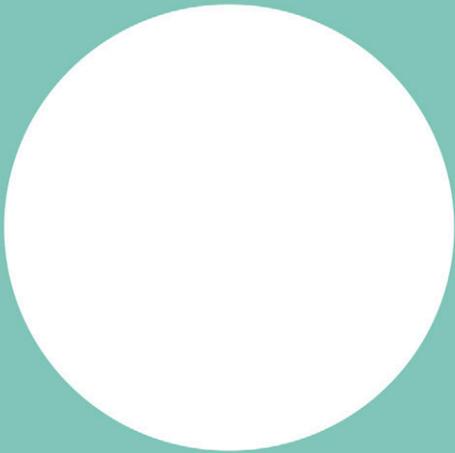
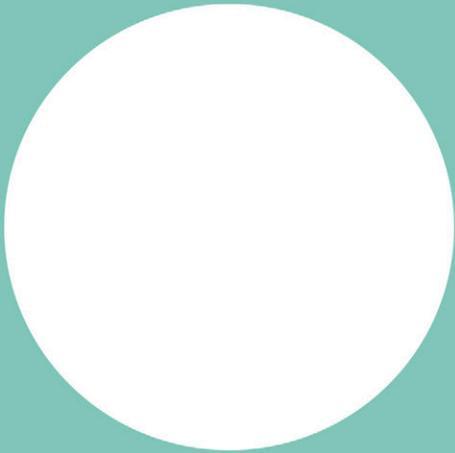


La syndicalisation des jeunes travailleurs : un rapport réalisé pour la FSESP

Nick Clark,
Décembre 2021







5	Préface
9	Introduction
11	Études déjà réalisées sur les syndicats et les jeunes travailleurs
13	Contexte – le marché du travail européen et la COVID-19
17	Initiatives des syndicats pour recruter et syndicaliser les jeunes travailleurs
18	Le rôle des confédérations
19	Approcher les étudiants
20	Faire campagne sur des thématiques qui touchent les jeunes travailleurs
21	Soutenir l'entrée sur le marché du travail
21	Méthodes de recrutement
22	Thématiques à aborder
25	Conclusions
26	Études de cas



Préface

Les jeunes ont particulièrement souffert de la pandémie de COVID-19. Comme c'est souvent le cas lors de crises économiques, la récession engendrée par la pandémie a accentué les difficultés auxquelles font face les jeunes travailleurs et les demandeurs d'emploi qui tentent d'entrer sur le marché du travail. Au sein de l'UE, depuis le début de la pandémie de COVID-19, le taux de chômage des jeunes est passé de 14,9 à 17,1 %. Dans les pays des Balkans occidentaux, on a constaté des pertes d'emploi et une hausse du taux d'inactivité chez les jeunes qui, en général, n'ont pas été compensées par la reprise d'études.¹

Après la crise financière de 2008, le taux de chômage des jeunes en Europe s'est envolé, et il aura fallu près d'une décennie pour qu'il diminue à nouveau. Même en 2019, juste avant la pandémie, le taux de chômage des jeunes dans l'UE était trois fois plus élevé que chez les personnes âgées de plus de 55 ans. De plus, les stratégies de création d'emplois pour les jeunes adoptées après la crise de 2008 n'ont pas mis l'accent sur la qualité des emplois. Par conséquent, beaucoup de jeunes ont accepté des contrats précaires dans des secteurs moins sûrs, tels que l'hôtellerie. Pas étonnant donc que, lorsque la pandémie s'est déclarée, les jeunes aient été à nouveau les premiers à perdre leur emploi.

Les politiques gouvernementales visant à lutter contre le chômage chez les jeunes ne sont pas non plus parvenues à garantir des emplois pour les jeunes au sein des services publics. Selon un rapport de la FSESP publié en 2012, les moins de 25 ans étaient de moins en moins nombreux parmi les travailleurs des services publics dans l'UE, une tendance qui s'est confirmée depuis lors.

À l'heure où nous abordons la phase de relance post-COVID-19, il convient à l'évidence d'adopter une autre stratégie pour lutter contre le chômage des jeunes. Il ne suffit pas de s'intéresser au taux d'emploi. Les travailleurs engagés sous des contrats précaires ont certes un emploi, mais ils ne bénéficient pas d'un accès adéquat aux congés maladie ou à la protection sociale. D'autres jeunes travailleurs pourraient finir par accepter des emplois de piètre qualité ou des stages, même s'ils sont surqualifiés. Des membres du Réseau jeunesse de la FSESP en Russie et en Asie Centrale ont également souligné le manque de logements abordables pour les jeunes travailleurs. Enfin, les chiffres de l'emploi ne tiennent pas forcément compte de la pénurie de jeunes travailleurs au sein des services publics.

Le recrutement et la syndicalisation des jeunes peuvent les aider à surmonter les nombreuses difficultés qu'ils rencontrent dans leur recherche d'un emploi de qualité et leur permettre de faire valoir leurs revendications. La négociation collective et le dialogue social peuvent

¹ <https://commonslibrary.parliament.uk/research-briefings/sn05871/>

également améliorer l'attractivité des services publics et conduire à une augmentation des taux de recrutement. Néanmoins, tout comme on voit de moins en moins de jeunes travailleurs dans les services publics, on observe également une baisse généralisée du nombre de travailleurs syndiqués, notamment chez les jeunes.

C'est pourquoi la FSESP a commandé cette étude, afin d'appréhender les différentes façons d'augmenter l'adhésion des jeunes travailleurs aux syndicats et leur participation à leurs activités. Ce rapport analyse en détail le marché du travail européen, notamment la baisse du nombre de jeunes travailleurs dans les services publics et les répercussions de la pandémie de COVID-19. Ensuite, il présente et compare six initiatives de syndicats, dont l'objectif était de recruter et de syndicaliser de jeunes travailleurs. Ces six études de cas sont évoquées à différents endroits du rapport. S'ensuit un examen des principales thématiques que doivent aborder les syndicats des services publics qui souhaitent améliorer le niveau de syndicalisation des jeunes travailleurs dans leur secteur. Le rapport se conclut sur les observations et problématiques relevées par le chercheur.

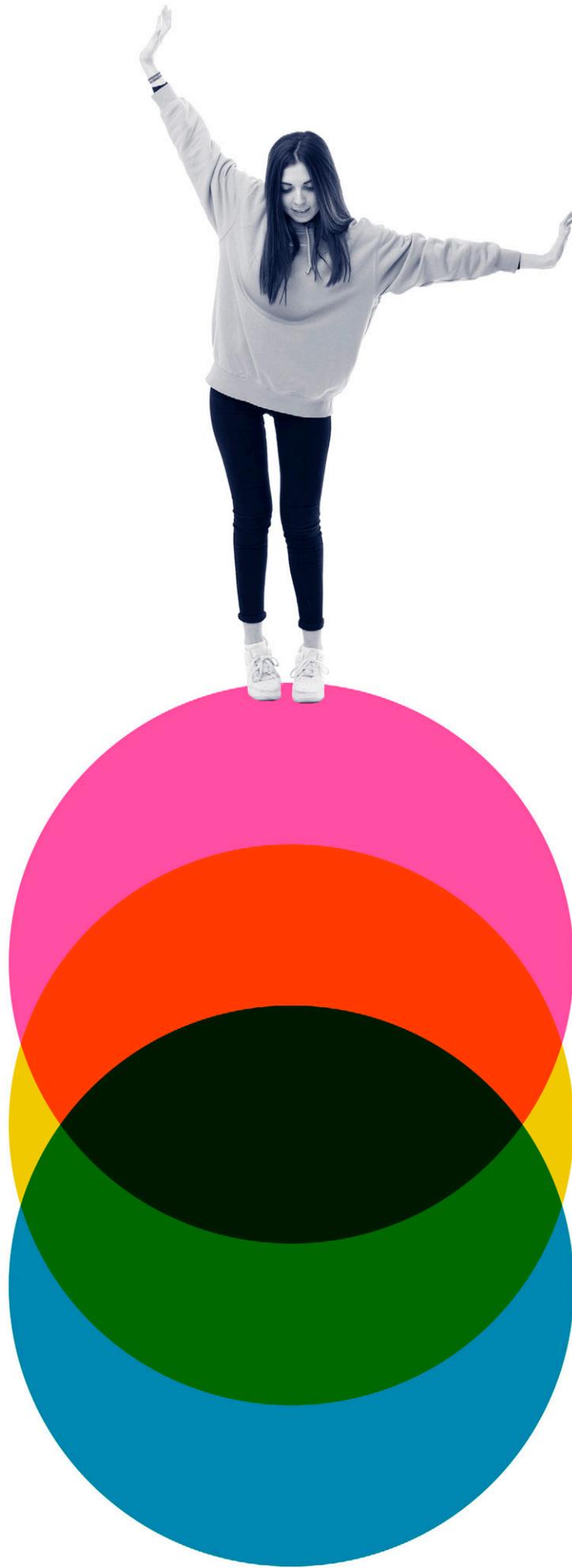
Ce rapport met en évidence des initiatives innovantes entreprises par des syndicats pour recruter et syndicaliser de jeunes travailleurs, afin de s'assurer qu'ils aient réellement voix au chapitre tant sur leur lieu de travail que dans les structures de nos syndicats. Ces exemples peuvent être une source d'inspiration, tandis que nous continuons de développer nos syndicats et de les consolider pour les prochaines générations de travailleurs. Je vous encourage tous à les lire, à les diffuser, à en tirer des enseignements et à chercher par vous-mêmes de nouvelles manières d'attirer les jeunes au sein de nos syndicats. Je remercie les membres du Réseau jeunesse de la FSESP d'avoir entrepris ce travail. Ensemble, nous bâtissons une Fédération syndicale européenne des services publics plus forte !



En toute solidarité,

Jan Willem Goudriaan

Secrétaire général de la FSESP





Introduction

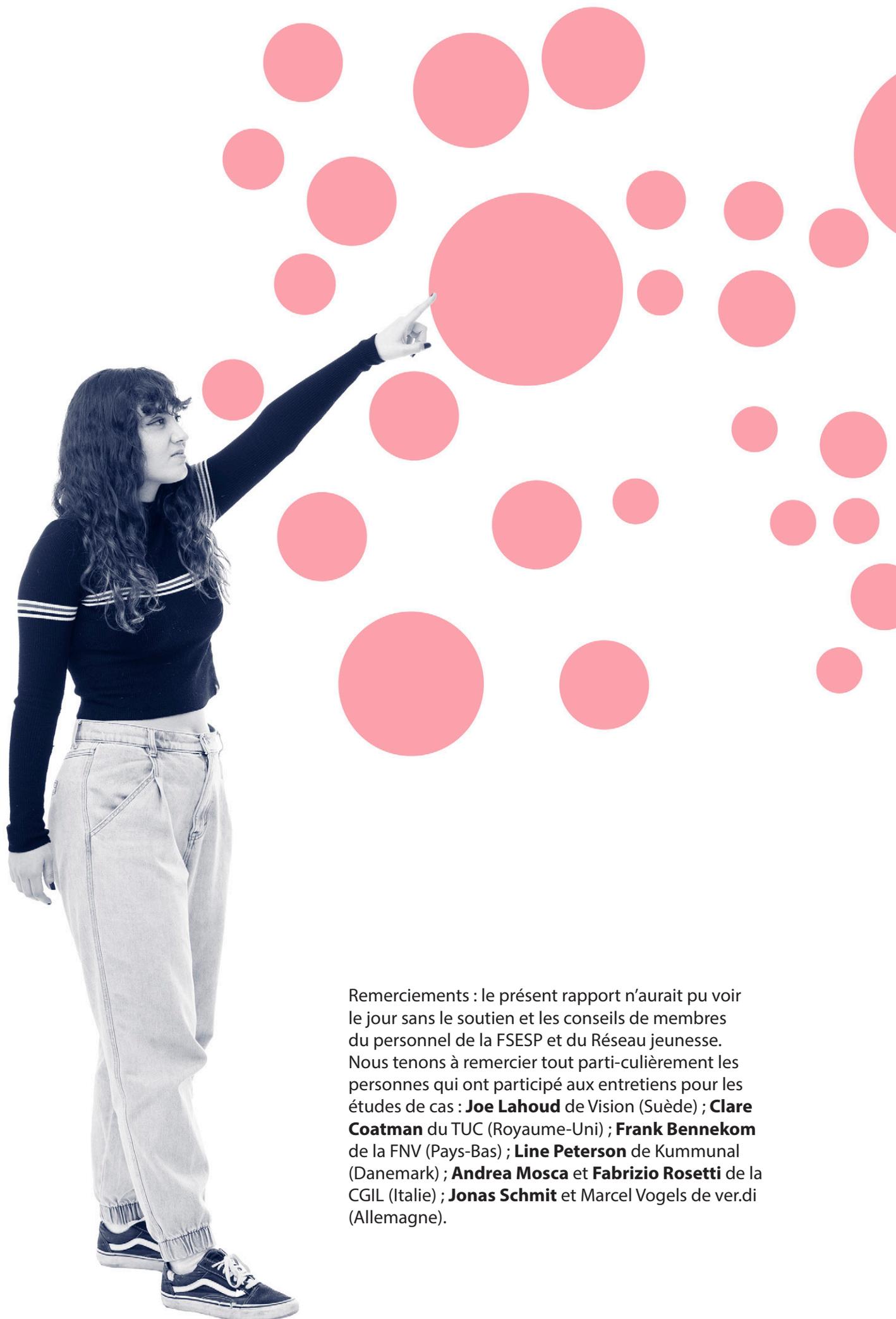
Bien qu'il puisse sembler évident que le mouvement syndical doive se renouveler pour survivre, cette nécessité ne se reflète pas toujours dans les stratégies mises en place par les syndicats. Pour rester pertinents et gagner en efficacité, les syndicats doivent veiller à ce que leur composition reflète celle des travailleurs qu'ils souhaitent représenter. Toutefois, dans la plupart des cas, l'âge moyen au sein des syndicats en Europe augmente, étant donné que de moins en moins de jeunes travailleurs y adhèrent.

Cependant, certains syndicats mettent sur pied des méthodes pour infléchir cette tendance inquiétante. Le présent rapport entend aider les autres syndicats à établir leurs propres stratégies.

Le chapitre suivant est consacré aux récents travaux de Kurt Vandaele de l'Institut syndical européen (ETUI) sur les jeunes travailleurs et les syndicats. Un autre chapitre étudie le marché de l'emploi européen pour les jeunes, dans lequel les syndicats doivent mener leurs activités, ainsi que les répercussions de la pandémie de COVID-19 sur les jeunes travailleurs. Le rapport décrit ensuite des initiatives entreprises par des confédérations syndicales nationales et des membres de la FSESP face aux difficultés qui entravent la syndicalisation des jeunes travailleurs. Tout au long du rapport, six études de cas sont évoquées en guise d'exemples de bonnes pratiques ou de solutions innovantes.

S'ensuit une discussion autour des thématiques que doivent aborder les syndicats des services publics qui souhaitent améliorer le niveau de syndicalisation des jeunes travailleurs dans leur secteur. Un résumé des problématiques recensées par le chercheur vient conclure le rapport.

La définition de « jeune travailleur » varie énormément d'une institution à l'autre : dans l'enquête Eurostat sur les forces de travail, un « jeune travailleur » est un travailleur âgé de 16 à 24 ans, alors que certains syndicats incluent parfois les travailleurs âgés jusqu'à 35 ans (au sein de certaines professions, les travailleurs les plus jeunes auront plutôt 21 ou 22 ans étant donné qu'ils doivent d'abord acquérir les qualifications requises). Ce rapport se sert des définitions utilisées par les organismes dont il est question. Le cas échéant, les tranches d'âge sont précisées.



Remerciements : le présent rapport n'aurait pu voir le jour sans le soutien et les conseils de membres du personnel de la FSESP et du Réseau jeunesse. Nous tenons à remercier tout particulièrement les personnes qui ont participé aux entretiens pour les études de cas : **Joe Lahoud** de Vision (Suède) ; **Clare Coatman** du TUC (Royaume-Uni) ; **Frank Bennekom** de la FNV (Pays-Bas) ; **Line Peterson** de Kummunal (Danemark) ; **Andrea Mosca** et **Fabrizio Rosetti** de la CGIL (Italie) ; **Jonas Schmit** et Marcel Vogels de ver.di (Allemagne).

Études déjà réalisées sur les syndicats et les jeunes travailleurs

Ce chapitre s'appuie principalement sur les travaux de Kurt Vandaele de l'Institut syndical européen (ETUI). En 2018, il a rédigé un chapitre consacré aux syndicats et aux jeunes travailleurs pour un livre sur les jeunes travailleurs en Europe². Il s'agissait d'un examen complet des travaux de recherche récents et des données factuelles concernant cette relation importante. Son travail est très détaillé et utile. Une version en anglais est disponible en ligne³. Ses principaux arguments et conclusions sont résumés ci-dessous et ont été utilisés comme cadre pour le présent rapport.

M. Vandaele démontre que la diminution du nombre de jeunes adhérant à des syndicats est un phénomène répandu qui s'inscrit dans la durée. Entre 2004 et 2014, seuls trois pays européens ont enregistré une baisse de l'âge médian des membres de syndicats (Autriche, Italie et Hongrie), tandis que tous les autres ont connu une augmentation. Autrement dit, en règle générale, les membres des syndicats sont de plus en plus âgés. Cependant, les jeunes arrivant sur le marché du travail n'ont pas tous le même profil et les contextes propres à chaque pays déterminent en grande partie le niveau d'adhésion à des syndicats chez les jeunes travailleurs – dans les pays où le taux d'adhésion des travailleurs plus âgés est plus élevé que la moyenne européenne, le taux d'adhésion des jeunes l'est aussi (même si, dans le pays en question, les jeunes sont moins nombreux à être membres de syndicats que les travailleurs plus âgés).

L'évolution démographique fait partie des éléments nationaux dont il faut tenir compte. Par exemple, des cohortes de naissance réduites et une entrée plus tardive sur le marché du travail liée au développement de l'enseignement supérieur se traduiront probablement par un nombre moins élevé de jeunes adhérents potentiels (du moins tant que les syndicats se limiteront à recruter ceux qui ont entamé leur carrière professionnelle). Dans le même temps, une tendance inverse est observée : certains jeunes travaillent parallèlement à leurs études, mais l'étendue de ce phénomène varie largement d'un pays à l'autre (voir le tableau 00 ci-dessous).

² « *How can trade unions in Europe connect with young workers?* », in *Youth Labor in Transition: Inequalities, Mobility, and Policies in Europe*, eds Jacqueline O'Reilly, Janine Leschke, Renate Ortlieb, Martin Seeleib-Kaiser et Paola Villa, Oxford University Press

³ <https://oxford.universitypressscholarship.com/view/10.1093/oso/9780190864798.001.0001/oso-9780190864798-chapter-22>

Le contexte institutionnel importe également, en particulier la mesure dans laquelle les syndicats sont intégrés aux structures nationales, par exemple au travers d'une négociation collective sectorielle généralisée ou par leur participation à la gestion des prestations de chômage ou des formations professionnelles. Ces éléments semblent se traduire par un taux d'adhésion à un syndicat généralement plus élevé que dans les pays où les syndicats n'interviennent pas dans ces domaines.

Enfin, il convient aussi de tenir compte de la mesure dans laquelle les syndicats font partie des normes sociales de chaque pays, au regard du taux d'affiliation et des attitudes des pairs et des membres de la famille ou, plus généralement, du discours national (dans les médias, par exemple).

Pour M. Vandaele, il ne faut pas considérer les jeunes, en raison de leurs attitudes (parfois décrites comme égoïstes et individualistes), comme le problème en soi. Il met plutôt en évidence des éléments contextuels, notamment les différences d'attitude entre les jeunes ayant très peu d'expérience du travail rémunéré (en raison de leur âge ou d'une période de chômage prolongée) et ceux qui en ont davantage, que cette expérience ait été acquise pendant ou après leurs études.

Il souligne également la participation des jeunes générations aux mouvements anti-austérité et pro-démocratie (auxquels pourraient s'ajouter les mouvements de défense de l'environnement) comme preuve d'un engagement politique éclairé. Pour ce qui est des attitudes, il s'avère que les jeunes travailleurs pourraient être plus favorables aux syndicats que les générations les précédant directement. Bien entendu, le contexte a ici aussi son importance et cet état de fait ne se vérifie pas partout. Néanmoins, cette tendance semble s'accompagner d'un manque de connaissances des syndicats et de leur rôle chez les jeunes.

En résumé, M. Vandaele conclut qu'il est à la fois possible et nécessaire de faire naître chez les jeunes travailleurs un sentiment pro-syndicats et que ce sentiment se développe au mieux au sein d'un groupe de pairs, à l'entrée sur le marché du travail. Dans de nombreux cas, ce moment se présentera au cours des études, ce qui vaut particulièrement pour les travailleurs qui accèdent à un emploi dans les services publics, et qui auront sans doute au préalable effectué des études supérieures. Toutefois, la syndicalisation et « la preuve de l'efficacité des syndicats » sont interdépendantes. Les avantages potentiels d'une adhésion à un syndicat sembleront sans doute moins évidents aux travailleurs actifs dans des secteurs où les organisations syndicales sont faibles. Dans le même temps, les organisations syndicales au sein de ces secteurs resteront faibles, à moins qu'elles ne parviennent à recruter de jeunes membres (et militants).

Contexte – le marché du travail européen et la COVID-19

Bien avant le début de la pandémie de COVID-19, les jeunes étaient déjà à la peine sur le marché du travail européen, face à des taux de chômage et de travail précaire plus élevés que les générations précédentes. Tandis que les gouvernements d'Europe mettaient en place des solutions « au niveau de l'offre », mettant avant tout l'accent sur les formations, l'aide à la recherche d'emploi et l'expérience professionnelle, ils n'ont pas veillé, comme le soulignait le rapport de la FSESP de 2012⁴, à ce que les jeunes trouvent des emplois dans les services publics. Dès lors, la proportion de travailleurs des services publics âgés de moins de 25 ans n'a fait que décliner. De fait, en raison de leur surreprésentation dans les emplois précaires, les travailleurs les plus jeunes ont souvent été les premiers à être licenciés dans le sillage de la crise financière de 2008-2009.

La crise de la COVID-19 a elle aussi frappé plus durement les jeunes travailleurs que leurs homologues plus âgés. D'après les données de l'enquête Eurostat sur les forces de travail publiée en novembre 2020, les taux d'emploi chez les 15-24 ans sont passés de 33,3 % à 31,2 % (la plupart de ces jeunes suivent encore des études). Cette baisse de deux points de pourcentage est bien plus importante que chez les 25-54 ans (1,2 %) et les 55-64 ans (0,4 %). En novembre 2020, le taux de chômage des jeunes était très variable, de 6,1 % en Allemagne à 40,1 % en Espagne, la moyenne au sein de l'UE s'établissant à 17,7 % (données Eurostat).

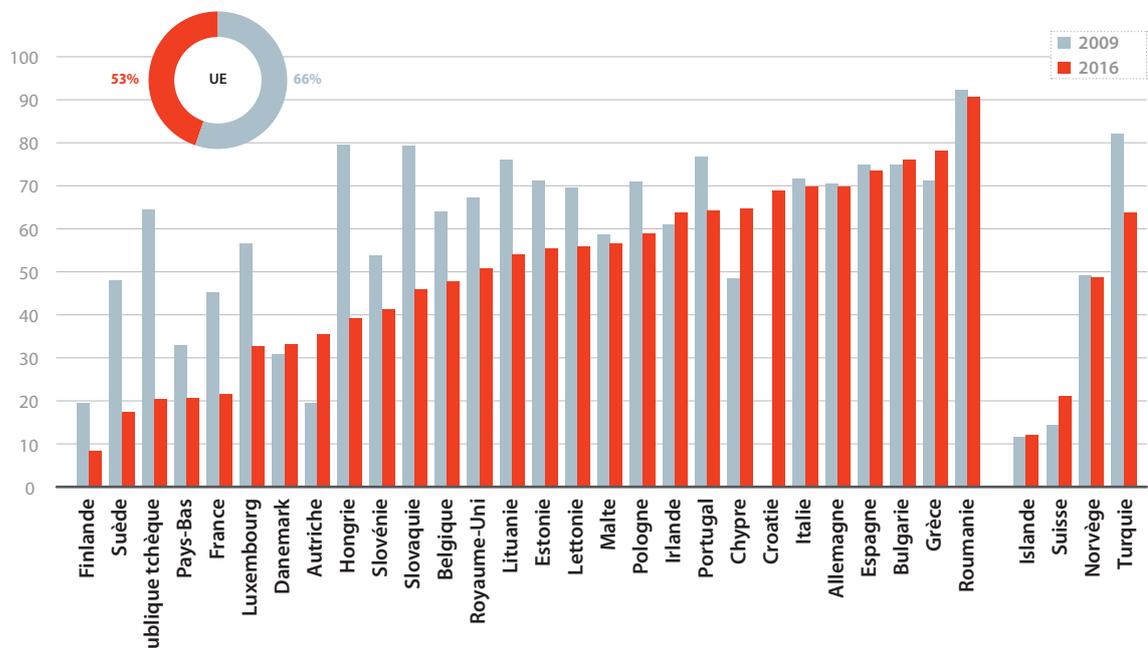
Ces répercussions disproportionnées sur les jeunes ont en grande partie été attribuées au fait qu'ils travaillent généralement davantage dans des secteurs plus sévèrement touchés tels que la vente, l'hôtellerie et les loisirs plutôt que dans les services publics ou l'industrie manufacturière. Comme le souligne M. Vandaele, beaucoup d'étudiants (si pas la plupart) travaillent pendant leurs études et ils sont nombreux dans ces secteurs vulnérables. Ce n'est certes pas le cas dans tous les pays, bien que cette tendance à combiner études et travail se répande dans la plupart d'entre eux. Le graphique ci-dessous, publié par Eurostat, compare ce phénomène en 2009 et en 2016 et montre la proportion de jeunes ne travaillant PAS parallèlement à leurs études (ce qui peut porter à confusion). Globalement, la proportion de jeunes indiquant ne pas travailler parallèlement à leurs études est passée de 75 % à 53 %.

Cette proportion masque d'énormes différences entre les pays : par exemple, la plupart des étudiants finlandais disent travailler, alors qu'en Roumanie, il est très rare que les étudiants travaillent pendant leurs études. Ces différences sont liées, par exemple, à l'âge auquel l'enseignement obligatoire prend fin, au financement de l'enseignement supérieur et à l'état

⁴ Clark, N. (2012) *Formation, emplois et travail décent pour les jeunes*, FSESP

des marchés du travail nationaux. Ces éléments s'avèrent importants pour les syndicats des services publics, en ce sens que les stratégies de syndicalisation des jeunes travailleurs devraient peut-être prendre en compte non seulement leurs perspectives de carrière, mais également leur place actuelle sur le marché de l'emploi.

Proportion de jeunes âgés de 15 à 34 ans ayant suivi une forme d'enseignement et n'ayant pas travaillé parallèlement à leurs études en 2009 et en 2016



Source : Eurostat⁵

Pour autant que la tendance qui se dégage de ces données se soit confirmée, nous pouvons supposer qu'aujourd'hui, la plupart des étudiants à temps plein travaillent en parallèle – ou du moins que c'était le cas avant la crise de l'emploi liée à la COVID-19. Ce phénomène touche beaucoup de ceux qui travailleront plus tard pour les services publics.

Dans le même temps, il ressort de l'analyse des statistiques officielles que les services publics ont continué à employer de moins en moins de jeunes.

⁵ https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Young_people_on_the_labour_market_-_statistics

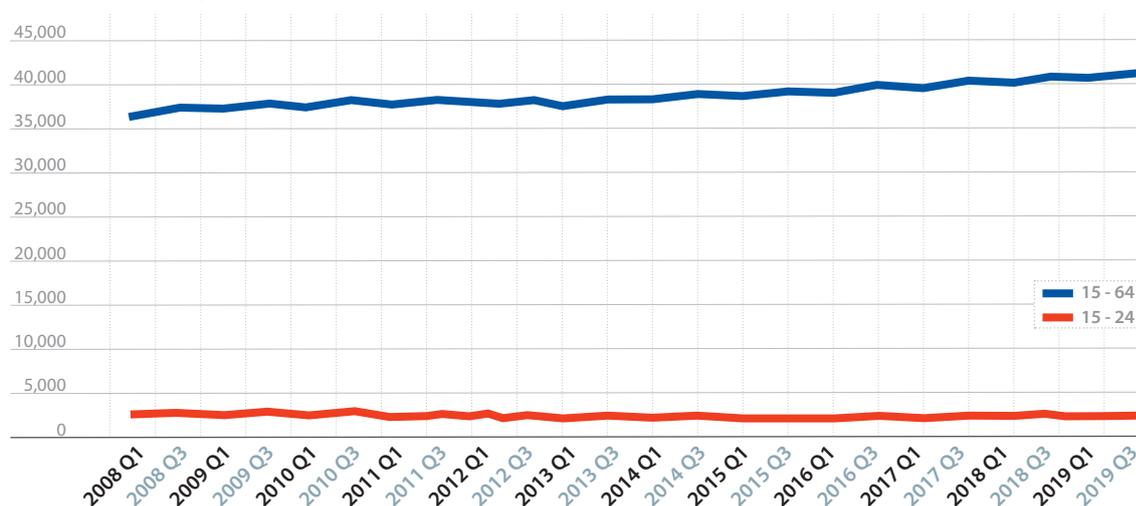
Pour le prouver, j'ai compilé des données Eurostat sur l'emploi pour cinq secteurs clés des services publics :

- l'administration publique, la défense et la sécurité sociale ;
- les activités liées à la santé humaine ;
- les soins résidentiels ;
- le travail social (sans logement) ; et
- les bibliothèques, les archives et les musées.

Sur la période s'étalant de début 2008 à fin 2019 (soit avant la pandémie de COVID-19), le nombre total de travailleurs âgés de 15 à 64 ans est comparé au nombre de travailleurs âgés de 15 à 24 ans.

Comme le montre le tableau ci-dessous, si le nombre total de travailleurs a augmenté dans ces secteurs, passant de 36,5 millions à 41,5 millions de travailleurs, le nombre de jeunes travailleurs n'y a pas connu d'augmentation significative – il a même diminué.

Nombre de travailleurs dans cinq secteurs des services publics, UE-28, T1 2008 - T4 2019, par âge



Au cours de cette période, la proportion de travailleurs âgés de moins de 25 ans dans ces secteurs est passée de 7 % à 6 %. Si, à première vue, cette diminution ne semble pas importante, cela signifie tout de même que 415 000 jeunes travailleurs européens supplémentaires auraient pu travailler dans les services publics si le pourcentage de jeunes travailleurs enregistré en 2019 avait été le même qu'en 2008.

Dans une certaine mesure, cette diminution peut être liée à la nécessité de disposer d'un diplôme du supérieur, généralement un bachelier ou un master, pour obtenir un emploi au sein des services publics. Cette tendance retardera probablement l'âge auquel les travailleurs

entameront une carrière dans les services publics. Il est également probable que les jeunes travailleurs acquerront une première expérience dans le secteur privé ou au cours de leurs études, et qu'ils n'entameront leur carrière au sein des services publics que plus tard.

Cependant, cette baisse est également la conséquence du tournant néolibéral contre la prestation de services par les États et les dépenses publiques, qui a été amorcé avant la crise de 2008-2009 et s'est confirmé par la suite. Alors que l'offre d'emploi au bas de l'échelle s'est tarie, le personnel des services publics est devenu de plus en plus âgé. Deux de nos études de cas font mention de changements dans les politiques publiques et de leurs conséquences sur les possibilités offertes aux jeunes arrivant sur le marché du travail (Danemark et Italie). En Italie, où relativement peu de jeunes travaillent pendant leurs études, le recrutement au sein des services publics a repris très récemment. Au Danemark, le nombre d'emplois à temps partiel dans les services publics – des emplois accessibles aux étudiants et autres jeunes travailleurs – a augmenté.



Initiatives des syndicats pour recruter et syndicaliser les jeunes travailleurs

En collaboration avec le secrétariat de la FSESP, nous avons recensé et analysé en détail six exemples d'initiatives de syndicats visant à augmenter le taux d'affiliation des jeunes travailleurs à des syndicats et leur niveau de participation aux activités de ceux-ci. Certaines initiatives ont été menées par des organisations syndicales comptant des travailleurs des services publics, tandis que d'autres ont été entreprises par des confédérations nationales. Dans chaque cas, le contexte national a son importance, étant donné que le choix des stratégies à adopter dépend de facteurs tels que le statut national des syndicats. Il est rare que les syndicats, les employeurs et les universités entretiennent des relations aussi étroites qu'au Danemark, mais on observe différents degrés d'interactions en Allemagne et en Suède. Enfin, dans le cas de l'Italie, le syndicat a lancé seul son initiative en faveur de l'amélioration des débouchés pour les jeunes diplômés.

La mesure dans laquelle la négociation collective influence la rémunération et les conditions d'emploi des travailleurs aura également des répercussions sur la pertinence des syndicats aux yeux des jeunes travailleurs. Les systèmes de financement de l'enseignement (par exemple, l'existence de droits d'inscription), la proportion d'étudiants qui travaillent et le taux de chômage des jeunes sont autant d'éléments pertinents pour les stratégies des syndicats.

Le tableau ci-dessous compare les six pays de nos études de cas. Il présente le taux national d'adhésion aux syndicats, le taux de couverture de la négociation collective, le taux de chômage des jeunes et le taux d'emploi des étudiants. On observe de grandes différences entre les pays où le taux de chômage des jeunes est faible (Allemagne) et ceux où il est très élevé (Italie), entre les pays où le taux d'adhésion à un syndicat *et de couverture de la négociation collective est élevé (Danemark et Suède)* et ceux où ces deux taux sont faibles (Royaume-Uni).

Synthèse des études de cas

ays/organisation syndicale	Taux d'adhésion à un syndicat (% des travailleurs)	% de travailleurs couverts par la négociation collective	Taux de chômage des jeunes (%)	% d'étudiants travaillant de manière régulière (et occasionnelle)
ITALIE CGIL	34	80	33.7	11 (+13)
ALLEMAGNE VER.DI	17	62	6.0	54 (+17)
DANEMARK KOMMUNAL (HK)	67	80	12.3	36 (+25)
PAYS-BAS FNV	17	81	8.8	45 (+32)
R-U TUC	23	29	12.0	36
SUÈDE TCO/VISION	66	88	25.2	28 (+21)

Taux d'adhésion à un syndicat en 2017 (ou après) tiré des travaux de Visser (2019) <http://www.uva-aias.net/en/ictwss> ; taux le plus récent de couverture de la négociation collective tiré de la base de données de l'ETUI (www.etui.org) ; taux de chômage des jeunes (16-24 ans) en 2020 tiré de l'enquête Eurostat sur les forces de travail (à l'exception du Royaume-Uni, pour lequel les données proviennent de l'enquête sur les forces de travail de l'ONS, le bureau de statistiques britannique, réalisée entre janvier et mars 2021) ; données sur les étudiants exerçant un emploi tirées de l'enquête Eurostudent de 2016 (à l'exception du Royaume-Uni, pour lequel les données proviennent d'une enquête de 2019 de l'Union nationale des étudiants du Royaume-Uni sur les étudiants travaillant parallèlement à leurs études).

Bien que chaque étude de cas constitue un exemple en soi, les chapitres suivants se penchent sur certains points de comparaison.

Le rôle des confédérations

Parmi les initiatives étudiées, plusieurs ont été organisées au niveau confédéral (plutôt qu'au niveau d'un syndicat ou d'un secteur en particulier). Cette solution permet de bénéficier de plus de ressources et d'une plus grande visibilité pour les activités. Elle peut également permettre d'affirmer la pertinence des syndicats en général pour les travailleurs d'un secteur (l'hôtellerie, par exemple), des travailleurs qui, par la suite, pourraient trouver un emploi dans les services publics, par exemple dans le secteur des soins de santé. L'inconvénient peut être que ces campagnes se concentreront moins sur des thématiques pertinentes pour les travailleurs d'un secteur en particulier (par exemple, les services publics) et qu'elles parviendront donc moins à mettre en évidence les avantages d'une adhésion à un syndicat.

Deux des études de cas (FNV aux Pays-Bas et TUC au Royaume-Uni) s'intéressent à cette question. Les deux situations sont toutefois sensiblement différentes. La FNV est en mesure de proposer un type d'adhésion particulier, en collaboration avec les associations estudiantines, ce qui lui permet d'évaluer l'incidence de cette démarche sur le nombre de nouveaux membres, tandis

que les liens qui unissent le TUC et ses syndicats affiliés ne le permettent pas. En revanche, le projet du TUC a notamment pour objectif de tester de nouveaux moyens d'interagir avec les jeunes travailleurs, moyens qui pourraient ensuite être adoptés par ses syndicats affiliés.

Dans la même veine, la CFDT en France a publié, en décembre 2020, les résultats d'une enquête réalisée auprès de plus de 2 000 jeunes (âgés de 16 à 30 ans) qui portait sur des questions les concernant. Les syndicats ont ainsi pu prendre connaissance des priorités des jeunes travailleurs au niveau sectoriel et constater que, sur certaines thématiques essentielles, comme la lutte contre les contrats précaires, la CFDT était en phase avec les jeunes travailleurs⁶. La CGTP (Portugal) a choisi la Journée nationale des jeunes, en mars 2021, pour organiser une manifestation et lancer une campagne contre la précarité chez les jeunes travailleurs qui sont également des travailleurs essentiels⁷.

Il est difficile de juger de l'efficacité de ces activités. Néanmoins, pour donner des résultats, elles devraient être intégrées au sein d'une stratégie plus vaste qui aurait pour ambition d'attirer les jeunes travailleurs au sein des syndicats de manière à leur permettre d'influer sur les stratégies mises en place.

Approcher les étudiants

Étant donné l'augmentation du nombre et de la proportion de jeunes entamant des études supérieures en Europe, conjuguée à la tendance générale (mais pas universelle) de ces étudiants à travailler parallèlement à leurs études, il n'est guère étonnant de constater que ce phénomène se reflète dans plusieurs des études de cas (notamment celles de la FNV, de Vision et de Kommunal).

Des pourcentages relativement faibles d'étudiants travaillant parallèlement à leurs études peuvent laisser supposer que les syndicats devraient mener des initiatives ciblant de futurs membres potentiels (par exemple, la gratuité de l'adhésion pour les étudiants). En revanche, des pourcentages élevés peuvent appeler au lancement d'initiatives ciblant ceux qui ont besoin d'être représentés/syndiqués sur le moment ainsi que ceux qui en ont besoin à la fin de leurs études ou au début de leur carrière, comme c'est le cas pour la campagne de la FNV et, dans une certaine mesure, de Kommunal. Dans ces exemples, l'adhésion à un syndicat peut permettre aux jeunes travailleurs de bénéficier du soutien d'un syndicat dans le cadre de l'emploi qu'ils exercent pendant leurs études. Une telle démarche répond à la problématique soulevée par Kurt Vandaele selon laquelle la première expérience professionnelle de nombreux jeunes travailleurs a lieu dans le secteur privé, secteur dans lequel la plupart des étudiants sont employés.

Dans le cas de Kommunal, il s'agit d'une affirmation du rôle du syndicat au sein des services publics et du puissant système de dialogue social en place dans le secteur. Mais il s'agit également d'une mesure défensive conçue pour garantir la pertinence du syndicat, qui se

⁶ https://www.cfdt.fr/portail/outils/autres-outils/enquete-focus-jeunes-les-resultats-srv1_1152074

⁷ <http://www.cgtp.pt/cgtp-in/organizacoes-especificas/interjovem/15686-dia-nacional-da-juventude>

trouve en concurrence avec des syndicats plus modestes, mais aussi plus orientés vers certaines professions en particulier, qui visent exclusivement les jeunes diplômés.

D'autres initiatives s'intéressent aux étudiants en tant que travailleurs potentiels dans certaines professions. C'est notamment l'approche adoptée par TCO/Vision en Suède et, dans une certaine mesure, par la CGIL. En 2020, lors d'une réunion du comité de syndicalisation de la FSESP, le Royal College of Nursing (R-U) a présenté son système « d'ambassadeurs », dont l'objectif est d'assurer la promotion du syndicat ainsi que l'adhésion sur présélection gratuite. Cette méthode vise avant tout à établir une relation avec un groupe d'étudiants qui occuperont très probablement des emplois défendus par le syndicat en question.

Tous les emplois des services publics n'exigent pas des qualifications aussi précises et ne sont pas autant liés à des institutions d'enseignement en particulier. Il importe donc d'étudier plus avant les trajectoires qui mènent les jeunes travailleurs à certains emplois. Notons que HK et la FNV ont, dans le cadre de leurs activités, ciblé un nombre restreint d'universités dans lesquelles leur influence sera maximale.

De son côté, le TUC a choisi d'exclure les étudiants qui travaillent de ses recherches et initiatives, puisqu'il souhaitait spécifiquement s'adresser aux travailleurs qui resteront probablement dans les secteurs faiblement rémunérés dans lesquels ils travaillent déjà, étant donné qu'il s'agit de secteurs où les syndicats sont peu présents.

Faire campagne sur des thématiques qui touchent les jeunes travailleurs

L'une des manières de rendre les syndicats pertinents aux yeux des jeunes travailleurs consiste à faire campagne sur des thématiques importantes pour eux. Il peut s'agir d'événements réguliers et officiels, à l'image des webinaires organisés par Vision à l'occasion de la Journée internationale des femmes, ou des campagnes de la CGTP lors de la Journée nationale des jeunes.

L'implication de la FNV, d'abord dans la campagne sur le statut des jeunes par rapport au salaire minimum national et, ensuite, dans la lutte pour l'amélioration du système d'aide financière aux étudiants (pour le remplacement des prêts par des bourses), a été très visible et a surtout été marquée par une collaboration avec les associations estudiantines. Peut-être plus important encore, la campagne sur le salaire minimum a donné des résultats concrets et, comme le souligne M. Vandaele, il faut que les syndicats soient en mesure d'apporter de véritables améliorations pour attirer de nouvelles recrues. Comme l'a précisé le représentant du TUC lors de son entretien, beaucoup de jeunes travailleurs avaient l'impression qu'il était impossible d'améliorer leurs conditions de travail. Les syndicats doivent donc non seulement proposer des changements, mais également prouver qu'ils peuvent faire bouger les choses.

L'exemple de ver.di, qui a mis en place un vaste réseau de comités de jeunes qui peuvent influencer les politiques et stratégies de négociation du syndicat, met en lumière l'importance d'une collaboration continue avec les jeunes membres après leur adhésion. Cette approche nécessite une certaine « réflexion commune », permettant de faire correspondre la stratégie de syndicalisation avec les structures décisionnaires du syndicat. Elle permet également

de promouvoir le militantisme (qui se différencie de la simple adhésion) auprès des jeunes membres.

Des enseignements utiles peuvent également être tirés de l'exemple de HK (Danemark). La revendication visant à ce que davantage d'emplois à temps partiel dans les services publics, emplois accessibles aux étudiants (et à d'autres jeunes travailleurs), soient proposés a été émise par des associations étudiantes, mais a été adoptée par HK.

Soutenir l'entrée sur le marché du travail

Dans les études de cas, les syndicats se positionnent clairement comme des partenaires pour accompagner l'étudiant dans sa transition vers le marché du travail, comme l'a clairement affirmé Vision (Suède). Les services en ligne qu'ils ont mis en place fournissent des informations relatives aux droits du travail, aux contrats et aux rémunérations. Ils donnent également des conseils sur la manière de rédiger un CV, la recherche d'un emploi et les techniques d'entretien, et la CGIL propose même des formations pour réussir des examens d'entrée.

Il s'agit d'une évolution naturelle là où les syndicats jouent un véritable rôle dans la formation professionnelle (comme au Danemark ou en Allemagne). Toutefois, la CGIL souhaite clairement que ses projets restent indépendants de l'État.

Certains syndicats proposent également quelques activités d'encadrement et des stages d'observation. Néanmoins, comme ces activités nécessitent la participation de militants déjà actifs au sein des syndicats, elles seront toujours proposées de manière limitée, pour des raisons logistiques.

Méthodes de recrutement

Plusieurs études de cas font mention de frais d'adhésion adaptés pour les étudiants. Certains syndicats proposent une adhésion gratuite, qui ne donne accès qu'à une série limitée de services, en attendant l'adhésion complète du jeune travailleur au moment de son premier emploi dans la profession de son choix. Cette stratégie semble la plus efficace quand les trajectoires de carrière sont claires – comme dans le secteur des soins infirmiers en général ou dans l'administration publique au Danemark.

D'autres initiatives semblent destinées à promouvoir la « marque » du syndicat au moyen d'objets promotionnels aux couleurs du syndicat, d'une présence sur les réseaux sociaux, de stands lors de salons de l'emploi ou d'accès privilégiés dans les écoles et les universités.

Le recours à des « ambassadeurs » chargés de promouvoir le syndicat auprès de leurs pairs (généralement à l'université) s'est avéré relativement commun. Le RNC a déclaré appliquer cette stratégie, tout comme la FNV et TCO/Vision (bien qu'ils n'utilisent pas le terme « ambassadeur »).

Thématiques à aborder

Afin de mettre sur pied des tactiques efficaces pour attirer davantage de jeunes membres (et militants), le soutien des dirigeants des syndicats sectoriels et des confédérations s'avère essentiel. Il importe de répondre à cette question clef : « Que se passera-t-il si nous ne faisons rien ? » Dans les études de cas que nous avons analysées, l'option qui consistait à ne rien faire a clairement été rejetée par ces dirigeants.

Néanmoins, il faut éviter de choisir des stratégies au hasard. Les tactiques mises en place doivent être adaptées aux contextes nationaux en ce qui concerne le statut des syndicats, l'enseignement et les perspectives économiques. De plus, elles doivent être correctement ciblées, en tenant compte des souhaits exprimés par les jeunes travailleurs eux-mêmes et de leur connaissance des syndicats.

Un consensus se dégage clairement quant au fait que les syndicats doivent davantage s'intéresser aux préoccupations des jeunes travailleurs et au degré de confiance que placent ces jeunes dans la capacité des syndicats à répondre à ces préoccupations. Le TUC, la FNV et la CFDT ont tous eu recours à des enquêtes ou à des entretiens moins formels pour répondre à cette attente. Quant à ver.di, il interagit continuellement avec les jeunes travailleurs (même s'il le fait principalement sur les lieux de travail où il est déjà présent d'une manière ou d'une autre).

Afin de comprendre les revendications et les points de vue des jeunes travailleurs, des enquêtes proposant des questions fermées et prédéterminées risquent de fournir des réponses moins utiles que des questionnaires plus ouverts et moins structurés. Ces derniers sont plus difficiles à analyser, mais restent essentiels pour appréhender la diversité d'expériences et de points de vue.

Des données sur le marché du travail peuvent s'avérer utiles elles aussi. Plus les syndicats comprendront les trajectoires suivies par les jeunes travailleurs dans les secteurs où ces syndicats recrutent, mieux ils pourront choisir le meilleur moment pour les aborder.

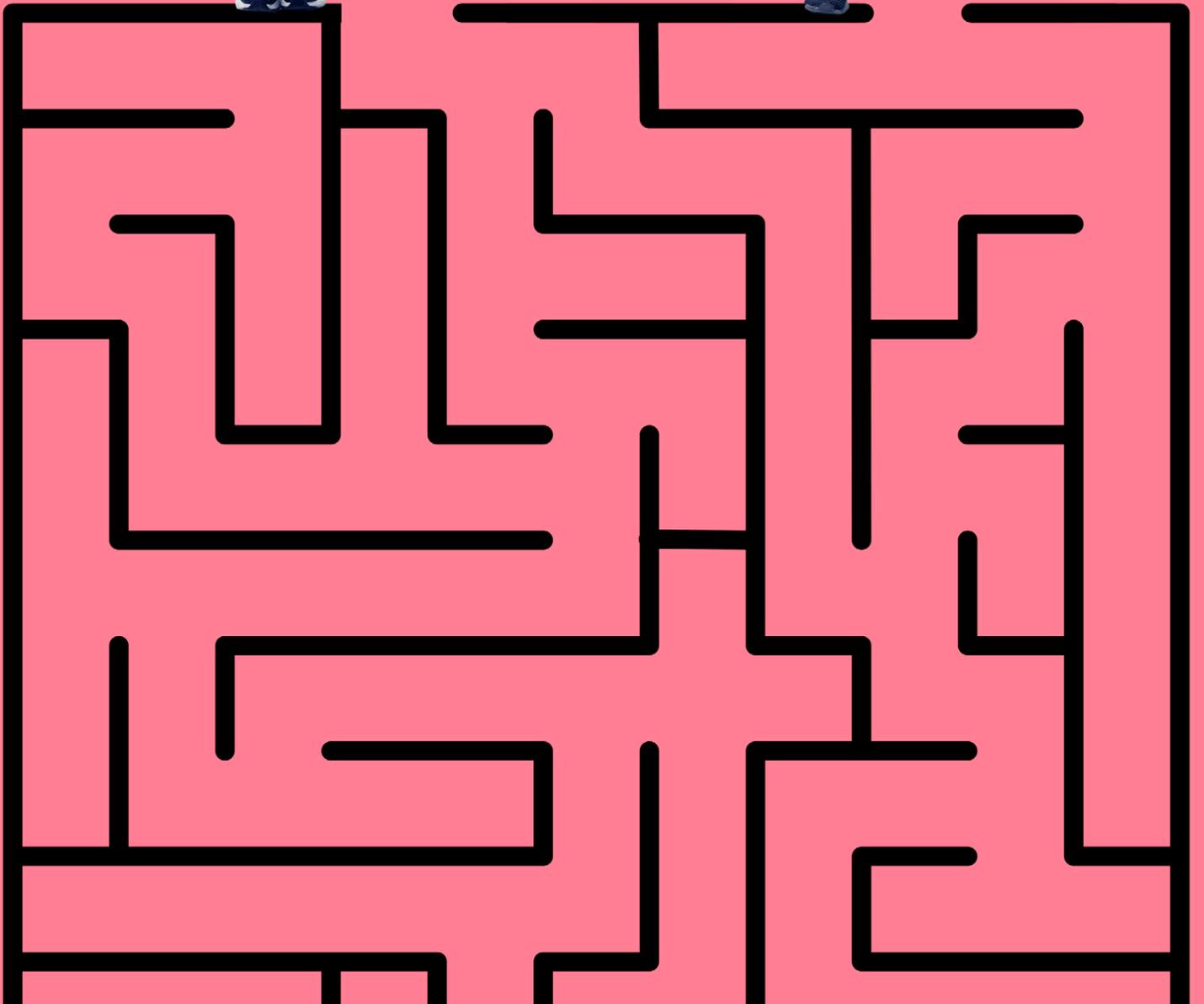
Les syndicats peuvent également ressentir le besoin d'établir des liens avec des alliés potentiels – notamment avec les associations estudiantines. Toutefois, ces liens doivent dépasser le stade des relations formelles entre responsables et mener à un contact direct avec les jeunes. Le mouvement syndical pourrait aussi se rapprocher du mouvement de lutte contre les changements climatiques de manière à recruter des membres potentiels.

Il convient de ne pas céder à la tentation de « gains rapides ». Certains de nos exemples sont révélateurs : certaines stratégies existent depuis un certain temps (par exemple, celles de ver.di et de Kommunal) tandis que d'autres sont assorties d'objectifs (et de financements) à moyen terme au moins – la CGIL et la FNV, par exemple. Des pratiques durables, étayées par des financements et des effectifs adéquats, sont nécessaires. C'est pourquoi les confédérations sont sans doute les plus à même de prendre en charge ne serait-ce qu'une partie des ressources

nécessaires pour des groupes de membres (pour Vision, par exemple, la confédération TCO avait d'abord lancé une initiative associant ses trois affiliés les plus importants).

Les résultats doivent être évalués afin de vérifier si les interventions choisies font réellement une différence. Le type de mesures choisi doit être examiné avec attention. Les taux d'adhésion peuvent varier pour plusieurs motifs, notamment, dans les services publics, en raison de décisions politiques touchant aux dépenses publiques, au recrutement et aux niveaux d'effectifs. Il peut donc s'avérer utile de concevoir des méthodes pour mesurer les répercussions directes d'une intervention. Des objectifs autres que la simple augmentation du nombre de membres peuvent être plus difficiles à évaluer – par exemple, les mesures mises en place par la CGIL pour lutter contre les stéréotypes négatifs à l'égard des travailleurs des services publics –, mais ils restent utiles et se traduiront en chiffres par la suite.





Conclusions

Le manque de données pose souvent problème lors des travaux de recherche effectués dans le domaine social. La préparation de ce rapport n'a pas fait exception à la règle et il nous a fallu abattre un travail considérable pour trouver ces six études de cas, aussi enrichissantes soient-elles.

Cependant, l'absence de données est une donnée en soi. Dans le cas présent, elle signifie soit que les initiatives visant à recruter de jeunes travailleurs sont rares, soit que ces initiatives sont mises en place localement et ne sont donc pas largement diffusées – même au sein des organisations syndicales elles-mêmes. Espérons donc que ce rapport puisse, d'une certaine manière, encourager le déploiement de nouvelles initiatives de syndicalisation des jeunes travailleurs ainsi qu'un meilleur partage d'expériences.

À cette fin, il est essentiel que les syndicats comprennent la situation actuelle des jeunes travailleurs, mais aussi leurs espoirs pour la suite (ou du moins qu'ils sachent dans quels secteurs ces jeunes travailleront probablement par la suite). La trajectoire de vie des jeunes travailleurs a énormément évolué ces vingt dernières années, et ce changement est sans doute d'autant plus marqué chez ceux qui entrent dans les services publics.

La vague néolibérale qui a déferlé sur l'Europe ces dernières décennies s'est souvent accompagnée d'un dénigrement des travailleurs des services publics et d'une baisse de la qualité des emplois au sein de ces services. Tandis que la pandémie de COVID-19 a remis en lumière l'importance de l'État, elle a parfois vu des responsables politiques reprocher leurs propres échecs aux travailleurs des services publics. Par conséquent, il est aujourd'hui encore plus important que les syndicats défendent la philosophie des services publics ainsi que la qualité des emplois dans ces services, en tant que référence en matière de travail décent. Ce travail s'avérera certainement essentiel pour les jeunes travailleurs qui entrent dans des secteurs défendus par les affiliés de la FSESP.

Déployer davantage d'efforts pour attirer les jeunes travailleurs au sein des syndicats permettra non seulement de revitaliser et de développer ces syndicats, mais aussi de défendre les services publics dont nous dépendons tous. Ces efforts doivent tenir compte des contextes nationaux, institutionnels et sociaux. Néanmoins, comme le prouvent les études de cas de ce rapport, il existe de nombreuses manières d'entrer en contact avec les jeunes travailleurs. Le plus important reste de se montrer actifs, de prendre des initiatives et de s'adresser aux jeunes dans leur environnement, par l'intermédiaire des plateformes qu'ils utilisent, en abordant des sujets qui les touchent.

Étude de cas 01 : FNV, Pays-Bas

Taux d'adhésion à un syndicat (%)	20 %
Taux de couverture de la négociation collective (%)	81 %
Taux de chômage des jeunes (%)	8,8 %
Étudiants exerçant un emploi (% de tous les étudiants du supérieur)	45 % de manière régulière, 32 % de manière occasionnelle

Young & United

<https://www.youngandunited.nl/home>

La confédération syndicale FNV a récemment lancé une initiative pour les jeunes travailleurs dans le cadre d'une campagne s'opposant aux réglementations nationales sur le salaire minimum, qui veulent que les travailleurs n'accèdent au salaire minimum complet qu'à l'âge de 23 ans. Cette campagne a été couronnée de succès, puisque l'âge minimum a été ramené à 21 ans. Elle a réussi à mobiliser de jeunes travailleurs (dans certains cas, au travers des associations estudiantines) et a permis la création d'un groupe de jeunes militants. Néanmoins, elle n'a pas engendré d'augmentation concrète du taux d'adhésion chez les jeunes et la FNV a perdu contact avec les militants une fois la campagne terminée.

La réussite de cette campagne du point de vue des orientations stratégiques a toutefois conduit à un rapprochement plus systématique vis-à-vis des jeunes travailleurs. Cette démarche a débuté en 2019 par des rencontres dans des universités pour discuter avec les étudiants de leurs préoccupations. Étant donné que la plupart de ces étudiants travaillaient – un quart d'entre eux travaillaient plus de 16 heures par semaine –, les thématiques liées à l'emploi les intéressaient particulièrement. Tout comme les prêts étudiants qui les obligeaient à s'endetter et le manque d'investissement du gouvernement dans l'enseignement.

C'est ainsi qu'est née la campagne « Ce n'est pas ma dette, ce n'est donc pas ma faute », lancée en collaboration avec plusieurs associations estudiantines. Avant 2015, les prêts étudiants étaient effacés après dix ans, mais depuis lors, dans certains cas, l'étudiant peut rester lié par



sa dette jusqu'à l'âge de 65 ans. Le montant moyen de cette dette s'élevant à 30 000 EUR, de nombreux étudiants travaillaient près de 20 heures par semaine pour éponger leur dette. La campagne a exigé qu'à terme, les prêts soient remplacés par des bourses, et que les étudiants ne doivent pas travailler plus de 12 heures par semaine pour rembourser leur dette.

La FNV s'est employée à établir des relations plus étroites avec les étudiants et les associations estudiantines, et les étudiants ont ainsi commencé à lui faire part de leurs préoccupations liées au travail. En accord avec les associations estudiantines participantes, un système d'affiliation commun a été mis en place, permettant aux étudiants d'adhérer au syndicat au tarif avantageux de 2,80 EUR par mois. Au cours de la première année du projet, près de 5 000 étudiants d'une sélection d'universités établies dans sept villes néerlandaises ont adhéré au syndicat.

Il reste à espérer que cette initiative viendra soutenir le projet à plus long terme de recruter des travailleurs dans des entreprises « stratégiques », qui sont de gros employeurs et emploient une proportion importante de jeunes travailleurs. Cette activité a été mise en place par une équipe composée de trois membres du personnel de la FNV et de sept étudiants (un dans chaque ville sélectionnée).

Les autres types d'aide offerte aux étudiants membres comprennent notamment des conseils en matière de carrière, de l'aide à la rédaction de CV et un « vérificateur de contrats ».

Étude de cas 02 : TUC (R-U)

Taux d'adhésion à un syndicat (%)	26
Taux de couverture de la négociation collective (%)	29
Taux de chômage des jeunes (%)	12,0
Étudiants exerçant un emploi (% de tous les étudiants du supérieur)	36

En 2016, la confédération syndicale TUC a lancé le programme « Reaching Young Workers », afin de faire la promotion des syndicats auprès des jeunes, mais aussi de faire évoluer le syndicalisme en général en vue de le rendre plus efficace pour les jeunes travailleurs.

L'initiative a débuté par une analyse détaillée de ce que le syndicat a appelé les « principaux jeunes travailleurs britanniques », à savoir les jeunes âgés de 21 à 30 ans, mais ne suivant pas des études à temps plein. Parmi eux, 80 % travaillent dans le secteur privé, mais seuls 6 % étaient syndiqués. Une analyse détaillée de travailleurs présentant un profil similaire, mais qui n'étaient pas membres d'un syndicat, a ensuite été effectuée. Un petit groupe a rempli un journal sur WhatsApp, y relatant ses expériences au travail, tandis qu'un groupe plus important a été interrogé.

Cette démarche a permis de mettre en évidence certaines préoccupations des travailleurs – notamment le manque de formation et de perspectives d'évolution, les faibles rémunérations et les horaires de travail difficiles, ainsi que le manque de reconnaissance au travail (pas seulement au niveau de la rémunération). Elle a également révélé à quel point certains mauvais traitements (souvent illégaux) de la part des employeurs étaient devenus « normaux » aux yeux de ces travailleurs, qui n'osaient pas s'y opposer, craignant de perdre leur emploi ou de subir d'autres conséquences.

L'étude a permis de définir quatre catégories de jeunes travailleurs : ceux qui sont « désespérés », qui pensent devoir subir ces mauvais traitements pour ne pas perdre leur emploi ; ceux qui souhaitent voir une « évolution » sur leur lieu de travail ou dans leur secteur ; ceux qui considèrent leur emploi actuel comme une « solution provisoire » en attendant de trouver



mieux ; et ceux qui se sentent « trop à l'aise », car leur emploi n'est ni un élément central de leur vie, ni particulièrement accablant. Il semblait donc que les syndicats pouvaient apporter quelque chose aux trois premiers groupes, qui avaient tous des priorités différentes.

Une application pour smartphone a été conçue comme première étape pour établir un lien avec ces jeunes travailleurs (« Worksmart »). Elle permettait à ses utilisateurs d'accéder à des informations de base sur les droits du travail, à des conseils sur des thématiques liées à l'emploi, par exemple la manière de demander une promotion ou comment vérifier que son salaire est en adéquation avec celui des autres travailleurs, ainsi qu'un mentorat en ligne – sur l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle, par exemple. S'il n'est pas possible d'adhérer au TUC, la confédération propose un outil de recherche pour aider les utilisateurs à trouver le syndicat qui leur convient. Tous ces éléments sont disponibles sur un site internet (<https://worksmart.org.uk/>).

L'objectif initial de ce projet était d'aider les syndicats affiliés à recruter davantage de jeunes travailleurs et le site est désormais moins souvent mis à jour qu'à ses débuts.

Étude de cas 03 : TCO/Vision (Suède)

Taux d'adhésion à un syndicat (%)	70
Taux de couverture de la négociation collective (%)	88
Taux de chômage des jeunes (%)	25,2
Étudiants exerçant un emploi (% de tous les étudiants du supérieur)	28 + 21 de manière occasionnelle

Ces dernières décennies, les jeunes travailleurs (ceux âgés de moins de 35 ans pour le syndicat) étaient devenus moins enclins à se syndiquer. Néanmoins, un changement semble s'opérer. Ce changement est sans doute en partie lié aux initiatives du syndicat, mais également au fait qu'après la crise financière de 2008-2009, des éléments auparavant considérés comme sûrs (emploi, conditions de travail) étaient désormais jugés plus précaires. Des actions menées dans des universités en 2006-2007 ont révélé que les étudiants ne connaissaient pas bien le rôle des syndicats et qu'ils ne comprenaient pas en quoi ils étaient nécessaires. Le taux d'adhésion à un syndicat dans le secteur privé est passé de 30 % à près de 60 %.

La confédération TCO a réuni ses trois affiliés principaux (dont Vision) pour qu'ils organisent des présentations dans les universités, comme le font les grandes entreprises, en tant qu'acteurs du marché de l'emploi. Cette initiative est en place depuis presque 15 ans.

Régulièrement, les syndicats organisent des événements ou tiennent des stands dans les universités qui accueillent des membres potentiels, par exemple les facultés de sciences politiques. Des objets promotionnels aux couleurs des syndicats y sont distribués et les étudiants qui adhèrent à un syndicat sont récompensés (ils reçoivent, par exemple, des tickets de cinéma ou des bons de réduction). Cette initiative permet de recruter quelque 3 000 nouveaux membres chaque année. À l'heure actuelle, sur les 200 000 membres du syndicat, 10 % sont des étudiants. Ceux qui deviennent des membres à part entière après avoir eu le statut d'étudiant et ceux qui ont moins de 30 ans au moment de leur adhésion bénéficient de frais d'affiliation réduits (100 SKR) pour leur première année d'affiliation.

Les membres ont accès à VisionDirect, une plateforme qui traite leurs demandes et leur fournit des conseils en matière de droit du travail. Elle propose également des conseils pour les CV, les profils LinkedIn et les entretiens d'embauche.



Régulièrement, le syndicat organise des concours de dissertation sur des sujets tels que les sciences politiques ou les ressources humaines. Le lauréat remporte une « bourse » de 300 EUR. De plus, la plateforme propose des stages d'observation ; les militants peuvent renseigner leurs disponibilités pour que les étudiants intéressés par leur profession puissent les accompagner sur leur lieu de travail pendant une certaine période. Durant le confinement imposé par la pandémie de COVID-19, des webinaires en ligne ont été organisés pour célébrer la Journée internationale des femmes. À l'avenir, ces événements seront organisés dans les universités et des cadeaux promotionnels et des jeux éducatifs y seront proposés.

Étude de cas 04 : Kommunal (Danemark)

Taux d'adhésion à un syndicat (%)	67
Taux de couverture de la négociation collective (%)	80
Taux de chômage des jeunes (%)	12,3
Étudiants exerçant un emploi (% de tous les étudiants du supérieur)	36 + 25 de manière occasionnelle

HK, le plus grand syndicat du Danemark, organise des événements dans les universités depuis 12 ans. Néanmoins, cette étude de cas se concentre sur le secteur municipal.

Dans le cadre du dialogue social, les employeurs et syndicats de ce secteur se sont accordés pour dire que la traditionnelle formation professionnelle de deux ans n'était plus adaptée pour de nombreux emplois. Pour la remplacer, un bachelier professionnel de trois ans et demi en administration publique a été créé. Il mêle formation professionnelle et universitaire et comprend un ou deux stages non rémunérés au sein de municipalités.

Grâce aux relations étroites qui unissent les syndicats danois et les universités, HK est en mesure d'entrer en contact avec les étudiants de ce cursus. Quand les étudiants passent dans l'année supérieure, leurs prédécesseurs leur expliquent ce qui les attend pour la suite. C'est à ce moment qu'intervient HK pour expliquer son rôle par rapport à la genèse de ce cursus et vis-à-vis des futurs employeurs de ces étudiants. Le syndicat s'est fixé pour objectif de rencontrer chaque cohorte d'étudiants trois ou quatre fois au cours de leur cursus.

Certaines interventions prennent la forme d'ateliers, par exemple sur les choix d'options ou sur la recherche de stages. Ces initiatives sont le reflet de l'implication importante du syndicat dans tous les types d'enseignements professionnels (qui font partie intégrante du système danois dans son ensemble), une implication que HK souligne largement lors de ses contacts avec des étudiants.

Les étudiants peuvent adhérer gratuitement à HK, ce qui leur donne accès à des conseils, des événements, des conférences et des cours en ligne. Toutefois, cela ne leur permet pas



d'être représentés et soutenus sur leur lieu de travail (rémunéré). Ce service n'est accessible qu'aux membres qui paient 95 DKR par mois. La plupart des étudiants travaillent parallèlement à leurs études, car les bourses étudiantes (entre 4 000 et 6 000 DKR par mois) ne couvrent pas l'ensemble du coût de la vie (l'enseignement est gratuit). Cette possibilité de travailler en parallèle a donc son importance.

Les liens étroits qui unissent HK et les étudiants, les employeurs ainsi que les universités lui permettent de repérer les problèmes qui touchent les étudiants. Par exemple, durant leurs stages (qui durent parfois jusqu'à 5 mois), les étudiants n'ont pas le temps de travailler en parallèle – une petite bourse supplémentaire leur est tout de même proposée durant cette période. De plus, le secteur public en général proposait peu d'emplois à temps partiel qui pouvaient être occupés par des étudiants ou par d'autres jeunes travailleurs. Cette problématique avait d'abord été mise en lumière par des associations estudiantines, qui ont mené des campagnes à ce sujet entre 2014 et 2017. Depuis, les syndicats mènent également des actions dans ce domaine. Grâce à ces initiatives, les employeurs ont modifié leurs politiques d'emploi.

Étude de cas 05 : ver.di (Allemagne)

Taux d'adhésion à un syndicat (%)	18
Taux de couverture de la négociation collective (%)	62
Taux de chômage des jeunes (%)	6,0
Étudiants exerçant un emploi (% de tous les étudiants du supérieur)	54 + 17 de manière occasionnelle

Le syndicat ver.di a mis en place un programme pour entrer en contact avec les jeunes travailleurs/stagiaires dans de moyennes et grandes entreprises, au vu du système d'apprentissage et des autres systèmes similaires de formation professionnelle répandus dans le pays. Le syndicat dispose de secrétaires de la jeunesse dans chaque région (ver.di considère comme « jeunes » les moins de 27 ans). Actuellement, 70 secrétaires sont en fonction et certaines régions ont des secrétaires propres à des secteurs particuliers, par exemple au niveau des municipalités ou des Länder (les gouvernements fédérés). Plus un secteur ou une région compte de travailleurs syndiqués adultes, plus il y a de chances que les jeunes soient également bien représentés.

Les comités d'entreprise des grandes entreprises disposent de « représentants des stagiaires ». Les secrétaires de la jeunesse tentent de rencontrer ces représentants au début de chaque année de formation, mais aussi d'aller à la rencontre des nouveaux stagiaires en faisant la promotion des événements au moyen de prospectus, d'affiches et d'autres types de matériel promotionnel. Parfois, le petit-déjeuner est offert, bien que le syndicat ne souhaite pas que l'on pense qu'il utilise des techniques de vente agressives. Néanmoins, l'objectif de ces événements est bien de recruter. Le syndicat est légalement autorisé à accéder aux stagiaires, et les stagiaires ont le droit de participer à ces événements, bien qu'ils ne comprennent pas toujours l'intérêt de le faire. Dans certains cas, le syndicat organise aussi des événements sportifs et culturels pour attirer de jeunes participants.

L'organisation de ces activités se fait de manière systématique ; chaque représentant de la jeunesse reçoit une liste de tâches à accomplir. Parfois, ils peuvent être assistés par d'autres représentants syndicaux (adultes). Les thèmes de ces événements sont définis en fonction des préoccupations probables des jeunes travailleurs de l'entreprise en question. Il faut également garder à l'esprit que les employeurs peuvent aussi participer à ces événements et que, dans



certains cas, ils peuvent être opposés à la syndicalisation. Les représentants locaux doivent donc être préparés à contrer tout argument. Ils sont également formés à la gestion de publics difficiles – réfractaires aux syndicats ou simplement taciturnes, par exemple.

Généralement, ces événements durent une cinquantaine de minutes et comprennent parfois des discussions de groupe. Ils sont toujours évalués par la suite afin de repérer les « thématiques intéressantes » à aborder lors de prochains événements.

Une fois affiliés, les jeunes membres sont représentés par une large palette de comités de jeunes. Dans certains secteurs, ces comités peuvent travailler sur des questions liées à la négociation collective, pour s'assurer que les préoccupations des jeunes membres soient inscrites à l'ordre du jour de la négociation. Dans le secteur public, le comité de la jeunesse endosse un rôle plus politique. Ces comités ont également pour objectif d'attirer de nouveaux membres, d'organiser des campagnes ciblées, et d'augmenter (au besoin) le taux de participation aux grèves et aux autres actions syndicales.

Pour certaines campagnes, des objets aux couleurs du syndicat sont produits, par exemple des sweatshirts ou des tee-shirts. Le choix de motifs contemporains s'avère efficace, la campagne récente « TarifRebell » ayant été particulièrement populaire (voir <https://www.wegewerk.com/en/projects/verj/collective-agreement-rebels-campaign/?cookieLevel=not-set&cHash=5330df3f7276b4ca451710fded7e3f76>). On estime qu'au cours des mois de campagne sur les contrats dans les services publics, le recrutement au sein des services publics a augmenté de 32 % par rapport à l'année précédente. Le nombre d'abonnés aux comptes du syndicat sur les réseaux sociaux a également augmenté de 33 %.

Étude de cas 06 : CGIL (Italie)

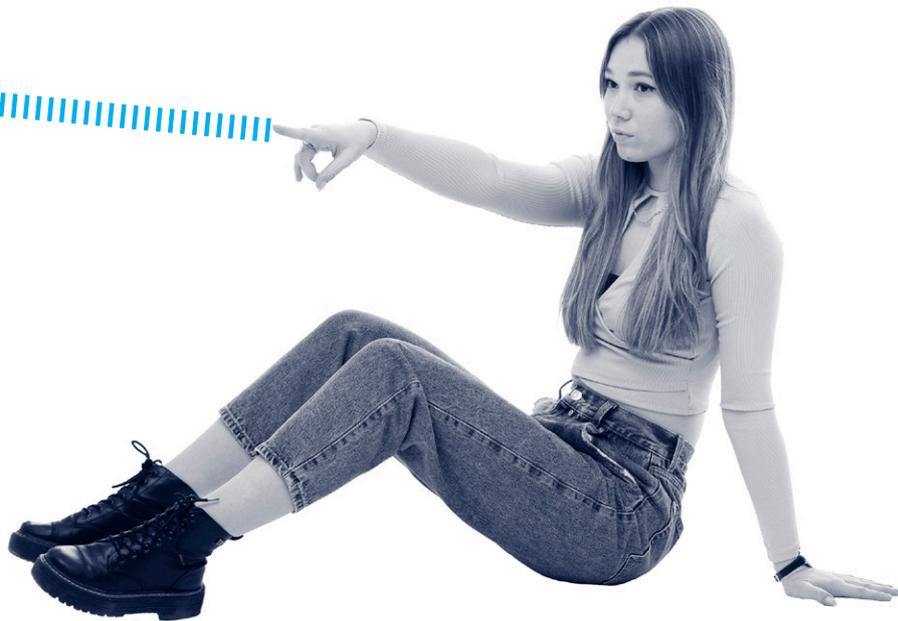
Taux d'adhésion à un syndicat (%)	35
Taux de couverture de la négociation collective (%)	80
Taux de chômage des jeunes (%)	33,7
Étudiants exerçant un emploi (% de tous les étudiants du supérieur)	11 + 13 de manière occasionnelle

Le projet de la CGIL a vu le jour après vingt années de crise dans les services publics, marquées par des privatisations généralisées et des réductions des dépenses publiques. Les travailleurs des services publics – souvent dépeints comme privilégiés par rapport à d'autres travailleurs – étaient mal vus par l'opinion publique. Les administrations ont arrêté de recruter et ont également mis fin aux accords sur la rémunération, les évolutions de carrière et la formation. À la fin de la dernière décennie, l'âge moyen des travailleurs des services publics était de 56 ans.

La crise a pris tellement d'ampleur qu'en 2019, le gouvernement a reconnu la gravité de la situation et les ministères ont évoqué la nécessité de recruter jusqu'à 500 000 nouveaux travailleurs dans les services publics. Ce recrutement pose de nombreuses difficultés au niveau de la formation et constitue un défi pour les syndicats.

L'hostilité, encouragée par le passé, à l'encontre des services publics était l'une des problématiques auxquelles la CGIL souhaitait s'attaquer. Elle a donc décidé de défendre la philosophie du service public, de donner des conseils aux jeunes diplômés qui souhaitaient trouver un emploi dans ce secteur et de les aider à réussir les examens d'entrée. Pour ce faire, il était nécessaire de repérer ceux qui pourraient envisager de travailler dans les services publics.

Un « partenariat de qualité » assorti d'un programme sur 5 à 6 ans a été établi avec une organisation privée existant depuis longtemps (Forum PA). Elles sont parvenues à concrétiser un programme ambitieux, qui consistait à regrouper sur un seul site web interactif toutes les offres d'emploi du service public, afin que les demandeurs d'emploi trouvent tout au même endroit. Au départ, elles souhaitaient organiser des événements à destination des jeunes diplômés, mais en raison de la COVID-19, elles ont dû se contenter de développer la plateforme en ligne.



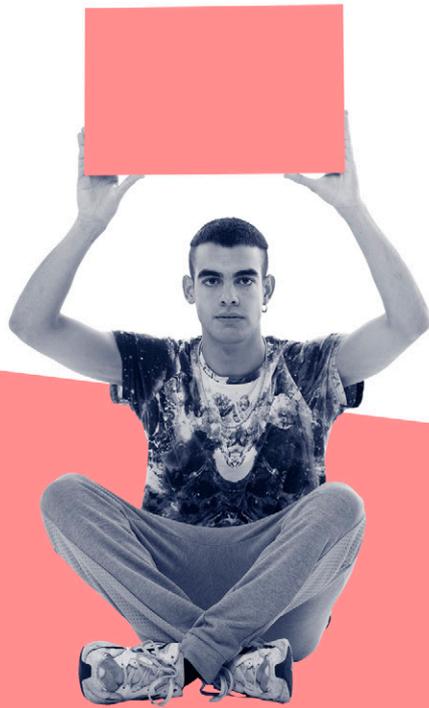
Cette plateforme de recherche d'emplois et de formations (<https://concorsipubblici.fpcgil.it/>) propose une fonctionnalité avancée de recherche d'emplois qui affiche les postes vacants par secteur, par type de contrat, par date butoir, etc. De plus, étant donné que des examens sont obligatoires pour chaque type de poste, le site propose également des formations pour les réussir. La plateforme met aussi à l'honneur des militants du syndicat, qui expliquent le rôle et la fonction de l'administration publique et en font la promotion.

Les membres (les demandeurs d'emploi peuvent bénéficier d'un tarif spécial de 50 EUR par an) ont quant à eux accès à davantage de formations spécialisées pour certains examens (par exemple, pour les soins infirmiers ou pour une municipalité précise). Sept modules de ce type sont déjà disponibles et la CGIL prévoit d'en proposer douze au total.

Cette plateforme a été créée uniquement grâce aux fonds du syndicat, puisque la CGIL ne souhaite pas compter sur des financements de l'État qui pourraient par la suite lui être retirés.

Depuis le lancement de la plateforme, l'intérêt a été au rendez-vous, avec 1,5 million de pages vues en 2020. En avril 2021, le site comptait 400 000 visites et le temps moyen de consultation du site était de 3 minutes. La plateforme est donc de plus en plus utilisée, mais il est encore trop tôt pour savoir dans quelle mesure elle permet de recruter de nouveaux membres.







La **FSESP** est la **Fédération syndicale européenne des Services publics**, la plus grande des fédérations membres de la CES. 8 millions de travailleurs du service public de plus de 260 organisations syndicales en sont membres. Elle représente les travailleurs des secteurs de l'énergie, de l'eau et des déchets, des services sociaux et de santé et de l'administration locale et régionale dans tous les pays d'Europe, y compris ceux de la frange orientale de l'Union européenne. La FSESP est l'organisation régionale reconnue de l'Internationale des services publics (ISP).

www.epsu.org

**FRIEDRICH
EBERT** 
STIFTUNG
Competence Centre
Future of Work

Le **Centre de compétences sur l'avenir du travail**, situé à Bruxelles, a été créé en 2021 par la Fondation Friedrich Ebert. Il a pour objectif de susciter le débat sur l'avenir du travail en promouvant des approches progressistes fondées sur les valeurs sociales-démocrates.

Le Centre de compétences étudie les aspects pluridimensionnels du travail, notamment dans les domaines de la transformation numérique, des nouvelles formes de travail, des nouvelles technologies sur les lieux de travail et des réponses sociales à la numérisation.

www.fes.de