rémunérations, congés, etc. – sont les mêmes pour les salariés associatifs et qu'un investissement complémentaire « bénévole » ne peut leur être imposé. Même pour ceux qui le savent, il n'est pas toujours aisé de refuser. Le but du syndicat est donc de susciter une prise de conscience collective de manière à ce que les salariés parviennent à dire non. Dans ce sens, une courte vidéo rappelant les droits des salariés dans les structures associatives a été montée assez rapidement après la création du syndicat. Elle explique qu'ils ont le droit de dire « non » et rappelle que, « *mêmes engagés, mêmes militants, [ils doivent] défendre leurs droits* ». Pour les fondateurs, le premier objectif du syndicat était ainsi « *d'informer sur le fait que nous sommes des salariés comme les autres, que nous avons des droits et qu'il y a un minimum à respecter* ».

Le deuxième axe de défense des travailleurs consiste en l'accompagnement d'individus en difficulté dans leurs entreprises. Le syndicat accompagne des personnes qui en font la demande, et notamment des salariés isolés qui ne peuvent être accompagnés par des élus ou représentants du personnel au sein de leurs structures : « *Moi, ma priorité est claire : ce sont les salariés en souffrance dans leur poste* », explique ainsi l'un des fondateurs. Les cas rencontrés sont variés : des personnes en conflit avec leur employeur pour différents motifs (rémunérations, congés, droits à la formation, etc.), des personnes en procédure de licenciement ou qui cherchent à négocier une rupture conventionnelle, mais aussi des cas de harcèlement moral ou de *burn out*.

Cet accompagnement peut être conduit au sein des sections actives. En Île-de-France, à Grenoble et à Nantes, des permanences syndicales sont organisées mensuellement pour recevoir des salariés. À Grenoble, par exemple, une permanence juridique se tient tous

les mois et accueille des salariés qui rencontrent des problèmes Le lieu de rendez-vous – un bar associatif plutôt qu’un local syndical ou une bourse du Travail – témoigne de la volonté des membres de la section d’être visible et de faire venir un public plus large. Pour les adhérents qui ne relèvent pas d’une de ces sections, c’est directement des membres du Conseil syndical qui se chargent de les accompagner, souvent par téléphone.

Que cela soit dans les sections locales ou directement *via* le Conseil syndical, l’accompagnement peut prendre de multiples visages. La première mission est l’écoute des travailleurs en difficulté. En effet, une partie d’entre eux ne se sentent pas « légitimes » à « réclamer » que leurs droits soient appliqués, pris dans des relations ambiguës avec la structure pour laquelle ils travaillent. Il s’agit alors de les rassurer sur le bien-fondé de leurs demandes. Une ancienne élue du Conseil syndical explique ainsi : « *Ils avaient besoin de quelqu’un au bout du fil qui les conforte dans la légitimité de leur questionnement ou de leur mal-être, qui mette des mots dessus et qui légitime le fait qu’ils s’apprêtaient à refuser quelque chose et qu’ils ne se sentaient pas forcément le droit de refuser.* » Lorsque cet accompagnement moral ne suffit pas, il est proposé un accompagnement juridique à ces salariés. Dans ce sens, des élus d’ASSO instruisent des dossiers et conseillent les salariés sur les suites à donner. Cela peut conduire à un soutien temporaire (lettre d’appui envoyée à l’employeur) ou à un accompagnement plus complet. L’un des fondateurs a ainsi accompagné un salarié devant le conseil des prud’hommes. Un autre élu vient d’être nommé défenseur syndical de manière à poursuivre cette activité.

Cependant, ces missions d’accompagnement ne sont pas aisées. Elles nécessitent de solides bases en droit du travail, dont les élus du syndicat ne disposent pas toujours. Sans heures de délégation et sans connaissance fine des mécanismes du droit du travail, toute réponse à une sollicitation de la part d’un salarié demande un investissement important : « *Pour deux heures passées en entretien téléphonique, derrière, c’étaient des heures de boulot pour rechercher, pour contacter des gens, faire des mails, aider à faire des courriers, des tracts, proposer des stratégies quand c’était plutôt dans le cadre de conflits collectifs. Et même au sein de la cellule familiale c’était des fois un peu tiraillant* », explique une ancienne élue. Dans les entretiens, le terme « chronophage » est ainsi maintes fois répété. De plus, ces demandes ont souvent un caractère urgent,

dans la mesure où les procédures (disciplinaires ou de licenciement par exemple) sont déjà engagées quand le salarié se rapproche du syndicat : « *Il y a des gens qui nous appellent qui ont 55 ans et qui apprennent qu'ils vont être licenciés dans la semaine d'après. Il faut qu'on intervienne tout de suite* », raconte par exemple une élue.

Ils apprennent alors « sur le tas » les règles du droit du travail, par la pratique. La répétition des cas leur permet d'acquérir progressivement quelques réflexes. Par ailleurs, certains ont bénéficié de formations plus poussées au droit du travail. Ils sont également soutenus par Solidaires – aux niveaux local et national – qui dispose de conseillers juridiques. Ici encore, l'Union syndicale est une ressource importante pour ce jeune syndicat. Enfin, pour les cas complexes, ils bénéficient de l'appui d'un cabinet d'avocats qui leur délivre des conseils juridiques et peut accompagner les salariés qui s'engagent dans des procédures devant le conseil des prud'hommes. Ainsi, si cet accompagnement individuel constitue une priorité, les moyens matériels et humains pour l'assurer font parfois défaut dans ce petit syndicat. Encore une fois, l'absence de représentativité syndicale formelle ainsi que l'étroitesse de la base syndicale empêchent pour l'instant les militants actifs de mener à bien les différentes missions qu'ils souhaitent accomplir.

Le syndicat ASSO, jeune syndicat et créé par des jeunes, constitue un cas exemplaire pour analyser le renouvellement du syndicalisme et de l'engagement des jeunes travailleurs. Tout en conservant un statut syndical classique – reconnu comme le seul à même de défendre les salariés – de jeunes salariés du monde associatif ont créé une nouvelle organisation « sur-mesure » qui leur permet de déterminer collectivement la manière dont ils veulent travailler, s'organiser et militer. Réfractaires au syndicalisme jugé « traditionnel », ils fondent une nouvelle structure puis se rapprochent dans un second temps des structures existantes, dans une logique ascendante. Dans ce sens, le niveau confédéral n'apparaît pas comme le niveau supérieur mais comme un prestataire de services pour ces jeunes syndicalistes (conseils, formation, financement). Cette structure présente une organisation originale, fondée non pas sur un secteur mais sur la nature de l'employeur. Celle-ci permet de regrouper des travailleurs souvent isolés et précarisés et de concourir au renforcement d'une identité collective de travailleur associatif. Ainsi, si les membres de ce syndicat sont jeunes, ce n'est qu'une conséquence de ce monde professionnel qui emploie des jeunes. Au-delà de la structure, c'est aussi les pratiques que ces syndiqués entendent transformer, en promouvant

la collégialité et le consensus. Bien que ces pratiques ne soient pas nouvelles en soit, elles leur apparaissent comme novatrices. Leur activité syndicale s'inscrit à la fois dans le local mais aussi au-delà de la cause du travail. Tout d'abord, ils proposent un activisme local et de proximité. Ne pouvant s'engager dans des formes de négociation collective traditionnelles, celles-ci sont mises à distance et l'accent est porté sur la défense du travailleur individuel. À côté de cela, ce syndicat porte des revendications politiques sur le monde associatif qui s'inscrivent dans une vision de transformation plus générale de la société. Ils sont en cela mobilisés sur des enjeux qui dépassent leur condition de travailleur du monde associatif. Pour ce syndicat, la temporalité est encore celle de la constitution pour cette organisation récente. Mais, créer de toutes pièces une organisation et s'inventer une culture syndicale propre – entre héritage confédéral et dispositions originales – prend du temps, un temps dont ces salariés ne disposent pas toujours. Ils se heurtent ainsi à deux limites : celle de leur inexpérience et celle de leur manque de représentativité. Ils font face à une organisation traditionnelle du syndicalisme qui ne donne des moyens matériels et humains qu'aux instances représentatives dont ils ne font pas partie à part dans quelques associations. Leur bonne volonté et leur enthousiasme se heurtent ainsi à des considérations en termes de temps et de financement.

Références bibliographiques

- Bisault L. (2011), « Le « tiers secteur », un acteur économique important », *INSEE Première*, n° 1342.
- Combes M.-C., Ughetto P. (2010), « Malaise dans l'association : travail, organisation et engagement », *Travailler*, n° 24, pp. 153-174.
- Cottin-Marx S. (2015), « Éditorial », *Mouvements*, n° 81, pp. 7-9.
- De Munck J., Didry C., Ferreras I., Jobert A. (eds.) (2012), *Renewing Democratic Deliberation in Europe. The challenge of Social and Civil Dialogue*, Bruxelles, P.I.E. Peter Lang.
- Durand-Allard M.-A., Dufour-Poirier M., Laroche M. (2016), « Jeunes et syndicalisme. Une intégration réussie ou un divorce annoncé ? Regard critique sur deux organisations syndicales au Québec », *Sociologies pratiques*, n° 32, pp. 79-88.
- Hély M. (2009), *Les métamorphoses du monde associatif*, Paris, Presses universitaires de France.
- Hély M. (2008), « À travail égal, salaire inégal. Ce que travailler dans le secteur associatif veut dire », *Sociétés contemporaines*, n° 69, pp. 125-147.
- Hély M., Rétif S., Simonet M. (2015), « Figures de l'employeur et dormes du dialogue social dans les entreprises de l'ESS », *Mouvements*, n° 81, pp. 116-125.

- Hély M., Simonet M. (2011), « Le monde associatif en conflits : des relations professionnelles sans relations », in Bérout S., Dompnier N., Garibay D., (coord.), *L'années sociale 2011*, Paris, Éditions Syllepses.
- Lochard Y., Trenta A., Vezinat N. (2011), « Le conflit, impensée du monde associatif », *La vie des idées* [en ligne].
- Loison-Leruste M. (2015), « Au cœur de l'exclusion. Enquête auprès des salariés d'Emmaüs », *Sociologie*, n° 6, pp. 359-376.
- Narcy M. (2009), « Les salariés du secteur associatif sont-ils davantage intrinsèquement motivés que ceux du secteur privé ? », *Économie & prévision*, n° 188, pp. 81-99.
- Nirello L., Prouteau Lionel (2016), « Des salariés associatifs moins bien payés ? Une analyse sociohistorique et statistique par domaine d'activité », *Travail et emploi*, n° 148, pp. 31-54.
- Pignoni M. T. (2016), « La syndicalisation en France », *DARES Analyses*, n° 025.
- Reynaert L., d'Isanto A. (2016), « Neuf associations sur 10 fonctionnent sans salariés », *INSEE Première*.
- Simonet M. (2010), *Le travail bénévole. Engagement citoyen ou travail gratuit ?*, Paris, La Dispute.
- Tchernonog V. (2013), *Le paysage associatif français. Mesures et évolutions*, Paris, Dalloz.
- Turner L. (2012), « Beyond Social Partnership: Unions, Civil Society, and the Renewal of Social Dialogue », in De Munck J., Didry C., Ferreras I., Jobert A. (eds.), *Renewing Democratic Deliberation in Europe. The challenge of Social and Civil Dialogue*, Bruxelles, P.I.E. Peter Lang, pp. 221-234.

3. Des jeunes diplômés en lutte contre les multinationales : le ReAct, une expérience « parasyndicale » unique en France

Karel Yon

La question du rapport des jeunes au syndicalisme se pose à deux niveaux. Le premier niveau est celui des jeunes salariés dont on constate, quel que soit le secteur d'activité, les réticences à se syndiquer (Pignoni, 2016). Mais le problème se pose à un second niveau : même parmi les jeunes engagés, il semble exister une certaine défiance à l'encontre des syndicats. C'est en tous les cas ce qu'on peut supposer à la lecture de divers travaux sociologiques. Des chercheurs décrivent, dans le sillage des mouvements altermondialistes, la naissance d'un « alter-activisme » de type horizontal, qui privilégie l'action directe et la créativité en s'appuyant sur les nouvelles technologies de l'information et de la communication (Juris, Pleyers, 2009). Privilégiant le changement « ici et maintenant », ces nouveaux militants agissent à l'écart des organisations politiques ou syndicales et des grandes ONG, qu'ils perçoivent comme des structures bureaucratiques et hiérarchisées trop éloignées de leurs préoccupations. Dans une étude sur les engagements des jeunes salariés qualifiés, Michel Vakaloulis (2013) décrit des jeunes préférant créer des structures *ad hoc* plutôt que de rejoindre les syndicats, qu'il s'agisse de réfléchir aux problématiques de leur profession ou d'embrasser des causes plus larges comme la lutte contre la précarité ou le mal-logement. Ces analyses sont intéressantes car elles attirent l'attention sur la « production générationnelle » des formes d'action collective. N'ayant pas connu les formes anciennes d'engagement, ayant grandi dans des conditions nouvelles (qu'il s'agisse des difficultés d'insertion professionnelle, de la précarité, ou de l'usage d'Internet et des réseaux sociaux), les jeunes générations seraient porteuses de nouvelles pratiques militantes, ce qui expliquerait le rendez-vous manqué avec les organisations plus anciennes.

Le cas du ReAct illustre bien cet enjeu. ReAct signifie « Réseau pour l'Action collective transnationale ». Il s'agit d'une association créée en 2010 par une dizaine de jeunes tout juste sortis de l'université pour lutter contre le pouvoir des multinationales. Par sa thématique et ses méthodes, le cas de ReAct résonne également avec la notion d'« *alt-labor* ». Le terme a été utilisé dans le monde anglo-saxon pour désigner

l'émergence de structures distinctes des organisations syndicales traditionnelles, mais prétendant comme elles à la défense des travailleurs (Milkman, Ott, 2014). Comment une poignée de jeunes diplômés en viennent-ils à formuler le projet de contester la domination des multinationales ? Comment expliquer qu'ils préfèrent constituer leur propre structure plutôt que de s'engager dans les organisations syndicales, politiques ou associatives existantes ? Leur distance au syndicalisme traditionnel relève-t-elle de la défiance ? En quoi leurs méthodes d'action et d'organisation diffèrent-elles de celles des syndicats traditionnels ?

Pour tenter de répondre à ces questions, j'ai mené une étude en amassant un matériau empirique diversifié. Il s'agit d'abord de 12 entretiens, réalisés à parité auprès de militants du ReAct et de syndicalistes ayant collaboré avec eux. J'ai également réalisé plusieurs séquences d'observation participante à l'occasion d'actions et de réunions internes du groupe. J'ai enfin recueilli un ensemble de documents, à vocation interne ou publique, produits par le ReAct.

La prise de contact en vue de cette étude a été lancée à l'automne 2015. Après délibération interne, le groupe a accepté l'enquête, en considérant ma proposition comme une opportunité de profiter d'un regard critique sur son action. Cette décision intervenait à un moment où le groupe cherchait à renforcer les contacts avec le mouvement syndical (*cf. infra*). Une sorte d'accord était conclu : en échange de l'accès au terrain, je m'engageais à jouer un rôle de conseil en mettant à la disposition du groupe mon expertise sur le mouvement syndical. La nature de cette transaction souligne un trait caractéristique du groupe : son ouverture aux sciences sociales, qui se traduit par le développement de ses propres pratiques d'enquête, et son souci de réflexivité.

Les origines du ReAct, sa composition et son mode de fonctionnement témoignent indéniablement d'une forme originale d'« alter-activisme » (3.1.). Sa trajectoire est cependant marquée par la recherche d'une jonction avec le mouvement syndical. Le fait que cette rencontre se fasse par la médiation d'organisations nord-américaines souligne le parallèle avec les mouvements « *alt-labor* », de plus en plus étroitement associés aux syndicats outre-Atlantique (3.2.). La construction d'une relation de confiance avec les

syndicats français ne va cependant pas de soi, comme on le verra à travers l'étude de diverses campagnes actuellement menées par le ReAct (3.3.).

3.1. Le ReAct, un « alter-syndicalisme » ?

L'histoire du ReAct donne à voir les trajectoires originales par lesquelles des jeunes diplômés s'approprient des enjeux relevant traditionnellement du syndicalisme, tout en les reformulant en des termes nouveaux. Ils abordent la question de l'organisation collective des travailleurs à partir d'une entrée globale, celle de la lutte contre les multinationales, tout en insistant sur la nécessité de construire des mobilisations solides au plan local, portées par les intéressés eux-mêmes. Et ils relient cette démarche à une prise en compte plus large des dégâts des multinationales – non pas seulement sociaux, mais aussi environnementaux – ce qui pose l'enjeu de mobilisations dépassant l'espace de travail. L'originalité de leur projet s'inscrit dans la rencontre entre l'expérience du mouvement altermondialiste européen et la tradition étatsunienne du *community organizing*.

3.1.1. Des jeunes issus de l'« alter-activisme »

Le ReAct est aujourd'hui composé d'une trentaine de membres actifs. Parmi les membres interviewés, deux font partie du noyau originel des fondateurs. Ils sont maintenant âgés d'une trentaine d'années. Ils avaient environ 25 ans quand ils ont conçu ce projet. La plupart des recrues ultérieures étaient d'un âge équivalent au moment de rejoindre le ReAct. Les interviewé-e-s sont assez représentatifs du groupe, composé très majoritairement de jeunes adultes âgés de 25 à 35 ans en phase d'insertion professionnelle. Dans leurs trajectoires biographiques, l'entrée au ReAct correspond à la période de fin ou de sortie des études. Qu'il s'agisse d'un engagement à plein temps ou d'une activité bénévole exercée parallèlement à leur activité professionnelle, l'investissement dans le ReAct apparaît comme un moyen de prolonger sous une forme originale un engagement militant initié au cours de leur scolarité. Le seul membre dont le profil dissone est âgé d'une soixantaine d'années. Il est d'origine étatsunienne et son arrivée correspond au moment du rapprochement avec le mouvement syndical étatsunien, sur lequel je reviens plus loin. Quelques autres membres ou sympathisants plus âgés gravitent aussi autour du groupe. Ils sont issus du monde de l'éducation populaire (théâtre forum) et du syndicalisme salarié. Un élargissement plus récent du groupe vers les réseaux du syndicalisme des jeunes scolarisés (UNEF et UNL) a

cependant contribué à maintenir très bas l'âge moyen du ReAct en accroissant la part des jeunes encore étudiants en son sein.

Les premiers militants du ReAct faisaient partie d'un petit groupe d'amis ayant grandi dans une région rurale du sud de la France. Certains de leurs parents étaient membres de la Confédération paysanne ou d'Attac. Au-delà de ce noyau fondateur, les militants les plus actifs du ReAct ont en commun d'avoir grandi dans des familles politisées, marquées à gauche mais plutôt éloignées des partis et syndicats traditionnels. Cet éloignement s'explique par les trajectoires politiques et professionnelles de parents soixante-huitards et/ou exerçant des professions situées hors du salariat ou à ses marges : agriculteurs, artistes, artisans ou professions libérales. Les années de lycée et d'université ont été décisives dans leur engagement militant. Des manifestations de 2002 contre la présence de Jean-Marie Le Pen au 2^e tour de l'élection présidentielle jusqu'aux mobilisations des années suivantes contre diverses réformes universitaires (2003, 2007, 2009), contre le contrat première embauche (2006), contre les réformes des retraites de 2003 et 2010, contre la crise de 2009, ces jeunes font partie d'une génération marquée par la récurrence des grandes manifestations de rue. Un interviewé raconte avoir découvert l'efficacité de l'action directe au moment des blocages du campus de l'université de Grenoble en 2005-2006, en voyant un petit groupe d'une dizaine de personnes, dans lequel il s'était retrouvé engagé malgré lui, réussir à déclencher un mouvement de masse qui sera finalement victorieux. Les autres font, simultanément ou à quelques années d'écart, au lycée ou à l'université, à Grenoble, Valence, Saint-Etienne, Lyon, Toulouse ou Paris, des expériences équivalentes. Pour une enquêtée qui suit des études supérieures aux États-Unis, puis en Écosse, l'expérience du mouvement de 2010 contre la privatisation des universités en Grande-Bretagne est tout aussi importante. La même année, une autre militante termine sa licence au Maroc et se retrouve au cœur du Printemps arabe.

Un autre point commun à tous ces militants est d'avoir été conduits à vivre ailleurs qu'en France ou à grandir dans un milieu cosmopolite. Cette socialisation internationale est le produit d'un environnement familial (parents suisses, marocains, père étatsunien) et de mobilités universitaires ou postuniversitaires. Elle dote ces jeunes militants d'un « capital international » (Wagner, 2005) fait de contacts dans d'autres pays, de la maîtrise de langues étrangères – l'anglais, mais aussi l'arabe ou le chinois – qui leur

permet de se mouvoir avec aisance et de se projeter avec familiarité dans les espaces transnationaux, comme le résume un des militants interviewés : « *On se disait : “Ben en fait, ils [les entreprises multinationales et leurs dirigeants] sont mobiles. A nous d’être mobiles aussi...” Et notre génération, on a finalement peut-être un défi particulier, on a une responsabilité particulière – parce qu’on a ces quelques atouts, quoi : multilingues, mobiles – de construire ces réseaux-là.* »

Ces expériences ancrent par ailleurs un « cadre d’injustice » structuré par deux idées fondamentales : l’inscription spatiale des inégalités sociales et la domination des multinationales. Au milieu de son master, l’une des fondatrices du ReAct suspend ses études pendant un an pour faire le tour du monde comme bénévole auprès d’ONG de solidarité. Elle est particulièrement marquée par les ravages que de grandes entreprises font subir aux terres mongoles et le peu de poids qu’ont les ONG face à ces pratiques. Au lendemain du mouvement contre le CPE, un autre membre fondateur part en stop pour la Syrie. Il se considère alors « *dans une période un peu de romantisme révolutionnaire* », visite le Liban, la Syrie, le Yémen, la Palestine et fréquente des mouvements anti-impérialistes. Ayant abandonné des études scientifiques pour s’inscrire à l’IEP de Grenoble, il effectue ensuite une année d’échange universitaire avec le Liban pour suivre des études d’arabe. Il mentionne également un séjour à Dubaï où il est choqué par le « *totalitarisme de l’entreprise* » : « *Y’a une espèce de révélation sur la situation de domination économique, où tu te retrouves à Dubaï, avec ces immeubles de 400 mètres de haut, un centre-ville rutilant... et dès que tu sors en périphérie, t’as des bâtiments qui font cette fois 400 mètres de long... dont l’architecture, tu sais pas si c’est inspiré d’une prison ou d’un poulailler, avec des chambres de 14, 16 personnes, des Égyptiens, Népalais, Pakistanais, qui sont entassés dans des chambres de 12 mètres carrés... avec cette vision un peu d’horreur... T’as des bâtiments, y’a les noms de l’entreprise, en gros dessus... A des heures régulières vont sortir ces centaines de personnes en combinaison avec le nom de l’entreprise, qui vont monter dans des camions avec le nom de l’entreprise, qui vont aller sur leurs chantiers 16 heures par jour. Quand tu discutes avec eux, ils t’expliquent que leur passeport, quand ils arrivent, devient la propriété du gars qui les emploie... [...] Et là, t’as envie de leur dire : “Eh, les gars, écrivez en Allemand, tant que vous y êtes ! Allez jusqu’au*

bout de l'idée ! "Arbeit macht frei" Ça va bien avec l'esprit." Et du coup, tu vois, cette espèce de totalitarisme de l'entreprise, de domination ultime... »

L'expérience de l'extraversion contribue aussi à la découverte d'autres formes d'action collective. Partie visiter la Colombie, le Mexique et les États-Unis à l'occasion d'une année sabbatique, une enquêtrice y a découvert la force de mouvements écologistes et féministes locaux, déconnectés de la sphère politique institutionnelle, ce qui contraste avec ses propres engagements antérieurs dans le syndicalisme étudiant et la politique. En Écosse, une autre future recrue du ReAct milite dans des mouvements écologistes alternatifs, dans le sillage de Reclaim the streets et du Guerilla gardening. De retour en France, elle s'investit dans la Brigade activiste des clowns et dans la Coordination Eau Île-de-France qui fait campagne pour une gestion publique du service des eaux.

Le passage par le monde anglo-saxon est par ailleurs décisif dans l'apprentissage du *community organizing* (CO). Un des fondateurs du groupe a découvert les méthodes du CO en lisant Alinsky, le principal théoricien de ce « syndicalisme tous terrains » (Roux, 2016). Il apprécie l'importance que celui-ci donne à l'action directe, mais il est surtout impressionné par l'argumentaire en faveur de l'organisateur professionnel qui offre une solution à son dilemme personnel, entre une trajectoire de radicalisation politique nourrissant son désir d'agir avec les plus pauvres et un destin social qui tendrait plutôt à l'en éloigner. Alors qu'il a fini ses études et qu'il ne veut « *surtout pas avoir à travailler, pour pouvoir militer à 100 %* », le CO permet de traduire cette envie de militantisme dans les termes d'un projet professionnel. Ce militant part à Londres faire un stage auprès de l'organisation London citizen qui utilise ces méthodes. De retour en France, il fonde en 2010, avec d'autres amis ayant connu des expériences proches, deux mouvements à l'histoire liée : Écho, qui deviendra l'Alliance citoyenne et qui se fixe pour but d'importer en France les méthodes du CO pour organiser les quartiers populaires (Talpin, 2016, pp. 282-286 ; Carrel, de Lépinay, 2016), et le ReAct qui entend porter la lutte à l'échelle des firmes multinationales.

Dernier point à souligner : les études suivies par la plupart de ces jeunes militants contribuent aussi à façonner leur rapport à l'engagement. Outre la mobilité internationale déjà évoquée, qui est aujourd'hui le lot commun de nombreux étudiants, les formations que suivent ou ont suivi les membres du ReAct – en économie, gestion,

science politique et géographie sociale – expliquent aussi leur sensibilité à l'égard du pouvoir des multinationales et des problématiques environnementales. Les choix d'étude ne sont pas déconnectés des inclinations militantes. Ils les nourrissent, mais surtout ils les équipent, puisque les savoir-faire acquis dans la pratique de l'enquête en sciences sociales, de l'analyse économique ou du management des organisations seront directement réinvestis dans l'animation du ReAct. Parmi l'équipe des quatre permanents, dont trois filles, l'une prépare une thèse de géographie radicale à l'université d'Édimbourg dans une démarche de recherche-action. Son engagement au ReAct est indissociable de son travail doctoral. Les trois autres sont titulaires de masters professionnels dans les domaines de l'économie sociale ou environnementale et leurs trajectoires symbolisent les parcours de plus en plus fréquents de jeunes diplômés rejetant les formes classiques du salariat capitaliste. Pour ces permanents, l'engagement à plein temps dans le ReAct constitue une alternative préférable au travail salarié³². Une autre militante ayant fait partie du noyau fondateur a une formation de travailleuse sociale. Deux autres membres qui occupent ou ont occupé des fonctions statutaires dans le bureau de l'association sont diplômés en gestion. Depuis 2016, l'équipe de « militants professionnels » s'est élargie à plusieurs jeunes étudiants embauchés en stage ou en service civique auprès du ReAct : l'engagement dans le groupe leur permet de mettre en pratique les connaissances acquises à l'université (en matière de communication, d'économie-gestion) et de concevoir leur insertion professionnelle dans un champ d'activité jugé compatible avec leurs valeurs politiques et leur conscience sociale.

Cette diversité de profils éclaire aussi en partie les formes originales de fonctionnement de l'association. La taille restreinte du ReAct favorise un fonctionnement collectif, rythmé de différentes manières : l'équipe des permanents, basée à Grenoble, se réunit toutes les semaines pour faire le point sur les projets en cours ; le coordinateur rédige une lettre électronique hebdomadaire qui informe l'ensemble des autres membres, basés à Lyon, en région parisienne ou ailleurs, des activités engagées ; un rendez-vous par Skype, lui aussi hebdomadaire, réunit ceux qui le peuvent. Un dossier partagé *via* Internet sert de boîte à outils partagée entre les membres et conserve la mémoire de l'association. Si l'association est statutairement dotée d'un bureau, l'instance souveraine

32 Significativement, l'un des membres du noyau originel du ReAct aura finalement abandonné ce projet en privilégiant une trajectoire de « retour à la terre » : après son diplôme de Sciences Po, il suit une formation professionnelle de charpentier et part vivre à la campagne.

est la Commune, une sorte d'assemblée générale des membres qui se réunit, le temps d'un week-end, quatre fois par an. Lors de la Commune de juillet 2016, un atelier d'arpentage (*i. e.* de lectures collectives et mutualisées) est organisé sur la « vision politique » du ReAct, avec des extraits du *Manifeste du Parti communiste*, de *L'action directe* d'Émile Pouget et d'un article de Bernard Cassen sur l'alter-mondialisme. Les projets du ReAct sont définis progressivement au fil de recherches exploratoires, de phases d'expérimentation et de retours critiques, d'arbitrages entre différentes options et d'ajustements aux contraintes, notamment financières et politiques, que le groupe se pose ou qui s'imposent à lui, comme on le verra dans la partie suivante.

3.1.2. Ni syndicat, ni ONG, une organisation mobilisée contre les multinationales

Le ReAct est une association à but non lucratif. Ne se voulant ni un syndicat, ni une ONG, il apparaît comme une organisation hybride qui combine certains traits associés aux nouvelles formes de militantisme avec les ambitions du mouvement syndical traditionnel.

Si le ReAct cible les firmes multinationales (FMN), on peut retrouver dans la présentation de ses missions le « pragmatisme » qui est souvent associé aux nouvelles formes de militantisme (Ion, 1997). Par pragmatisme, on entend le refus d'inscrire son action dans un cadre idéologique qui lui donnerait un sens plus vaste ou susciterait une identification politique. Le pouvoir des multinationales n'est pas désigné comme un problème en soi, ce sont plutôt les excès de ce pouvoir qui sont stigmatisés, puisque le ReAct limite son ambition à vouloir « révéler le pouvoir des personnes affectées par *les abus* des firmes multinationales »³³ Il ne s'agit donc pas de remettre en cause la structure même des relations de pouvoir qui fondent la domination des multinationales, ou de lutter contre le « capitalisme » (le terme n'apparaît d'ailleurs pas dans la communication du groupe), mais plutôt de « rééquilibrer la balance du pouvoir envers ceux qui n'en ont pas »³⁴. Modestement, le ReAct veut « construire le pouvoir nécessaire au progrès social et démocratique pour une juste répartition des biens et des ressources dans une économie mondialisée »³⁵. L'association ne porte donc pas de projet de société et le vocabulaire qu'elle emploie ressemble davantage à celui des ONG

33 <http://projet-react.org> (rubrique « Qui sommes-nous : Mission », consultée le 28 oct. 2016).

34 *Ibid.*

35 *Ibid.*

de solidarité internationale qu'aux organisations du mouvement ouvrier, tout du moins en France. De l'aveu des animateurs du groupe, ce pragmatisme est moins l'expression d'une absence de repères idéologiques qu'un ajustement au discours qu'attendent les financeurs de projets associatifs. La plupart des membres ont en effet une conscience politique relativement structurée, nettement marquée à gauche et souvent marxiste – ou, à défaut, ils tendent à l'acquiescer en fréquentant le groupe. Il n'en reste pas moins que l'idéologie politique reste très en retrait dans les activités du groupe : elle n'est jamais exhibée dans les interventions publiques du ReAct, ce qui en fait moins un trait du groupe que des individus qui le composent, et les moments accordés aux réflexions plus théoriques ou idéologiques occupent une place modeste dans les discussions internes.

L'originalité du mouvement altermondialiste, né au tournant du siècle entre Seattle, Porto Alegre et Florence, provient de ce qu'il a redéfini le champ de la solidarité internationale en tissant des alliances inédites entre les grandes ONG, le mouvement syndical et des groupes militants plus radicaux. Ces convergences qui ont notamment pris forme dans les « forums sociaux », ont permis d'articuler plus étroitement les problématiques sociales et environnementales qui étaient souvent portées par des acteurs (syndicats d'un côté, ONG de l'autre) percevant leurs intérêts comme antagoniques, et à donner par ce moyen une cohérence globale à une multiplicité de luttes locales très diverses (Agrikoliansky *et al.*, 2004). Le ReAct s'inscrit dans ce double héritage quand il annonce, d'une part, vouloir lutter contre « les injustices sociales et environnementales »³⁶ et quand il se fixe, d'autre part, l'objectif de « construire des organisations locales et alliances transnationales »³⁷. Les militants du ReAct se définissent comme « des “tisseurs de liens” à l'échelle locale, nationale et transnationale entre les personnes désireuses d'améliorer leurs conditions de vie et de travail »³⁸. ReAct revendique ainsi disposer d'un réseau implanté en France, au Maroc, au Cameroun, au Libéria, en Côte d'Ivoire et au Cambodge³⁹.

36 *Ibid.*

37 <http://projet-react.org> (rubrique « Qui sommes-nous : Objectifs », consultée le 28 oct. 2016).

38 <http://projet-react.org> (rubrique « Qui sommes-nous : Mission », consultée le 28 oct. 2016). Voir aussi la rubrique « Objectifs » qui évoque la création d'« espaces de négociation transnationaux ».

39 *Ibid.*

Autre aspect rappelant les formes d'« alter-activisme », le recours aux pratiques désobéissantes et à l'action directe non violente est au cœur des méthodes du ReAct. En organisant des actions conçues pour attirer l'attention médiatique et frapper « l'opinion » sur un mode humoristique, les militants du ReAct cherchent à la fois à faire prendre conscience de leur force aux groupes mobilisés et à atteindre l'image et la réputation des entreprises et personnalités prises pour cible, comme l'illustre cet exemple : « *A Paris, ce sont des Camerounais, Ivoiriens et autres ressortissants des pays concernés qui se rendent au siège du groupe Bolloré : armés d'arrosoirs, de bêches et de râtaux, ils commencent à bêcher la pelouse. "On n'a plus de terres disponibles dans notre pays. Alors, on vient planter le manioc, dans votre pelouse", s'exclame un Camerounais originaire d'un village affecté directement par les activités de ces plantations.* »⁴⁰

Mais à la différence des ONG qui interviennent par exemple sur le terrain de la responsabilité sociale et environnementale, l'action du ReAct n'entend pas se réduire à une pression de l'extérieur sur les multinationales. C'est à ce point que le ReAct se rapproche du mouvement « *alt-labor* », intervenant sur le terrain des syndicats de salariés tout en s'en distinguant, puisque qu'il « *privilégie la voie de l'organisation collective des personnes concernées afin de permettre une négociation directe avec l'entreprise* », qu'il s'agisse non seulement de riverains exposés aux nuisances des multinationales, mais aussi de travailleurs exposés à de mauvaises conditions de travail. Un tel registre d'action « *parasyndicale* » est assez rare en France. À l'inverse, l'action de collectifs cherchant à défendre, représenter et organiser les travailleurs parallèlement aux formes instituées de la représentation syndicale a été amplement documentée aux États-Unis, à travers le cas des *worker centers* (Fine, 2006 ; Milkman, Ott, 2014 ; Chauvin, 2010) ou, plus largement, des *poor workers unions* (Tait, 2005). Les travaux portant sur ces expériences parasyndicales soulignent les relations conflictuelles ayant longtemps prévalu entre le mouvement « *alt-labor* » et les syndicats étatsuniens. Outre le simple fait de sembler « chasser sur les mêmes terres », le profil des acteurs explique aussi ces tensions : les animateurs de ces mouvements « *parasyndicaux* » sont souvent des jeunes diplômés, désireux d'agir en solidarité avec les travailleurs les plus faibles (travailleurs immigrés, sans-papiers, précaires...) qu'ils estiment abandonnés par les

40 <http://projet-react.org/v2/fr/plantations-socfinbollore/> (consulté le 4 novembre 2016).

syndicats ; en retour, les syndicalistes traditionnels critiquent leur extériorité au monde du travail, alors qu'eux-mêmes revendiquent d'être issus du « terrain » et d'en avoir accumulé l'expérience. Même si les contextes sont extrêmement différents entre les États-Unis et la France⁴¹, on verra que ces tensions se retrouvent dans le cas du ReAct. C'est un même constat d'insatisfaction face à l'offre des organisations existantes qui pousse les membres du ReAct à constituer leur propre structure *ad hoc* : « On avait cherché pas mal d'organisations, d'ONG, de syndicats, de trucs qui faisaient ça, et ne trouvant pas la chose qu'on cherchait, on a voulu la monter. [...] On a rencontré des syndicats français [...] pour qui l'international, ça représentait une réunion à Genève mais de temps en temps, des ONG qui agissaient sur l'international mais plutôt sur l'aulne de la dénonciation, et du coup, voilà, on s'est dit, on a commencé à creuser, à se dire y a quelque chose à expérimenter ici. »⁴²

Le parallèle fait entre le ReAct et le mouvement « *alt-labor* » n'est pas seulement théorique. Il pointe vers une source d'inspiration majeure du groupe, qui explique sa position singulière dans l'espace des mouvements sociaux en France : la tradition étatsunienne du *community organizing*, telle qu'elle a été théorisée par Saul Alinsky (1909-1972). Nombre d'organisations « parasyndicales » étatsuniennes se sont développées sous l'influence des théories alinskiennes de l'organisation communautaire. Le ReAct souligne ainsi la singularité de ses méthodes d'action en les désignant par un anglicisme, l'*organizing*, qui renvoie à cette histoire du mouvement ouvrier et social étatsunien⁴³. La désignation de savoir-faire spécifiques en matière d'organisation et de mobilisation des travailleurs et des « communautés » sous ce terme d'*organizing* permet au ReAct de rehausser symboliquement la singularité de son apport sous la forme d'une *expertise militante*.

41 Aux États-Unis, la distance entre syndicats et mouvements *alt-labor* est redoublée par les barrières juridiques qui encadrent beaucoup plus strictement la représentation syndicale.

42 Entretien avec un des membres fondateurs du ReAct mis à ma disposition (2015).

43 <http://projet-react.org> (rubrique « Démarche : Pôle organizing », consultée le 28 octobre 2016).

3.2. De la défiance à la recherche d'une « relation contractuelle » avec les syndicats

Le ReAct décrit dans la partie précédente n'est pas celui des origines. Il fonctionnait sur un mode beaucoup plus militant au cours de ses premières années. Son projet se voulait plus radical, « plus gauchiste théorique », comme le rappelle un enquêté qui, dans la veine du syndicalisme révolutionnaire d'Émile Pouget, voyait dans le sabotage la quintessence de l'action directe. Les premiers organisateurs du ReAct finançaient leur activité en alternant petits boulots et minima sociaux. Le groupe a évolué avec son institutionnalisation, qui s'est d'abord traduite par la différenciation entre une équipe d'organiseurs permanents et un entourage de bénévoles, puis par la distinction entre deux pôles d'activité : l'*organizing* et la construction d'alliances. Ce processus de division du travail est allé de pair avec une redéfinition du rapport aux organisations syndicales : alors que le groupe entretenait à l'origine un rapport ambivalent aux syndicats, considérés comme peu fiables, il cherche désormais à nouer des « relations contractuelles » avec eux en se faisant reconnaître comme un « prestataire de services militants ».

3.2.1. De l'organisation des paysans-riverains aux alliances syndicales internationales

Dans ses recherches, A.-C. Wagner fait la différence entre le capital international des « élites de la mondialisation », acquis dans les institutions scolaires internationalisées, et un capital international de substitution que fournissent à certains militants issus des classes populaires les expériences, souvent subies, de migration (Wagner, 2005). Dans le cas du ReAct, ces deux types de ressources internationales s'entremêlent, parfois en raison des trajectoires personnelles de ses membres, mais surtout parce que le ReAct mobilise des réseaux tissés par son organisation sœur, l'Alliance citoyenne. C'est ainsi par le biais de contacts avec des travailleurs immigrés rencontrés grâce au travail d'organisation de l'Alliance citoyenne dans les quartiers populaires de Grenoble que les membres du ReAct remontent jusqu'aux problèmes de leurs pays d'origine.

La première campagne du ReAct a pris pour cible l'« empire » de Vincent Bolloré, un homme d'affaires et industriel français possédant de nombreuses entreprises, et plus précisément la Socfin, une FMN luxembourgeoise dans laquelle celui-ci est actionnaire principal. La Socfin gère des plantations de palme en Afrique, mais elle est économiquement présente dans une multitude d'autres secteurs comme la logistique. Le

choix de cette FMN est en partie le fruit du hasard. Elle est alors déjà sous le feu de l'actualité, des ONG ayant entrepris de documenter ses pratiques en Afrique et de porter juridiquement les plaintes des populations locales. C'est à l'occasion d'un de ces procès que les militants du ReAct rencontrent un Camerounais vivant en France qui cherchait de l'aide. En juin 2010, ils l'accompagnent dans son village d'origine. Leur intention était au départ d'aider à l'organisation et de relier tous les groupes identifiés comme susceptibles de se mobiliser : autant les salariés des plantations, au sujet de leurs conditions de travail et des libertés syndicales, que les riverains à propos des dégâts environnementaux de l'entreprise. L'activité du ReAct se concentre cependant très vite sur l'organisation des riverains et leur coordination transnationale. Les travailleurs des usines de transformation de la palme, déjà organisés syndicalement et dont les intérêts étaient potentiellement contradictoires à ceux des travailleurs agricoles des plantations et des habitants des alentours (souvent un seul et même groupe), n'ont pas été réceptifs aux démarches du ReAct. Les deux premiers organisateurs du ReAct étaient par ailleurs enclins à s'intéresser davantage aux luttes des riverains, qui étaient principalement des luttes de paysans contre l'accaparement de terres. Fils de syndicalistes paysans, l'un est déjà familier de ces mobilisations et trouve que « *dans les luttes paysannes, [...] il y avait une expérience de l'action directe radicale que tu gardais de façon beaucoup plus forte que dans le monde ouvrier qui est vachement plus pacifiste* ». Quant à l'autre, sa formation en économie environnementale et ses engagements dans diverses ONG et mouvements décroissants l'ont davantage sensibilisé aux problématiques écologiques, qui sont au cœur des revendications paysannes. Le projet est toujours en cours et central dans l'activité du ReAct. Il a aidé à l'organisation de communautés locales et suscité la création d'une « Alliance internationale des riverains des plantations Socfin-Bolloré » présente au Cameroun, au Cambodge, au Libéria, en Côte d'Ivoire et au Sierra Leone. Il a récemment été la cheville ouvrière d'un forum des organisateurs tenu à Douala au Cameroun en partenariat avec l'association d'origine étatsunienne, ACORN International.

Si l'action contre la Socfin a été l'occasion de faire un premier test du projet et des méthodes du ReAct, ses animateurs ont vite réalisé qu'ils s'attaquaient à un très gros poisson, ce qui ne leur permettrait pas de vérifier avant longtemps la pertinence de leur démarche. C'est pourquoi ils ont par la suite entamé des recherches en vue d'identifier

une cible plus accessible et moins coûteuse en frais de transport. Les réseaux de l'Alliance citoyenne à Grenoble avaient déjà fait émerger la problématique des centres d'appel. Cet enjeu faisait par ailleurs l'objet d'une prise en charge syndicale, car Sud-PTT et la Fédération CGT des sociétés d'études tentaient au même moment de construire un réseau syndical international des centres d'appel. Après avoir rencontré le responsable de Sud-PTT lors d'un forum social, les militants du ReAct suivaient ce projet. Ils identifient une société présente en France et au Maroc, B2S, autour de laquelle va se développer un double travail : la membre du ReAct installée au Maroc pour ses études entame un travail de prises de contacts et d'organisation qui débouchera sur la création d'une section syndicale de l'Union marocaine du Travail ; depuis la France, d'autres militants partent à la rencontre des représentants des syndicats implantés dans l'entreprise. Sud y est peu implanté et deux autres syndicats, qui entretiennent des relations étroites avec la direction – de connivence, diraient leurs concurrents – se détournent du projet. Au final, seules la CGT et la CFDT s'impliquent dans une démarche qui aboutira, suite à plusieurs voyages des Français au Maroc, des Marocains en France, à la constitution d'une alliance syndicale entre les trois organisations françaises et marocaine. La constitution de ce réseau aura notamment permis de faire respecter la liberté syndicale au Maroc : c'est la mobilisation des syndicats français qui empêche le licenciement des animateurs du tout jeune syndicat. Depuis deux ans, les échanges entre Français et Marocains sont cependant au point mort. L'expérience B2S souligne un certain nombre de difficultés sur lesquelles je reviendrai dans la 3^e partie. Elle révèle aussi une fragilité du ReAct. La construction de l'alliance internationale n'aurait pas eu lieu sans l'action parallèle du ReAct au Maroc et en France. Elle confirme ainsi, aux yeux de ses membres, le bien-fondé d'une stratégie d'action transnationale. Pour autant, la coopération avec les syndicats français n'aura été possible que parce que le ReAct travaillait avec eux sur la base du bénévolat. Les propos du délégué CGT interviewé l'indiquent clairement, qui mentionne comme seule interrogation formulée par les syndicalistes au moment de leur présenter le projet : « *Combien, ça va nous coûter ?* »

La question se pose de nouveau à l'occasion d'un deuxième projet d'alliance syndicale internationale. Ce projet est conçu en relation avec un dirigeant de la CGT Métaux, lui aussi rencontré à l'occasion d'un forum social. Responsable des activités internationales

de sa fédération, il a longtemps représenté la CGT au conseil d'administration d'Attac et avait déjà œuvré à la structuration de réseaux syndicaux transnationaux dans plusieurs entreprises multinationales. Il est donc *a priori* disposé à porter attention à la démarche du ReAct. Ensemble, ils identifient le cas de STMicro, une entreprise multinationale à capitaux publics français et italiens, spécialisée dans la fabrication de microprocesseurs, comme un terrain d'action pertinent. Alors qu'elle a longtemps fait partie des *leaders* mondiaux du marché de la microélectronique, l'entreprise est en perte de vitesse en raison des choix de gestion purement financiers de son dirigeant. Le projet est impulsé en 2014, mais peine à démarrer. Il est relancé en septembre 2015, avec l'arrivée d'une nouvelle militante qui obtient un financement pour une thèse portant sur la construction des solidarités syndicales transnationales, ce qui lui permet de se consacrer à plein temps au projet. Elle et d'autres membres du ReAct partent à la rencontre de salariés et de représentants syndicaux ou d'ONG en Chine, au Maroc, aux Philippines, en Malaisie et en Italie, où se trouvent les sites de production de l'entreprise. En France, les sections syndicales CGT et CFDT se montrent réceptives et décident de s'impliquer dans le projet. Des rassemblements sont organisés simultanément dans différents sites de l'entreprise au printemps 2016, dans le but de faire pression sur l'assemblée générale des actionnaires. Les syndicats écrivent une lettre commune à la fédération internationale de leur secteur, IndustriAll, pour demander une réunion commune. Celle-ci se tient finalement en septembre 2016 à Genève, sous l'égide d'IndustriAll et en présence de délégations venues de France, d'Italie, du Maroc et de Malaisie. L'alliance syndicale internationale est formellement constituée à cette occasion. Le projet est toujours en cours et articule deux dimensions : la défense des libertés syndicales dans les pays non européens où celle-ci est peu respectée et la revendication d'une véritable stratégie industrielle pour l'entreprise, qui passe notamment par l'interpellation des gouvernements français et italien. Tirant les leçons de l'expérience précédente avec B2S, le ReAct entendait contractualiser le projet STMicro. Il s'est adressé aux fédérations CGT et CFDT de la métallurgie en leur demandant de subventionner le projet à hauteur de quelques milliers d'euros. Les fédérations ont refusé en déclarant que ce genre de dépense regardait IndustriAll. L'accueil fut beaucoup plus positif du côté italien, la CGIL acceptant de mettre une chercheuse à la disposition du projet. Les syndicats français se sont montrés réticents à

dégager des moyens au-delà de la prise en charge des frais de transport des syndicalistes entre les deux pays. L'action du ReAct en matière de construction d'alliances internationales est perçue comme un concours bénévole. Se pose ainsi le problème de la pérennité de son action. Au-delà des revenus individuels de ses membres, le ReAct tire l'essentiel de ses ressources de subventions accordées par des fondations engagées sur le terrain de la défense des droits humains et de l'environnement⁴⁴. L'enjeu consiste alors à créer et légitimer une demande qui puisse provenir des syndicats français eux-mêmes.

3.2.2. Le « changement de culture » du ReAct vis-à-vis des syndicats

L'objectif central du ReAct devient, à partir de 2014, la construction de « relations contractuelles » avec les syndicats français. Cette évolution n'allait pas de soi. Même si les syndicats sont d'emblée reconnus comme des interlocuteurs incontournables dans le projet du ReAct, certains militants étaient à l'origine plutôt défiants à leur rencontre. C'est notamment ce que rappelle un des interviewés : *« J'avais beaucoup de mal avec les leaders syndicaux avec lesquels je devais négocier, [à cause de cette] logique hyper bureaucratique, tu vois, avec ces espèces d'échelons, ces trucs qui peuvent pas être déplacés quoi... [...] les positionnements politiques, idéologiques... où tu vois qu'en fait, y a trop de gens qui ont des intérêts perso. là-dedans, qui ont pas envie que ça bouge, quoi... Du coup, [...] je crachais sur les syndicats tout le temps... Pour moi, c'était pas du tout des partenaires fiables. Il fallait qu'on crée notre propre syndicat. On pouvait pas bosser avec eux... machin. Donc, j'ai un peu évolué quand même, depuis... bien qu'il y a encore des choses qui me semblent hyper complexes... »*

C'est le souci de pérenniser l'action du ReAct qui va justifier un « changement de culture » du groupe, comme le dit un interviewé, induisant une recherche systématique de partenariats formalisés avec les syndicats. La viabilité du projet suppose que les syndicats reconnaissent son utilité, car ce sont les seuls acteurs ayant à la fois un intérêt direct à voir s'améliorer le rapport de forces contre les multinationales et des ressources suffisantes à consacrer à cet objectif. La question du « modèle économique » du ReAct est ainsi posée conjointement à celle de la nature de ses relations avec le mouvement

44 Sur le site du ReAct figure la liste des Fondations qui le soutiennent : Fondation Un Monde Par Tous, Fondation des Droits de l'Homme au Travail, Fondation Charles Léopold Mayer pour le Progrès de l'Homme, Fondation pour la non-violence XXI, Grassroots Foundation (<http://projet-react.org/v2/partenaires/>).

syndical. Deux facteurs nourrissent cette évolution : l'élargissement du groupe qui, pour reprendre les propos d'une interviewée, le fait « sortir de la consanguinité », et la rencontre avec des organisations nord-américaines.

L'élargissement du groupe facilite le rapprochement avec les syndicats en diversifiant les profils militants. J'ai indiqué plus haut que les fondateurs du ReAct étaient plutôt étrangers aux formes classiques du militantisme. Par la suite, l'arrivée de personnes issues du syndicat étudiant UNEF contribue à connecter le ReAct à des réseaux militants plus traditionnels. C'est en 2012, à l'occasion d'une campagne impulsée par l'Alliance citoyenne en faveur des étudiants étrangers que la rencontre s'opère. Une ancienne présidente de la section grenobloise du syndicat étudiant s'implique dans cette action. Elle a pendant son mandat développé des relations cordiales avec tous les syndicats de salariés du département et en particulier avec la CGT. Adhérente socialiste par intermittence, elle dispose d'un réseau dans le milieu socialiste qui lui permet aussi d'atteindre des responsables syndicaux au-delà de l'horizon local. Immigrée de deuxième génération (ses parents, Berbères, sont venus du Maroc ; elle revendique sa culture musulmane), elle est sensible aux méthodes de l'Alliance qui mobilise positivement la notion de « communauté », un terme qui est *a contrario* très souvent stigmatisé dans les univers militants de la gauche traditionnelle. Elle occupe ainsi une position charnière qui lui permet de trouver dans l'Alliance citoyenne et le ReAct un discours et des méthodes d'action qu'elle ne trouve pas dans ses autres engagements, et de mobiliser en retour des réseaux politiques et syndicaux que les militants du ReAct regardaient jusqu'alors avec une certaine défiance. En 2014, elle rejoint le ReAct pour accompagner l'évolution de l'association : diplômée en gestion des ressources humaines, elle formalise des contrats de travail pour les organisateurs permanents. C'est par son intermédiaire que d'autres anciens responsables de l'UNEF vont se rapprocher du ReAct. Ils sont d'autant plus sensibles à cette offre qu'ils se retrouvent, dans le contexte de crise de la gauche au pouvoir, en rupture avec le Parti socialiste. Leur engagement s'opère en particulier autour du projet McDonald's qui émerge en 2015-2016 (*cf. infra*). La première responsable de ce projet est une ancienne secrétaire générale du syndicat étudiant. La campagne contre McDonald's mobilise d'autant plus facilement les anciens et toujours militants de l'UNEF que cette organisation a fait

depuis longtemps de la lutte contre le salariat étudiant et les « McJobs » son cheval de bataille.

Mais c'est d'abord par la médiation d'organisations étatsuniennes que les militants du ReAct redéfinissent leur rapport au syndicalisme. Un premier contact est noué avec un syndicat étatsunien, CWA (Communication workers of America) dans le cadre du projet STMicro. Il débouche aussitôt sur un contrat de quelques milliers d'euros pour une mission de recherche aux Philippines. À la même période, l'Alliance citoyenne se rapproche d'ACORN international et le ReAct prend connaissance des collaborations nouées entre ce réseau de *community organizing* et le syndicat nord-américain SEIU (Service Employees International Union)⁴⁵. Ils reconnaissent dans la stratégie d'organisation transnationale formulée par SEIU dès 2005 (« *going global* ») un projet analogue au leur. Ces découvertes fournissent autant d'exemples positifs qui permettent aux membres du ReAct de justifier le bien-fondé de leur projet. Le ReAct entre en contact avec SEIU et avec Wade Rathke, fondateur d'ACORN. Depuis, l'Alliance citoyenne a formellement intégré le réseau international ACORN et ReAct en est devenu un partenaire : le forum de Douala a été l'occasion de mettre en commun les ressources d'ACORN en Afrique avec celles du ReAct ; des formations et des réunions publiques ont été organisées avec des responsables de SEIU et d'ACORN. Des stages ont été organisés auprès d'ACORN et de SEIU permettant aux membres du ReAct de se familiariser avec leurs méthodes, tant en matière d'*organizing* que de recherche stratégique (*corporate research*). Si la réponse a été immédiate du côté d'ACORN, la connexion a mis plus longtemps à se faire avec SEIU, qui a comme interlocuteurs naturels dans les différents pays les fédérations syndicales représentatives dans les secteurs où il intervient. L'émergence d'un tiers acteur non syndical ne devant pas nuire à la diplomatie des relations intersyndicales, la prise de contact s'est faite à l'occasion de la campagne « *Fight for 15* », en toute transparence vis-à-vis de la Fédération CGT du commerce, partenaire de SEIU dans la restauration rapide (*cf. infra*).

La contractualisation du rapport aux syndicats est perçue comme le seul moyen de pérenniser financièrement le ReAct, mais aussi comme une façon de crédibiliser son projet stratégique. En cherchant à se faire reconnaître comme un prestataire de services,

45 ACORN a d'abord organisé des travailleurs à bas salaires dans des syndicats indépendants, les *united labor unions*, dans les années 1980, avant de négocier avec SEIU leur intégration en son sein (Tait, 2005).

le but du ReAct est de consacrer son apport militant comme une véritable expertise. « Ça te légitime un peu à dire que t'es pas juste un gauchiste. Quoi, t'as une méthode », résume un militant interviewé. Dans cette optique, parallèlement aux projets ciblant différentes entreprises, le ReAct a développé conjointement avec l'Alliance citoyenne une offre de formation au modèle de l'*organizing*. Des syndicats de l'UNSA et de la FSU ont fait appel en 2016 à leurs services. L'organisation en cours d'une université d'automne francophone du Global Labour Institute, en lien avec la fondation suisse du même nom, participe de la même volonté.

3.3. La difficile construction d'une relation de confiance avec les syndicats français

Dans son analyse de la circulation du modèle de l'*organizing* en France et en Allemagne, Adrien Thomas pointe les résistances comparativement plus fortes existant dans les syndicats français (Thomas, 2016). Il explique cette faible réceptivité par des facteurs organisationnels et culturels qui différencient le syndicalisme français de son homologue allemand, lequel est structurellement plus proche du modèle étatsunien. Le système français de relations professionnelles accorde une place importante à la négociation sectorielle, ce qui favorise des formes d'implantation syndicale « par le haut » (Yon, 2012), alors que les stratégies d'*organizing* mettent l'accent sur des campagnes de terrain. Parallèlement, la culture militante est beaucoup plus présente en France et en Europe du Sud, quand l'*organizing* sert avant tout à réinsuffler une conscience « militante » dans des organisations se percevant comme des institutions. Dans cette logique, on pourrait penser que les démarches du ReAct en vue de faire reconnaître son rôle, tout du moins pour ce qui concerne ses activités d'*organizing*, sont vouées à l'échec. Il faut cependant rappeler que le système français de relations professionnelles connaît des mutations profondes depuis la fin des années 2000. Les réformes successives du Code du travail ont donné une centralité nouvelle à la négociation d'entreprise, tandis que les élections professionnelles sont devenues pour les syndicats, depuis 2008, le passage obligé pour s'implanter et peser jusqu'à l'échelon national interprofessionnel. La tendance des grandes entreprises à chercher à s'affranchir des régimes nationaux de relations professionnelles en renforçant leurs systèmes internes de régulation autonome (Gourgues, Sainty, 2015) trouve dans les changements juridiques des dernières années des points d'appui supplémentaires. Dans

ces conditions, la production d'une expertise en matière d'organisation et de mobilisation syndicale « par le bas », centrée sur les grandes entreprises multinationales, semble répondre à un enjeu de grande actualité.

3.3.1. Des obstacles culturels et organisationnels à la reconnaissance du ReAct

Le ReAct souffre cependant encore d'un déficit de reconnaissance et de légitimité. On évoquait en introduction la défiance des jeunes militants à l'encontre des syndicats. Le tableau serait partiel si l'on n'évoquait pas, en retour, la profonde défiance de nombreux syndicalistes à l'égard de ces jeunes militants. Les propos de ce membre du ReAct relatant sa rencontre avec le responsable d'une fédération professionnelle en donnent une illustration explicite : « *Le rendez-vous le plus horrible de ma vie. Le mec fermé, mais du début à la fin. Genre, dès le début, physiquement, ça se voyait que je lui faisais perdre son temps... [...] Lui, tout son argument, c'est : le lieu de travail, c'est le lieu du syndicat, on n'a pas besoin d'associations... [...] "De toute façon, commencer à faire des réunions hors du lieu de travail, ça veut dire accepter le fait du recul de la liberté syndicale dans l'entreprise, ça veut dire le cautionner, et ça veut dire l'encourager. Donc, non, le boulot, on doit le faire dans l'entreprise, et d'ailleurs, les délégués le font. C'est leur boulot. Ils le font déjà très bien !" Donc, bon, là, j'ai un peu arrêté les frais. Au bout de 45 minutes... J'ai pas tenu deux heures et demie. Je suis sorti. J'étais blasé, J'avais envie de pleurer ! J'ai vraiment cru que j'allais pleurer, tellement j'étais dégouté. Et le projet du ReAct, on est tellement dépendant de l'accord de ces mecs-là... »*

Le contact s'avère en général plus facile avec les syndicalistes d'entreprise qu'avec les permanents des fédérations professionnelles et des unions interprofessionnelles. Un militant d'entreprise interviewé qui apprécie l'aide apportée par le ReAct regrette ainsi, dans son organisation, « *une espèce de forme clanique [...] entre ceux qui veulent que les choses se passent correctement et ceux qui cherchent à garder un peu les vieilles habitudes [...]. Moi, je suis quelqu'un du terrain et j'aime bien que les choses bougent, pendant que les autres font des petits calculs à côté* ». Dans les entreprises, à l'épreuve des faits, les militants sont réceptifs au concours militant qu'apportent les membres du ReAct. Reprenant les fondamentaux du *community organizing*, ils utilisent des méthodes qui produisent une connaissance originale sur l'entreprise et les travailleurs. Les projets commencent par un quadrillage systématique du terrain, des rendez-vous en

tête à tête avec des salariés et des responsables syndicaux, qui permettent d'identifier les principaux problèmes et l'état des relations de travail dans l'entreprise. Dans le cas de B2S, cette démarche s'est traduite par la réalisation d'un état des lieux des conditions de travail et des droits acquis selon les établissements, dont les syndicalistes se servent encore aujourd'hui. À Lyon, ils ont accompagné un délégué McDo dans sa stratégie de négociation, en mettant notamment à sa disposition une information économique originale produite en collaboration avec un chercheur de Syndex *via* un mécénat d'entreprise de la société. Le ReAct joue d'ailleurs un rôle qui peut rappeler par certains aspects celui des experts auprès des représentants du personnel (Cristofalo, 2009) : il fait circuler des informations et recrée du lien entre les équipes militantes d'une même entreprise, ce qui peut être perçu par les responsables fédéraux comme une forme de substitution. Mais pour des syndicalistes d'entreprise débordés, cet apport est souvent bienvenu. Il comble un réel manque lié au peu de temps, de moyens ou à au morcellement organisationnel du monde syndical (Piotet, 2009). À STMico, multinationale beaucoup plus dispersée que B2S (une dizaine de sites dans le monde d'entier), ce travail de terrain permet en outre, à l'échelle transnationale, d'atteindre des salariés et des organisations que les canaux syndicaux classiques ne toucheraient pas, soit parce qu'il n'y a pas de syndicat dans certains pays, mais des groupes informels soutenus par des ONG (comme en Chine), soit parce que le filtre des relations syndicales transnationales et les limites des droits syndicaux nationaux excluent souvent les contacts directs entre salariés d'une même entreprise au profit de relations entre permanents d'organisations. Comme dans le cas des mouvements qui permettent aux États-Unis de contourner les obstacles juridiques à l'organisation des travailleurs par le biais du « syndicalisme informel » des *worker centers* (Chauvin, 2010), le ReAct dispose d'une liberté de circulation et de contact direct avec les travailleurs que la bonne diplomatie interdit aux syndicats nationaux d'utiliser.

Du côté des permanents hors de l'entreprise, ceux qui reconnaissent le ReAct ont des profils plutôt atypiques. Il s'agit de militants qui étaient déjà investis sur le terrain international ou dans la mouvance altermondialiste, comme les responsables fédéraux Sud et CGT des centres d'appel ou celui de la CGT Métaux. Ils sont aussi souvent dotés d'un capital culturel plus important ou d'un capital militant dépassant l'enceinte syndicale, ce qui contribue sans doute à désamorcer la crainte de voir l'« expertise

militante » incarnée par le ReAct déclasser le capital militant autochtone des permanents⁴⁶. Ces « alliés » sont plus enclins à interpréter le rôle du ReAct en termes de complémentarité avec les syndicats que de concurrence. Un syndicaliste interviewé regrette « l'arrogance » et la « frilosité » de ses homologues qui réagissent souvent sur la défensive en se disant : « *Qu'est-ce que c'est que ces petits jeunes ? Comment ça, ils sortent de l'université, et encore tout juste, et ils veulent nous expliquer ce qu'il faut faire !* » Il poursuit en soulignant l'avantage du relatif jeune âge des membres du ReAct : « *Ça aide à se rafraîchir un peu la tête. On sait le faire tout seul, mais des fois, d'avoir quelqu'un qui nous force à penser différemment... C'est ça l'avantage d'avoir une coopération extérieure.* »

Un syndicaliste impliqué dans le projet d'alliance syndicale internationale à B2S souligne une autre utilité, qu'il définit comme une sorte de « rappel à l'ordre » : « *Heureusement qu'ils étaient là, pour pouvoir nous obliger, nous prendre par la main, etc. Parce qu'après, c'est pas évident, quand même. Comme on est chacun occupé à droite, à gauche...* » Un autre syndicaliste d'entreprise interviewé note aussi la difficulté d'associer largement les militants qui sont souvent préoccupés par des enjeux éloignés de l'international, beaucoup plus immédiats : « *T'as beaucoup de gens qui font du travail de proximité [...] du support à leurs collègues [...] Alors, sur de l'international, voilà, j'en ai perdu... 90 % quoi.* » Comme les « facilitateurs » qui, dans l'ingénierie de la démocratie participative, se consacrent exclusivement à garantir l'effectivité des procédures démocratiques, les organisateurs du ReAct *donnent corps* à la problématique internationale en y dédiant leur activité. Ils n'inventent à proprement parler rien de nouveau. On l'a vu, la construction d'alliances syndicales transnationales s'inscrit dans le sillage d'expériences déjà menées par des syndicalistes. Mais en consacrant 100 % de leur militantisme à cette action, ils incarnent un enjeu qui est stratégiquement central pour les organisations, mais pratiquement souvent délaissé en raison des agendas souvent surchargés des syndicalistes, pris entre leurs tâches de représentation et leurs fonctions professionnelles.

Cette façon d'incarner à plein temps un enjeu à la fois stratégique et pratiquement délaissé par les syndicats peut aussi être appliquée à l'autre spécialité du ReAct,

46 La tension entre experts et militants a déjà été soulignée à propos du syndicalisme européen (Wagner, 2004).

l'organizing. On sait qu'historiquement, le système français de relations professionnelles a produit peu d'incitations à l'adhésion : les syndicats délivrent peu de services ; les accords négociés par eux ne sont pas réservés aux adhérents ; la protection sociale est délivrée par des organisations distinctes, institutions parapubliques ou mutuelles. Mais ce constat vaut aussi dans l'autre sens : dans la mesure où les ressources des syndicats sont variées (droit syndical mutualisé *via* les décharges horaires et mises à disposition, subventions publiques et privées, ressources fournies par les institutions paritaires), l'accroissement du nombre d'adhérents n'est pas une question aussi vitale que dans d'autres systèmes de relations professionnelles. La situation a évolué depuis la réforme de la représentativité syndicale, qui donne plus d'importance à l'extension de la présence syndicale sur les lieux de travail. Mais hormis la CFDT qui a précocement développé une réflexion sur ce thème (Bévort, 1994), les organisations syndicales éprouvent des difficultés à se doter de dispositifs efficaces de recrutement (Piotet, 2009). De surcroît, leurs stratégies de recrutement tendent à se concentrer sur les salariés stables – ceux qui participent davantage aux élections professionnelles – que sur les salariés précaires qui auraient pourtant le plus besoin d'une représentation syndicale. Reprenant les méthodes du *community organizing* qui propose de passer par les quartiers, les communautés culturelles et religieuses ou d'autres groupes d'interconnaissance pour atteindre les travailleurs précaires faiblement attachés à un lieu de travail particulier (Tait, 2005), le ReAct incarne à l'extérieur des syndicats un enjeu qui, faute de temps, de moyens ou de réflexion stratégique, est faiblement pris en compte à l'intérieur des organisations.

Paradoxalement, c'est avec un acteur syndical marginal et dont on pourrait *a priori* penser qu'il est le plus hostile aux formes de professionnalisation du militantisme, la CNT-Solidarité ouvrière, que le ReAct a réussi à aller le plus loin en matière de contractualisation⁴⁷. Une véritable convention de syndicalisation a été signée avec le syndicat CNT du nettoyage pour aider au développement de ce syndicat dans la région lyonnaise. Il y a cependant des affinités entre la philosophie et les méthodes prônées par le ReAct et le style de syndicalisme défendu par la CNT. Son responsable avait été positivement impressionné par les formes d'action directe menées par le ReAct sur les

⁴⁷ La CNT-SO est une organisation de sensibilité anarcho-syndicaliste. Très marginale dans le champ syndical, elle a cependant une réalité militante dans quelques secteurs et entreprises, notamment dans le nettoyage.

projets McDo et Bolloré. La dimension beaucoup plus modeste d'une organisation comme la CNT-SO a facilité les relations interpersonnelles et la construction d'une relation de confiance entre les deux organisations. Surtout, en tant qu'organisation non représentative, la CNT-SO n'a pas accès aux diverses ressources et financements qui garantissent le fonctionnement des autres syndicats. Elle est par conséquent d'autant plus intéressée aux méthodes qui lui permettent d'accroître son nombre d'adhérents, car les cotisations des syndiqués restent son principal mode de financement.

Les membres du ReAct ont cependant conscience du risque de développer « une analyse américaine de la situation française », comme le disait une participante à la Commune d'avril 2016. La frustration est d'autant plus vivement ressentie face aux résistances syndicales en France que la situation étatsunienne est leur modèle de référence. C'est pourquoi le ReAct veille à multiplier les relations avec des syndicalistes français et n'hésite pas à demander conseil et contacts aux responsables sympathisants de son projet. Le ReAct est ainsi confronté à deux problèmes qui renvoient typiquement à la structuration française des syndicats : d'une part, la dispersion des centres de décision dans un mouvement syndical resté profondément fédéraliste et, d'autre part, la faiblesse des ressources propres des organisations syndicales, comparativement à leurs homologues dans le monde anglo-saxon ou d'Europe du Nord. Ces caractéristiques résultent de la spécificité du système français de relations professionnelles et rendent beaucoup plus laborieuse la contractualisation des relations entre le ReAct et les syndicats, même quand un désir de travail en commun existe sur le terrain.

3.3.2. Le projet McDo : une dynamique générationnelle particulière

Le projet le plus récent du ReAct concerne le principal acteur multinational dans la restauration rapide, McDonald's. Il mérite un intérêt particulier dans la mesure où il soulève des enjeux qui dépassent notre question de départ. À travers cette campagne, ce n'est plus seulement la problématique de la jonction entre jeunes « alter-activistes » et militants syndicaux qui est abordée, mais aussi celle de savoir en quoi une telle jonction peut s'avérer particulièrement féconde pour dynamiser l'action syndicale dans les secteurs d'emploi où la main-d'œuvre est jeune et précaire⁴⁸ et le travail peu qualifié.

48 McDonald's s'appuie sur une enquête de presse de novembre 2015 pour se présenter comme le premier recruteur des jeunes en France. L'entreprise est membre du dispositif « Tous gagnants » censé favoriser l'emploi et la formation des jeunes.

L'intérêt du ReAct pour McDonald's a été suscité par la campagne « *Fight for 15* ». Lancée en 2012 à Chicago et New York et largement financée par SEIU, cette campagne pour le droit syndical et le salaire à 15 \$ dans les fast-food étatsuniens a été largement sous-traitée à des *community organizations* issues du réseau ACORN (Yon, 2013). Cette stratégie permettait d'atteindre les travailleurs de ce secteur en contournant les obstacles pratiques (répression syndicale) et juridiques (difficultés à faire grève). Elle a contribué à mettre le problème des travailleurs pauvres à l'agenda du débat public étatsunien. Alors que SEIU envisageait d'intensifier la dimension globale de la campagne en ciblant plus particulièrement McDonald's, ReAct a proposé de s'en faire le relai en France, premier marché de l'enseigne en Europe. Il s'agissait d'articuler une campagne d'opinion s'en prenant à l'image de McDonald's, dans la logique des *corporate campaigns* étatsuniennes, avec une campagne de renforcement de la CGT dans les restaurants de la marque. SEIU était prêt à financer un projet de ce type, mais à la condition expresse que ses interlocuteurs au sein de la CGT le valident : « *Un syndicat US ne peut pas se balader à droite à gauche en filant de l'argent... On a déjà fait ça en 47* », explique avec humour un organisateur de SEIU. Malgré plusieurs tentatives, la Fédération CGT a rejeté l'offre et le ReAct a dû se replier sur des collaborations strictement locales avec des syndicats ou sections syndicales CGT McDo à Lyon et en Île-de-France. Cette persévérance s'explique par le fait que les militants du ReAct ont fait l'analyse que cette campagne revêt pour eux un intérêt stratégique : à la fois parce qu'elle permet de faire la démonstration auprès de leurs interlocuteurs syndicaux français et étrangers de leurs capacités d'action et parce qu'elle permet aux nouveaux membres du ReAct de se former plus facilement aux méthodes de l'*organizing* sur un terrain français avant d'investir des terrains à l'étranger. C'est pourquoi ils ont finalement conçu un projet plus modeste, centré sur la région parisienne et sur la dimension *corporate campaign*⁴⁹. Une militante a été recrutée pour effectuer un travail de mise en réseau d'acteurs divers (syndicats, ONG environnementales, Confédération paysanne, partis politiques et organisations de jeunesse...) autour d'une triple dénonciation des méfaits sociaux, fiscaux et environnementaux de McDonald's : les bas salaires, les mauvaises conditions de travail et les entraves au droit syndical, les

49 Dans le répertoire d'action des mouvements sociaux étatsuniens, les *corporate campaigns* désignent les campagnes visant à discréditer l'image publique d'une entreprise en vue de faire pression sur ses dirigeants ou ses actionnaires.

pratiques d'évasion fiscale et la qualité des produits et de la relation aux fournisseurs paysans.

Cette campagne lancée à l'automne 2016 a par ailleurs été l'occasion de resserrer les liens avec le syndicat CGT McDo Île-de-France, auquel le ReAct a prêté main forte en mobilisant ses réseaux dans le cadre d'actions revendicatives au sein des restaurants, mais aussi de constitution de listes à l'occasion des élections professionnelles. Cette collaboration a été facilitée par la proximité générationnelle entre ces jeunes militants et les syndicalistes de la CGT. Le syndicat CGT McDo Île-de-France est en effet animé par une équipe de jeunes salariés ou étudiants-salariés. Le secrétaire du syndicat a moins de 30 ans et travaille à McDo depuis ses 16 ans pour financer ses études. Il poursuit actuellement des études doctorales en droit social. Alors que ce syndicat local entretient des relations conflictuelles avec sa fédération, pour des raisons à la fois organisationnelles et politiques⁵⁰, le contact s'est opéré facilement avec le ReAct par l'intermédiaire des syndicats étudiants et lycéens. Les militants de la CGT McDo pratiquent un syndicalisme marqué par une forte dimension participative. Ils avaient déjà saisi l'opportunité de la campagne de SEIU pour développer leurs propres actions à partir de mots d'ordre analogues pour les libertés syndicales et le salaire à 13 euros. Ils sont éloignés de la matrice cégétiste traditionnelle, notamment aux réseaux militants inscrits dans la mouvance communiste. Ouverts à des formes d'action non conventionnelles, ils ont été à l'initiative d'une plainte contre McDonald's, déposée avec l'aide d'Éva Joly, une personnalité célèbre pour sa lutte contre la corruption et pour avoir été candidate écologiste aux élections présidentielles de 2012. Ils n'hésitent pas, en parallèle, à organiser des actions « coup de poing » de « blocage » des McDo destinés à ancrer leur action dans les restaurants tout en frappant l'opinion. Ils ont notamment tiré profit de l'atmosphère de mobilisation du printemps 2016 contre la « loi Travail » pour populariser leur action. Tout en étant impliqués dans les structures de la CGT (notamment sa commission Jeunes), ils semblent moins soucieux des frontières organisationnelles que leurs aînés et/ou responsables fédéraux et n'hésitent pas à coordonner leur action sur les réseaux sociaux à travers des pages (comme « les

50 La Fédération préfère les adhésions directes à la création de syndicats locaux. Elle défend des revendications « traditionnelles », comme le passage à temps plein pour tous les contrats de travail, alors que les militants de McDo défendent des revendications ajustées aux demandes de leurs adhérents, comme les temps partiels avec des aménagements particuliers pour le suivi des études.

indignés de McDonald's » sur Facebook) qui leur permettent d'associer des salariés de McDo syndiqués et non syndiqués, membres de la CGT ou d'autres organisations. Proximité générationnelle, homologie des formes d'action et ouverture aux nouvelles technologies sont autant de caractéristiques qui facilitent la construction d'une relation de confiance entre le ReAct et la CGT McDo Île-de-France.

3.4. Conclusion

Le cas du ReAct donne l'occasion de réfléchir aux trajectoires d'engagement hors des syndicats des nouvelles générations militantes. Il permet de montrer que les engagements hors du syndicalisme ne sont pas nécessairement des engagements hors de la cause du travail. Simplement, en raison des trajectoires sociales et militantes de ces jeunes, de leur niveau d'études et de leur distance au salariat capitaliste classique, la cause du travail est abordée à travers la cible des méfaits des multinationales et formulée dans une langue qui n'est pas celle du mouvement ouvrier traditionnel. Ces militants n'en partagent pas moins l'idéal du mouvement syndical – l'émancipation des travailleurs sera l'œuvre des travailleurs eux-mêmes – et résolvent la contradiction entre le désir d'action pour les travailleurs et leur position d'extériorité au monde du travail traditionnel en se réappropriant le modèle étatsunien du *community organizing*. Celui-ci leur permet de traduire leur volonté d'action dans les termes d'une offre d'expertise militante. Ils proposent ainsi leur concours pour aider les syndicats à organiser les communautés locales et les travailleurs par-delà les frontières nationales, afin de construire un contre-pouvoir global à l'emprise des firmes multinationales. On peut supposer que la forme d'expertise nouvelle qu'entend développer le ReAct est appelée à gagner en importance en raison des transformations structurelles du système français de relations professionnelles, mais la question reste ouverte de l'inclination des syndicats à supporter des coûts supplémentaires en finançant ce genre d'action. Pour le moment, c'est souvent parce que l'offre du ReAct était perçue comme un concours militant « gratuit » que certains syndicalistes ont pu l'accepter.

Cet engagement revêt bien certaines caractéristiques d'un « alter-activisme » et il est marqué au départ par une certaine défiance à l'égard des organisations syndicales. Mais l'évolution du ReAct a conduit ses membres à vouloir nouer des relations durables avec les organisations syndicales. De ce point de vue, un autre résultat important de cette étude est de montrer que la difficile rencontre entre « alter-activistes » et militants

syndicaux ne résulte pas seulement de la distance des premiers vis-à-vis des seconds mais s'explique plutôt par une défiance réciproque. Certains syndicalistes, surtout hors des entreprises, perçoivent dans l'action du ReAct une forme de concurrence. Il semblerait pourtant plus juste de concevoir l'action de ces jeunes militants comme la trajectoire originale par laquelle ils découvrent, à travers des expériences qui leur sont propres, l'importance du combat syndical. En effet, si ces militants apportent un « capital international » et des méthodes d'action particulières, leur mobilisation sur le terrain des entreprises leur donne l'occasion de découvrir les difficultés du travail syndical, notamment sous la forme de la répression, tant en France qu'à l'étranger. Cette expérience a contribué à dissiper une vision initialement plus « romantique » de l'action directe contre les multinationales. Elle a de ce fait également placé les militants du ReAct en position d'apprentissage vis-à-vis des syndicalistes.

Enfin, le cas du projet développé contre McDonald's, en révélant la proximité générationnelle existant entre les membres du ReAct, certaines équipes syndicales et la main d'œuvre qu'elles représentent, laisse penser qu'une structure comme le ReAct, située à la frontière des mondes étudiant et salarié, pourrait jouer un rôle comparativement plus important dans ces secteurs où domine une main-d'œuvre jeune et précaire.

Références bibliographiques

Agrikoliansky E., Fillieule O., Mayer N. (dir.) (2004) *L'altermondialisme en France : la longue histoire d'une nouvelle cause*, Paris, Flammarion.

Bévort A. (1994), « Le syndicalisme français et la logique du recrutement sélectif : le cas de la CFTC-CFDT », *Le Mouvement social*, n° 169, pp. 109-136.

Chauvin S. (2010), *Les agences de la précarité. Journaliers à Chicago*, Paris, Le Seuil.

Cristofalo P. (2009), « L'institutionnalisation d'une fonction d'expertise et de conseil auprès des élus du personnel », *Cahiers internationaux de sociologie*, n° 126, pp. 81-98.

Fine J. (2006), *Worker Centers*, Ithaca : Cornell University Press.

Gourgues G., Sainty J. (2015), « La négociation d'entreprise au piège du référendum. Les enseignements des nouveaux accords d'entreprise des usines italiennes Fiat (2010-2011) », *Sociologie du travail*, vol. 57/3, pp. 344-368.

Ion J. (1997), *La fin des militants ?* Paris, Édition de l'Atelier.

Juris J., Pleyers G. (2009), « Alter-activism : emerging cultures of participation among young global justice activists », *Journal of Youth Studies*, vol. 12/1, pp. 57-75.

Milkman R., Ott E. (dir.) (2014), *New Labor in New York: Precarious Workers and the Future of the Labor Movement*, Ithaca, Cornell University Press.

- Pignoni M.-T. (2016), « La syndicalisation en France. Des salariés deux fois plus syndiqués dans la fonction publique ». *DARES Analyses*, n° 025.
- Piotet F. (dir.) (2009), *La CGT et la recomposition syndicale*, Paris, PUF.
- Roux A. (2016), « *Community organizing*: une méthode "résolument américaine" ? Saul D. Alinsky et le mariage fécond de la sociologie urbaine et des tactiques syndicales », *Mouvements*, n° 85, pp. 53-64.
- Tait V. (2005), *Poor Workers' Unions: Rebuilding Labor from Below*, Cambridge, South End Press.
- Talpin J. (2016), *Community organizing : de l'émeute à l'alliance des classes populaires aux États-Unis*, Paris, Raisons d'agir.
- Thomas A. (2016), « The transnational circulation of the "organizing model" and its reception in Germany and France », *European Journal of Industrial Relations*, DOI : 10.1177/0959680116646209.
- Vakaloulis M. (2013), *Précarisés, pas démotivés ! Les jeunes, le travail, l'engagement*, Paris, Éditions de l'Atelier.
- Wagner A.-C. (2004), « Syndicalistes européens. Les conditions sociales et institutionnelles de l'internationalisation des militants syndicaux », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 155, pp. 12-33.
- Wagner A.-C. (2005), *Vers une Europe syndicale. Une enquête sur la Confédération européenne des syndicats*, Bellecombès-en-Bauge, Éditions du Croquant.
- Yon K. (2012), « Représentation du travail et représentativité syndicale aux marges du salariat : le cas de la distribution directe », *Travail et Emploi*, n° 131, pp. 105-120.
- Yon K. (2013), « "Alt labor", un syndicalisme alternatif ? Les grèves dans la restauration rapide aux États-Unis », *Terrains de lutte*, en ligne [<http://terrainsdeluttes.ouvaton.org/?p=1587>].

4. Devenir syndicaliste dans une entreprise « jeune » : deux trajectoires d'engagement

Marcus Kahmann

Introduction

L'engagement syndical des jeunes salariés dans les entreprises est mal pris en compte par la recherche française. Si la situation des jeunes au travail rentre dans son champ de vision, on s'intéresse à la question de l'engagement *dans* le travail (Méda, Vendramin, 2013) mais ne pas *au sujet du* travail. Ainsi, la recherche en pointe sur les engagements des jeunes écarte les entreprises et les administrations comme un terrain d'engagement et d'analyse pertinent (Bécquet, 2015).

Il ne fait pas de doute que la figure du jeune travailleur se trouve aujourd'hui substantiellement altérée par rapport à ce qu'elle a été aux temps forts de l'engagement syndical. Parmi les adhérents syndicaux français, dont les effectifs ont érodé d'une façon spectaculaire depuis les années 1970 pour se stabiliser ensuite, ce sont les cohortes s'approchant de la retraite qui dominent. Mais faut-il classer le syndicalisme, à l'image des travaux de référence sur les mouvements sociaux, du côté de « vieux » types d'engagement, menacé d'extinction dans une ère post-matérialiste ? – ce ne sont pas seulement des raisons théoriques qui mettent en question la pertinence de cette hypothèse. Il y a aussi l'évidence que l'engagement des jeunes au sujet du travail persiste, comme le montrent les grandes mobilisations contre la politique d'emploi, mais aussi, et d'une façon moins visible et massive, dans les entreprises.

Quant à la recherche sur le « syndicalisme et les jeunes », elle a surtout interrogé les raisons du non-engagement des jeunes. Cette contribution prend cette littérature à rebours en s'intéressant aux processus et aux contextes de l'engagement. Elle vise à identifier et comprendre des parcours d'engagement des jeunes en tant que représentants. À ce titre, une enquête a été menée dans deux grandes entreprises⁵¹ (privées) de services dont les caractéristiques sont jugées habituellement comme

51 Entre novembre 2015 et novembre 2016, 13 entretiens semi-directifs ont été menés avec des délégués syndicaux, délégués du personnel, la DRH et des secrétaires de fédération professionnelle, ayant pour objectif de comprendre le fonctionnement des relations sociales d'entreprise et de saisir les enjeux liés à l'engagement des jeunes représentants. Ce matériel a été croisé avec d'autres types de données (articles de la presse spécialisée, bilans sociaux, accords de droits syndical, PV des élections professionnelles...).

défavorables à la syndicalisation des jeunes par les approches « structurelles » (Dufour-Poirier, Laroche, 2015), raisonnant en termes de caractéristiques d'emploi : leur main d'œuvre est à la fois jeune⁵², volatile and géographiquement dispersée ; leurs directions sont réticentes à engager un échange social ouvert. Dans les deux cas, ce sont des équipes de composées de jeunes salariés qui – sous le sigle de la CFDT – s'invitent, chacune à sa manière, aux relations sociales de l'entreprise.

Face aux spécificités du dialogue social et aux résistances qu'ils rencontrent dans leurs entreprises, comment les jeunes conçoivent-ils le travail de représentation ? Qu'est-ce qui les motive à s'engager ? Pour répondre à ces questions, on procédera ici par une analyse séquentielle d'engagement en distinguant trois phases : (1) le déclenchement, (2) l'entrée en une démarche collective, (3) sa pérennisation. Le regard comparatif servira ici à montrer à quel point ces parcours s'inscrivent dans des trajectoires spécifiques à la fois individuelles et collectives, mettant en scène une dialectique constante entre contexte, dispositions et institution qui peut être aussi bien porteuse de continuité que de rupture d'engagement (Fillieule, 2009).

Le texte procède de la façon suivante. D'abord, seront présentées les deux entreprises en termes de leurs caractéristiques de gestion de main-d'œuvre et de relations sociales. La partie suivante s'intéressera aux parcours d'engagement. Elle met d'abord en lumière le rôle des conditions du travail dans la prise de l'engagement des jeunes. Elle s'intéresse ensuite aux différentes manières dont les jeunes abordent la représentation des salariés, à la fois en termes organisationnel et de posture à l'égard de l'employeur. Enfin, on reviendra sur le processus de pérennisation des équipes et ses fragilités.

4.1. SPORTIF et 5ETOILES : deux entreprises au visage « jeune »

L'engagement représentatif repose sur la collectivité au travail à laquelle donne corps l'entreprise. Comme espace d'engagement, elle est marquée par le caractère fortement réglementé des interactions, tributaire à la fois du lien de subordination – juridique et symbolique – des salariés à la direction et le souci du législateur de circonscrire les expressions de la conflictualité sociale à travers un ensemble dense de règles et d'institutions. Comme le montrent les comparaisons intra-nationales (Dufour, Hege, 2001 ; Bélanger, Edwards, 2007), leur existence ne saurait pourtant pas homogénéiser

52 Nous utilisons le terme « jeune » dans ce texte dans son acception biologique de moins de 36 ans.

les relations sociales. Tandis que la gestion de l'emploi rapproche ces deux entreprises au salariat majoritairement jeune, le développement du dialogue social les distingue. Cela aura, on le verra plus tard, des répercussions précises sur la façon dont procède l'engagement des jeunes.

4.1.1. Une gestion de l'emploi convergente

Les deux entreprises enquêtées ont une activité de vente au grand public. 5ETOILES⁵³ est une entreprise de restauration multinationale, fondée aux États-Unis au début des années 1970. Son implantation en France date des années 2000. Elle est spécialisée dans la vente de boissons et des produits associés à leur consommation qui sont vendus à travers les 124 établissements. En 2015, elle a compté 1 174 salariés. SPORTIF est une multinationale française à capital familial créée en 1974. Elle est spécialisée dans la vente et la conception d'articles de sport. Ceux-ci sont vendus à travers son réseau – organisé en SAS – de 288 magasins de grande surface. Elle compte quinze mille salariés en France qui reste son marché principal malgré son expansion forte vers l'international.

Les deux entreprises peuvent être considérées comme jeunes non seulement à l'égard de leur ancienneté relativement faible. Elles le sont aussi au sens de l'âge de leur main-d'œuvre. Chez 5ETOILES, l'âge moyen est de 24 ans parmi les employés (29 ans chez les agents de maîtrise et 37 ans chez les cadres). En décembre 2015, 53 % des salariés avaient moins de 26 ans. Le salariat de SPORTIF est à peine plus âgé : en 2014, la moyenne d'âge ne dépassait pas les 30 ans et ce, dans aucun statut social.

La jeunesse du salariat repose dans les deux cas sur une politique de recrutement qui cible des publics très jeunes. Le recours au temps partiel y est très important, surtout chez 5ETOILES. En équivalent temps plein, l'entreprise n'a compté que 614 salariés fin 2015 tandis que chez SPORTIF, on ne descend qu'à 11 600 salariés. En revanche, les contrats à durée déterminée jouent un rôle faible chez 5ETOILES alors qu'ils sont plus importants chez SPORTIF où ils concernent avant tout les plus jeunes employés (activités saisonnières). Le turnover est important dans les deux entreprises. En 2015, on a compté 678 départs (58 % de l'effectif) chez 5ETOILES et 3 650 départs (25 % de l'effectif) chez SPORTIF en 2014. Les perspectives d'évolution de carrière pour les salariés dans les magasins sont toutefois inégales. Une fois devenu directeur de salon

⁵³ Les noms de deux entreprises et des personnes ont été anonymisés.

chez 5ETOILES, celle-ci s'arrêtent presque alors que les directeurs de magasin chez SPORTIF peuvent espérer évoluer à l'échelle du groupe, ce qui contribue à leur turnover très élevé.

Dans les deux entreprises, la politique de recrutement est motivée par un souci d'image de marque que l'entreprise souhaite véhiculer : dynamisme, facilité d'accès et innovation. Les candidats n'ont pas besoin de diplômes particuliers. Comme le montre le profil des délégués CFDT de 5ETOILES, ils peuvent avoir un niveau de qualification plutôt moyen (baccalauréat, BEP) et peu, voire aucune expérience professionnelle antérieure. C'est surtout le savoir-être (*soft skills*) qui est recherché. Tandis que chez 5ETOILES, le premier critère de recrutement est « le dynamisme, l'enthousiasme et la passion pour le service et la clientèle », chez SPORTIF on valorise davantage « l'initiative individuelle », « l'esprit d'équipe » et la « passion pour le sport »⁵⁴.

Les cultures d'entreprise suscitées par le management s'inscrivent dans les deux cas dans le versant anti-tayloriste et antibureaucratique de la mouvance gestionnaire. On a instauré des hiérarchies plates ; on favorise la polyvalence dans le travail, cherche à promouvoir le dialogue avec la hiérarchie (qu'on tutoie) et incite les salariés à l'autonomie décisionnaire. Les salaires sont au-dessus de la convention de branche et de ce qui se pratique dans d'autres enseignes – souvent franchisées – du secteur. Les deux entreprises sont ainsi des cibles attractives pour des jeunes à la recherche d'un (premier) emploi, d'autant plus qu'elles jouissent d'une bonne image de marque auprès des consommateurs.

4.1.2. Des relations sociales sous l'emprise de la direction : deux trajectoires

A l'image des attitudes dans d'autres branches du secteur des services (par ex. Benquet, 2013), le management considère les relations sociales « à la française » plutôt encombrantes. Face à l'obligation de mettre en place les institutions représentatives, on retrouve des stratégies variées des directions pour orienter, contourner, voire étouffer ce qui pourrait émaner d'elles. La création de canaux extra-légaux de représentation et de participation en est peut être un moyen, aussi bien que le jeu subtil consistant à favoriser l'implantation de certains syndicats aux dépens d'autres. Ces stratégies peuvent être

54 Mots clefs sur les pages web de recrutement de deux entreprises.

menées d'autant plus aisément qu'une partie importante des salariés se voit « de passage » et ne s'intéresse que très peu à la vie sociale de l'entreprise.

5ETOILES s'est installée en France en 2004 et l'expansion sur le territoire national a été très rapide. Le dialogue social a pris du temps à s'instaurer, sans que l'on puisse clairement en établir la responsabilité. S'agit-il d'une stratégie délibérée de la direction ? A-t-on affaire à l'absence de vocations représentatives ? – pendant une longue période, l'entreprise semble avoir vécu sans représentation syndicale véritable. D'après les interlocuteurs syndicaux, au comité d'entreprise siégeaient des élus sans étiquette syndicale. La seule voix syndicale était, faute de représentativité syndicale, un « représentant de section syndicale » (RSS), désigné par la Fédération de commerce CGT-FO. Le dialogue social excluait ainsi la négociation collective et se réduisait aux réunions des instances de représentation du personnel dont les élus – salariés issus du siège social à Paris – étaient réputés plus au moins proches de la direction.

Chez SPORTIF, le dialogue social d'entreprise a également pris beaucoup de temps à se développer. D'après un syndicaliste UNSA, celui-ci aurait commencé à fonctionner avec une dizaine de personnes à partir de 1996 et n'aurait pris de l'ampleur qu'à partir de 2006. On y trouve désormais toute l'architecture qui caractérise les relations professionnelles des entreprises françaises, dont la complexité tient à la double matrice à la fois institutionnelle (système de représentation dual) et syndicale (pluralisme)⁵⁵. Face à l'étendue du réseau représentatif dans l'entreprise, la direction de SPORTIF prône une approche fortement centralisatrice, concentrant l'information-consultation (comité central d'entreprise) et la négociation d'entreprise (commission paritaire) au niveau de la SAS. Les rencontres entre direction et délégués syndicaux centraux sont devenues très fréquentes dans le cadre de la négociation collective obligatoire. En 2014, dix accords d'entreprise ont été conclus. Mais les délégués syndicaux disent qu'ils n'ont pas de visibilité sur les négociations à venir, pouvant recevoir la convocation quinze jours avant leur entame. La direction dicte les termes de l'échange social d'autant plus facilement qu'elle bénéficie d'une grande légitimité aux yeux des

55 Dans les magasins, on trouve les délégués du personnel (DP), des comités d'établissement (CE) ainsi que des comités d'hygiène, de santé et des conditions du travail (CHSCT). Au niveau des 24 régions opérationnelles, il y a les comités d'entreprise régionaux (CER) qui sont chapeautés par le comité central d'entreprise (CCE). Au-delà du périmètre de la SAS, il y a le comité de groupe ainsi que le comité d'entreprise européen. À côté de ces instances élues, on trouve les délégués syndicaux aux niveaux régionaux de la SAS et du groupe SPORTIF France.

syndicats majoritaires, l'UNSA et la CFTC. La bienveillance est réciproque dans la mesure où celle-ci valorise la conduite du dialogue social dans des conditions très peu conflictuelles. Pour s'assurer de la pérennité de cette situation, les directions locales n'hésitent pas à suggérer aux salariés bien appréciés par leurs collègues de se mettre sur les listes électorales de la CFTC. La recherche de légitimité des syndicats majoritaires auprès de la direction peut paraître une stratégie d'autant plus pertinente que le taux de participation aux élections professionnelles⁵⁶ et le niveau d'adhésion⁵⁷ sont très faibles.

4.2. Les conditions du travail comme motif de l'engagement syndical, révélant des différences des publics engagés

Dans les deux entreprises, on peut constater l'importance des conditions de travail comme motif de l'engagement syndical. Mais du fait que ce sont deux populations différentes qui portent la revendication, le sujet est appréhendé différemment : tandis que chez 5ETOILES, l'interrogation des directeurs de salon sur la détérioration des conditions du travail finit rapidement par mettre en cause la stratégie de l'entreprise, chez SPORTIF les expériences et demandes sont plus locales – et liées aux transgressions des pouvoirs managériaux dans les magasins. Contrairement à d'autres groupes de jeunes engagés ayant accumulé du capital militant en dehors du travail, les représentants rencontrés déclarent ne pas avoir milité antérieurement⁵⁸.

4.2.1. 5ETOILES : des *store managers* qui s'opposent à la stratégie de l'entreprise

Chez 5ETOILES, on a affaire à une mobilisation qui a pour but de créer une section syndicale CFDT dans l'entreprise. Elle a pour particularité d'être initiée par des (jeunes) directeurs de salon (*store managers*). Cette mobilisation met en lumière les fractures qui existent à l'intérieur de ce statut social (Thoemmes, Escarboutel, 2009) et qui font que les managers locaux peuvent se sentir – à cause de leur proximité sociale et l'exposition aux décisions hiérarchiques perçues comme injustifiables ou mal implémentées – plus proches de ceux qu'ils encadrent que des cadres dirigeants.

56 Au premier tour des élections de 2013, le taux de participation a été en-dessous de 10 %.

57 On évoque des chiffres allant de 100 à 200 adhérents, avec des représentants ayant « *plutôt les profils de pères et de mères de famille* » (DSC CFTC) et – apprend-t-on ailleurs – pas forcément syndiqués et formés au mandat.

58 Parmi les interviewés, deux confirment des engagements syndicaux ou représentatifs de leur (grand) père à un moment donné. Néanmoins, ces antécédents ne semblent pas avoir influencé leur décision de se syndiquer. Aucun des interviewés ne poursuit d'ailleurs d'autres engagements politiques ou militantes.

Les débuts de la mobilisation datent de l'année 2010. À son origine on trouve sept managers de salons⁵⁹ 5ETOILES situés à Paris. Ils partagent le constat d'une détérioration des conditions de travail suite à un changement dans le capital du groupe : le groupe espagnol, détenteur historique d'une part importante de l'entreprise française, a cédé sa participation à la maison mère américaine à la fin de l'année 2009. La montée en puissance des Américains est suivie d'un recentrage de la stratégie ; l'ancien responsable France – avec lequel les *store managers* entretiennent de bons rapports – part. La stratégie commerciale de miser sur l'ambiance dans les salons et de proposer une gamme élargie de produits, est abandonnée au bénéfice d'une focale sur la rentabilité. Suite à ce revirement, le poste de directeur France disparaît au profit d'une gouvernance extrêmement centralisée, intégrant la France dans un pôle régional très vaste (réunissant l'Europe, l'Afrique et le Moyen Orient). La nouvelle direction française ignore les spécificités des marchés nationaux : le directeur de marché ne peut s'exprimer qu'en anglais et le droit du travail français lui est, selon un syndicaliste, complètement étranger.

Dans les salons, l'obligation de résultat est accompagnée d'une réduction du personnel d'environ 20 %. Les managers voient l'intérêt de leur travail beaucoup diminuer : celui-ci tend à se restreindre à la pure production de boissons, la gestion du site et des livraisons, au détriment notamment des animations commerciales dans les magasins. Sous l'effet de réduction d'emploi, ils voient se dégrader les conditions de travail et l'absentéisme augmenter, obligeant les *store managers* eux-mêmes à pallier au manque d'effectif. Le groupe de jeunes *store managers* décide d'agir contre ce changement ressenti comme brutal et non-accompagné.

Parmi le personnel non-cadre, le sujet des conditions du travail suscite de l'adhésion, quoique sous un angle différent. Ainsi, Rafohy (24 ans, chef d'équipe, DP CFDT) et Jeanne (26 ans, chef d'équipe, DP CFDT) évoquent les difficultés de faire respecter les normes de travail (les climatisations qui ne fonctionnent pas pendant tout l'été ; des tables extérieures très lourdes), sujet auquel la direction centrale reste insensible. On met aussi en question le comportement de quelques *store managers* dans des

59 Dans les magasins – appelés « salons » – on distingue trois types d'emplois, correspondant aux statuts spécifiques : vendeurs (baristas ; employés), chefs d'équipe (*shift supervisor* ; agents de maîtrise), directeur de restaurant (*store manager* ; cadre).

licenciements abusifs. Jeanne évoque son cas personnel : victime de « *harcèlement* » par sa *store manager* (limogée peu de temps après), elle se fait assister à l'entretien préalable à un éventuel licenciement par le délégué syndical CFDT. De cette expérience, elle sort convaincue de la nécessité de se syndiquer.

4.2.2. SPORTIF : Un engagement qui se nourrit des expériences locales de transgression managériale et des parcours professionnels barrés

L'engagement des jeunes syndicalistes CFDT chez SPORTIF s'inscrit dans une dynamique initiale plus locale du fait qu'il s'agit des expériences avec le directeur de magasin. Comparés aux jeunes syndicalistes chez 5ETOILES, ils portent un regard plus désabusé sur l'entreprise comme espace d'engagement professionnel, reflétant à la fois leur statut inférieur (vendeurs, chef de rayon), leurs perspectives d'évolution professionnelle barrées ou non assumées, et l'inadéquation de leur travail avec leur niveau de qualification (maîtrise en sciences sociales, master en gestion, droit et économie, master en management du sport).

Stéphane (32) et Paula (27) sont salariés du même établissement en région parisienne. Il emploie 53 salariés en ETP. Le salariat y est jeune (moyenne d'âge : 27 ans) et employé à moitié à temps partiel (en majorité des étudiants). Vers 2009, Stéphane commence à se poser des questions à l'égard de certaines pratiques du management : le directeur de magasin – jeune lui aussi – lui demande de se présenter toujours bien rasé ; les heures supplémentaires sont manipulées pour ne pas être majorées ; les heures de battement ne sont pas respectées...

N'ambitionnant aucun parcours professionnel chez SPORTIF (il y travaille à temps partiel en poursuivant sa passion de professeur de judo), Stéphane se décide assez rapidement à adhérer à la CFDT. La décision de choisir la CFDT est tributaire à la fois du défaut de présence syndicale véritable⁶⁰ dans le magasin et de sa rencontre avec le délégué syndical central CFDT dans le magasin. Celui-ci a été de passage pour assister à un entretien préalable de licenciement d'un collègue. Dès qu'il commence à « poser des questions » à la direction, il sent monter la pression sur lui. Mais Stéphane n'est pas du genre à se laisser faire. La pression sur lui renforce plutôt sa détermination à vouloir

60 « Il y avait une élue... En fait, à la CFTC, c'est des élus sur des listes, mais ils ne sont pas adhérents à la CFTC. C'est présenté souvent par la direction comme une mission. Comme il y a un responsable pour s'occuper des têtes de gondole, ils nommaient un responsable pour s'occuper peut-être d'aller au CE ou au CHSCT, mais c'est des gens qui n'avaient aucune formation et qui n'étaient adhérents à aucun syndicat. Il y avait juste une étiquette proposée par la direction. » (Stéphane)

défendre aussi d'autres salariés. Pour se protéger contre un licenciement, il prend contact avec l'inspection du travail et devient élu CHSCT, mais se rend compte que la protection contre le licenciement passe par un mandat directement élu. En 2013, il est élu aux élections de délégués du personnel, une première dans ce magasin qui existe pourtant depuis 20 ans.

Paula est responsable de rayon et travaille chez SPORTIF depuis 2011. Ses problèmes avec le directeur de magasin commencent lorsqu'elle s'oppose à sa demande de surveiller systématiquement le travail de la petite équipe dont elle est responsable. Le directeur décide alors d'intervenir directement dans la gestion du groupe, déstabilisant ainsi Paula. Le discrédit jeté sur son travail fait rapidement se détériorer ses rapports avec le directeur. Mais elle hésite encore à rejoindre l'équipe CFDT de Stéphane et ses « 7 ou 8 adhérents » tant que son projet professionnel de devenir responsable d'exploitation paraît atteignable. Ses espoirs seront rapidement déçus : la direction rétrécit ses perspectives au poste de responsable du service clients, trajet qu'elle refuse pour cause d'inadéquation avec ses études. On lui fait alors comprendre qu'elle n'a plus sa place dans l'entreprise : soit elle évolue, soit elle part. Paula décide de rester et de reprendre ses études de droit. En 2013, elle est élue sur la liste CFDT comme déléguée du personnel et nommée ensuite déléguée syndicale régional.

Guillaume (31), employé chez SPORTIF depuis 6 ans dans un autre établissement en Île-de-France, raconte une histoire similaire : après avoir commencé en tant que vendeur à temps partiel (emploi qu'il cumule avec un autre dans un club de golf), il se voit proposer un poste de 35 heures de vendeur multitâche avec une perspective de devenir cadre à court terme (responsable rayon). Il accepte la proposition et s'investit énormément dans les nouvelles missions qui lui sont proposées. En parallèle, et sur suggestion de la direction, il est élu représentant au CHSCT du magasin. Au bout d'un an, le directeur de magasin et la DRH régionale changent. Guillaume les interpelle et on lui fait comprendre qu'il n'évoluera pas. Il est très touché par cette nouvelle – il apprendra plus tard qu'il s'agit d'une pratique gestionnaire récurrente – et part en arrêt de maladie pendant trois mois. Pendant cette période, il entre en contact avec le délégué syndical CFDT de sa région qui le soutient et qui deviendra son « mentor ». Dès son retour en entreprise (2013), il prend le mandat vacant de représentant syndical au comité

d'entreprise de sa région et organise les premières élections de délégué du personnel dans son magasin.

4.3. L'entrée des jeunes sur la scène des relations sociales d'entreprise : choix organisationnels et crises internes

La naissance d'envies d'action collective est inextricablement liée aux modes organisationnels légitimes de son expression dans l'entreprise. L'engagement impose un premier choix : faut-il rejoindre une équipe syndicale existante, s'inscrire sur une liste électorale non-syndiquée ou créer sa propre section ? Le choix dépendra du point de vue du futur militant sur l'offre représentative. Dans les deux entreprises enquêtées, il diffère : chez SPORTIF, les militants choisissent de s'engager dans une équipe existante qui leur paraît convaincante ; chez 5ETOILES, on crée une nouvelle section syndicale. Les jeunes s'engagent ainsi dans deux trajectoires organisationnelles divergentes. L'une destine les militants à une certaine continuité de la pratique de représentation et d'une transmission intergénérationnelle des valeurs, normes et pratiques ; l'autre exige la définition des termes du futur engagement d'une façon plus autonome, en s'appuyant davantage sur des ressources propres au groupe et extérieures. Comme le suggère le départ du leader syndical de 5ETOILES, c'est aussi le scénario plus risqué pour les militants inexpérimentés.

4.3.1. 5ETOILES : une mise en place de la section syndicale qui finit par le départ du leader

Au centre de la création de la section syndicale chez 5ETOILES, on trouve Cecil. C'est lui à qui ses collègues managers attribuent les qualités de leader. À l'échelle de l'entreprise, il est un ancien de la maison : il a intégré l'entreprise en 2007 en tant que *store manager*, à l'âge de 24 ans. Après son BTS en ingénierie commerciale, il s'agit de son « *premier job* ». Il dit avoir « *des convictions politiques qui sont assez fortes* », sans être engagé « *dans un parti* ». Son point de vue sur l'offre syndical du moment est tranché : il estime que le travail du RSS en place est insuffisant « *parce qu'il ne revendiquait rien, il ne demandait rien, il n'y avait pas d'inflexion* ». Il cherche donc un syndicalisme dont la « *légitimité ne dépend pas de la direction* ». Se projetant dans la création d'une section syndicale propre, il s'appuie sur une *store manager* qui a des connaissances syndicales dans un job antérieur avec la CFDT. L'objectif principal est

d'obtenir un score important aux élections professionnelles ayant lieu dans un an afin de peser dans la négociation collective.

Cecil entre alors en contact avec la Fédération de commerce de la CFDT qui le nomme représentant de section syndicale (RSS)⁶¹. Le secrétaire est très heureux de l'accueillir, soulignant la rareté de la démarche de Cecil. Il décrit le jeune homme comme très engagé et dynamique mais inexpérimenté : pour éviter à ce qu'il ne se « *brule les ailes* », il l'accompagne à la DRH pour lui annoncer la création de la section CFDT. L'enjeu est de prévenir la direction que le syndicat est prêt à le défendre. Il l'incite aussi à participer aux modules de formation CFDT. Cecil sollicite les ressources de la Fédération, mais il est aussi soucieux de garder son « *autonomie* » à l'égard d'elle, étant sûr d'en trouver davantage en lui-même (et ses collègues). Outre sa détermination, il a aussi des idées claires sur comment il faut mener « *le projet* ».

L'un des enjeux principaux pour Cecil est de casser les représentations convenues du syndicalisme français. À ce titre, il faut d'abord s'assurer des « *bonnes* » motivations des militants. Il veille ainsi à ne pas attirer des *store managers* qui chercheraient à bénéficier de la protection qu'offre un mandat contre les ennuis avec l'employeur. « *Chez nous, il n'y avait personne qui avait un problème. Personne n'était à la limite de se faire virer ou quoi que ce soit* », affirme-t-il.

Cecil développe aussi une stratégie de communication envers les salariés, qui mélange ses convictions syndicales avec son savoir-faire de marketing. Pour rendre intelligible et justifier la démarche syndicale, il mise sur l'écart croissant entre le discours de la direction et la réalité au travail. Il sait que les « *valeurs* » de l'entreprise (l'esprit familial, le vivre ensemble, la possibilité d'évoquer des problèmes sans crainte à la hiérarchie...), communiquées en permanence par la direction centrale, suscitent une adhésion de la part des salariés : beaucoup aiment leur métier et l'ambiance au travail. La possibilité d'expériences professionnelles plus « *conviviales* » et un « *service client de qualité* » sont des raisons pour lesquelles les jeunes salariés préfèrent l'entreprise à d'autres enseignes de la restauration rapide.

61 Chaque section syndicale n'étant pas (encore) reconnue comme représentative dans l'entreprise a le droit de désigner un représentant de section syndicale. Celui-ci bénéficie des mêmes prérogatives que le délégué syndical mais ne peut, sauf exception, négocier et conclure des accords collectifs. Entre autre, il bénéficie de quatre heures de délégation par mois.

Cecil prend au sérieux l'idée de mener une campagne pour faire connaître ses idées aux salariés. Pour arriver à cela, il veut s'affranchir des « *codes traditionnels du syndicalisme* ». Il cherche alors à se donner une image publique. « *Si on voulait qu'on ait des gens qui nous suivent, on se rend compte qu'il faut incarner* », explique-t-il. Pendant un an, l'incarnation de son leadership passe par sa transformation en « *produit marketing* » : il s'habille toujours de la même façon (chemise, cravate, gilet), passe dans les magasins pour accompagner des salariés qui en ont besoin, crée une page Facebook, un compte Twitter, distribue des cartes de visite.

Mais Cecil sait aussi susciter des engagements autour de lui. En tant que RSS, il s'investit dans les dossiers de défense des salariés contre leurs managers, même s'il reconnaît la délicatesse de l'exercice à l'égard de « *l'électorat* » potentiel. Quand il s'agit de défendre des salariés contre la direction centrale, il s'estime en revanche « *plus performant* ».

Outre les *store managers*, d'autres profils de salariés les rejoignent, à l'image du *shift supervisor* du magasin de Cecil à l'époque, Kolo. Des rencontres régulières sont organisées dans un salon 5ETOILES à Paris. Ainsi se constitue une équipe qui mène l'essentiel des actions. Ils doivent leur envie de s'engager syndicalement à Cecil qui a « *porté ses tripes* » (Kolo), tout en étant prédisposés par un « *tempérament de justice* » (Jeanne). L'étiquette syndicale n'a joué que peu dans le processus d'adhésion à la section. Comme l'explique Jeanne en rétrospective, « *on a été la meilleure équipe* ».

Ensemble – et en grande partie sur leur temps libre – ils entament des tournées dans tous les salons, y compris à l'extérieur de l'Île-de-France. Leur accueil y est très « *chaleureux* » (Kolo) puisque « *les gens attendaient ça... Vous savez les gens, quand ils veulent le changement, ça brule un peu au fond d'eux-mêmes. Ils subissent mais ... il faut toujours de l'impulsion* » (Kolo). On fait adhérer les jeunes au syndicat et on remplit les listes électorales.

Du côté de la direction, la perspective de voir s'installer une représentation syndicale dans l'entreprise déplait fortement. On connaît par la presse le lourd passif de discrimination antisyndicale de la maison mère américaine. L'absence de négociations collectives l'arrange. Mais ce qu'elle craint le plus à travers l'implantation syndicale, c'est la dénonciation des pratiques managériales illicites. L'attitude qui prévaut est

défensive : « Dès qu'ils ont entendu qu'il allait y avoir un syndicat, ils ont tout de suite compris qu'on allait être contre eux. » (Rafohy) Craignant se retrouver en face-à-face avec une CFDT revendicative, la direction suscite l'émergence de deux listes syndicales concurrentes aux élections professionnelles. Cecil s'aperçoit de l'ouverture de deux salons « *en face* » du sien, action qu'il interprète comme tentative d'intimidation.

Malgré la pression patronale, la liste CFDT sort vainqueur du scrutin en début 2013. Mais l'ambition de Cecil d'obtenir la majorité absolue des suffrages aux élections professionnelles, lui permettant de décider seule de la validation⁶² des accords collectifs négociés, échoue. Le mandat de secrétaire du comité d'entreprise lui échappe puisque la direction prend – contre toute coutume – partie en faveur des organisations minoritaires en mettant son vote dans la balance en faveur du candidat « *anti-CFDT* ». Étant systématiquement mis en position minoritaire dans la négociation collective par les délégués de FO, CFTC et CGC, Cecil est rapidement désillusionné. Ses rapports avec une partie de la direction centrale – dont il estime qu'elle veut « *sa tête* » – sont tumultueux. Il décide alors de quitter l'entreprise au cours de son mandat afin de poursuivre un projet personnel ailleurs.

4.3.2. SPORTIF : Une montée en échelle suite à une crise interne à la section syndicale

La section syndicale de SPORTIF sort d'une crise interne autour de l'année 2013. À l'époque, l'ancien délégué syndical central – un militant expérimenté de plus de quarante ans et en posture de confrontation à l'égard de la direction – quitte son mandat au cours de la mandature. Les raisons de cet abandon ne sont pas entièrement claires. Mais l'un des enjeux est que certains militants CFDT ne se sentent pas suffisamment soutenus par leur fédération face à la pression qu'ils subissent de la part de l'employeur. La Fédération présente les choses un peu différemment. Le départ du délégué serait avant tout dû à sa façon de travailler, concentrant les décisions et processus sur lui. Un *burnout* aurait été le résultat. Cette crise se prolonge par la suite lorsque la Fédération refuse de désigner comme délégué central le candidat de la section. Pendant un an, la section syndicale vit ainsi sans leader désigné.

62 Jusqu'à la Loi travail d'août 2016, la validité d'un accord d'entreprise ou d'établissement conclu avec un ou plusieurs délégués syndicaux était subordonnée à : (1) la signature par une ou plusieurs organisations syndicales représentatives ayant recueilli au moins 30 % des suffrages exprimés au 1er tour des dernières élections des titulaires au CE ; (2) l'absence d'opposition d'une ou de plusieurs organisations syndicales représentatives, ayant recueilli la majorité des suffrages exprimés à ces mêmes élections.

Pendant cette période, Stéphane émerge comme nouveau candidat. D'après lui, il cumule certains avantages : il a déjà des heures de délégation, il connaît déjà la direction centrale et il y a des militants dans l'établissement qui peuvent prendre le relais pour le libérer pour des activités à l'échelle nationale. Surtout, il a montré ses capacités de leader dans son magasin. Stéphane trouve ainsi le soutien de la Fédération qui le désigne délégué central en 2014. Malgré le départ anticipé de l'ancien délégué, une transmission du savoir-faire militant entre les deux générations est assurée. Stéphane est en contact téléphonique régulier avec lui – il exerce désormais un mandat syndical au comité central d'entreprise – pour susciter ses points de vue⁶³.

Une fois pris le mandat, Stéphane veut rapidement mettre en ordre de marche la section pour les élections professionnelles de 2016. Il sait que la perte de représentativité apporterait un coup très dur aux perspectives de la section. L'amélioration de la communication au sein de l'équipe et de sa démocratie interne est une première priorité. Celle-ci a longtemps vécu à l'ombre du leader syndical et « *une ou deux autres personnes qui faisaient des communications sans prévenir personne, qui prenaient des décisions sans consulter personne. Enfin, il y avait un vrai problème de communication* » (Stéphane).

Sous l'impulsion de la Fédération, la section adopte alors un « *règlement intérieur* » dont le principal objectif est d'encadrer les pouvoirs décisionnels du délégué syndical central. Il institue les mandats (« *le collectif* ») comme source statutaire de légitimité décisionnelle du bureau exécutif de la section. Le texte précise les tâches des six membres du Bureau, élus parmi le collectif (à part le délégué syndical central qui y siège comme membre de droit), et formalise des règles de son fonctionnement (fréquence des réunions, modalités de vote). Mais on précise qu'il n'a jamais été nécessaire de rappeler ce règlement depuis son adoption.

La communication doit aussi être améliorée envers les salariés. Internet en est le principal moyen. La page Facebook publie chaque deux semaines des informations sur l'actualité sociale de l'entreprise. Elle compte 403 « likes » et mélange des appels au vote, des explications des sujets techniques (mutuelle, heures supplémentaires...) et les

63 Dans la même section, on observe aussi le parrainage d'un délégué syndical régional par un militant plus expérimenté.

dates et les résultats des dernières négociations collectives. Ces mêmes informations se retrouvent aussi sur un deuxième support plus classique, le blog de la CFDT SPORTIF.

Sur le plan de l'audience, les efforts ont été payants. Au moment où sont écrites ces lignes (début novembre 2016), la CFDT augmente considérablement son résultat, principalement au détriment de l'UNSA. De 12,55 %, elle passe à 21,13 % au premier tour des élections professionnelles, mais reste la troisième organisation chez SPORTIF. Elle réussit également à être présente dans la majeure partie de 24 comités d'entreprises (régionales). Mais à cause du faible taux de participation, en termes de voix, son audience reste faible : sur les quelques quatorze milles salariés, 671 ont voté pour elle.

4.4. Gérer le travail de représentant dans la durée : entre négociation collective et représentation au quotidien

Deux registres d'action représentative sont particulièrement présents dans l'étape que l'on peut qualifier de pérennisation de l'engagement représentatif des jeunes syndicalistes ayant pris des responsabilités au niveau de l'entreprise. Le premier est celui de la « représentation au quotidien » (Dufour, Hege, 2002). Il désigne les interventions des représentants en faveur des salariés dans les affaires de travail courantes mais souvent complexes à gérer. Ce travail déborde celui du cadre des institutions de représentation formelles (DP, CHSCT, CE, CCE). Les deux équipes y consacrent une majeure partie de leur temps, mais leur capacité à prendre du recul semble différer. Le deuxième registre est institutionnel et plus spécifique aux relations professionnelles françaises. Il pointe la dynamique d'une augmentation constante des thématiques obligatoires de négociation collective (salaire, temps de travail, égalité professionnelle, salariés seniors, etc.) par le législateur, suscitant ainsi l'émergence d'un ordre social négocié au niveau décentralisé (Howell, 2009) dont le bilan reste pourtant mitigé (Naboulet, 2011). Les deux équipes syndicales dirigées par des jeunes délégués participent pleinement à la négociation collective prescrite, mais leurs attitudes, leurs rôles se distinguent.

4.4.1. 5ETOILES : Après le départ du leader, un réajustement du travail syndical

Le départ de Cecil est une surprise pour la section syndicale CFDT. Il laisse derrière lui des militants qui doivent leur décision à s'engager beaucoup au fait qu'il leur a montré le sens de l'engagement syndical. Son successeur, Kolo⁶⁴, est d'un tempérament différent, plus « *conciliant* » selon l'expression de Cecil. Ce dernier estime par ailleurs nécessaire le changement de délégué : son propre passif conflictuel avec la direction était devenu trop lourd pour impulser un changement vers une approche plus constructive. Au moment du départ de Cecil, la Fédération a pris plus de place dans la gestion quotidienne de la section, estime Cecil. Kolo et le secrétaire CFDT sont en contact régulier, mais la fréquence a baissé, signe de l'autonomisation et de la pérennisation de la façon de travailler du nouveau délégué central, estime « son » secrétaire fédéral à la CFDT.

L'équipe CFDT continue à faire des visites de magasin. Sous l'impulsion de la Fédération, elle a négocié un mode de représentation qui échange une réduction du nombre de délégués du personnel (de 80 à 15) contre un surcroît d'heures de délégation (25 heures par mois au lieu de 10). Ainsi, pendant une journée entière, les DP CFDT entreprennent une fois par mois des visites de magasins. Lors de ces tournées, le principal enjeu consiste non seulement à se montrer ouvert au sujet des sollicitations diverses des salariés et à leur apporter conseil et soutien, mais aussi à se présenter au nombre élevé des nouveaux arrivants (« *A chaque fois, on voit des nouvelles têtes* »). On a conscience que – dans des conditions de turnover élevé – le maintien du lien avec les salariés nécessite une attention particulière.

Ce travail de représentation quotidienne occupe beaucoup l'équipe qui au total compte sept à huit militants actifs. Les sollicitations de l'équipe par les salariés passent avant tout par la communication par téléphone ou messagerie. Dans tous les salons, il y a les listes affichées avec les numéros des élus et délégués. Kolo est typiquement la première personne à être contactée. Il fonctionne comme régulateur qui oriente les salariés, le cas échéant, vers d'autres interlocuteurs. Cette priorisation par les salariés est un indicateur de sa légitimité. Plus que sur son mandat, celle-ci repose sur son ancienneté de 10 ans –

⁶⁴ Kolo a fait carrière dans l'entreprise, grim pant l'échelle de barista jusqu'au store manager. Il est arrivé chez 5ETOILES en 2005 et a 32 ans. Après son baccalauréat, il a tout de suite commencé à travailler pour aider sa mère en difficulté. Avant de venir chez 5ETOILES, il a travaillé pendant huit mois dans la restauration rapide et trois ans en tant que brancardier.

on le connaît et il connaît très bien le terrain – et son statut de *store manager* qui lui permet d'intervenir avec une certaine autorité dans les conflits aux salons.

Cette forme de communication, qui favorise l'individualisation du rapport entre représentant et représenté, nécessite une grande disponibilité et réactivité des membres de l'équipe. Les demandes des salariés peuvent être individuelles – on demande aux DP et au DS d'assister à un entretien disciplinaire – ou collectives – une équipe se plaint du harcèlement par un *store manager*. L'équipe CFDT fonctionne beaucoup à partir de ces demandes des salariés. « *Je vous ne cache pas, on est beaucoup dans la démarche ... on a beaucoup d'appels* », estime ainsi Kolo. On reconnaît à demi-mot qu'il existe un risque d'être submergé par les demandes, perdant ainsi le recul nécessaire pour organiser des processus réflexifs à l'intérieur de l'équipe syndicale sur sa propre pratique et ses priorités⁶⁵.

C'est au niveau de la négociation collective d'entreprise que l'impact de l'arrivée de l'équipe CFDT est le plus évident. Depuis 2013, suite à la naissance d'une représentation pluri-syndicale dans l'entreprise, la direction a été amenée à respecter ses obligations en matière de négociation collective. Plusieurs accords collectifs ont été conclus depuis.

Kolo est très fier des accords signés par la CFDT. C'est d'ailleurs lui seul, semble-t-il, qui mène la négociation collective et informe son équipe des évolutions par mail. Les salaires nominaux ont augmenté jusqu'à 3 % par an. Désormais, il existe des aides au déménagement ; le titre de transport est remboursé à 75 % ; l'abonnement Vélib l'est à 100 %. En même temps, le montant des primes a baissé du fait du recul du chiffre d'affaires. La revendication phare de la CFDT – symbolisant un statut salarial élaboré – d'un treizième mois n'a en revanche pas trouvé d'écho. Le secrétaire fédéral de la CFDT confirme les avancées qui ont été faites depuis deux ans. Il considère 5ETOILES désormais comme exemple pour d'autres entreprises du secteur de la restauration rapide, notamment du fait que les salaires sont désormais au-dessus de la grille salariale de branche.

65 « *Après, c'est vrai qu'on a vachement été appelé pour plein de petites histoires qui, finalement, prennent un temps énorme. Donc, on n'a pas été très libre... Nous-mêmes, on s'est rendu compte que ça faisait quasiment un an qu'on n'avait pas fait une réunion entre nous, parce qu'on n'a pas le temps... On nous appelle pour ci, pour ça... On a des rendez-vous, on va au siège pour accompagner des gens.* » (Jeanne)

Ces progrès ont été possibles grâce à une direction plus ouverte au dialogue. L'actuelle DRH – en poste depuis 2013 et familière du « dialogue social » dans le cadre d'un emploi précédent – serait dans une démarche plus constructive. Mais Kolo ne se fait pas d'illusion sur le statut de la CFDT : son syndicat continue d'être considéré comme adversaire par la direction tant qu'il reste un « *contre-pouvoir électron libre* ». Un indicateur à cet égard est la perspective d'évolution professionnelle : comme Rafohy, Kolo estime qu'elle soit désormais minime.

4.4.2. SPORTIF : Des interrogations sur la posture contestataire

La négociation collective au niveau central absorbe une large partie de l'activité des délégués syndicaux centraux majoritaires de l'UNSA et de la CFTC. Ces syndicats représentent respectivement 42,5 % et 34,5 % des votes aux élections professionnelles de 2013. Leurs délégués centraux se distinguent du gros du salariat dans la mesure où leur ancienneté dépasse les 20 ans (et leur âge plus de 40 ans). Outre la satisfaction de faire participer les salariés à l'évolution de l'entreprise, le mandat leur donne aussi une perspective de continuer à évoluer dans une entreprise dans laquelle pratiquement aucun salarié n'atteint l'âge de la retraite. Leur audience leur permet de valider – individuellement ou à deux – des accords collectifs sans devoir susciter la signature de la CFDT, largement minoritaire. Ces dernières années presque tous les accords ont été cosignés par ces deux syndicats.

À l'égard de la négociation collective, le rôle de la CFDT consiste surtout à être le porte-parole d'un regard « *assez dur* » (Stéphane) sur sa pratique. Il tranche avec la tonalité des syndicats majoritaires sur la recherche de compromis du type gagnant-gagnant et l'atmosphère cordiale des rapports avec le directeur des affaires sociales. La direction et les syndicats majoritaires considèrent la CFDT comme « *contestataire* ». Mais Stéphane souligne qu'il ne s'agit pas d'une position « *intrinsèque* » de l'équipe CFDT. Elle serait plutôt liée à la dureté de la direction qui propose des accords « *à prendre ou à laisser* » et qui ne craint pas de menacer les récalcitrants à la signature⁶⁶.

À partir de sa position minoritaire, la CFDT se sent libre de juger les accords sur leur intérêt pour les salariés et il lui arrive à ne pas les signer. On préfère éclairer les salariés

⁶⁶ On évoque des négociations salariales au cours desquelles la DRH a voulu faire passer en force l'accord en suggérant de revoir à la baisse les accords relatifs à l'intéressement et la participation ; à un autre moment, les délégués ont été invités en préparatoire pour échanger sur un sujet de négociation (GPEC) pour apprendre par la suite que la direction disait avoir ainsi satisfait ses obligations de négociation en la matière.

sur la négociation d'entreprise et, le cas échéant de dénoncer publiquement les accords. Le travail de négociation au niveau central est désormais davantage partagé ; Stéphane délégué certaines négociations aux délégués syndicaux régionaux qui acquièrent ainsi une spécialisation thématique. Mais l'annonce du bon score aux élections professionnelles de novembre 2016 repose la question de l'attitude à prendre. L'amélioration de l'audience n'appelle-t-elle pas une attitude plus « *responsable* » à l'égard de l'enjeu de la signature ? L'attitude « *contestataire* » n'est-elle pas trop « *facile* » ? (Stéphane) Compte tenu des réserves que rencontre l'image de la CFDT SPORTIF, n'est-il pas nécessaire de faire évoluer sa façon de communiquer vers un ton plus « *constructif* » ? Après tout, depuis le changement récent du DRH et de la direction générale du groupe, le management central semble plus disposé au dialogue social (Guillaume).

La représentation des salariés dans les affaires liés à la vie au travail occupe la majeure partie du budget-temps de la section. Mais du fait aussi de la taille dix fois plus grande, elle suscite des réponses différentes que chez 5ETOILES. La délégation des missions et tâches en est la plus évidente, la préférence pour la communication par email en est une autre. Stéphane gère centralement les emails et les appels qui arrivent à partir de la présence sur Internet. S'il n'a pas la réponse, il renvoie le salarié aux militants compétents en fonction de leur région d'appartenance ou de leur spécialisation thématique. C'est lui qui s'occupe par la suite « *du reste* ». La délégation lui permet de dégager du temps pour d'autres activités et a pour effet – souhaité – « *d'entraîner* » l'équipe, notamment la cinquantaine de délégués du personnel présente dans les établissements. Désormais, il choisit aussi davantage les entretiens préalables au licenciement auxquels il va assister. Il délègue à Paula ce qu'il ne peut pas faire en région Île-de-France. En revanche, il reste l'interlocuteur principal de la fédération de branche.

Dans l'équipe, on estime que l'effort de proximité distingue la CFDT des autres syndicats, marqués par plus de centralisme. En tant que délégué syndical régional, Guillaume essaie de passer au moins une fois par mois dans les établissements parisiens, activité qu'il caractérise d'indispensable en vue de la construction du lien avec les salariés. Pour communiquer avec son équipe régionale, il utilise des groupes de discussion Facebook. Paula et Stéphane aussi se déplacent, si possible deux fois par

mois, dans la dizaine d'établissements de la région Essonne-Seine et Marne – elle y est déléguée syndicale et lui représentant au CE – pour aller à la rencontre des salariés. Les interrogations des salariés sont multiples : elles concernent la rémunération ou les plannings. En retour, les délégués tentent de communiquer sur les évolutions dans la négociation d'entreprise. Stéphane y est généralement connu par les salariés par le « *bouche à l'oreille* » (Paula). L'accueil y serait « *plutôt bien* » et permettrait de rectifier un peu l'image de lui comme quelqu'un de « *très revendicatif* ». Grâce à la fréquence des visites, la crainte des salariés d'être associés à la CFDT aurait diminué entre temps et la méfiance des directeurs locaux aussi.

4.5. Conclusion

Ce texte a eu pour ambition d'identifier et de comprendre les parcours d'engagement des jeunes vers et dans le syndicalisme. Une première observation significative est que les jeunes salariés s'engagent sur des lieux de travail qui sont généralement considérés comme très défavorables à la syndicalisation. Dans les deux cas, le sentiment d'injustice à l'égard de certaines actions et pratiques managériales est au cœur des motivations des jeunes à s'engager. Cela confirme que le lieu de travail continue à produire des conditions susceptibles de politiser des travailleurs (Collovald, Mathieu, 2009), même si cette politisation est marquée par un focus assez étroite sur des objectifs économiques (conditions de travail, salaires). En effet, les références au deuxième pilier traditionnel de l'action syndicale – la société comme lieu de défense des travailleurs en tant que salariés et citoyens (par le droit du travail, des politiques économiques) ou la branche (à travers la négociation collective) – sont largement absentes des préoccupations exprimées par les jeunes. Les frontières de l'entreprise correspondent plus au moins aux frontières de leur engagement. Le rapport aux fédérations d'appartenance illustre ce point : celles-ci mettent à disposition des ressources significatives (argent, formation, conseil), mais les jeunes ne considèrent pas les structures extérieures – professionnelles ou interprofessionnelles – comme un lieu potentiel d'engagement ou de création d'identités et de solidarités plus larges.

Les deux cas convergent aussi au sens où l'indépendance à l'égard de l'employeur et l'autonomie sont des principes qui guident l'engagement des jeunes. Ils condamnent non seulement des injustices managériales mais prennent aussi de la distance avec les formes d'engagement d'autres salariés, souvent plus âgés et statutairement ou

fonctionnellement plus proches de la direction. On leur reproche leur timidité revendicative et l'immixtion de la direction dans la démocratie syndicale en intervenant dans la sélection des candidats. Face à ce qui est perçu comme un simulacre de dialogue social, ces jeunes veulent incorporer un syndicalisme « authentique », aussi plus démocratique.

S'approcher au terrain est perçue comme une condition de cette démarche car l'on sait que la représentativité électorale ne saurait pas cacher la (très) faible représentativité sociologique dont dispose le syndicalisme dans ces entreprises et qui exclut, en principe, le recours à la mobilisation collective. L'établissement et surtout le maintien des liens – en dehors des périodes électorales – avec les salariés en font partie. Tous les représentants sont fiers de leur engagement sur le terrain, mais ils éprouvent des difficultés face au turnover élevé et des contrats à temps partiel répandus. Ils ont conscience que la disponibilité aux demandes souvent urgentes porte le risque d'être absorbées par elles. C'est l'une des raisons pour laquelle ils cherchent à s'appuyer sur un réseau de représentants plus vaste. L'aspiration au développement des formes de démocratie interne plus « dialogiques » (Offe, Wiesenthal, 1980) va de pair. Mais il existe une tension avec la structuration du « dialogue social » dans les groupes français. Celui-ci tend clairement à la centralisation et demande aux représentants davantage de spécialisation, correspondant à un engagement quasi-professionnel (IRES, 2016). La centralisation du fonctionnement de la section syndicale chez 5ETOILES suite à l'engagement dans la négociation collective témoigne de cette tension. On la retrouve aussi chez SPORTIF, même si l'équipe se montre plus hésitante à cet égard.

Les trajectoires qui mènent les jeunes à l'engagement montrent davantage de différences entre les deux cas. S'y reflètent à la fois les différences contextuelles (relations professionnelles d'entreprise) et sociales entre les deux groupes de représentants. Chez SPORTIF, les militants sont surdiplômés compte tenu des postes qu'ils occupent (employés ou managers de rayon). Des promesses d'évolution professionnelle non-tenues ou déçues ainsi que des formes de gestion managériale abusives déclenchent l'engagement syndical. L'impulsion de ces jeunes confrontés à une perspective de déclassement social est plutôt contestataire ; l'engagement gravite autour de la défense des salariés et la dénonciation des pratiques et politiques managériales. Chez 5ETOILES, en revanche, l'équipe syndicale est composée d'une

coalition entre employés et managers de restaurant dont la cible principale est le management central. Ici, l'engagement (inter-catégoriel) gravite plus autour de la défense des conditions de travail et l'élaboration du statut salarial à travers la négociation collective. Dans les deux cas, les équipes priorisent deux des ressources symboliques différentes pour justifier leurs revendications : internes chez 5ETOILES (discours officiel de la RH sur le vivre ensemble au travail) et externe chez SPORTIF (droit du travail).

Mais l'analyse séquentielle montre que ces conditions sont insuffisantes pour comprendre les différents parcours militants – les dynamiques d'engagement, de désengagement et de crise. En effet, la juxtaposition de deux cas révèle l'importance de la décision initiale de joindre une section existante ou d'en créer une nouvelle. Elle a contribué à tracer des chemins distincts. Le premier est intense en ressources et porteur de risques. Chez 5ETOILES, la création de la section a été perçue presque comme une déclaration de guerre par une direction cherchant à maintenir le dialogue social à un strict minimum. Les tentatives d'intimidation et les confrontations avec le jeune délégué central ont provoqué son départ. L'arrivée de son remplaçant, plus versé dans le dialogue avec une direction également renouvelée, a permis de sortir de l'impasse. Le deuxième sentier repose davantage sur la continuité des pratiques et des ressources internes. Chez SPORTIF, l'accès des jeunes aux mandats nationaux ou régionaux n'était pas aisé non plus à cause de la crise de la section qui le précédait. Néanmoins, les jeunes avaient pu accumuler des expériences antérieures dans leurs mandats d'établissement et continuent à bénéficier du conseil de l'ancien délégué syndical.

Le futur des deux sections est une question ouverte. Chez SPORTIF, les jeunes représentants considèrent de ne plus avoir de perspective d'évolution professionnelle. Ils continuent à se projeter à l'extérieur, en continuant leurs études ou en occupant un deuxième emploi « de passion ». Autrement dit, la continuité est menacée par la mobilité professionnelle dont les jeunes diplômés – en danger de déclassement social – voudraient encore profiter. Reflétant leur capital scolaire moins élevé, l'attachement des jeunes de 5ETOILES à l'entreprise est plus élevé. On peut penser qu'ici, l'enjeu est plutôt la conservation de l'exceptionnelle dynamique de groupe qui a donné lieu à la création de la section et ses retombées sociales pour les salariés.

Références bibliographiques

Benquet M. (2014), *Les damnés à la caisse. Grève dans un hypermarché*, Paris, Éditions du Croquant.

Béquet V. (2014), *Jeunesses engagées*, Paris, Germe.

Bélanger J., Edwards P.K. (2007), « The Conditions Prompting Compromise in the Workplace », *British Journal of Industrial Relations*, 45:4, pp. 713-734.

Collovald A., Mathieu L. (2009), « Mobilisations improbable et apprentissages d'un répertoire syndical », *Politix*, n° 86/2009, pp. 119-143.

Dufour C., Hege A. (2002), *L'Europe syndical au quotidien*, Brussels, Peter Lang.

Dufour-Poirier M., Laroche M. (2015), « "Revitalising young workers" union participation : a comparative analysis of two organisations in Quebec (Canada) », *Industrial Relations Journal*, 46:5, pp. 418-433.

Fillieule O. (2009), « Carrière militante », in Fillieule O., Mathieu L., Péchu C. (eds.), *Dictionnaires des mouvements sociaux*, Paris, Presses de SciencesPo, pp. 85-93.

Howell C. (2009), « The transformation of French industrial relations : labor representation and the State in a Post-dirigiste era », *Politics & Society*, 37 (2), pp. 229-256.

IRES (2016), *Évolution des comités d'entreprise : effets et usages des nouveaux outils de consultation issues de la Loi de Sécurisation de l'Emploi*, Noisy-le-Grand, IRES.

Méda D., Vendramin P. (2013), *Réinventer le travail*, Paris, PUF.

Naboulet A. (2011), *Que recouvre la négociation collective d'entreprise en France ?*, Paris, DARES.

Offe C., Wiesenthal H. (1980), « Two logics of collective action », in Offe C., *Disorganized capitalism : Contemporary Transformation of Work and Politics*, Cambridge, Cambridge Polity Press, pp. 170-220.

Thoemmes J., Escarboutel M. (2009), « Les cadres : un groupe social en recomposition à la lumière des temps sociaux », *Informations sociales*, 3/2009, n° 153, pp. 68-74.

**5. « On est allés à la CGT
parce qu'on voulait apprendre à lutter. »
Les combats des sans-papiers
comme instrument de revitalisation syndicale ?**

Marcus Kahmann

Introduction

En France, les études sur l'engagement politique des « jeunes immigrés » se sont surtout penchées sur un sujet devenu un problème de société majeur au cours des trente dernières années, celui des « jeunes des cités ». En effet, le débat public en France associe le plus souvent l'exclusion sociale, la délinquance, les révoltes urbaines et les violences interpersonnelles dans les banlieues à l'immigration, contribuant à la racialisation de la « question sociale » (Fassin, 2010). En 2005, le pays a connu la période d'émeutes la plus longue et la plus étendue, sur le plan géographique, de son histoire récente. De nombreux sociologues ont tenté de comprendre les causes (voir par exemple Beaud, Masclet, 2006 ; Castels, 2006) et les enjeux politiques de ces violences (Marlière, 2015), qui étaient surtout le fait de jeunes (hommes). D'autres chercheurs ont travaillé, plus généralement, sur les « jeunes issus de l'immigration » et analysé le comportement électoral de cette catégorie de population, leur rapport à la politique (Jardin, 2013) et leur présence dans des associations et dans les structures politiques locales (Hamidi, 2011). Tous ces travaux, toutefois, portent sur les jeunes de la deuxième ou de la troisième génération d'immigrés. En majorité, ces jeunes ont la nationalité française. Ils bénéficient donc des droits réservés aux citoyens français, et ont été socialisés au sein des institutions de la République française, où leur ont été enseignées les promesses et les valeurs du pays. Hormis celle de Béroud (2011), par ailleurs, aucune étude ne traite de l'engagement syndical de ces jeunes.

Les frontières et obstacles érigés contre l'immigration économique depuis 1974 n'ont pourtant pas empêché l'arrivée des jeunes travailleurs. Plutôt, elles ont substantiellement altéré les conditions dans laquelle elle se produit. Ce texte s'interroge sur une catégorie spécifique de ces nouveaux arrivants et leur rapport au syndicalisme, les travailleurs dits « sans-papiers », en situation irrégulière à l'égard du droit de séjour.

L'irrégularité est avant tout un statut juridique dans un espace national donné et non pas une caractéristique individuelle. Il unie des personnes aux âges, trajectoires sociales et migratoires très différents. Plutôt que de proposer un cadre neutre de distinction entre migrants légaux et illégaux, le droit stratifie la citoyenneté en créant des statuts dérogatoires multiples (Anderson, 2010). Dans le cas des sans-papiers, les conséquences potentielles de la tension entre, d'un côté, leur « citoyenneté informelle » (Sassen, 2003) (en tant que contribuables, travailleurs, militants, citoyens respectueux à la loi, etc.) et, d'un autre côté, sa négation est particulièrement frappante. Elles comprennent le chômage, le mal-logement, l'immobilité, l'isolation, et peuvent aller jusqu'à la mort. Diverses formes de la « lutte contre l'immigration illégale » mettent en scène l'acharnement étatique sur ces populations. La pression ainsi exercée se trouve fréquemment instrumentalisée par des employeurs qui cherchent à contourner les contraintes qui leur imposent le droit du travail (Kahmann, 2015a).

Obtenir « les papiers » se présente, aux yeux de ceux qui sont concernés, comme principal moyen pour en finir avec leur condition humainement – et démocratiquement – insupportable. La mobilisation collective se présente souvent comme seul espoir pour ceux qui ne remplissent pas les critères (durée de séjour, situation familiale, santé, niveau de revenu, contrat de travail...) devenus très étroits – et discriminatoires entre autre à l'égard des jeunes – pour pouvoir prétendre à un titre de séjour. En effet, on a assisté ces dernières années à la naissance de mouvements de grande ampleur pour la régularisation des sans-papiers, en Europe (Laubenthal, 2007) comme aux États-Unis (Voss, Bloemraad, 2011 ; Milkman, 2011 ; Nicholls, 2014). Les jeunes, bien souvent, sont au cœur de ces mouvements, que ce soit en tant que cibles ou acteurs (Mathieu, 2010 ; Nicholls *et al.*, 2016). Témoignant de leurs ressources militantes limitées, leurs structures organisationnelles fragiles et leur manque d'identité collective (Siméant, 1998 ; Milkman, 2006 ; Nicholls, 2011), des réseaux de migrants et des associations typiquement jouent un rôle crucial dans les mobilisations des sans-papiers. Hormis des groupes religieux, des militants pro-migrants, certains médias dans plusieurs pays, des syndicats soutiennent également ces campagnes de régularisation, souvent dans le cadre d'alliances plus larges. Ces cas d'engagement montrent d'ailleurs que les syndicats sont devenus plus conscients des effets délétères de la « lutte contre l'immigration illégale » sur les libertés individuelles et sur les droits des travailleurs.

Dans ce texte, nous demandons dans quelle mesure les luttes pour la régularisation se révèlent en un terreau fécond, aussi bien pour l'engagement des jeunes travailleurs que pour la « revitalisation » syndicale⁶⁷. À cette fin, nous étudions une campagne de régularisation menée dans le département des Yvelines, en région parisienne, et coordonnée par la Confédération générale du travail (CGT). Cette campagne a mobilisé quelque 400 travailleurs, dont une moitié de jeunes. Comment rendre compte de la genèse de cette mobilisation ? Quelles formes spécifiques la participation des migrants revêt-elle ? Quels enjeux soulève-t-elle pour le syndicat ?

Afin de répondre à ces questions, nous recourons principalement à des entretiens réalisés entre novembre 2015 et décembre 2016. Dix entretiens semi-directifs ont été menés avec des travailleurs et des représentants de la CGT, laquelle a fourni les contacts et mis à disposition des fonds qui ont servi au financement de la recherche à la base de cet article. La plupart des entretiens se sont déroulés dans les locaux de l'union départementale du syndicat. Nous nous sommes en premier lieu attachés à mettre au jour et à comprendre les problèmes, les processus et les conditions sociales propres au mouvement. Tous les entretiens ont été enregistrés et retranscrits, puis recoupés avec des articles de presse, des documents relatifs à cette mobilisation et provenant de l'union départementale CGT des Yvelines, ainsi que des entretiens avec des syndicalistes réalisés pour des recherches antérieures⁶⁸.

Nous examinerons tout d'abord le répertoire d'action collective spécifique des grèves de sans-papiers, qui a façonné la mobilisation dans les Yvelines. Nous analyserons ensuite la naissance de ce mouvement lors de la rencontre entre la CGT et un groupe de travailleurs sans-papiers, puis nous décrirons les actions liées à ce répertoire. En conclusion, nous nous intéresserons aux conséquences potentielles sur la revitalisation syndicale.

67 Le terme « revitalisation » désigne le plus souvent les mobilisations décidées dans le but de restaurer l'influence d'un syndicat (Turner, 2005). L'absence d'un terme équivalent dans la recherche en France ou dans les débats syndicaux est significative (Le Queux et Sainsaulieu, 2010).

68 Tous les noms ont été changés.

5.1. Les Luites des sans-papiers en France : un répertoire d'action collective en évolution

Les premiers mouvements de sans-papiers ont vu le jour à la suite du changement survenu au début des années 1970 dans la politique d'immigration et le débat public la concernant. Le terme « sans-papiers » a commencé à être employé par les migrants eux-mêmes lors des premières mobilisations (circulaires Marcellin-Fontanet). Depuis, il coexiste aux côtés d'autres dénominations politiques ou officielles (clandestin, étrangers en situation irrégulière, etc.) dans la sphère publique (Barron *et al.*, 2014). Les mobilisations de sans-papiers se sont multipliées dans les années 1980. Dans la plupart des cas, elles sont restées à un niveau local. En de rares occasions, toutefois, elles ont eu des répercussions à un niveau national. Mentionnons l'occupation de l'église Saint-Bernard à Paris, en 1996 (Cissé, 1999), qui a débouché sur une régularisation en masse, la dernière à ce jour en France.

Récemment, le mouvement en faveur des sans-papiers en France a connu d'importantes évolutions, liées à l'extension de la « lutte contre l'immigration illégale » aux entreprises et à l'instauration, dans la législation française, de dispositifs de régularisation par le travail (Barron *et al.*, 2014). Cela a eu pour conséquence de faire émerger un nouveau mode d'action. En isolant certains aspects et en laissant de côté le contexte propre à chaque cas, on peut schématiquement opposer deux modèles de mobilisation en faveur des sans-papiers (tableau 1).

Le répertoire d'action collective humanitaire date de la mobilisation contre les circulaires Marcellin-Fontanet en 1972. Depuis, il est régulièrement déployé, et ses principales composantes – revendications, acteurs et actions – ont très peu changé au fil des ans⁶⁹. Ces mobilisations recourent à des grèves de la faim, ou à des occupations d'églises ou d'espaces publics. Les « militants par conscience » d'organisations d'extrême gauche ou religieuses, et les groupes de soutien aux immigrants jouent souvent un rôle important pour aider les « bénéficiaires de la mobilisation » (McCarthy,

69 La notion d'action collective renvoie à l'idée que les groupes tentent de faire valoir leurs revendications en s'appuyant sur un nombre limité de scénarios plus ou moins standardisés qu'ils ont en commun (pétition, manifestation, grève, etc.) et qui relie au moins deux acteurs principaux : un groupe qui est l'auteur des revendications et un groupe qui est la cible de ces revendications (Tilly, 2008). Les actions collectives peuvent être modulables, et donc adaptées à divers contextes et lieux. Elles finissent parfois par étoffer des répertoires d'actions collectives qui concernent le même couple d'acteurs. L'existence d'un répertoire signifie qu'un groupe auteur de revendications dispose de plusieurs moyens de porter ses revendications. L'idée principale derrière ce concept est qu'un groupe qui entreprend de faire valoir des revendications collectives le fait dans les limites d'un répertoire.

Zald, 1977). Les revendications pour la régularisation des sans-papiers s'inscrivent principalement dans un cadre humanitaire : il s'agit de susciter l'empathie et d'en appeler à la responsabilité des autorités (Siméant, 1998).

Tableau 1. Répertoires d'action collective des luttes pour les sans-papiers en France

	Répertoire 1 : humanitaire	Répertoire 2 : professionnel
Groupes auteurs de revendications	Migrants sans-papiers ; autorités publiques ; groupes de soutien (paroisses, collectifs de soutien aux migrants, collectifs autonomes de sans-papiers) ; médias	Travailleurs sans-papiers ; pouvoirs publics ; employeurs ; syndicats
Cadre principal	Humanitaire ; exclusion	Mérite ; inclusion
Principales actions collectives	Grèves de la faim ; occupations de l'espace public ou d'églises ; manifestations	Occupation d'entreprises ; manifestations
Procédure de régularisation privilégiée	Carte de séjour « vie privée et familiale »	Carte de salarié

Le répertoire d'action collective utilisé dans les luttes de travailleurs sans-papiers a été déployé dans le cas dont il est ici question. Il s'agit d'un répertoire beaucoup plus récent, qui date du milieu des années 2000, lorsqu'un groupe de militants de la CGT a mis au jour l'existence d'une protection jusque-là peu connue : même s'il est illégal d'employer des sans-papiers, ceux-ci, en tant que travailleurs, bénéficient des mêmes droits que les salariés « normaux », et donc ont la possibilité de se mettre en grève, ou d'occuper leur lieu de travail. Le répertoire d'action collective qui sert de modèle de base aux mobilisations de travailleurs sans-papiers est passé par différentes phases d'expérimentation avant de se stabiliser (Kahmann, 2015b).

Le schéma de revendication alternatif apparu au cours des luttes en 2008 est ce que l'on appelle habituellement une « grève de sans-papiers »⁷⁰. Son couple d'acteurs caractéristique se compose des travailleurs sans-papiers et des pouvoirs publics. Il s'agit d'un changement significatif dans la façon de lutter pour les « papiers » : jusqu'alors, dans son discours comme dans ses modes d'action, le répertoire humanitaire avait ignoré, voire occulté le statut de travailleur de la majorité des sans-papiers (Iskander, 2007 ; Barron *et al.*, 2016). La régularisation par le travail a placé un nouveau couple d'acteurs au centre du répertoire d'action collective : l'employeur et le syndicat. Ces deux acteurs ont un rôle d'intermédiaire, quoique dans des perspectives différentes : en attestant de sa volonté de continuer à employer un travailleur, l'employeur est le garant

⁷⁰ Le terme de « grève » masque, comme nous le verrons, les autres actions collectives qui font partie du répertoire. Par ailleurs, il ne correspond pas à la définition du Code du travail français.

de la valeur de ce travailleur et, partant, du fait que celui-ci « mérite » (Chauvin, Garcès-Mascarenas, 2013) d'être régularisé. L'action collective a pour but de priver l'employeur de cette prérogative. En représentant les travailleurs, le syndicat agit comme expert en ce qui concerne le répertoire d'action collective (occupation du lieu de travail, manifestations, « visites d'entreprises ») et les négociations entre les employeurs et la préfecture. Avec ce répertoire d'action collective relativement stable, la CGT a coordonné plusieurs grèves de sans-papiers, à une échelle moins grande, toutefois, que lors du mouvement de 2008/2009.

5.2. Préparer la mobilisation

Les travaux sur les mouvements sociaux ont montré que les groupes marginalisés doivent s'appuyer sur l'aide de collectifs extérieurs spécialisés dans le déploiement d'un répertoire d'actions collectives. C'est ce s'est passé dans les Yvelines lorsqu'un groupe déjà constitué contacte la CGT. Qui sont ces travailleurs sans-papiers qui constitueront le cœur du groupe à mobiliser et qu'est-ce qui pousse la CGT à s'engager dans un tel type de lutte, connu pour l'intensité de préparation nécessaire et des chances de succès variables ?

5.2.1. Un collectif initial déjà organisé

Dans son ouvrage de référence consacré aux vagues de grèves en France, Charles Tilly a montré que les mouvements sociaux ne se réduisent pas à de soudaines expressions d'un mécontentement ou d'une frustration (Shorter, Tilly, 1974). Il a au contraire souligné la nécessité d'analyser les mobilisations dans leur contexte (politique) et le rôle de la préparation pour les groupes auteurs de revendications, et les liens qui existent entre eux. En ce qui concerne le mouvement des Yvelines, les travailleurs sans-papiers qui ont contacté l'union départementale de la CGT avaient déjà participé à un mouvement de régularisation, sans succès, à Poissy-sous-Carrière (Yvelines) en février 2014⁷¹.

Lorsque ce groupe, qui comptait une centaine de sans-papiers, a contacté l'union locale de la CGT aux Muraux (Yvelines), c'était afin « *d'apprendre à organiser [leur] lutte* » (Lassana). Pour ces migrants, la CGT était la mieux placée pour ce faire, et pour les

71 À cette occasion, 350 sans-papiers ont occupé un centre culturel avec le soutien d'une association locale de défense des droits de l'Homme (la Ligue des droits de l'Homme). L'occupation s'est terminée après une journée seulement, mais les participants ont eu l'impression que leurs représentants les avaient trahis, et les ont accusés d'avoir négocié des avantages pour eux seuls.

protéger de toute récupération opportuniste. Alain les a reçus dans le local de la CGT. Au cours de la discussion, il a insisté sur le fait que le groupe devait être plus important. Lassana et ses camarades ont entrepris de se rendre dans plusieurs foyers des Yvelines où résidaient des travailleurs sans-papiers et, un mois plus tard, ils ont présenté à Alain une liste de quelques 200 participants supplémentaires. Alain a alors estimé que le groupe était suffisamment solide. Il a pris rendez-vous avec Francine Blanche, de la direction confédérale de la CGT. Francine avait coordonné les grèves de 2008-2009. Elle a demandé aux membres du groupe d'adhérer à la CGT et de continuer à accroître la liste des militants potentiels. Au cours de l'étape de préparation, Francine a régulièrement demandé au groupe de prendre part à des manifestations de la CGT à Paris. Le syndicat souhaitait ainsi mettre à l'épreuve la discipline collective du groupe et habituer ses membres à cette forme particulière d'action collective. Par ailleurs, il s'agissait de signifier aux sans-papiers que leur cause s'inscrivait dans une lutte plus large, mais aussi que cet accord impliquait des obligations pour les deux parties.

Conscients du fait qu'un mouvement s'appuie sur des relais locaux, les membres de la direction confédérale de la CGT sont entrés en contact avec l'union départementale CGT des Yvelines⁷², dont Sonia est la secrétaire générale. Les travailleurs ont rencontré Sonia et Francine pour la première fois lors des manifestations pour la fête du Travail, le 1^{er} mai 2015, dans les rues de Paris. Entre 150 et 200 membres du groupe s'y sont rendus. À cette occasion, la CGT a précisé que le mouvement devait s'inscrire dans le cadre d'une régularisation par le travail : « *Nous, c'est par le travail* », a rappelé Sonia. Implicitement, cela signifiait aussi que l'organisation de la mobilisation serait principalement entre les mains de la CGT.

Ils ont examiné ensemble la liste des participants. Sur 400 travailleurs, une centaine environ était des intérimaires, employés surtout par de grandes agences comme RANDSTAD, MANPOWER et ADECCO. Presque tous vivaient dans les Yvelines. Une autre catégorie importante était constituée d'employés dans la restauration ou le nettoyage. La plupart d'entre eux ne remplissaient pas les critères de la circulaire Valls en ce qui concerne l'ancienneté de séjour et le nombre d'heures travaillées, ou ne pouvaient pas prouver leur droit à la régularisation, par exemple parce que leur emploi

72 Toutes les grandes organisations syndicales disposent d'une structure départementale, l'« union départementale ».

n'était pas déclaré. Pour ne pas mettre ces personnes en danger, la décision a été prise de ne présenter que les demandes des travailleurs qui remplissaient un maximum de critères⁷³ : 217 participants ont été choisis.

5.2.2. La CGT

Au sein de la direction confédérale de la CGT, Francine s'est particulièrement intéressée à ce collectif, car celui-ci comptait de nombreux employés d'agences d'intérim. Les entreprises de ce secteur, en effet, se montraient de moins en moins coopératives à l'égard des demandes de régularisation. Lorsque des travailleurs sans-papiers sollicitaient leur aide, les agences d'intérim leur refusaient deux documents requis pour la procédure de régularisation par le travail : un certificat dit de concordance d'identité et un formulaire Cerfa de demande d'autorisation de travail⁷⁴. Sans ces documents, les travailleurs ne peuvent pas déposer leur dossier auprès de la préfecture afin que les autorités vérifient qu'ils remplissent les critères de la circulaire Valls. Certaines agences d'intérim ont même licencié des employés qui avaient fait une demande individuelle pour obtenir ces éléments.

En refusant de fournir aux travailleurs sans-papiers ces documents, les agences d'intérim remettaient en cause l'accord conclu par plusieurs d'entre elles avec la CGT lors des grèves de 2008-2009. La CGT était convaincue qu'il s'agissait d'une attitude coordonnée entre plusieurs entreprises, ce que le secrétaire général du syndicat professionnel de l'intérim, Prism'emploi, a fini par confirmer en déclarant publiquement, en juillet, qu'il ne voulait pas que l'intérim devienne le maillon faible de la régularisation (*Le Monde*, 10/09/2015). L'objectif de la CGT était de concentrer ses efforts sur les agences d'intérim afin de remettre en vigueur les pratiques antérieures.

L'analyse du contexte requiert tout d'abord une précision utile, qui a trait à la CGT même. À l'origine, l'union départementale CGT des Yvelines n'était pas très enthousiaste à l'idée de participer à cette mobilisation. À l'inverse de son homologue de la CFDT (Turner, 2014), elle n'avait pas pour habitude de soutenir les sans-papiers.

⁷³ La procédure de régularisation par le travail pour un employé ayant travaillé pour le même employeur, à plein temps et dans le cadre d'un contrat déclaré est extrêmement sélective, raison pour laquelle très peu de femmes ont participé au mouvement.

⁷⁴ Le certificat de concordance d'identité est délivré par l'employeur. Il s'agit d'un document non officiel qui atteste qu'un étranger qui dépose une demande de régularisation a travaillé pour cet employeur, mais sous une autre identité, afin de trouver un emploi ou d'échapper aux persécutions. Le document Cerfa est une demande officielle d'autorisation de travail de l'employeur. Il crée un contrat de travail entre ce dernier et un étranger résidant en France, et correspond à une promesse d'embauche contraignante.

Mais la situation a changé en mars 2015 lorsque Sonia est devenue secrétaire générale de l'union départementale des Yvelines. Sonia brise certains stéréotypes tenaces qui sont associés aux responsables et militants CGT : c'est une femme, elle est jeune (35 ans). Elle a travaillé dans des centres d'appel. Par ailleurs, contrairement à la plupart des responsables CGT, Sonia avait déjà pris part à des campagnes de régularisation.

Au moment où Sonia a été élue secrétaire générale, Francine et le groupe de travailleurs sans-papiers « *avaient déjà presque tout prévu* » (Sonia). Néanmoins, elle a décidé de prendre part au mouvement, en faisant jouer à l'union départementale son rôle statutaire⁷⁵. La régularisation des travailleurs sans-papiers est un objectif officiel de la CGT, et les luttes dans ce domaine sont appréciées des militants. Surtout, Sonia a vu dans ce mouvement l'occasion de renforcer l'union départementale CGT des Yvelines, qui affichait plusieurs signes de faiblesse. Forte de quelque 6 000 membres, cette union départementale compte pourtant parmi les plus importantes unions départementales CGT en nombre d'adhérents, mais la densité militante reste faible, dans un département autrefois très syndiqué. Les adhérents de la CGT travaillent principalement dans les services publics et dans l'industrie métallurgique en déclin (secteur automobile). L'union départementale des Yvelines semble également avoir été touchée par la perte de crédit des structures syndicales géographiques (Dufour, Hege, 2008). Par conséquent, le mouvement est « *une chance [pour l'union départementale] de créer des liens avec les syndicats du secteur ou des entreprises et de travailler avec eux* » (Sonia). En particulier, c'est l'occasion pour l'union départementale de coopérer avec les syndicats des principales agences d'intérim, ADECCO, RANDSTAD et MANPOWER. Cette coopération ne se limite pas à la régularisation des sans-papiers : « *Nous pouvons voir avec quoi ils travaillent, découvrir leurs problèmes, connaître les dates des élections du personnel... Et, dans une moindre mesure, nous servons d'intermédiaire entre les agences d'intérim et les entreprises qui s'adressent à elles.* » (Sonia)

Sonia voit également le mouvement comme un moyen de transformer les travailleurs sans-papiers en syndicalistes, ce qui s'oppose à l'idée que la CGT ne serait qu'une

⁷⁵Conformément aux statuts de la CGT (art. 12), l'union départementale impulse et coordonne l'activité syndicale, tant sur des questions générales que sur celles propres au département. En tant que structures communes à plusieurs branches, les unions départementales doivent favoriser l'intégration et transmettre les « valeurs » du syndicat lorsqu'elles interagissent avec les syndicats de branche, qui disposent d'une autonomie relative. Elles dispensent également une formation de base aux militants. Contrairement aux unions locales ou aux syndicats d'entreprise, elles ne sont pas supposées traiter les demandes individuelles.

simple agence de régularisation qui proposerait ce « service » à ses membres. Pour elle, ce mouvement fait partie des missions d'un syndicat : « *L'objectif, c'est de leur permettre de conserver leur emploi et d'en faire des militants CGT. En admettant ça, nous aurons des travailleurs syndiqués, formés et prêts à se battre. Par la suite, ils pourront devenir des délégués syndicaux ou des représentants du personnel.* » C'est pour cette raison qu'elle a organisé des formations à l'intention des participants au mouvement. Plus d'une centaine de travailleurs ont pris part à une formation de « bienvenue » organisée pour les nouveaux adhérents de la CGT. Une demi-douzaine d'entre eux a ensuite participé à une formation plus intensive, de « niveau 1 », en compagnie de travailleurs d'autres secteurs.

Sonia n'ignore pas que « *parmi les milliers de travailleurs que la CGT a aidé à régulariser, beaucoup n'ont pas renouvelé leur adhésion* ». Mais elle pense que « *les plus militants* » resteront. C'est significatif, car, dans la terminologie officielle de la CGT, les campagnes en faveur de la régularisation des sans-papiers visent avant tout à accorder les mêmes droits à tous les travailleurs, et ne relèvent pas de l'*organizing* (Thomas, 2016), qui est toujours perçue avec une certaine méfiance.

5.2.3. Les participants

La perspective de revitalisation syndicale est implicitement liée non seulement au profil professionnel, mais aussi aux habitus et à l'âge des participants au mouvement. Dans le discours de la CGT, les participants aux grèves des sans-papiers correspondent à l'archétype du militant : ils font preuve de ténacité, d'engagement et de discipline (Kahmann, 2015b). Beaucoup sont jeunes, ce qui en fait une ressource organisationnelle encore plus précieuse. C'est l'avis de Sonia que nous avons retrouvée aux Assises confédérales Jeunes CGT, plusieurs semaines après notre première rencontre. Elle avait amené avec elle trois des sans-papiers qui avaient pris part au mouvement de régularisation dans les Yvelines.

Les données communiquées par la CGT nous renseignent sur l'âge des participants à la mobilisation dans les Yvelines⁷⁶. Sur les 213 participants enregistrés, 89 ont entre 25 et 35 ans (42 %), et 8 moins de 26 ans (4 %) (Tableau 2). On peut considérer que 46 %

⁷⁶ Données de la CGT en date de décembre 2016. Elles permettent de dresser un portrait des 213 travailleurs pour lesquels une demande de régularisation a été déposée, d'après leur âge, leur employeur et leur date d'arrivée en France. Elles n'incluent pas tous les participants à ce mouvement qui, officiellement, en compte 417.

sont des jeunes, puisqu'ils ont moins de 35 ans, la « limite d'âge » plus ou moins officielle à la CGT pour entrer dans cette catégorie. En pourcentage de l'ensemble des syndiqués, ce groupe d'âge est surreprésenté, même si la question de la régularisation n'est pas propre à l'âge et même si le recrutement des participants ne repose pas explicitement sur des critères d'âge.

**Tableau 2. Âge des participants à la mobilisation dans les Yvelines
(par année de naissance ; année de référence : 2015)**

Groupe d'âge	En valeur nominale	En pourcentage de l'effectif total
18-25 ans	8	3,8 %
25-35 ans	89	41,8 %
18-35 ans	97	45,5 %
35-50 ans	107	50,2 %
50-60 ans	9	4,2 %

Les données de la CGT révèlent une autre particularité : le profil ethno-national spécifique des personnes interrogées. Dans leur grande majorité, elles sont originaires de pays d'Afrique de l'Ouest francophone, et notamment du Sénégal⁷⁷. Les interviews montrent qu'il existe des réseaux sociaux denses, aux niveaux national et transnational, qui soutiennent et alimentent l'émigration en direction de la France (encadré 1). La plupart des participants sont arrivés en France récemment (76 % entre 2009 et 2013 d'après les données de la CGT).

⁷⁷ La prédominance d'hommes originaires d'Afrique de l'Ouest (vallée du fleuve Sénégal) est une caractéristique relevée par ceux qui ont observé les premiers mouvements de travailleurs sans-papiers. Ces Ouestr-Africains souffrent tout particulièrement des politiques d'immigration de plus en plus restrictives : ils font partie des catégories de migrants qui rencontrent le plus d'obstacles administratifs en France (du fait du grand nombre de membres que comptent ces ménages, de l'importance de la notion de famille élargie, parfois de la pratique de la polygamie, ainsi que d'une religion non chrétienne) (Jounin, 2014). Voir Chuang (2014) à propos des difficultés des travailleurs chinois à adopter le répertoire de la grève en raison de schémas d'emploi communautaires.

Encadré 1. Le parcours de trois jeunes travailleurs sans-papiers rencontrés à l'union départementale CGT

Badji a 25 ans. Il vient d'une région rurale du Sénégal. Ses parents sont agriculteurs. Après quatre années à l'école élémentaire, Badji a dû arrêter sa scolarité pour les aider. Lorsqu'il a eu 13 ans, ses parents ont déménagé à Dakar où Badji a commencé à vendre des chaussures dans la rue. Dans l'espoir d'échapper à la pauvreté, il a émigré en France en 2014. À son arrivée, son cousin lui a trouvé un emploi de plongeur dans un restaurant, par l'intermédiaire d'une agence de travail temporaire. Badji vit actuellement chez sa tante. Il affirme avoir « *beaucoup de projets* » en France. Il espère obtenir un prêt quand il aura été régularisé, pour ouvrir son propre restaurant.

Sagna, 29 ans, est originaire d'un petit village du Sénégal touché par l'émigration. Son père a vécu périodiquement en France depuis 1975. Sagna décrit ainsi l'état d'esprit dans son village natal : « *On a tous la même idée en tête : venir ici [en France]... peut-être parce qu'on a aucune perspective chez nous.* » Sagna est arrivé en France en 2009 et il a fini par obtenir un diplôme lui ouvrant les portes de l'université. Il fait actuellement des études en programmation informatique. Pour payer ses études, il travaille depuis de nombreuses années dans un centre de recyclage de matériel électrique. Sagna a conçu un site Web et une application mobile pour communiquer avec son village et d'autres Sénégalais expatriés.

Alimatou est la seule femme que nous avons rencontrée à l'union départementale. Elle a 25 ans et elle est arrivée en France en 2009. Elle vient d'une zone rurale du Sénégal et elle a quitté l'école très tôt. « *Dès qu'on sait lire et écrire, ils vous mettent dehors* », dit-elle pour résumer la façon dont on perçoit la scolarisation des filles dans son pays natal. Son père a travaillé toute sa vie en France, mais il est décédé peu de temps après son retour au Sénégal en 2002. Sa mère a refusé de céder à la pression sociale qui imposait à Alimatou de se marier : elle l'a aidée à partir en Europe. En France, Alimatou a obtenu un diplôme en vente et, depuis, elle travaille dans une chaîne de magasins d'habillement. Elle vit chez son oncle et son désir le plus cher est de devenir autonome. Alimatou ne participe pas au mouvement mené dans les Yvelines. C'est par des cousins qui ont rejoint ce mouvement qu'elle a entendu parler de la CGT. L'union départementale CGT des Yvelines soutient à titre individuel sa demande de régularisation.

Il semblerait que les leaders de la CGT hésitent à mettre en avant l'origine ethnique ou le statut de migrant lorsqu'ils représentent ces travailleurs. De fait, la CGT n'a élaboré aucune politique ou campagne spécifique vis-à-vis d'eux⁷⁸. Cela s'explique par la culture organisationnelle universaliste qui prévaut à la CGT (et, plus généralement, dans les syndicats français), et qui plonge ses racines dans l'internationalisme ouvrier, ainsi que dans les principes fondateurs de la République française : l'unité, l'intégration et l'universalité, d'où l'absence de focalisation sur les minorités (Geddes, Scholten, 2016). Sonia admet néanmoins que le syndicat doit être un espace de représentation pour les travailleurs (précaires) et les migrants. « *Et nous, ce qu'on leur dit, c'est que la CGT*

⁷⁸ Il existe un Collectif national de sans-papiers, mais il fonctionne davantage comme une unité opérationnelle. Cela fait plus d'une décennie que la CGT a renoncé à des structures de représentation spécifiques et qu'elle ne publie plus de journal spécialement destiné aux immigrants.

peut leur apporter plus et qu'eux aussi peuvent faire changer la CGT, que ce soit sur les questions de travailleurs migrants, que ce soit sur, aussi, des secteurs ou sur lesquelles la CGT est... pas bien implantée – ce qui est le cas de l'intérim, par exemple. » En 2016, Sonia a fait un premier pas dans cette direction. Ibrahim, l'un des militants sans-papiers qui s'exprime le mieux et qui a le plus d'expérience – il avait déjà pris part au mouvement mené aux Mureaux – a été élu au bureau exécutif de l'union départementale de la CGT.

5.3. L'organisation de la mobilisation

Dans les Yvelines, le mouvement a adopté une stratégie multi-entreprises, déployée en plusieurs temps. C'est là une innovation majeure par rapport aux précédentes grèves de sans-papiers. Chaque membre du groupe a pris part à l'action collective au nom des autres membres, quels que soient l'employeur ou le secteur d'activité. Il a fallu pour cela que des liens solides se tissent au sein du groupe, de manière à reléguer au second plan les considérations utilitaires, ce qui a permis au mouvement d'être plus en position de force pour affronter son principal adversaire : les employeurs du secteur de l'intérim. Tout au long de la mobilisation, les actions associées au répertoire de la grève ont été déployées de façon flexible, en fonction du degré de résistance des employeurs. Les leaders cégétistes ont laissé de l'autonomie aux participants dans la conduite du mouvement au jour le jour. Ils ont ainsi encouragé des processus d'apprentissage et de spécialisation à grande échelle.

5.3.1. Les occupations d'agences d'intérim

Le 10 juin 2015, lors d'une réunion générale entre les travailleurs et différents responsables syndicaux – dont les représentants CGT du secteur de l'intérim – il a été décidé d'occuper deux agences dans le département des Yvelines : RANDSTAD à Poissy et ADECCO à Montigny-le-Bretonneux. Plusieurs participants à ce mouvement avaient été employés par ces agences, choisies principalement pour leur taille, leur accessibilité et leur emplacement. Les participants savaient que la logistique était essentielle dans une opération susceptible de durer plusieurs semaines.

Deux grands groupes de travailleurs sont entrés en même temps dans les deux agences. La police a quitté rapidement les lieux quand Alain et Sonia lui ont expliqué que cette occupation s'inscrivait dans le cadre d'un conflit du travail. Le personnel des agences

s'est montré plutôt coopératif, mais a affirmé qu'il ne pouvait pas signer les documents nécessaires tant que la direction centrale n'avait pas donné son autorisation. Les participants ne sont pas parvenus à occuper une autre agence ADECCO, mais ont réussi à pénétrer dans une agence MANPOWER, aux Mureaux, le 19 juin. Cependant, les principaux employeurs du secteur de l'intérim ont refusé toute négociation portant sur la délivrance des certificats de concordance d'identité et des Cerfa aux participants au mouvement. Ils sont restés campés sur leurs positions pendant plus d'un mois : « *Tant que vous occupez nos agences, nous ne négocierons pas.* » Les médias locaux ont fini par s'intéresser au mouvement. Des travailleurs ont donné des interviews à la presse et à des chaînes de télévision.

Tirant les leçons de son expérience précédente, la CGT avait soigneusement préparé ces occupations d'agences. Les participants avaient constitué une caisse pour couvrir leurs dépenses quotidiennes et, ainsi, éviter le manque d'argent, qui est l'un des principaux freins à l'action collective. En outre, certains se sont vu confier des responsabilités spécifiques. Ils ont, par exemple, été chargés de préparer les repas dans les foyers pour travailleurs immigrants situés à proximité, ou les petits déjeuners, ou de faire des collectes de fonds auprès des habitants du quartier, etc. La nuit, 60 travailleurs restaient dans les agences occupées. Dans la journée, ils n'étaient plus que 30 ou 40, car une partie d'entre eux assuraient le ravitaillement ou menaient des actions à l'extérieur. Certains allaient travailler et partageaient leur paie avec leurs camarades. Chaque soir, une réunion avait lieu dans les agences occupées, pour discuter des avancées du mouvement.

Un mois et demi après les premières occupations d'agences, plusieurs dizaines de travailleurs ont distribué des tracts devant huit agences d'intérim à Paris. Des manifestations ont aussi été organisées devant le siège parisien de Prism'emploi, et l'occupation des agences des Yvelines a continué. Certains travailleurs ont aussi distribué des tracts sur les marchés et dans les gares, pendant que d'autres tentaient d'occuper une autre agence à Paris. « *À un moment donné, les autres agences ont été tellement harcelées qu'elles ont paniqué ! Partout où on allait, elles étaient fermées !* », se souvient Adama.

Cherchant un moyen de résoudre le conflit, la préfecture des Yvelines a invité les délégués des travailleurs, Sonia et Alain, à une réunion avec ADECCO, RANDSTAD et Prism'emploi. La fédération des employeurs avait déjà compris qu'elle allait devoir négocier pour trouver une issue. La préfecture a promis de traiter les demandes des intérimaires dès que l'occupation des agences aurait cessé. Les principaux acteurs du secteur ont fini par accepter de délivrer des certificats de concordance d'identité, et Prism'emploi a recommandé à ses membres de faire de même (*Le Monde*, 10/09/2015). L'agence MANPOWER des Mureaux a été la première à remettre des attestations à ses 21 intérimaires. L'occupation de cette agence a pris fin le 24 juillet. Plusieurs agences RANDSTAD et ADECCO ont, elles aussi, produit des Cerfa. Le 7 août, les travailleurs ont décidé de cesser d'occuper les deux dernières agences.

Rétrospectivement, l'expérience acquise au cours de ces occupations d'agences s'est révélée cruciale. Ces occupations ont en effet fortifié le mouvement vis-à-vis les employeurs du secteur de l'intérim, elles ont forgé une identité collective parmi les travailleurs sans-papiers et elles leur ont permis d'exprimer leurs revendications. Elles ont en outre alimenté le mouvement d'une façon qui, bien souvent, n'est pas prise en compte dans les analyses consacrées aux répertoires d'action : *via* les occupations d'agences, le groupe est resté mobilisé (Collovald, Mathieu, 2009). Au cours de ces deux mois, les participants ont fait connaissance et noué des liens solides, voire des liens d'amitié. « *Pendant cette lutte, il n'y a pas eu la moindre dispute. Rassembler plus de 200 personnes qui ne se connaissaient pas, qui ne partageaient pas les mêmes idées et qui n'avaient pas la même culture [...] on était tous différents [...] ça a vraiment été un tour de force.* » (Adama) Les participants qui auraient fait défection risquaient d'être stigmatisés, ce qui a renforcé l'esprit de solidarité et évité à l'action collective d'être gangrenée par des comportements opportunistes. « *En menant cette action, on a découvert la solidarité. Je pense que c'est quelque chose de très fort [...] Je crois que cette expérience nous a beaucoup appris ! [Les agences d'intérim] ont commis l'erreur de laisser notre mouvement s'installer dans la durée. Elles auraient dû négocier tout de suite, ce qui aurait pu rompre la cohésion de notre groupe. Négocier tout de suite est un signe de faiblesse, mais en nous donnant du temps, elles nous ont sous-estimés [...]. Maintenant, nous sommes plus forts, plus intelligents et mieux préparés.* » (Adama) La cohésion du groupe a joué un rôle crucial dans les étapes suivantes de la mobilisation,

pour lesquelles différents objectifs et différents modes d'action collective ont été définis.

5.3.2. Les « visites d'entreprises » et les démarches pour les régularisations

Après les occupations d'agences, d'autres grandes priorités ont été au centre de l'attention, et en premier lieu la gestion du processus de régularisation. Au début de 2016, plus de deux cents demandes de régularisation individuelles avaient été déposées dans les préfectures. La traçabilité administrative est cruciale pour l'obtention d'un statut légal pour les migrants sans-papiers (Chauvin, Garcès-Mascarenas, 2012), ce qui est paradoxal étant donné leur criminalisation. On ne peut pas sous-estimer les difficultés de ces travailleurs : ils doivent se forger une « identité administrative » cohérente en termes d'emploi (heures de travail, contrats de travail, fiches de paie) et de temps déjà passé dans le pays. Ceux qui les soutiennent ont fait un travail administratif considérable. « *Imaginez les 217 demandes ! Il nous a fallu constituer des milliers de sous-dossiers et des centaines de dossiers !* », explique Ibrahim. Un groupe de cinq travailleurs participant au mouvement s'est consacré à plein temps à cette tâche. L'union départementale de la CGT a mis à leur disposition un bureau et des ordinateurs pour faciliter la communication avec les employeurs ainsi que le traitement des demandes. Ce bureau est encore utilisé comme bureau de liaison pour d'autres sans-papiers dans les Yvelines. Avec ce type d'activité, « *l'union départementale reste très occupée* », indique Sonia, de même qu'avec les assemblées générales hebdomadaires du collectif de sans-papiers. « *On le voit aussi dans nos activités transversales [les sans-papiers] participent à des manifestations, par exemple à celles contre la loi Travail. Ils aident au quotidien l'union départementale.* »

La gestion des relations avec les services d'immigration constitue une autre facette du processus de régularisation. Plusieurs réunions entre la préfecture, les délégués des travailleurs et des responsables de la CGT ont été organisées. La préfecture des Yvelines avait initialement promis à la CGT que les demandes des sans-papiers seraient considérées favorablement. Afin d'accélérer la procédure, elle a aussi accepté qu'une demande collective soit déposée. Cependant, en décembre 2016, cette administration, qui souffre d'un sous-effectif chronique, n'avait convoqué que 25 travailleurs pour examiner leur cas. Entretemps, un nouveau préfet, moins favorable que son

prédécesseur aux régularisations, a été nommé. En d'autres termes, à ce stade, on ne sait pas encore dans quelle mesure le mouvement réussira à atteindre son objectif principal.

La deuxième priorité était la situation des employés du secteur du nettoyage et de la restauration. Le 3 septembre 2015, plus d'une centaine d'entre eux ont manifesté devant la Fédération des entreprises de propreté (FEP), à Villejuif. Une délégation a été reçue par les employeurs. Lors de ces discussions, la FEP s'est engagée à demander à ses membres de soutenir leurs employés sans-papiers, au lieu de les licencier pour vol d'identité (*Le Monde*, 10/09/2015). À l'automne 2015, deux des entreprises de nettoyage (SAMSIC et EFFI) qui avaient refusé de coopérer ont été occupées toute une journée par des travailleurs.

L'attitude plus conciliante de la FEP a conduit le mouvement à changer de tactique. Au lieu de poursuivre les occupations d'agences, il a décidé de privilégier un mode d'action nécessitant moins de ressources, ce qu'il appelle les « visites d'entreprises » : une équipe composée de cinq négociateurs au nom des travailleurs contacte un employeur pour lui proposer une rencontre. Si l'employeur décline cette proposition, les négociateurs s'invitent dans l'entreprise. Si l'employeur continue de refuser son soutien, les négociateurs appellent d'autres participants pour envahir les locaux en menaçant de les occuper. Depuis septembre 2015, ces « visites d'entreprises » sont devenues le principal mode de négociation au cas par cas avec les employeurs du secteur de la restauration. Au sein du groupe SODEXO, par exemple, les délégués de la CGT ont obtenu qu'une réunion soit organisée entre les sans-papiers et le directeur des ressources humaines, en vue d'obtenir un soutien pour plusieurs travailleurs qui avaient été licenciés. Au moment où nous rédigeons ces lignes, les visites d'entreprises se poursuivent.

5.4. Conclusion : les combats des sans-papiers, un instrument de revitalisation syndicale ?

Depuis 2008, la CGT est un acteur de premier plan dans les campagnes appelant à la régularisation des sans-papiers en France. L'émergence d'un répertoire d'action collective spécifique a été essentielle dans cet engagement. Ce répertoire a pour élément central la grève, car celle-ci offre une protection juridique aux occupants et un espace pour exprimer leurs revendications. En adaptant le répertoire traditionnel de la grève en vue d'atteindre des objectifs situés hors du champ des relations de travail classiques, la

CGT a inventé un répertoire original pour la mobilisation des migrants. Ce répertoire lui a permis d'internaliser des mouvements pro-régularisation des sans-papiers qui, sinon, seraient restés extérieurs à ce syndicat. Son activisme en la matière lui a permis de disposer d'un quasi-monopole sur l'action collective en faveur de la régularisation par le travail. Mais cette spécialisation pose aussi la question de la dépendance vis-à-vis de la procédure de régularisation par le travail. Elle contribue d'ailleurs à son isolement relatif par rapport à d'autres organisations d'aide ou associations pro-immigration dans les mouvements pro-régularisation, situation qui tend à singulariser la France sur le plan international.

Le cas des Yvelines révèle les enjeux variés de l'engagement en faveur des travailleurs sans-papiers pour la CGT. De toute évidence, le soutien apporté par la CGT fait partie intégrante de la mission de ce syndicat. Mais la signification de ce mouvement pour la CGT va bien au-delà dans la mesure elle y voyait un enjeu de régulation collective avec les employeurs du secteur d'intérim sur l'attitude à adopter en cas de demande de soutien de la démarche de régularisation, dans l'optique d'atténuer le risque de « dumping social » et de mieux protéger les droits des travailleurs migrants. L'accord trouvé n'étant pas juridiquement contraignant, son principal intérêt est de permettre la diffusion de « bonnes pratiques » parmi les employeurs. Il pourrait aussi être utilisé par les travailleurs demandant un soutien. Enfin, l'étude a aussi révélé un enjeu d'ordre de revitalisation syndicale. Faisant écho aux préoccupations spécifiques de la CGT, les syndicalistes considèrent que les campagnes pro-régularisation permettent de resserrer les liens entre syndicats d'entreprise et fédérations professionnelles, ainsi que d'améliorer la position du syndicat dans les secteurs peu organisés, en encourageant une nouvelle génération de (jeunes) militants. Même si, pour des raisons philosophiques et institutionnelles, la CGT n'a jamais officiellement adhéré aux méthodes d'organizing, son engagement pro-régularisation ressemble à une variante française de « *l'organizing sans le savoir* » (Martinez Lucio, 2017).

L'analyse de l'action menée dans les Yvelines montre l'importance d'une planification et préparation systématiques. Il a fallu des efforts considérables, sur les plans logistique et financier, pour organiser l'occupation de plusieurs agences d'intérim, qui risquait de durer pendant des mois. Pour faire correspondre ses objectifs et ceux des travailleurs, la CGT a tenu à façonner le groupe mobilisé et à renforcer son identité en l'exposant

systématiquement à sa culture. L'« apprentissage par la lutte » montre que pour la CGT l'action collective représente une opportunité de socialisation militante. Le pari est que les différentes actions associées au répertoire de la grève créeront des compétences durables et transposables que les travailleurs pourront utiliser plus tard, lorsqu'ils seront devenus des syndicalistes. Comme le suggèrent les travaux sur la formation des habitus, le statut social particulier des jeunes favorise ces processus d'internalisation (Bargel, 2009). Autrement dit, à travers la participation dans ce type de mouvement, on voit l'enjeu de renouveler les pratiques mais aussi les effectifs syndicaux.

On remarque toutefois le hiatus entre la richesse de l'implication de la CGT dans des mouvements pro-régularisation et l'absence de politiques syndicales en matière de représentation des travailleurs migrants *au-delà* de ce type de mouvement social. Autrement dit, au-delà de l'enjeu de la régularisation, comment les migrants sont-ils intégrés pour plaider leur cause et pour influencer sur les politiques publiques (Marino, 2015) ? Au sein de la CGT, l'organisation des migrants repose, globalement, sur une « approche universaliste » (Alberti *et al.*, 2013). En effet, dès que les travailleurs ont obtenu un permis, ils peuvent être considérés et traités comme des travailleurs « ordinaires », qui seront intégrés dans les structures du syndicat. Cependant, outre le fait de travailler dans tel ou tel secteur et d'avoir tel ou tel emploi, le fait d'« être un migrant » reste un sujet même après la régularisation, à cause du caractère précaire de la carte de salarié et en raison de divers mécanismes de discrimination (en matière de logement, de la part de la police, à l'école, sur le marché du travail, etc.). Il ressort des travaux de recherche se réclamant de l'intersectionnalité que la primauté de la classe sociale dans les politiques de représentation masque des mécanismes de segmentation et de discrimination, qui reposent sur le sexe, l'âge ou l'origine ethnique (Chauvin, Jaunait, 2015). Des politiques de représentation plus complexes et inclusives s'avèrent donc nécessaires, notamment pour encourager la participation syndicale durable des jeunes travailleurs migrants.

Références bibliographiques

- Alberti G., Holgate J., Tapia M. (2013), « Organising migrants as workers or as migrant workers ? Intersectionality, trade unions and precarious work », *The International Journal of Human Resource Management*, 24(22), pp. 4132-4148.
- Anderson B. (2010), « Migration, immigration controls and the fashioning of precarious workers », *Work, Employment and Society*, 24(2), pp. 300-317.
- Bargel L. (2009), « Socialisation politique », in: Fillieule O., Mathieu L., Péchu C. (eds.), *Dictionnaire des mouvements sociaux*, Paris, Presses de Sciences Po, pp. 510-517.
- Barron S., Bory A., Chauvin S., Jounin N. (2014), « Derrière le sans-papiers, le travailleur ? Genèses et usages de la catégorie de “travailleurs sans papiers” en France », *Genèses*, 2014/1, pp. 114-139.
- Barron S., Bory A., Chauvin S., Jounin N. (2016), « State categories and labour protest: migrant workers and the fight for legal status in France », *Work, Employment and Society*, 30(4), pp. 631-648.
- Beaud S., Masclat O. (2006), « Des “marcheurs” de 1983 aux “émeutiers” de 2005. Deux générations sociales d’enfants d’immigrés », *Annales*, 2006/4, pp. 809-843.
- Bérout S. (2011), « Jeunes et précaires dans l’action syndicale. Modalités d’engagement et processus d’apprentissage », in Bérout S., Gobille B., Hajjat A., Zancarini-Fournel M. *Engagements, rebellions et genre dans les quartiers populaires en Europe*, Paris, Éditions des Archives Contemporaines, pp. 139-152.
- Castels R. (2006), « La discrimination négative. Le déficit de citoyenneté des jeunes de banlieue », *Annales*, 2006/4, pp. 777-808.
- Chauvin S., Garcés-Mascareñas B. (2012), « Beyond informal citizenship: the new moral economy of migrant illegality », *International Political Sociology*, 2012 (6), pp. 241-259.
- Chauvin S., Jaunait A. (2015), « L’intersectionnalité contre l’intersection », *Raisons Politiques*, 2015/2, pp. 55-74.
- Chuang Y.-H. (2014), « Labor Politics and organizing strategies in immigrant-owned SMES : The case of the Confédération Générale du Travail and Chinese Migrant Workers in France », *Working USA : The Journal of Labor and Society*, vol. 17, september, pp. 373-389.
- Cissé M. (1999), *Paroles de sans-papiers*, Paris, La Dispute.
- Collovald A, Mathieu L. (2009), « Mobilisations improbables et apprentissage d’un répertoire syndical », *Politix*, 2009/2, n° 86, pp. 119-143.
- Dufour C., Hege A. (2008), « Comités d’entreprise et syndicats. Quels rapports ? », *Revue de l’IRES*, 2008/4, n° 59, pp. 3-40.
- Fassin D. (2010), *Les nouvelles frontières de la société française*, Paris, La Découverte.
- Geddes A., Scholten P. (2016), *The Politics of Migration and Immigration in Europe*, 2nd edition, London, Sage.
- Hamidi C. (2011), « L’ethnicité en politique. Éléments sur le rapport au politique des jeunes issus de l’immigration dans les quartiers populaires », in Bérout S., Gobille B., Hajjat A. Zancarini M. (eds.), *Engagements, rebellions et genre dans les quartiers populaires en Europe*, Paris, Édition des Archives Contemporaines, pp. 126-138.

- Iskander N. (2007), « Informal work and protest: undocumented immigrant activism in France, 1996-2000 », *British Journal of Industrial Relations*, 45(2), pp. 309-334.
- Jardin A. (2015), « Les jeunes français issus de l'immigration sont-ils dépolitisés ? », *Migrations Société*, 2013/3, n° 147-148, pp. 175-188.
- Jounin N. (2014), « Aux origines des "travailleurs sans papiers". Les spécificités d'un groupe au service d'une identification généraliste », *Revue européenne des migrations internationales*, 30(1), pp. 131-151.
- Kahmann M. (2015a), « The politics of migrant irregularity : Social dumping in the French construction industry », in Bernaciak M. (ed.), *Market Expansion and Social Dumping in the European Union*, London, Routledge, pp. 61-79.
- Kahmann M. (2015b), « When the strike encounters the sans-papiers movement : The discovery of a workers repertoire of collective action », *Transfer*, 21(4), pp. 413-428.
- Laubenthal B. (2007), « The emergence of pro-legalization movements in Western Europe », *International Migration*, 45(3), pp. 101-132.
- Le Queux S., Sainsaulieu R. (2010), « Social movement and unionism in France : a case for revitalization ? », *Labor Studies Journal*, 35(4), pp. 503-519.
- Marino S. (2015), « Trade unions, special structures and the inclusion of migrant workers : on the role of union democracy », *Work, Employment and Society*, 29(5), pp. 826-842.
- Marlière E. (2015), « De l'émeute à la mobilisation associative face à "l'injustice" chez les "jeunes de cité" », in Bequet V. (ed.) *Jeunesses engagées*, Paris, Syllepse, pp. 69-86.
- Martinez Lucio M. (2017), « Organising without knowing it? The curious case of paraorganising-style campaigns in southern Europe and the case of trade union elections in Spain », *Transfer*, 23 (1), pp. 89-94.
- Mathieu L. (2009), « Heurs et malheurs de la lutte contre la double peine. Éléments pour une analyse des interactions entre mouvements sociaux et champs politique », *Sociologie et sociétés*, 41(2), pp. 63-87.
- Mathieu L. (2010), « Soutenir les familles sans papiers. L'engagement dans le Réseau éducation sans frontières », in Fassin D. (ed.), *Les nouvelles frontières de la société française*, pp. 317-338.
- McCarthy J. D., Zald M. N. (1977), « Resource mobilization and social movements : a partial theory », *The American Journal of Sociology*, 82(6), pp. 1212-1241.
- Milkman R. (2006), *L.A. Story : Immigrant Workers and the Future of the U.S. labor movement*, New York, Sage.
- Milkman R. (2011), « Immigrant workers, precarious work, and the US labor movement », *Globalizations*, 8(3), pp. 361-372.
- Nicholls W. (2011), « Fragmenting citizenship: dynamics of cooperation and conflict in France's immigrant rights movement », *Ethnic and Racial Studies*, 13(3), pp. 1-21.
- Nicholls W. (2014), « « Voice and power in the immigrant rights movement », in Menjivar C., Kanstroom D. (eds.), *Constructing Migrant 'Illegality': Critiques, Experiences and Responses*, Cambridge, Cambridge University Press, pp. 225-245.
- Nicholls W., Maussen M., Caldas de Mesquita L. (2016), « The politics of deservingness: Comparing youth-centred immigrant mobilizations in the Netherlands and the United States », *The American Behavioral Scientist*, 60(13), pp. 1590-1612.

- Sassen S. (2003), « The repositioning of citizenship : emergent subjects and spaces for politics », *The New Centennial Review*, 3(2), pp. 41-66.
- Shorter E., Tilly C. (1974), *Strikes in France, 1830-1968*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Siméant J. (1998), *La cause des sans-papiers*, Paris, Presses de Sciences Po.
- Thomas A. (2016), « The transnational circulation of the “organizing model” and its reception in France and in Germany », *European Journal of Industrial Relations*, 22(4), pp. 1-17.
- Tilly C. (2008), *Contentious Performances*. Cambridge, Cambridge University Press.
- Turner L. (2005), « From transformation to revitalization. A new research agenda for a contested global economy », *Work and Occupations*, 32(4), pp. 383-399.
- Turner L. (2014), « France: Battles for inclusion, 1968-2010 », in Adler L.H., Tapia M., Turner L. (eds.), *Mobilizing Against Inequality: Unions, Immigrant Workers, and the Crisis of Capitalism*, Ithaca, Cornell University Press, pp. 69-85.
- Voss K., Bloemraad I. (2011), *Rallying for Immigrant Rights. The Fight for Inclusion in 21st Century America*, Berkeley, University of California Press.

6. Que sont les jeunes militants devenus ? Les parcours d'anciens responsables du Centre confédéral de la Jeunesse CGT Sophie Bérout

« Tous ceux qui sont passés par la case CCJ [Centre confédéral de la Jeunesse] sont devenus des premiers responsables, non pas le premier responsable, mais des premiers responsables de leur fédération ou de leur union départementale. »⁷⁹

Introduction : problématique et dispositif de recherche

Les travaux de recherche sur les relations que les jeunes salariés entretiennent avec le syndicalisme se concentrent généralement sur le moment de l'adhésion, sur les conditions et les logiques de l'engagement. Le maintien dans la durée de l'activité syndicale comme le parcours militant dans l'organisation constituent des dimensions qui ont été nettement moins abordées par la littérature scientifique dans la mesure où elles nécessitent une approche longitudinale. Il s'agit pourtant de dimensions fondamentales, complémentaires à une analyse focalisée sur la syndicalisation. Elles permettent, en effet, de soulever plusieurs enjeux : celui de l'accès à différents types de responsabilités pour ces jeunes adhérents et de la construction de leur carrière militante ; celui du désengagement éventuel lié à de multiples facteurs dont l'incapacité de l'organisation à garder ces jeunes adhérents.

Un dispositif de recherche original

Nous avons souhaité nous poser ces questions en revisitant un ancien terrain de recherche. Au début des années 2000, nous avons en effet eu l'occasion de réaliser une étude sur le rapport au syndicalisme des jeunes salariés (Bérout, 2004) à la demande du Centre confédéral de la Jeunesse de la Confédération générale du travail, rebaptisé à l'occasion du 47^e Congrès confédéral en 2003 les « Jeunes CGT »⁸⁰. Il s'agit de la structure spécifique qui est chargée au niveau national d'animer l'activité en direction

79 Entretien avec François Duteil cité in Panel (2016, p. 190). François Duteil est une figure historique à la CGT, ancien secrétaire général de la puissante Fédération Mines Energie (EDF). À 21 ans, il devient responsable de la commission Jeunes au sein de cette fédération, avant d'intégrer quelques années plus tard sa direction, puis d'accéder à 35 ans, en 1979, au poste de secrétaire général. Il a ensuite intégré, à 41 ans, le bureau confédéral de la CGT.

80 Nous utiliserons ces deux appellations dans le cadre de cette étude, selon les périodes concernées. Nous privilégierons cependant l'appellation actuelle qui est donc celle de Jeunes CGT.

des jeunes salariés, mais aussi des jeunes adhérents dans l'organisation. La réalisation de cette enquête, initiée en 2001, nous a conduite à fréquenter de façon assez continue, durant deux ans, en 2002-2003, les principaux animateurs de cette structure. Nous avons notamment pris part en tant qu'observatrice à une caravane itinérante pour les élections prud'homales organisée par le CCJ en juin 2002, partageant la vie de ce petit groupe de militants au jour le jour. Nous avons également suivi la quasi totalité des collectifs nationaux et des assemblées d'animateurs de collectifs organisés par le CCJ, assisté aux stages de formation qu'il pilotait ainsi qu'à certains stages animés par les comités Jeunes de fédérations professionnelles (*cf.* encadré sur la présentation du CCJ-Jeunes CGT). Suite à la rédaction du rapport d'enquête, nous avons continué à participer aux stages Jeunes en 2004 et 2005, au niveau national, ainsi qu'au sein de fédérations professionnelles et d'unions départementales.

Sur la base de cette expérience qui nous a permis de nouer des liens assez forts avec un certain nombre des militants impliqués au sein du CCJ, il nous a paru intéressant de nous interroger, treize années plus tard, sur le parcours de ces derniers. Que sont-ils devenus ? Ont-ils tous accédé, comme le suggère la réflexion placée en exergue de ce texte, aux plus hautes responsabilités au sein de la CGT ? Sont-ils toujours syndiqués ? Nous avons donc entrepris de retrouver ces « anciens » des Jeunes CGT afin de réaliser avec eux des entretiens biographiques. Afin de délimiter notre corpus d'entretiens, nous avons choisi de nous centrer sur les membres du bureau du CCJ au début des années 2000 : sur son secrétaire général (nommé par le Bureau confédéral), sur les représentants mandatés par les différentes fédérations professionnelles impliquées dans la vie de cette structure. Comme toute organisation de jeunesse, le CCJ connaît une forte rotation de ses membres. Nous avons pris en compte la composition de deux bureaux successifs de 2000 (fin du secrétariat général de Cédric Quintin en 2002) à 2005 (secrétariat général de Romain Altmann, 2002-2005). Au total, la population que nous avons cherché à retrouver est constituée d'une vingtaine de personnes actives au sein du Bureau. Nous en avons interviewé dix. Ces personnes sont nées entre le début

des années 1970 et le début des années 1980, et ont donc aujourd'hui entre 36 et 44 ans⁸¹.

La démarche ainsi mise en œuvre vise à restituer des parcours de vie et à comprendre ce qui s'est joué à un moment de l'engagement syndical à travers la participation à une commission Jeunes. Cette donnée est centrale pour l'analyse : elle constitue le point commun entre les personnes interviewées. Le fait de retrouver des personnes ayant été impliquées dans une commission Jeunes au niveau national (et le plus souvent aux niveaux fédéral et local) permet d'intégrer à l'analyse une réflexion sur le rôle de ce type de dispositif dans la construction des parcours militants.

Encadré 1. La structuration de l'activité en direction des jeunes à la CGT

De premières commissions jeunes sont créées à la Confédération générale du travail (CGT) dès après la Seconde guerre mondiale, en particulier au sein des unions départementales (structures territoriales locales). À la suite du mouvement social de 1968, la Confédération souhaite donner plus de visibilité à cette activité et crée officiellement le Centre confédéral de la Jeunesse (CCJ) qui est situé au siège de l'organisation. Cette structure n'a pas de pouvoir décisionnaire. Elle n'a pas de droit de vote dans les instances de la CGT. Son secrétaire général est cependant nommé par le Bureau confédéral et doit rendre compte des activités du CCJ devant les membres du Bureau confédéral qui sont chargés du suivi de cette activité.

Le CCJ, rebaptisé les « Jeunes CGT » en 2003, fonctionne avec un bureau national qui rassemble une dizaine de membres désignés par des fédérations professionnelles et des unions départementales. Il réunit tous les mois un conseil ou collectif national, un peu plus large (une vingtaine de membres). Il organise également régulièrement des rencontres nationales de tous les collectifs jeunes existants dans les fédérations professionnelles et dans les unions départementales. Il anime au moins une fois par an un stage au centre de formation de la CGT, à Courcelles, destiné à former des animateurs des collectifs Jeunes dans les fédérations et dans les unions départementales. À l'époque où nous le suivions, le CCJ publiait un journal, *La NVO Jeunes*. Il avait donc également obtenu un financement de la Confédération, en lien avec l'IRES, pour réaliser une enquête sur le rapport des jeunes salariés à l'engagement, mais aussi pour réaliser une ambitieuse campagne de syndicalisation (affiches, brochures, initiatives).

81 Nous remercions vivement tous les militants et les militantes qui ont accepté de nous recevoir et de nous faire confiance, de partager avec nous leur analyse de leur parcours. Certains noms de personne et de villes ont été anonymisés, en particulier pour celles et ceux qui ont quitté le syndicat. Nous avons cependant gardé les prénoms des personnes qui sont actuellement en responsabilité dans la CGT, dans la mesure où elles assument publiquement leur engagement. Les interprétations présentées ici n'engagent cependant que nous.

Le rôle spécifique des commissions Jeunes

À quoi servent les commissions (comités ou collectifs) Jeunes dans les syndicats ? Sont-elles avant tout des lieux de recrutement des futurs cadres de l'organisation ? Contribuent-elles à renforcer les dynamiques d'engagement pour transformer de simples adhérents en militants aguerris ?

Ces commissions constituent des structures spécifiques que certains syndicats mettent en place pour favoriser l'adhésion, mais surtout l'implication de jeunes adhérents. Elles font partie du panel des outils auxquels les syndicats ont traditionnellement recours dans leurs relations aux jeunes salariés. Les quelques travaux académiques qui ont pris ces structures spécifiques pour objet, que ce soit dans le cadre d'une comparaison entre organisations syndicales européennes (Vandaele, 2013) ou dans le cadre d'études spécifiques sur les États-Unis (Boris *et al.*, 2013) ou sur le Québec (Laroche, Dufour-Poirier, 2015 ; Durand-Allard *et al.*, 2016) insistent sur trois dimensions principales. En premier lieu, ces commissions permettent de constituer un espace particulier au sein de l'organisation, reposant sur l'entre soi et favorisant l'expression de jeunes salariés encore peu aguerris aux pratiques syndicales (à commencer par le registre oral, c'est-à-dire le maniement de termes techniques). Les commissions sont ainsi des lieux d'apprentissage et de socialisation à l'univers militant : on y apprend, entre autres choses, à rédiger des tracts thématiques, parfois à rédiger un journal destiné aux jeunes salariés. En deuxième lieu, elles favorisent le repérage des adhérents qui sont jugés prometteurs par leurs aînés et que les responsables en place vont progressivement pousser à prendre des mandats et des responsabilités. Enfin, ces structures, relativement souples dans leur fonctionnement, permettraient de nouer des liens avec des collectifs ou des associations en dehors du monde syndical, du côté des communautés aux États-Unis (Boris *et al.*, 2013), des syndicats étudiants en France ou de différents types de collectifs de lutte (contre le racisme par exemple). Tout en bénéficiant d'une reconnaissance statutaire au sein de la confédération syndicale, ces commissions ou comités Jeunes demeurent des structures strictement consultatives. Elles bénéficient ainsi d'une marge de manœuvre relative, pouvant représenter l'organisation vers l'extérieur, tout en restant cependant sous contrôle des organes exécutifs de celui-ci.

Les entretiens biographiques que nous avons réalisés permettent de comprendre les dynamiques d'engagement dans le temps en les saisissant au travers de la notion

sociologique de « carrières militantes », c'est-à-dire comme une activité sociale inscrite dans le temps où se combinent des dispositions à l'engagement, des contextes qui permettent d'activer ces dispositions, mais aussi des incitations produites par les organisations. La notion de « carrière » – qui n'a donc rien à voir avec une forme de « carriérisme » – permet d'échapper à une vision trop linéaire des trajectoires : les possibles de l'engagement sont sans cesse redéfinis au fil de l'engagement (Fillieule, 2001). Ces entretiens permettent ainsi de questionner comment le passage par ces commissions jeunes (le plus souvent à plusieurs niveaux dont le niveau confédéral) a été vécu par les enquêtés et de cerner les ressources et les dispositions que cela leur a permis d'acquérir, ainsi que l'importance qu'ils accordent, de façon rétrospective, à ce type de structures.

Nous avons choisi dans cette étude de présenter de façon détaillée certaines carrières militantes qui nous paraissent particulièrement significatives. Dans une première partie, nous évoquerons des logiques d'éloignement de l'univers de la CGT, lesquelles ne sont pas nécessairement des logiques d'éloignement du syndicalisme ou des valeurs qui sont attachées à l'héritage du mouvement ouvrier. Il s'agit cependant d'anciens Jeunes CGT qui ne sont pas restés dans l'organisation, qui n'y ont pas trouvé leur place. Une deuxième partie sera consacrée, au contraire, à ceux qui sont devenus des permanents et de hauts responsables de la CGT, ce qui nous conduira à éclairer les processus de sélection et de cooptation. En conclusion, nous reviendrons de manière plus générale sur le rôle des structures Jeunes et sur les différents types d'investissements dont elles font l'objet.

6.1. Des formes progressives d'éloignement ? Entre distanciation et maintien d'une certaine proximité avec l'univers syndical

La quasi totalité des anciens des Jeunes CGT que nous avons retrouvés ont non seulement continué à militer, mais ils sont également devenus des responsables syndicaux de premier plan. Les uns et les autres ont gravi les échelons dans la structure syndicale : l'un d'entre eux est actuellement membre du Bureau confédéral de la CGT ; un autre est membre de la Commission exécutive confédérale et du secrétariat de la Fédération de la métallurgie (environ 58 000 adhérents). Deux sont les secrétaires généraux de fédérations professionnelles qui figurent parmi les principales organisations de la CGT, celle de l'Énergie (environ 54 000 adhérents) et celle des Cheminots

(environ 40 000 adhérents), tout en étant également membres de la Commission exécutive confédérale ; un autre est le secrétaire général d'un gros syndicat professionnel de la région parisienne et deux autres, enfin, sont secrétaires généraux d'unions départementales interprofessionnelles, ce qui constitue également une position importante dans la CGT.

A côté de ces militants devenus des « professionnels » du syndicalisme dans la mesure où ils consacrent tout leur temps à cette activité, que la totalité d'entre eux sont des « permanents » dans l'organisation, rares sont donc ceux qui n'ont pas continué. Nous commencerons par présenter ces parcours plus atypiques ayant conduit à des départs de la CGT, pour des raisons d'abord professionnelles. Parmi nos enquêtés, deux parcours nous semblent particulièrement significatifs pour éclairer des processus singuliers de distanciation de l'univers syndical, processus qui ne sont en rien synonymes, comme nous allons le voir, de dépolitisation.

6.1.1. L'engagement au sein des Jeunes CGT comme ouverture sur d'autres univers

Le premier est celui de Fabien, né en 1980, qui a commencé à travailler très jeune comme ouvrier dans un arsenal de la construction navale (DCN)⁸². Fabien arrête sa scolarité après la classe de troisième (fin du collège), passe le concours des apprentis de la Marine et entre comme apprenti mécanicien dans un atelier de construction et de réparation. Il est issu d'une famille ouvrière, ses parents travaillent également dans les arsenaux. Il s'agit d'un milieu professionnel avec de fortes spécificités : composé d'ouvriers d'État, à statut (en raison du caractère public du groupe industriel), ce secteur est un bastion du syndicalisme depuis le tout début du XX^e siècle. La défense d'une identité ouvrière, de savoirs faire professionnels – liés à la production d'un armement de pointe, dont les sous-marins nucléaires – est étroitement associée à une syndicalisation forte, assez exceptionnelle au regard de la situation française. Prendre une adhésion syndicale dès qu'on est embauché comme ouvrier aux Arsenaux fait partie d'une certaine façon des rites d'intégration dans cet univers professionnel, la carte étant le plus souvent proposée par les « aînés » aux jeunes en apprentissage. Fabien parle à ce propos de « *figures paternelles fortes* », de « *figures d'atelier* ». Son propre père est

⁸² Il travaillait à la DCN (Direction des constructions navales) qui était une entreprise publique industrielle spécialisée dans l'industrie navale militaire (construction de navires et de sous-marins). L'entreprise a été privatisée en 2003.

également syndiqué à la CGT, mais il n’y milite pas vraiment. Dès après ses deux années d’apprentissage, à 17 ans, Fabien adhère à la CGT.

On retrouve ici des caractéristiques proches de celles d’un univers professionnel comme celui des dockers, en termes de défense corporative du métier notamment, mais aussi d’importance de la syndicalisation. Fabien fait ainsi l’apprentissage du travail ouvrier et du syndicalisme dans un univers fortement structuré où la CGT joue un rôle important. Plusieurs éléments contribuent alors à orienter ses premiers pas dans le syndicalisme. À la fin des années 1990, les embauches de jeunes ouvriers sont relativement rares à la DCN (ils ne sont que deux à avoir moins de vingt ans dans son atelier). Il est ainsi vite repéré et d’une certaine façon « protégé ». Si l’intégration professionnelle est forte, les perspectives de carrière sont cependant limitées. Le statut public de la DCN est menacé et le fait qu’une privatisation entraînera des restructurations du groupe ainsi que des licenciements est connu des salariés des Arsenaux (Papinot, 2010).

Déçu de n’avoir pu mener sa scolarité plus loin, Fabien est attiré par l’histoire du syndicat, fréquentant la bibliothèque de celui-ci (laquelle conserve des documents de la première moitié du XX^e siècle), questionnant les « anciens » sur les luttes ouvrières et la spécificité du syndicalisme dans les arsenaux. Le voyant intéressé par cet univers, les militants de la CGT lui proposent de participer au collectif Jeunes de l’union départementale, d’y représenter la Fédération des travailleurs de l’État dans un territoire très marqué par cette industrie. En parallèle, Fabien décide de reprendre ses études. Soutenu par ses collègues dans l’atelier – lesquels prennent parfois sur eux de faire son travail alors qu’il révisé dans les vestiaires – il passe l’équivalent du Baccalauréat. Puis, il s’inscrit en licence d’histoire en obtenant un congé de formation et en travaillant à mi-temps.

Durant cinq ans, Fabien vit ainsi une double expérience qui va progressivement l’éloigner du milieu ouvrier dont il est issu. C’est d’abord en tant que délégué de sa fédération professionnelle qu’il entre en contact avec les Jeunes CGT au niveau confédéral. Il se lie très vite d’amitié avec le nouveau secrétaire général de cette structure, Romain, qui a également suivi un parcours en apprentissage dans le secteur de l’imprimerie. Leur rencontre se déroule lors d’un stage organisé par les Jeunes CGT qui constitue pour Fabien une incitation décisive : « [sur sa rencontre avec le secrétaire

général des « Jeunes CGT »] *Le stage qui était labellisé jeune, CCJ à l'époque... Je suis sorti de cette semaine-là, je savais que je ne les quitterais plus jamais. [rire] Le stage, c'était fabuleux [...] La formation syndicale, on n'en a pas parlé, mais c'est vrai que cette formation syndicale, moi, elle a été prépondérante sur mon engagement [...] Quand on me présentait le corps ouvrier, pour moi, c'était euh... Je ne sais plus ce que je faisais au collège, mais on ne parle pas du mouvement ouvrier au collège.... Mais pour moi, c'était une découverte. C'était par le biais de la formation syndicale. C'est ça qui m'avait aussi donné envie de creuser, quoi... Voilà, quand on parle des acquis sociaux, ah oui, on en parle « Défendons les acquis sociaux ! » Mais c'est quoi les acquis sociaux ? C'est quand, où, comment, pourquoi... Tout ça, c'est ce qui m'avait donné envie aussi de... d'ouvrir quelques bouquins. »*

Suite à ce stage qui lui permet de faire converger ses centres d'intérêt (pour l'engagement syndical et pour l'histoire du mouvement ouvrier), il intègre le bureau des Jeunes CGT. Il y contribue à la rédaction du journal, du site, à l'animation des conférences rassemblant les collectifs Jeunes des fédérations et des unions départementales, à l'organisation des cortèges jeunes lors des manifestations. Il participe également en tant que représentant des Jeunes CGT au Forum social de la jeunesse à Caracas au Venezuela, au Forum social européen qui se tient à Paris-Saint Denis en 2003, ainsi qu'à la caravane itinérante pour les élections prud'homales. Cette implication au sein des Jeunes CGT lui permet de passer une journée par semaine à Paris, au siège de la Confédération. Il y consacre encore plus de temps lorsqu'il change d'université, passant de Poitiers à Lille, car dans le même temps, il poursuit ses études d'histoire et entreprend de passer en 2005 le CAPES de documentaliste, c'est-à-dire le concours permettant de devenir bibliothécaire-documentaliste dans les collèges. Il suit également un master professionnel pour devenir archiviste et effectue son stage au sein de l'Institut d'histoire sociale de la CGT qui gère les archives du syndicat.

C'est finalement la réussite universitaire de Fabien qui va paradoxalement l'éloigner du syndicalisme. Après une année de stage, il est nommé dans le département de la Charente. Ne trouvant pas de syndicat CGT dans son établissement scolaire, il cherche à se rapprocher des autres syndicats d'enseignants et en particulier du SNES-FSU. Il découvre alors une autre forme d'organisation syndicale qui le déroute par rapport à ce qu'il a connu dans les ateliers de mécanique des arsenaux, avec, selon lui, peu de

réunions, peu de travail collectif, peu de solidarité active et un travail militant très orienté sur la prise en charge de dossiers personnels dans les instances. Il se sent relativement isolé dans son travail et ne parvient pas « à se retrouver », c'est-à-dire à trouver sa place dans les modes de fonctionnement du syndicalisme enseignant. Il prend de plus en plus de distance et lorsque se présente pour lui la possibilité de candidater sur un poste de documentaliste dans un lycée français à l'étranger, il saisit sa chance, se construisant d'une certaine façon une nouvelle vie.

Nous reviendrons plus loin sur le parcours de Fabien tant ses années de formation au sein des Jeunes CGT ont compté pour lui en termes de socialisation politique. Son détachement du syndicalisme ne se traduit pas par un désintérêt ou un rejet, mais en raison d'un éloignement autant géographique (il est toujours en poste à l'étranger) que professionnel (les documentalistes sont de fait relativement peu intégrés dans le collectif des enseignants).

6.1.2. Se confronter à l'univers bureaucraté des directions syndicales

Tout autre est le parcours de Sylvie qui a fait partie au même moment que Fabien du bureau des Jeunes CGT au niveau confédéral. Mais il s'agit là aussi d'une trajectoire d'*exit* par rapport à la CGT. Née en 1974, Sylvie suit des études supérieures après le Baccalauréat, d'abord en classes préparatoires littéraires, puis en licence et maîtrise de lettres dans une ville de province. Venant d'une famille qui n'est pas militante, elle se politise à l'université, au contact de militants de l'UNEF-SE et de la JCR (Jeunesse communiste révolutionnaire). Elle intègre ces deux organisations et participe par ailleurs à la création de Ras L'Front, une association de lutte contre le Front national, sur le site de son université. Elle fait l'expérience de petits boulots en tant qu'étudiante, tout en poursuivant en DEA d'histoire de l'art, puis dans un DESS de production cinématographique. En 1998, elle obtient un « emploi jeune » à la mairie. Elle a déjà fréquenté, en tant militante étudiante, des militants de la CGT. Cette dernière lui apparaît comme une organisation de référence dans l'espace militant local, organisation qui a apporté notamment un soutien logistique (pour tirer des tracts, pour fournir un lieu de réunion, etc.) à l'antenne locale de Ras L'Front. Le fait de se syndiquer dans le cadre de son premier emploi à temps plein – bien qu'il s'agisse d'un emploi précaire – lui apparaît comme une évidence, d'autant plus qu'elle connaît déjà des salariés de la mairie, croisés lors de manifestations. Elle fait ainsi partie d'un petit groupe – cinq ou

six jeunes qualifiés de son âge, recrutés *via* le dispositif des emplois jeunes – qui décide des rejoindre le syndicat CGT des territoriaux. La Fédération des services publics (qui regroupe les agents territoriaux) organise à la fin des années 1990 une rencontre nationale des emplois jeunes au siège de la Confédération à Montreuil, et c'est dans ce cadre que Sylvie discute pour la première fois avec des animateurs du CCJ. Cédric Quintin, qui en est alors le secrétaire général, lui propose à la suite de cette rencontre de participer aux activités du CCJ. Dans son syndicat à la mairie de X, la sollicitation n'est pas très bien vécue : les responsables du syndicat n'apprécient guère, en effet, que la Confédération coopte des jeunes, qu'elle les fasse « monter » au détriment du travail syndical de terrain qu'ils pourraient effectuer. Ces tensions sont courantes, on le sait, entre structures. Sylvie participe au Conseil national, suit un stage destiné aux jeunes animateurs. Ce stage constitue également pour elle un moment décisif, l'incitant à s'investir dans l'activité Jeunes.

Le changement de secrétaire général du CCJ en 2002 crée également les conditions d'un engagement plus intense de Sylvie dans la structure. Elle connaît le nouveau secrétaire, Romain, pour l'avoir croisé au sein de l'UNEF-SE. Romain s'entoure d'un collectif plus hétérogène que celui qui animait auparavant le CCJ. Installée à Paris, Sylvie travaille désormais dans une petite association de production de films. Il est entendu avec la Confédération que Sylvie travaille un jour par semaine pour le CCJ. Cette période est pour elle celle de la découverte de l'univers de la Confédération, des bureaux à Montreuil. Comme elle dit, « *ce n'était pas la même CGT que je connaissais sur le terrain* ». Elle éprouve des difficultés avec des pratiques qu'elle trouve parfois très « *bureaucratisées* », ce qui lui apparaît comme le maniement d'une « *langue de bois* ». Elle ne comprend pas en particulier que les désaccords ne soient pas dits explicitement, mais dans des formes codées par les hauts responsables de la CGT qui suivent l'activité du CCJ et qui en sont d'une certaine façon les garants.

Elle estime avoir vécu une période de crise relative du CCJ, devenu « Jeunes CGT » à la fin du mandat de Romain Altmann (Bérout, Ubbiali, 2005). Il lui semble alors que direction de la CGT ne reproche rien de façon ouverte aux Jeunes CGT, mais ne soutient plus aussi fortement leurs initiatives et en particulier la campagne de syndicalisation sur laquelle ils ont travaillé. Pour Sylvie, cette période est encore compliquée à décrypter. Il n'y a pas eu de confrontation sur des positions, mais des

façons de faire qui ont été critiquées (sur des appellations, des modes de fonctionnement). L'autonomie relative dont se sont dotés les Jeunes CGT, en adoptant un mode de fonctionnement plus souple, en se dotant d'outils spécifiques (site Internet), en lançant des initiatives (caravane Jeunes pour les élections prud'homales, participation au Forum social européen), a pu susciter des réserves ou des incompréhensions. Après le départ de Romain, Sylvie assure comme elle dit « *l'intérim* » à la direction des Jeunes CGT, avec deux autres militants. Mais la situation lui déplait. Elle connaît de plus des changements importants dans sa vie personnelle. Suite à ces événements, elle quitte Paris et change d'orientation professionnelle. Elle ne coupe pas complètement le lien avec la CGT, continuant durant quelques années à payer sa cotisation comme intermittente du spectacle et à recevoir des informations de la Fédération.

En 2011, Sylvie commence à travailler comme professeur de français dans l'enseignement secondaire, en collège, sur un poste contractuel. Elle y travaille depuis lors, alternant les remplacements dans différents établissements. Elle s'en amuse, disant que la précarité de l'emploi a toujours été présente dans sa vie. Comme il n'y a pas de représentation de la CGT dans les établissements où elle travaille, elle se syndique à la FSU. Je « *souffre un peu* », dit-elle, en se confrontant à des collègues qui prennent peu en compte les trajectoires un peu atypiques, qui n'ont pas toujours conscience des contraintes que subit un enseignant contractuel. Mais un collègue syndiqué à la FSU lui a proposé en 2016 d'animer l'activité en direction des contractuels, ce qui l'intéresse fortement, malgré des contraintes de temps liées à ses deux enfants en bas âge. Sylvie ne milite plus aujourd'hui dans une formation politique, mais a conservé des repères politiques forts et une certaine conception de ce que doit recouvrir l'action syndicale. Elle a gardé de ses années d'engagement au sein des Jeunes CGT des liens amicaux qui perdurent aujourd'hui ainsi que la satisfaction de mener à bien une aventure collective.

Ces deux parcours sont intéressants pour ce qu'ils disent d'un rapport heureux, pour l'un, à la structure des jeunes CGT et d'un rapport plus conflictuel, pour l'autre, avec l'institution syndicale incarnée par le niveau confédéral. Fabien a vécu son passage par les Jeunes CGT comme un point d'appui dans la construction d'un autre avenir tant personnel que professionnel. Il conserve un souvenir très nostalgique de cette période comme un moment particulièrement heureux dans sa vie. Sylvie a intégré les Jeunes

CGT avec des dispositions différentes de celles de Fabien : un capital scolaire plus élevé, mais également une connaissance plus forte des clivages politiques liée à son militantisme étudiant. Elle n'a pas vécu le moment des Jeunes CGT comme une période harmonieuse, mais plutôt sous le signe de la confrontation entre ce qu'elle attendait de l'engagement syndical et ce qu'elle découvrait dans l'univers spécifique d'un appareil syndical.

6.2. Faire carrière dans l'appareil : des degrés divers d'intégration

A l'exception de Fabien et de Sylvie – mais aussi d'un troisième enquêté qui milite au niveau local au sein d'un hôpital – la totalité des anciens Jeunes CGT que nous avons retrouvés occupent aujourd'hui des postes de responsabilité⁸³. Le retour sur leur carrière militante permet de cerner si la participation à une commission Jeunes a été une entrée dans le militantisme, un accélérateur ou, au contraire, une activité annexe. Ces parcours ascendants suggèrent également d'interroger la capacité des syndicats d'entreprise, mais aussi des unions professionnelles et des fédérations professionnelles à « garder » leurs jeunes militants et à les « faire monter » progressivement dans l'organisation. En effet, faire carrière au niveau confédéral, dans une fédération ou dans l'activité interprofessionnelle ne revêt pas le même sens et dépend avant tout des opportunités créées par les structures, ces dernières contribuant à orienter les choix personnels. Nous présenterons ici de façon synthétique trois parcours qui nous semblent représentatifs des processus de cooptation en vigueur au sein de la CGT pour de jeunes adhérents qui sont perçus comme « prometteurs ». Ce sont ici les critères de jugement qui nous intéressent (pourquoi est-on perçu comme un futur cadre syndical ?), tels qu'ils sont produits par l'organisation. Ces parcours montrent également combien lorsqu'un jeune adhérent est repéré, l'accès à différents mandats advient de façon très rapide et de manière cumulative, ce qui peut être difficile à vivre sur un plan personnel.

6.2.1. La carrière d'un premier dirigeant de la CGT

Gregory, né en 1972, est entré à la SNCF à dix-sept ans, en tant qu'apprenti. De père et de grand-père cheminots, militants à la CGT, il est familier de cet univers professionnel et syndical avant même de l'intégrer. Il ne se syndique cependant qu'en 1995, après des

⁸³ Il est évidemment plus facile de retrouver des « anciens » en responsabilité dans l'organisation que des personnes qui ont quitté le monde syndical. Pour limiter ce biais, nous avons essayé de systématiser des données sur les dix autres membres du bureau du CCJ/Jeunes CGT entre 2000 et 2005 que nous n'avons pas rencontrés : à notre connaissance, quatre sont secrétaires généraux d'UD, trois militent à la CGT au niveau local. Trois autres, enfin, ont complètement quitté l'univers syndical.

années de formation interne et son service militaire. Il travaille à Villeneuve-Saint-Georges qui est un haut lieu des luttes sociales. C'est en tant que simple adhérent qu'il participe au grand mouvement de grève à la SNCF lors de l'automne 1995. En 1996, il est élu délégué du personnel. En 1997, il intègre le secrétariat du syndicat des cheminots de Villeneuve-Saint-Georges (environ 400 adhérents), comme responsable de l'organisation. À cette même époque, il est sollicité par la Fédération des cheminots pour participer au Festival mondial de la Jeunesse qui se déroule à Cuba. Il y fait la connaissance du secrétaire général du CCJ qui était alors Cédric Quintin. À partir de 1998, il s'occupe à la fois d'animer l'activité Jeunes sur sa « région SNCF » et de relancer une commission au sein de la Fédération des cheminots sur cette thématique. Il n'existe plus alors de collectif Jeunes au niveau de la Fédération, ce qui apparaît comme un outil manquant alors que le gouvernement Jospin vient de lancer un vaste programme de création d'« emplois jeunes », notamment dans les entreprises publiques. En 1998, Gregory intègre également le bureau national du Centre confédéral de la Jeunesse. En 2000, il est sollicité pour intégrer le bureau de la Fédération des cheminots, ce qui le conduit à délaisser le CCJ alors qu'il s'est investi avec régularité dans les activités du collectif. Il devient permanent : il est ainsi détaché de son activité professionnelle à plein temps tout en étant rémunéré par la SNCF. En 2002, il intègre le secrétariat fédéral, c'est-à-dire la direction exécutive de la Fédération. Il continue à suivre l'activité en direction des jeunes pour sa fédération, mais ne participe plus au CCJ. D'une certaine façon, nous y reviendrons, la Fédération des cheminots a été très proactive pour orienter la construction de sa carrière militante en son sein, pour éviter que ce jeune militant prometteur ne soit coopté trop vite par la structure confédérale (ce qui aurait pu être le cas s'il avait pris la succession de Cédric Quintin au CCJ en 2002, option envisageable pour le Bureau confédéral). En 2008, il est élu au conseil d'Administration de la SNCF pour un mandat de cinq ans. Suite à cela, en 2013, il devient secrétaire général adjoint de la Fédération des cheminots. Il est également élu à la Commission exécutive confédérale lors du congrès de Toulouse en 2013. Alors qu'il commence à être pressenti pour devenir éventuellement le secrétaire général de la Fédération des cheminots, la crise interne que traverse la CGT modifie ces perspectives. Suite à la démission de Thierry Lepaon, un nouveau bureau confédéral est constitué en

février 2015 et Gregory l'intègre. Il est réélu au sein du Bureau confédéral en 2016. Cette « bifurcation » a fait de lui un responsable confédéral de premier plan.

6.2.2. La fabrique d'un secrétaire général

Un autre parcours de cheminot éclaire également les mécanismes de cooptation militante à l'œuvre au sein des grosses fédérations professionnelles. Laurent, né en 1977, passe son baccalauréat puis commence un parcours universitaire en licence de biologie avant de passer les examens d'entrée à la SNCF. Il est de famille cheminote et communiste par son père. Sa mère travaille comme assistante maternelle et milite au sein de la FCPE. Laurent ne veut pas reproduire le schéma paternel. Il adhère au mouvement des Jeunes communistes (JC), mais ne participe que peu aux réunions. Il finit par s'y intéresser davantage à l'occasion d'un débat sur le FN. Mais il arrive au mauvais moment : la section des JC qu'il a rejointe s'effondre en raison de nombreux départs. Toute son activité est à reconstruire. Cette expérience où il s'agit de relancer un collectif le marque et lui plaît : elle lui permet d'acquérir des savoir-faire qu'il va mobiliser par la suite. Après des emplois précaires chez Carrefour, Laurent intègre la SNCF à 23 ans en 2000. Il est affecté comme agent de manœuvre sur un petit chantier pour le trafic du fret en région lyonnaise. Ils ne sont qu'une vingtaine de salariés sur son lieu de travail et peu en lien avec d'autres établissements de la SNCF. Militant aux JC, Laurent se syndique à la CGT par conviction politique. Très volontariste, il fait signer des pétitions à ses collègues. Quand il apporte les pétitions au syndicat de son secteur, sa démarche déclenche l'étonnement : dans les circuits militants de la CGT à la SNCF, ce travail de sensibilisation (diffuser une pétition) est surtout assuré par des délégués syndicaux, non par de simples adhérents. Tout de suite repéré par les structures syndicales, on lui propose de siéger au CHSCT. Pour bien faire son travail d'élu, il prend des renseignements de façon régulière auprès du secteur régional de la CGT-Cheminots. Là encore, sa démarche déclenche en retour une proposition d'engagement : on le sollicite pour participer au collectif fédéral Jeunes des Cheminots. Il ne s'agit pas d'un mandat à proprement parler, bien que la Fédération lui attribue des heures de délégation pour ses déplacements sur Paris. Cette sollicitation correspond à un moment où la Fédération des cheminots a fortement besoin de ce collectif Jeunes : en raison de la politique d'embauche rendue possible par la conclusion d'un accord de réduction du temps de travail (passage aux 35 heures) en 1999 et par rapport à l'enjeu de

titularisation des quelques 1500 « emplois jeunes » présents dans l'entreprise. Pendant quatre ans, Laurent se forme dans le cadre du collectif fédéral : il y anime des réunions avec de jeunes agents ; il rédige des articles dans le journal qui leur est destiné. Il participe également, mais de façon plus ponctuelle, au CCJ, puis aux Jeunes CGT. Ce passage par une commission Jeunes lui apporte des éléments de connaissance sur l'organisation CGT, sur sa structuration : autant d'éléments qu'il ne voyait pas de son lieu de travail.

L'étape suivante consiste pour lui à être coopté par le secteur régional de la CGT. On lui propose de devenir le trésorier d'un gros comité d'entreprise SNCF, ce qu'il refuse dans un premier temps, avant de « se sentir obligé d'accepter ». Il demande tout d'abord à conserver une journée de travail par semaine. Les graves problèmes financiers que connaît alors le comité d'entreprise font qu'il est ensuite complètement accaparé par sa fonction de trésorier et qu'il estime ne plus être en capacité de respecter les règles de sécurité lorsqu'il retourne sur son chantier. Il devient permanent en 2005, situation qui est encore la sienne aujourd'hui. Il accède ensuite à la responsabilité de secrétaire régional chargé de l'activité revendicative, puis à celle de secrétaire régional. Comme il le dit, « *dans l'engagement, une fois que tu as mis le doigt dans l'engrenage, après, ça tourne de plus en plus* ». Après deux mandats comme secrétaire d'un gros syndicat régional, il envisage de reprendre le travail. Mais la Fédération en décide autrement. Le militant pressenti pour devenir le secrétaire général de la Fédération des cheminots (*cf.* portrait précédent de Gregory) accède finalement au Bureau confédéral et il faut lui trouver un remplaçant. En quelques mois, Laurent se retrouve propulsé au bureau fédéral. Il apprend en 2016 qu'il a été choisi pour devenir secrétaire général de la Fédération et qu'il accèdera à ce poste lors du congrès de janvier 2017.

La façon dont Laurent restitue sa trajectoire peut surprendre : l'organisation semble davantage décider pour lui qu'il ne le fait lui-même. À l'instar de Gregory, il a été autant choisi par l'organisation qu'il n'a choisi lui-même d'y faire carrière (Siméant, Sawicki, 2009). Il ne postule pas à des responsabilités, il est sélectionné par des cadres intermédiaires de l'organisation, par des responsables plus hauts placés que lui dans la hiérarchie militante, et il est considéré comme ayant les qualités pour les assumer. Si son volontarisme (la signature de la pétition, la recherche d'informations en tant qu'élus au CHSCT) a contribué à le rendre visible pour ses aînés déjà en responsabilité, il est

ensuite capté par le syndicat-institution et il lui est demandé d'assumer plusieurs rôles utiles pour celui-ci. Plusieurs de ses propriétés sociales et de ses dispositions contribuent à le rendre légitime au sein de la CGT Cheminots, en particulier son expérience réussie dans un gros syndicat régional.

6.2.3. Le choix du secteur professionnel

Le dernier parcours que nous voulons évoquer ici est celui de Romain qui a donc été secrétaire général du CCJ-Jeunes CGT entre 2002 et 2005. Le père de Romain dirige une imprimerie lorsqu'il est enfant et c'est assez naturellement qu'il envisage son avenir professionnel dans ce secteur. Il passe un Bac professionnel spécialisé dans les métiers de l'imprimerie : il s'agit d'une formation en alternance qui lui permet de commencer à travailler comme apprenti au sein de l'imprimerie nationale. Durant ses années de lycée, alors que son père se situe plutôt à droite et que sa mère est adhérente au Parti communiste, Romain s'engage dans le militantisme lycéen et participe de façon active aux mobilisations contre le « contrat d'insertion professionnelle » (CIP) en 1994. Très en lien avec l'UNEF-SE, il fait partie de la délégation des jeunes qui est invitée lors du 45^e Congrès confédéral de la CGT à Montreuil en 1995, en plein mouvement contre le Plan Juppé. Romain s'est également engagé au sein des JC depuis 1993. Il obtient son premier CDI en 2002 comme ouvrier du livre (maquettiste) au sein de l'imprimerie nationale. Il a adhéré au Syndicat du livre parisien où il essaye de faire entendre un discours sur la nécessité de s'adresser davantage aux jeunes : *« Quand je suis arrivé à l'imprimerie nationale en tant qu'apprenti, euh... ben je m'étais syndiqué. Je me rappelle avoir un peu engueulé les délégués de l'époque, parce qu'au bout de trois mois, je n'avais toujours pas vu un délégué. Je m'étais pointé à une assemblée de la CGT un samedi matin et je leur avais dit : "Ben voilà, moi aujourd'hui je suis salarié, je suis jeune et ça fait trois mois que je suis dans la boîte et personne n'est venu me voir. Je trouve..." Oh, j'avais pas dit scandaleux, parce que j'étais plus modéré que cela, mais je disais que je trouvais ça pas normal, quoi. »*

Se heurtant à une fin de non recevoir dans un syndicat fortement en prise avec les restructurations du secteur de la presse, il s'adresse à sa fédération, la FILPAC⁸⁴. Il y est très bien accueilli et le secrétaire général de l'époque le charge de créer un collectif

84 Fédération des travailleurs des industries du livre, du papier et de la communication.

confédéral Jeunes, lequel n'existe pas encore dans la Fédération. Son activisme fait qu'il est également repéré au niveau confédéral et lorsque la question se pose de la succession du secrétaire général du CCJ, il est contacté par un membre du Bureau confédéral. Ce sont plusieurs de ses propriétés sociales qui guident ce choix : le fait qu'il vienne d'une fédération peu investie dans ce type de structure (contrairement à celles des Cheminots, de l'Énergie ou de la Métallurgie), qu'il soit du secteur privé et bien sûr qu'on puisse lui faire confiance en termes de sensibilité politique.

Romain s'investit fortement dans ce mandat, transformant le CCJ en Jeunes CGT, passant comme il l'explique d'une structure pyramidale, hiérarchisée, « *archaïque et illisible* », « *peu efficace* », à un fonctionnement ouvert, un espace qu'il souhaite accessible à tout jeune syndiqué à la CGT, quels que soient son ancienneté ou son mandat. Il est élu membre de la Commission exécutive au congrès confédéral de Montpellier. Formé aux technologies de la mise en page assistée sur ordinateur, il est très soucieux de la forme que prend la communication des Jeunes CGT. Il rénove le site, relance le journal, convainc un dessinateur connu de contribuer aux affiches, refait le logo. Sous son mandat, là encore nous y reviendrons, les Jeunes CGT ont une participation dynamique au mouvement contre la réforme des retraites en 2003, participant aux cortèges Jeunes, mais aussi au Forum social européen de Paris-Saint-Denis en y tenant un stand. Le soutien dont il pensait disposer au sein de l'équipe confédérale s'étirole cependant au cours de ces années 2003-2004. La direction confédérale n'appuie que faiblement les initiatives des Jeunes CGT. Se sentant désavoué, Romain perd progressivement intérêt à ce qu'il fait et s'interroge sur son propre rôle au sein de l'appareil confédéral : « *Je me rappelle très bien de cette assemblée des animateurs où, c'est un peu bizarre, ce que je vais dire, mais je me rappelle...C'était devant 50 à 80 jeunes – d'ailleurs, tu devais être là – on avait fait ça dans la salle des métallos – où je me vois, entre guillemets, me dédoubler et où je me vois parler aux jeunes et j'étais tellement imprégné de ce discours confédéral qui me gagnait peu à peu... Et je me souviens très bien que c'est là que je me suis dit : "Il faut que t'arrêtes." C'est con, hein. C'est un truc qui m'a toujours marqué dans ma vie, parce que cette... C'est à cette assemblée, quand je voyais le blabla que je pouvais sortir – qui faisait partie de la théologie CGT, si tu veux [sourire] – mais je me suis dit : "T'es en train de complètement..." C'est pas se fonctionnariser, c'est pas le bon terme,*

mais... je devenais un professionnel du syndicalisme dans un verbiage confédéral qui n'était pas du tout à mon image, ni à ce qu'attendent les jeunes. Et ce jour-là, je me suis dit : "Faut que t'arrêtes." »

Fin 2004, il indique à son syndicat qu'il souhaite reprendre le travail. Il entre alors comme secrétaire de rédaction au journal *Le Monde*. Comme il aime à le dire, Romain fait partie des exceptions : il est l'un des rares secrétaires généraux du CCJ à ne pas avoir continué une carrière militante dans l'appareil confédéral, soit en responsabilité dans une fédération, soit dans une union départementale. À titre d'exemple, son prédécesseur, Cédric Quintin, est devenu le secrétaire général de l'UD du Val de Marne. En même temps, Romain travaille dans un secteur professionnel bien particulier où le syndicat continue à jouer un rôle important sur le contrôle des embauches. Il avait d'une certaine façon l'assurance de pouvoir réintégrer son secteur professionnel. Après quelques années comme simple adhérent, il a repris des mandats de représentant du personnel, de délégué syndical puis a activement participé à la transformation du syndicat du livre en une nouvelle structure, Info'com CGT. Il est en depuis 2014 le secrétaire général (le syndicat a pour base géographique la région parisienne et compte environ 800 membres), renouant ainsi avec un statut de permanent.

Que retenir de ces trois parcours ? Le caractère cumulatif et continu des engagements apparaît comme une première caractéristique commune. Pour Laurent et Romain, les premiers pas, très jeunes, au sein des Jeunesses communistes sont décisifs, mais aussi la participation à des mobilisations collectives (contre le CIP, contre le FN). C'est par conviction politique qu'ils se syndiquent et leur disposition à militer contribue à ce qu'ils soient vite repérés. C'est également le cas pour Gregory qui vient également d'une famille communiste, bien qu'il se syndique un peu plus tard, à vingt-trois ans. Ces trois parcours, mais aussi ceux de Fabien et de Sylvie, montrent également combien existe une concurrence entre les organisations de la CGT (les syndicats d'entreprise, les unions départementales, les fédérations, la Confédération) pour « garder » des jeunes qui semblent prêt à s'investir, à prendre des responsabilités.

6.3. Conclusion : des formes d'investissements différenciées au sein des structures Jeunes

La restitution de ces carrières militantes contribue à éclairer le rôle joué par les structures Jeunes au sein de la CGT : qu'il s'agisse de collectifs fédéraux ou du collectif national, le CCJ-Jeunes CGT. Certaines fédérations professionnelles entretiennent une tradition de soutien en direction de ces structures Jeunes : elles mettent des moyens à disposition (des heures de délégation, des ressources financières) pour que de jeunes adhérents puissent s'investir dans les collectifs. C'est le cas de fédérations comme celle des Cheminots, mais aussi de Mine-Énergie ou de la Métallurgie. Dans le cas de Sylvie, le rôle de la Fédération des services publics a également été important. Au cours de notre enquête au début des années 2000, nous avons également côtoyé de jeunes adhérents travaillant dans le commerce. Or, l'implication de ces jeunes a été beaucoup plus ponctuelle au sein du CCJ (limitées à des individus isolés et à certaines initiatives comme la caravane pour les élections prud'homales). D'une certaine façon, leur fédération, faute de disposer de suffisamment de moyens, n'a pu apporter le soutien nécessaire pour qu'ils puissent s'investir de façon plus durable et être ainsi repérés par la Confédération ; elle ne leur a pas non plus proposé de responsabilités spécifiques. Ces éléments sont à comprendre au regard des difficultés de la Fédération du commerce : elle dispose de moins de moyens légaux (heures, financements) que des fédérations implantées dans des grandes entreprises publiques. L'organisation a ainsi moins de possibilités pour attirer et fidéliser de jeunes militants. Le travail de sélection et de cooptation des futurs cadres syndicaux ne s'effectue pas ainsi de la même manière selon les secteurs professionnels et la puissance organisationnelle des fédérations.

Quel regard portent ces anciens des «Jeunes CGT » sur ces commissions Jeunes ? Pour tous, le fait que leur passage par ces structures ait constitué un moment de socialisation important ou complémentaire à l'expérience déjà acquise constitue un fait marquant. Mais cette socialisation prend des formes différentes. Pour Fabien, par exemple, les années à militer au sein du CCJ ont constitué une véritable école de formation, où il a pris conscience de ne « *plus s'interdire certaines choses* ». La fréquentation d'autres jeunes, le fait de prendre des initiatives collectives, a contribué à lui donner confiance dans son propre potentiel. Pour d'autres, comme Gregory ou Laurent, déjà fortement imprégnés de la culture professionnelle et militante propre au milieu des cheminots,

l'engagement dans les Jeunes CGT a constitué une ouverture vers d'autres secteurs. Cette ouverture peut d'abord concerner le secteur professionnel : Laurent explique ainsi qu'il était envoyé comme « représentant Jeunes » dans différentes régions, qu'il a appris à connaître les différentes activités que recouvre la SNCF (comme les activités commerciales dont il est éloigné en raison de sa spécialisation technique). Cette participation s'est traduite pour Gregory par la découverte d'autres secteurs professionnels, d'autres réalités sociales éloignées du monde des cheminots. Cela l'a conduit à réfléchir aux conditions qui rendent possibles l'engagement – dans un univers où la transmission entre « anciens » et « jeunes » est par exemple moins présente qu'à la SNCF – et aux questions de conciliation entre vie privée, vie professionnelle et vie militante.

Une partie des anciens des Jeunes CGT sont passés par le dispositif de l'apprentissage (à la DCN, à EDF, à la SNCF) grâce auquel ils ont appris un métier tout en étant pris en charge par des salariés plus âgés. Ce dispositif a été particulièrement favorable à leur syndicalisation. D'une certaine façon, Sylvie en étant recrutée comme emploi jeune avec des dizaines d'autres jeunes diplômés dans une collectivité locale où les syndicats ont décidé d'être attentifs à leur situation a également bénéficié d'un cadre intégrateur. Cela n'a pas été le cas pour tous les emplois jeunes, la plupart n'étant que peu en lien avec les syndicats présents dans les structures publiques. Pour d'autres, c'est le fait d'avoir participé à une mobilisation sociale (comme lycéen ou comme étudiant) qui a créé les conditions d'un engagement ultérieur dans le syndicalisme.

En participant aux Jeunes CGT et en tentant de se rapprocher d'autres jeunes salariés, ces militants ont pris conscience qu'ils ont d'une certaine façon reproduit un modèle « ancien » de l'engagement, rendu possible par le fait qu'ils ont été recrutés dans des places fortes du syndicalisme en France. Le fait de s'adresser à d'autres jeunes travaillant dans des secteurs plus précarisés, avec une présence syndicale bien plus faible ou inexistante, les a aidés à réfléchir à d'autres réalités. Grâce à leur implication dans les commissions Jeunes, ils sont porteurs d'un regard plus informé sur les enjeux de la syndicalisation des jeunes. La plupart continue d'ailleurs à suivre de loin l'activité Jeunes déployée dans la CGT, s'étonnant de retrouver les mêmes analyses, les mêmes constats et les mêmes difficultés de mise en œuvre.

Références bibliographiques

Bérout Sophie (2004), *Adhérer, participer, militer : les jeunes salariés face au syndicalisme et à d'autres formes d'engagements collectifs*, Étude pour le CCJ-CGT, convention IRES, 138p.

Bérout Sophie, Ubbiali Georges (2005), « La précarité, ressort de la syndicalisation des jeunes », *Cellule GRIS*, Rouen, n° 11, pp. 135-144.

Boris M. B., Grabelsky J., Margolies K., Reynolds D. (2013), « Next-Up: The Promise of AFL-CIO-Affiliated Young Worker Groups », *Journal of Labor and Society*, n° 16, pp. 227-252.

Durand-Allard Marc-Antoine, Dufour-Poirier Mélanie, Laroche Mélanie (2016), « Jeunes et syndicalisme. Une intégration réussie ou un divorce annoncé ? Regard critique sur deux organisations syndicales au Québec », *Sociologies Pratiques*, n° 32, pp. 79-88.

Fillieule Olivier (2001), « Propositions pour une analyse processuelle de l'engagement individuel », *Revue française de science politique*, 51(1-2), pp. 199-215.

Laroche Mélanie, Dufour-Poirier Mélanie (2015), « Revitalizing union action : the impact of youth committees in a public sector labour federation in Quebec », *Industrial Relations Journal*, vol. 46, n° 5-6, pp. 418-433.

Panel François (2016), *Jeunesse, syndicalisme et entreprise : l'exemple d'EDF-GDF en Normandie entre 1946 et 2004*, Thèse pour le doctorat d'histoire contemporaine, Université du Havre, 3 vol.

Papinot Christian (2010), « Du statut au contrat. Métamorphose de l'ouvrier d'État en "collaborateur" DCNS dans la construction navale militaire », in Cartier Marie, Retière Jean-Noël, Siblot Yasmine (dir.), *Le salariat à statut, Genèses et cultures*, Rennes, PUR, pp. 259-272.

Sawicki Frédéric, Siméant Johanna (2009), « Décloisonner la sociologie de l'engagement militant. Notes critiques sur quelques tendances récentes des travaux français », *Sociologie du travail*, vol. 51, n° 1, pp. 97-125.

Vandaele Kurt (2013), « Union responses to young workers since the Great Recession in Ireland, the Netherlands and Sweden : are youth structures re-orienting the union agenda », *Transfer : European Trade Union Institute*, 19(3), pp. 1-17.