Jeunes, travail et syndicat dans le secteur public

Rapport pour la

CSC Services publics

réalisé par la Fondation Travail-Université.

Patricia Vendramin

Octobre 2013

Protection de la propriété intellectuelle : la FTU utilise le système de licences Creative Commons http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.0/be/deed.fr

Jeunes, travail et syndicat dans le secteur public par Patricia Vendramin est mis à disposition selon les termes de la licence Creative Commons Paternité - Pas d'Utilisation Commerciale - Partage des Conditions Initiales à l'Identique 3.0 Unported.
Les autorisations au-delà du champ de cette licence peuvent être obtenues à www.ftu-namur.org.

CSC – Confédération des Syndicats Chrétiens
Chaussée de Haecht, 579
B-1030 Bruxelles
Contact : claire.delobel@acv-csc.be

FTU – Fondation Traviol-Université asbl
Rue de l'Arsenal, 5 – 5000 Namur
Site recherche : www.ftu-namur.org
Site éducation permanente : www.ftu.be/ep
Contact : pvendramin@ftu-namur.org

SOMMAIRE

INTRODUCTION 3

PREMIERE PARTIE : PHOTOGRAPHIE STATISTIQUE DE L'EMPLOI DES JEUNES DANS LES SERVICES PUBLICS

INTRODUCTION 6

1. UN APERÇU GÉNÉRAL DE L'EMPLOI PUBLIC EN BELGIQUE 6

1.1 Répartition de l'emploi public par tranche d'âge en Belgique 6

1.2 La structure de l'emploi public 7

1.3 Les différents périmètres de l'emploi public 10

2. LA PLACE DES JEUNES DANS L'EMPLOI PUBLIC EN WALLONIE ET À BRUXELLES 12

2.1 Un aperçu général de l'emploi des Wallons et des Bruxellois dans le « périmètre » de la CSC-Services publics 12

2.2 L'emploi des jeunes de moins de 35 ans 14

3. REGARDS SUR QUELQUES SOUS-SECTEURS PARTICULIERS 18

3.1 L'administration fédérale 18

3.2 La fonction publique de la Wallonie 21

3.3 L'administration de la Communauté française Wallonie-Bruxelles 23

4. CONCLUSIONS 24

4.1 Une structure d'emploi qui ne donne pas assez de place aux jeunes 24

4.2 Quelques considérations au sujet de l'affiliation syndicale 24

DEUXIÈME PARTIE : ENQUÊTE QUANTITATIVE AUPRÈS DES TRAVAILLEURS DE MOINS DE 35 ANS DANS LES SERVICES PUBLICS

INTRODUCTION 26

1. RÉPÈRES STATISTIQUES SUR LA PLACE DES JEUNES DANS LE SECTEUR PUBLIC 26

2. L'ÉCHANTILLON DES RÉPONDANTS 28

3. LES STATUTS DANS L'EMPLOI 29

3.1 Le statut 29

3.2 Le contrat 30

3.3 Le temps de travail 32

4. LES PARCOURS PROFESSIONNELS ET LES PERSPECTIVES D'AVENIR 33

4.1 Les parcours d'entrée dans le secteur public 33

4.2 La vision de l'avenir 38

5. LA VISION DU TRAVAIL EN GÉNÉRAL 42

6. LA VISION DU TRAVAIL DANS LE SECTEUR PUBLIC 46

7. LA VISION DES COLLÈGUES PLUS ÂGÉS (> 50 ANS) 49

8. LE RAPPORT AU SYNDICAT 50

8.1 L'entrée dans le syndicat 50

8.2 Le syndicat dans l'organisation 55

8.3 La perception de l'action syndicale 56

9. EN BREF 60

TROISIÈME PARTIE : REPRÉSENTATIONS MUTUELLES DES PERMANENTS ET DES JEUNES MILITANTS. ANALYSE EN GROUPE

INTRODUCTION 64

1. QUELQUES MOTS SUR LA MÉTHODE 64

1.1 Préalable 64

1.2 La méthode d'analyse en groupe 64

1.3 Phase 1 - Recueil et sélection des récits d'expérience 65

1.4 Phase 2 – Interprétation 65

1.5 Phase 3 - Analyse 65

1.6 Phase 4 - Perspectives pratiques 66

2. LES JEUNES MILITANTS 66

2.1 Samuel, « Seul au monde » 66

2.2 Christophe, « Faire la part des choses » 68

2.3 Éléonore, « Action positive » 69

2.4 Michèle, « 60 secondes chrono » 71

2.5 Discussion sur les relations entre jeunes et structure syndicale 74

3. LES PERMANENTS 76

3.1 Daniel, « Mobilisation des jeunes » 76

3.2 André : « Démocratie syndicale » 77

3.3 Ariane, « Retourne dans ton coin » 79

3.4 Paul, « On a frappé à la bonne porte » 80

3.5 Claude, « Un jeune vétéran » 81

3.6 Interview de groupe 82

4. CONCLUSIONS 89

4.1 Regards de/sur les jeunes 89

4.2 Regards de/sur les permanents 91

INTRODUCTION

Ce rapport a été réalisé pour la CSC-SP. Il s'intègre dans les activités développées autour du Plan jeunes. Dans le cadre de ces activités, une étude a été confiée à la Fondation Travail-Université ; elle est destinée à évaluer les attentes et le positionnement des jeunes à l'égard du syndicat et les représentations mutuelles des permanents et jeunes militants. Les trois démarches suivantes ont été mises en œuvre :

1. La réalisation d'un état des lieux de la population active et des affiliés/militants au sein des différents secteurs des services publics (données statistiques, identification des jeunes). L'objectif est d'identifier la place des jeunes et les tendances démographiques : **première partie de ce rapport.**

2. La mise en œuvre d'une enquête quantitative auprès des travailleurs de moins de 35 ans dans les services publics : **deuxième partie de ce rapport.**

3. Une étude des représentations mutuelles des permanents et des jeunes militants, à travers une démarche qualitative venant compléter l'analyse de données quantitatives. Deux analyses en groupe ont été réalisées, une première avec un groupe de militants de moins de 35 ans et une deuxième avec un groupe de permanents. Le but était de travailler au sein des groupes à l'analyse de la vision du travail syndical, des rôles des militants et permanents, des « autres » dans l'organisation syndicale et dans le secteur public, ainsi qu'à la vision du service public et aux projets syndicaux : **troisième partie de ce rapport.**

Première partie

Photographie statistique de l'emploi des jeunes dans les services publics

Gérard Valenduc

INTRODUCTION

Cette première partie du rapport propose un état des lieux de la population active et des affiliés/militants au sein des différents secteurs des services publics. L'objectif est d'identifier la place des jeunes et les tendances démographiques

1. UN APERÇU GÉNÉRAL DE L'EMPLOI PUBLIC EN BELGIQUE

1.1 Répartition de l'emploi public par tranche d'âge en Belgique

Il n'est pas facile de dresser un aperçu général de l'emploi public par tranche d'âge en Belgique, car il n'existe pas de source de données exhaustive. L'enquête sur les forces de travail (LFS-Eurostat), qui est une enquête par échantillon, ne distingue pas les emplois privés et publics dans les secteurs où ils sont mélangés. La base de données de l'ONSS, qui a l'avantage d'établir clairement la distinction privé / public sur la base d'une nomenclature détaillée des secteurs d'activité, ne couvre pas les emplois publics qui sont sous le régime ONSS-APL (administrations et pouvoirs locaux)[1].

Le tableau 1 agrège les données ONSS et ONSS-APL pour comparer la structure d'âge dans le secteur privé et le secteur public (y compris l'enseignement et les entreprises publiques). Il en ressort clairement que les jeunes sont proportionnellement moins nombreux dans le public que dans le privé et que le secteur public est caractérisé par un poids important de quinquagénaires et sexagénaires.

Tableau 1 – Structure d'âge de l'emploi salarié privé et public, Belgique, 2011

	Secteur privé			Secteur public ONSS			ONSS-APL
Tranches d'âge	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Total
<25	10.8%	10.2%	10.5%	3.7%	4.6%	4.2%	5.0%
25 - 29	13.3%	13.6%	13.4%	8.9%	12.5%	10.9%	9.7%
30 - 34	13.5%	13.7%	13.6%	10.5%	13.3%	12.0%	11.2%
35 - 39	13.0%	13.5%	13.2%	10.8%	13.0%	12.0%	12.6%
40 - 44	13.7%	14.3%	14.0%	12.1%	13.4%	12.8%	13.9%
45 - 49	13.7%	14.1%	13.9%	14.9%	14.6%	14.7%	16.2%
50 - 54	11.3%	11.2%	11.3%	18.6%	14.2%	16.2%	16.1%
55 - 59	7.4%	6.8%	7.2%	15.7%	11.9%	13.7%	11.9%
60 - 64	2.6%	2.1%	2.4%	4.1%	2.3%	3.1%	3.2%
65+	0.7%	0.4%	0.6%	0.6%	0.1%	0.4%	0.3%
Total	*100.0%*	*100.0%*	*100.0%*	*100.0%*	*100.0%*	*100.0%*	*100.0%*
Proportion de <30	24.1%	23.8%	24.0%	12.6%	17.2%	15.1%	14.7%
Proportion de <35	37.5%	37.5%	37.5%	23.2%	30.5%	27.1%	25.8%
Proportion de 50+	22.0%	20.6%	21.4%	39.0%	28.6%	33.4%	31.5%
Proportion de 55+	10.8%	9.3%	10.1%	20.5%	14.4%	17.1%	15.4%

Sources : Base de données ONSS, nombre de personnes occupées au 30 juin 2011.
Brochure ONSS-APL 2ème semestre 2011.

[1] L'ONSS-APL couvre le personnel des administrations locales et provinciales, CPAS, intercommunales, zones de police et divers autres pouvoirs locaux (y compris la COCOF à Bruxelles). Les données ONSS-APL ne sont publiées que sous forme de brochure semestrielle, alors que les données ONSS sont téléchargeables sous la forme de fichiers Excel trimestriels. Les brochures ONSS-APL et les fichiers ONSS ne sont pas structurés selon les mêmes catégories.

Les quatre dernières lignes du tableau 1 donnent les proportions respectives des plus jeunes (moins de 30 ans ou moins de 35 ans) et des plus âgés (plus de 50 ans ou plus de 55 ans). La proportion de moins de 30 ans est de 15% dans le secteur public, contre 24% dans le secteur privé. Dans le secteur public ONSS, la proportion de jeunes femmes (17%) est plus élevée que la proportion de jeunes hommes (13%), alors que dans le secteur privé elles sont semblables. En revanche, les 50+ représentent près du tiers des effectifs du secteur public, contre 21% dans le privé. Dans le secteur public ONSS, la proportion d'hommes de 50 ans et plus est nettement plus élevée que la proportion de femmes : 39% contre 29% ; l'écart en faveur des hommes est beaucoup plus réduit dans le secteur privé (22% contre 21%).

De prime abord, le secteur public peut donc être caractérisé comme un secteur vieillissant, avec une nette prédominance masculine parmi les plus âgés (50+). Les jeunes (moins de 30 ans) y occupent une place nettement plus réduite que dans le secteur privé, mais avec une prépondérance féminine. Le constat reste identique si on relève la limite d'âge des « jeunes » (moins de 35 ans au lieu de moins de 30 ans).

1.2 La structure de l'emploi public

Le secteur public peut être subdivisé en de nombreux sous-secteurs, selon différents critères de subdivision. Pour l'utilisation des données sur l'emploi de l'ONSS, il est commode d'utiliser la nomenclature des activités économiques NACE pour extraire d'abord l'enseignement, puis subdiviser le secteur public hors enseignement en deux catégories : d'une part, les *administrations publiques*, qui comprennent les administrations à tous les niveaux de pouvoir, la sécurité sociale et les services de prérogative publique (défense, diplomatie, justice et prisons, police, pompiers et protection civile), et d'autre part, les *autres services publics*. Le tableau 2 détaille le contenu de cette catégorie « autres » et indique le nombre d'emplois concernés.

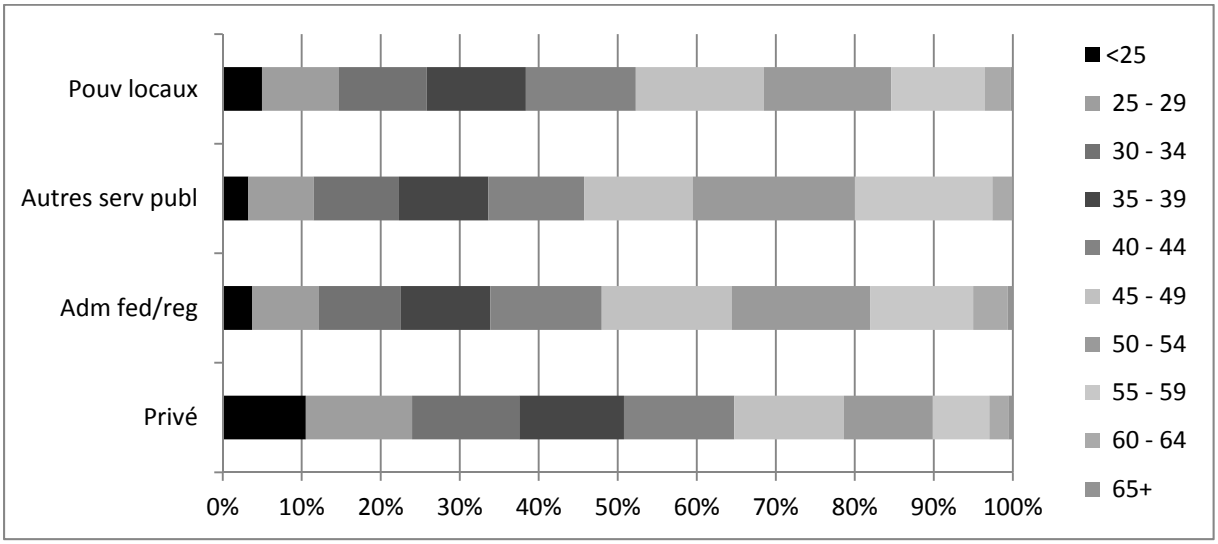
Tableau 2 – Emploi total dans le secteur public hors enseignement, Belgique, 2011

	Classe NACE	Secteur NACE	Emplois
Administrations publiques ONSS : administrations fédérales, régionales et communautaires, sécurité sociale, défense, diplomatie, justice et prisons, police fédérale, protection civile.	O	84	193096
Administrations et pouvoirs locaux (ONSS-APL) : administrations locales et provinciales, CPAS, intercommunales, zones de police et divers autres pouvoirs locaux .	E, O, Q, R	84 86-87-88 36-37-38-39, 90	359718
Transports et services auxiliaires (logistique, manutention)	H	49-50-51-52	60997
Santé et action sociale (ONSS)	Q		32080
Poste et services de courrier	H	53	30696
Télécommunications	J	61	17692
Activités liée à l'emploi (Forem, VDAB, Actiris, etc.)	N	78	9978
Activités scientifiques et techniques (instituts scientifiques)	M	71-72	5126
Radiotélévision	J	60	5052
Eau, déchets, dépollution (ONSS)	E		3118
Finance	K	64-65-66	3021
Organisations extraterritoriales (OTAN, agences ONU, etc.)	U	99	2344
Arts et spectacles (ONSS)	R	90	2145
Divers			1088
Sous-total « autres services publics »			173337
Total			726151

Source : Base de données ONSS, nombre de personnes occupées au 30 juin 2011. NACE 08 rev 2.
Brochure ONSS-APL 2ème semestre 2011.

Le graphique 1 compare la structure d'âge de l'emploi dans le secteur privé, dans les administrations publiques ONSS, dans les pouvoirs locaux (ONSS-APL) et dans les autres services publics ONSS (hors enseignement), au sens du tableau 2. C'est dans le sous-secteur « autres services publics » que l'on trouve la proportion la plus élevée d'âgés (42% de 50+) et la proportion la plus faible de jeunes (11% de <30 ans). La proportion de moins de 30 ans dans le secteur public hors enseignement (12%) est deux fois moindre que dans le secteur privé (24%).

Graphique 1 – Structure d'âge de l'emploi dans le secteur privé, les administrations publiques et les autres services publics hors enseignement



Source : Base de données ONSS, nombre de personnes occupées au 30 juin 2011. Brochure ONSS-APL 2ème semestre 2011.

Le tableau 3 fournit des données plus détaillées sur la structure d'âge de l'emploi masculin et féminin dans *secteur public ONSS hors enseignement*. Il distingue les *administrations publiques* et les *autres services publics*, au sens du tableau 2. Il est présenté de la même manière que le tableau 1. Il s'agit toujours de l'emploi total ONSS, statutaire ou non.

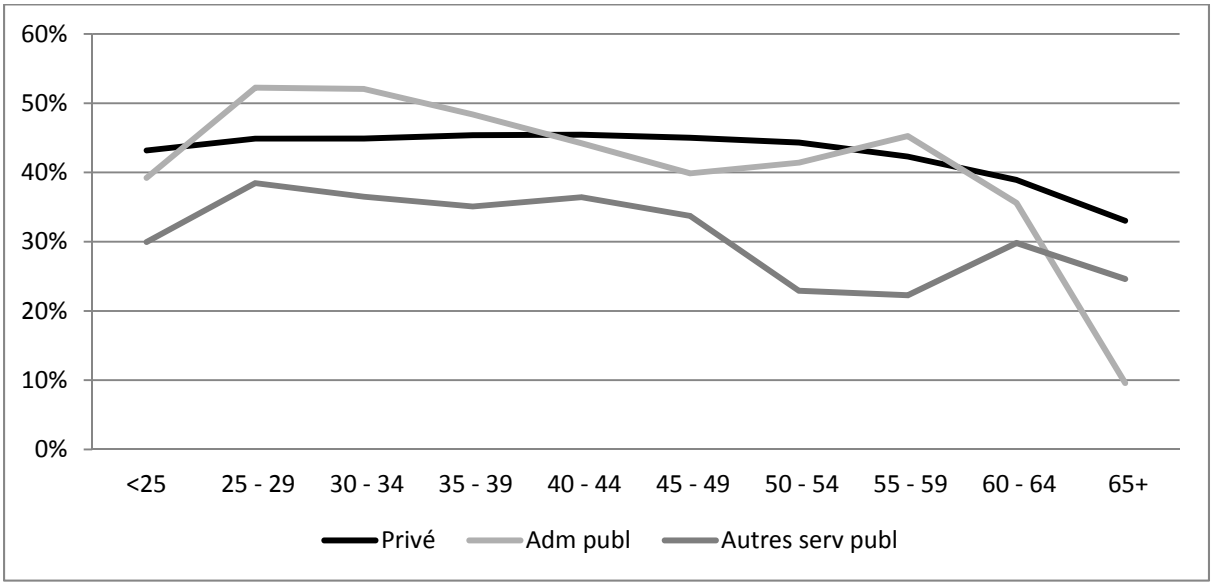
Tableau 3 – Structure d'âge de l'emploi public ONSS hors enseignement (sans ONSS-APL), Belgique, 2011

	Administrations publiques			Autres services publics		
Tranches d'âge	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total
<25	4.1%	3.3%	3.7%	3.3%	3.2%	3.2%
25 - 29	7.2%	10.0%	8.4%	7.3%	10.5%	8.3%
30 - 34	8.9%	12.2%	10.4%	9.9%	12.9%	10.8%
35 - 39	10.5%	12.4%	11.3%	10.6%	13.0%	11.3%
40 - 44	14.1%	14.1%	14.1%	11.1%	14.5%	12.1%
45 - 49	17.8%	14.8%	16.5%	13.1%	15.2%	13.7%
50 - 54	18.4%	16.4%	17.5%	22.8%	15.4%	20.5%
55 - 59	12.8%	13.3%	13.0%	19.5%	12.7%	17.4%
60 - 64	5.0%	3.5%	4.4%	2.6%	2.5%	2.5%
65+	1.1%	0.1%	0.7%	0.0%	0.0%	0.0%
Total	*100.0%*	*100.0%*	*100.0%*	*100.0%*	*100.0%*	*100.0%*
Proportion de <30	11.3%	13.3%	12.2%	10.6%	13.6%	11.5%
Proportion de <35	20.2%	25.4%	22.5%	20.5%	26.6%	22.3%
Proportion de 50+	37.3%	33.3%	35.5%	44.8%	30.6%	40.5%
Proportion de 55+	18.9%	16.9%	18.1%	22.0%	15.2%	19.9%

Source : Base de données ONSS, nombre de personnes occupées au 30 juin 2011

Par rapport au graphique 2, le tableau 3 permet une lecture en termes de genre. Aussi bien dans l'administration que dans les autres services publics, les femmes sont mieux représentées dans les tranches d'âge plus jeunes (<30 ou <35). Les hommes sont davantage concentrés chez les plus âgés (50+ ou 55+). Les disparités de genre sont en faveur des hommes âgés sont plus fortes dans le sous-secteur « autres services publics » que dans les administrations. Le graphique 2 représente la proportion de femmes selon l'âge dans ces deux sous-secteurs, en comparaison avec le secteur privé.

Graphique 2 – Proportion de femmes dans le secteur privé, les administrations publiques ONSS et les autres services publics ONSS hors enseignement, dans chaque tranche d'âge



Source : Base de données ONSS, nombre de personnes occupées au 30 juin 2011.

Le tableau 3 permet également de s'intéresser aux tranches d'âges supérieures, en particulier aux écarts entre la tranche 55-59 et la tranche 60-64. Il est d'environ 10 points de pourcentage dans les administrations publiques (plus accentué chez les femmes), d'environ 15 points dans les autres services publics (plus accentué chez les hommes). Si on raisonne en termes de cohortes d'âge, et dans l'hypothèse où les proportions respectives des 55-59 et 60-64 resteraient constantes, cela implique une sortie importante de 10% à 15% du personnel au cours des cinq prochaines années.

1.3 Les différents périmètres de l'emploi public

Jusqu'ici, tous les constats ont été dressés à partir de données nationales, couvrant à la fois les statutaires et les contractuels et comprenant tous les niveaux de qualification. Dans la suite de ce document, on étudiera de manière plus fine si ces constats se modifient lorsqu'on introduit des distinctions selon les statuts, selon les niveaux de classification, selon les sous-secteurs du service public ou selon les Régions. Il est donc nécessaire de tracer les différents découpages et périmètres qui permettent d'effectuer ces distinctions.

Le découpage syndical dans la CSC

Dans la CSC, une partie de l'emploi public hors enseignement relève de la CSC-Transcom : il s'agit des transports par chemin de fer (SNCB), de la poste, des télécommunications et de la radiotélévision. Le reste du secteur public relève de la CSC-SP. La suite de ce document concerne les sous-secteurs couverts par la CSC-SP. Parmi ceux-ci, la CSC-SP distingue :

- Les ministères et parastataux fédéraux, y compris les institutions publiques de crédit fédérales, les établissements scientifiques fédéraux et les services spécialisés comme les prisons (Ministère de la Justice) ou la protection civile (Ministère de l'Intérieur).
- Les ministères et parastataux régionaux et communautaires, y compris les agences publiques de l'emploi – voir ci-dessous le découpage proposé par l'IWEPS en Wallonie.
- Les administrations locales et provinciales : provinces, communes, CPAS, intercommunales diverses (eau, environnement, développement local).
- Les transports publics : TEC, STIB, De Lijn, transports fluviaux.
- Les corps spéciaux : police, armée, pompiers. On notera que la police fédérale et la police locale relèvent de statuts différents : pour l'ONSS, la police locale relève de l'ONSS-APL (administrations et pouvoirs locaux).
- Les soins de santé : hôpitaux, homes, autres structures d'accueil et de soins avec ou sans hébergement.

Le tableau 4 établit une correspondance entre le découpage syndical CSC-SP et la classification des activités économiques NACE, qui est utilisée dans les statistiques d'emploi.

Tableau 4 – Correspondance entre le découpage syndical CSC-SP et la classification NACE et nombre total d'emplois concernés en Wallonie et à Bruxelles (2012)

Découpage syndical CSC-SP	**Classification NACE**	**Emplois W+B**
a) Ministères et parastataux fédéraux		38184
Administrations et parastataux	84.111-84.119-84.21-84.3	*24376*
Tribunaux et prisons	84.23	*13808*
b) Ministères et parastataux régionaux ou communautaires	78-84.112-84.12-84.13	32055
c) Autres institutions publiques fédérales ou régionales		5591
À prédominance fédérale : institutions financières	64-65-66	*1418*
À prédominance régionale : recherche et développement	71-72	*2478*
Fédéral, régional et local : arts et spectacles	90	*1695*
d) Administrations locales et intercommunales		110762
Administrations locales, provinciales, CPAS	84.113-84.114-84.115	*101321*
Eau, déchets, environnement	36-37-38-39	*9441*
e) Transports publics	49.31-49.32-49.39	9944
f) Corps spéciaux		47612
Défense	84.22	*16583*
Police fédérale	84.241-84.249	*6875*
Police locale	84.242	*18623*
Pompiers	84.25	*5531*
g) Santé et action sociale		48973
Hôpitaux	86.1	*46220*
Homes et structures d'accueil	87-88	*2753*
Total		293121

Source : Requêtes FTU auprès des bases de données ONSS et ONSS-APL, premier trimestre 2012. NACE 08 rev 2. Wallonie ou Bruxelles = lieu de résidence du travailleur

Pour donner une première idée de l'importance relative des différents sous-secteurs, la dernière colonne du tableau 4 mentionne le nombre total d'emplois concernés pour les travailleurs résidant en Wallonie ou à Bruxelles ; le calcul de cette donnée sera expliqué plus loin (voir 2.1).

Le périmètre tracé par l'IWEPS

Dans son tableau de bord statistique annuel de la fonction publique de Wallonie, l'IWEPS (Institut wallon de l'évaluation, de la prospective et de la statistique) définit le périmètre de la fonction publique de Wallonie en y incluant l'administration centrale de la Région (SPW), les cellules du Gouvernement wallon gérées par le SPW, et les organismes d'intérêt public de type A (tutelle directe) et B (contrôle indirect via un conseil d'administration ou autre organe de gestion). Ceci permet de disposer de données administratives assez homogènes, notamment en termes de pyramide des âges et de structure des qualifications.

Pour anticiper quelque peu sur l'analyse plus détaillée qui sera proposée dans la section 2, on peut déjà citer un extrait du rapport 2011 de l'IWEPS : « Avec un taux de 7.5% au 30 juin 2009, les jeunes de moins de 30 ans demeurent peu présents dans la fonction publique régionale, alors que leur part dans la population active occupée est de 20%. (…) Ce constat s'inverse pour la tranche d'âge des 55 ans et plus, où on trouve 21% des effectifs de la fonction publique régionale, contre 12.5% de la population active occupée. » [2]

Le périmètre de l'administration fédérale

La base de données en ligne Pdata (www.pdata.be) du SPF Personnel & organisation contient diverses données de répartition par âge du personnel des institutions publiques fédérales : administrations (SPF et SPP), organismes d'intérêt public, organismes de sécurité sociale et établissements scientifiques de l'État. Les "corps spéciaux" (magistrature, armée, police fédérale), de même que les agences fédérales et les conseils consultatifs, font l'objet d'une collecte de données distincte mais beaucoup moins étoffée.

La base de données Pdata permet d'extraire des statistiques selon le rôle linguistique du travailleur (néerlandophone, francophone ou germanophone), ce qui constitue un découpage différent de celui de l'ONSS (résidant en Flandre, à Bruxelles ou en Wallonie). Elle permet également de ventiler la répartition du personnel par tranche d'âge en fonction du niveau de classification, du statut (contractuel ou statutaire) et du genre.

2. LA PLACE DES JEUNES DANS L'EMPLOI PUBLIC EN WALLONIE ET À BRUXELLES

2.1 Un aperçu général de l'emploi des Wallons et des Bruxellois dans le « périmètre » de la CSC-Services publics

Avant d'aborder la question de la place des jeunes, le tableau 5 rassemble les données concernant l'emploi des travailleurs de tout âge, travaillant dans le secteur public et résidant en Wallonie et à Bruxelles, dans les sous-secteurs qui appartiennent au « périmètre » de la CSC-SP, tel qu'il a été défini dans le tableau 4. Ici, les données ONSS et ONSS-APL ont été additionnées et consolidées.

[2] Cipriano S., Van Haeperen B., *La fonction publique de la Wallonie – Tableau de bord statistique de l'emploi public*, IWEPS, Namur, septembre 2010, p. 43.

Tableau 5 – Emploi des Wallons et Bruxellois dans le « périmètre CSC-SP » (2012)

Par agrégat CSC-SP	**Nombre d'emplois**	**Part du sous-secteur**	**% de femmes**	**% de Bruxellois**
a) Administrations fédérales	38184	13.0%	51.9%	17.0%
b) Administrations régionales ou communautaires	32055	10.9%	55.1%	19.4%
c) Autres institutions publiques nationales ou régionales	5591	1.9%	48.1%	35.2%
d) Pouvoirs locaux	110762	37.8%	50.9%	23.6%
e) Transports publics	9944	3.4%	9.4%	38.3%
f) Corps spéciaux	47612	16.2%	19.9%	21.5%
g) Santé et action sociale	48973	16.7%	77.1%	26.6%
Total	293121	100.0%	49.4%	23.2%
Par sous-secteur plus détaillé				
a) Ministères et parastataux fédéraux	24376	8.3%	55.6%	18.8%
a) Tribunaux et prisons	13808	4.7%	45.3%	13.8%
b) Ministères et parastataux régionaux ou communautaires	32055	10.9%	55.1%	19.4%
c) Institutions financières, fédérales ou régionales	1418	0.5%	39.8%	29.0%
c) Institutions de R&D, fédérales ou régionales	2478	0.8%	47.7%	24.0%
c) Arts et spectacles (tous niveaux de pouvoir)	1695	0.6%	55.6%	56.8%
d) Administrations locales et provinciales, CPAS	101321	34.6%	54.3%	22.3%
d) Eau, déchets, environnement (intercommunales, etc.)	9441	3.2%	14.3%	37.2%
e) Transports publics	994	3.4%	9.4%	38.3%
f) Défense	16583	5.7%	9.3%	7.9%
f) Police fédérale	6875	2.3%	28.6%	15.7%
f) Police locale	18623	6.4%	30.1%	35.6%
f) Pompiers	5531	1.9%	6.4%	22.2%
g) Hôpitaux	46220	15.8%	77.2%	26.5%
g) Homes et structures d'accueil (action sociale)	2753	0.9%	76.0%	27.6%
Total	293121	100.0%	49.4%	23.2%

Source : Requêtes FTU auprès des bases de données ONSS et ONSS-APL, premier trimestre 2012. NACE 08 rev 2.
Wallonie ou Bruxelles = lieu de résidence du travailleur

Ce tableau montre que les pouvoirs locaux constituent l'agrégat le plus lourd (38% des emplois dans le périmètre CSC-SP Wallonie-Bruxelles). Les autres agrégats importants sont la santé (17%) et les corps spéciaux (16%), mais ceux-ci sont dispersés dans quatre sous-secteurs d'inégale importance (défense, police fédérale, police locale, pompiers). Si on additionne les ministères ou parastataux fédéraux et les prisons ou tribunaux, l'administration fédérale passe devant l'administration régionale ou communautaire ; en revanche, si on ne compare que les administrations et parastataux, le niveau régional ou communautaire compte plus d'emplois que le niveau fédéral – toujours dans le même périmètre.

La proportion de femmes est très variable d'un sous-secteur à l'autre. L'emploi féminin prédomine nettement dans la santé et l'action sociale. Les femmes sont légèrement majoritaires dans les toutes

les administrations proprement dites, du fédéral au local. Elles représentent moins d'un tiers des effectifs dans la police. Quelques sous-secteurs sont encore plus masculins : les pompiers, la défense, les transports publics, l'environnement et les déchets.

La dernière colonne du tableau indique la proportion de Bruxellois dans le total Wallonie-Bruxelles. Ceux-ci représentent un peu moins d'un quart des effectifs en moyenne. Les plus fortes concentrations de Bruxellois sont observées dans les arts et spectacles, les transports publics, l'environnement et les déchets, la police locale.

2.2 L'emploi des jeunes de moins de 35 ans

Le seuil d'âge de 35 ans a été choisi ici parce qu'il correspond à celui de l'enquête CSC-SP auprès des jeunes, qui est réalisée conjointement à ce dossier. Le tableau 6 présente l'ensemble des données. Il a par ailleurs servi à calculer les quotas dans l'échantillon de l'enquête. Il comporte une colonne de plus que le tableau 5 : le pourcentage de jeunes de moins de 35 ans dans chaque sous-secteur ou agrégat CSC-SP.

C'est précisément cette colonne supplémentaire qui attire d'abord l'attention. Il y a en moyenne 22% de jeunes de moins de 35 ans dans le périmètre considéré. Cela correspond à la proportion observée au niveau national, pour l'ensemble des services publics hors enseignement (tableau 3). À titre de comparaison, la proportion de <35 ans dans le secteur privé est de 37.5%.

Les jeunes sont proportionnellement plus nombreux dans la R&D, la santé et l'action sociale, les transports publics et la police fédérale. La police locale, l'environnement, la défense et les arts et spectacles se situent légèrement au-dessus de la moyenne. En revanche, les jeunes sont proportionnellement moins nombreux chez les pompiers, dans les ministères et parastataux fédéraux, dans les institutions financières, dans les administrations locales et provinciales.

L'emploi des jeunes est davantage féminisé. À l'exception des pouvoirs locaux et de la santé (c'est-à-dire les deux plus gros sous-secteurs…), la proportion de femmes est plus élevée parmi les jeunes de moins de 35 ans que dans l'ensemble des travailleurs concernés (comparaison des tableaux 5 et 6). Les sous-secteurs où la féminisation de l'emploi des jeunes est la plus significative sont la police fédérale, les tribunaux et prisons, les transports (voir aussi le graphique 3, plus loin).

Tableau 6 – Emploi des jeunes Wallons et Bruxellois (<35 ans) dans le « périmètre CSC-SP » (2012)

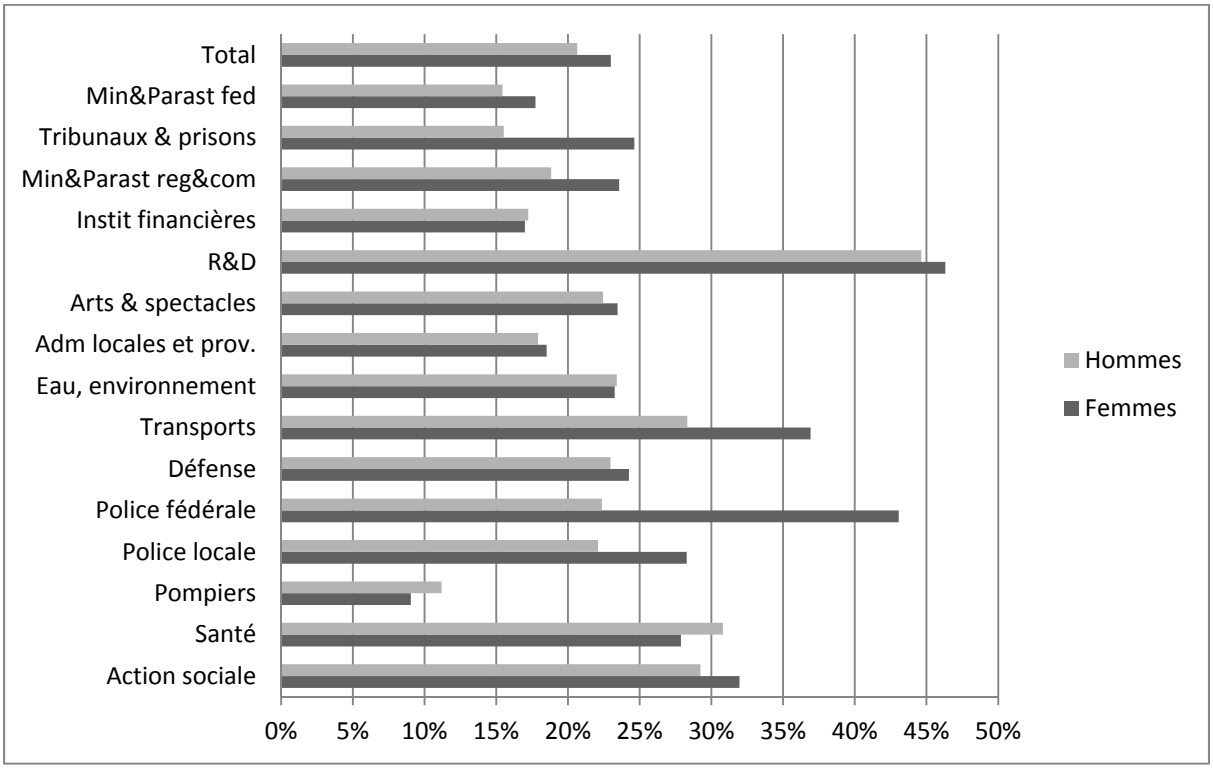
Par agrégat CSC-SP	**Nombre d'emplois**	**Part du sous-secteur**	**% de femmes**	**% de Bruxellois**	**% de jeunes <35 ans**
a) Administrations fédérales	6788	10.6%	58.1%	20.6%	17.8%
b) Administrations régionales ou communautaires	6872	10.8%	60.5%	27.0%	21.4%
c) Autres institutions publiques nationales ou régionales	1759	2.8%	49.1%	39.9%	31.5%
d) Pouvoirs locaux	20689	32.4%	50.8%	23.5%	18.7%
e) Transports publics	2896	4.5%	11.9%	48.7%	29.1%
f) Corps spéciaux	10846	17.0%	26.2%	13.0%	22.8%
g) Santé et action sociale	14055	22.0%	75.5%	25.5%	28.7%
Total	63905	100.0%	52.1%	23.8%	21.8%
Par sous-secteur plus détaillé					
a) Ministères et parastataux fédéraux	4074	6.4%	59.0%	24.9%	16.7%
a) Tribunaux et prisons	2714	4.2%	56.8%	14.3%	19.7%
b) Ministères, parastataux régionaux / communautaires	6872	10.8%	60.5%	27.0%	21.4%
c) Institutions financières, fédérales ou régionales	243	0.4%	39.5%	35.0%	17.1%
c) Institutions de R&D, fédérales ou régionales	1126	1.8%	48.6%	29.3%	45.4%
c) Arts et spectacles (tous niveaux de pouvoir)	390	0.6%	56.7%	73.6%	23.0%
d) Administrations locales et provinciales, CPAS	18482	28.9%	55.1%	22.6%	18.2%
d) Eau, déchets, environnement (intercommunales, etc.)	2207	3.5%	14.2%	31.2%	23.4%
e) Transports publics	2896	4.5%	11.9%	48.7%	29.1%
f) Défense	3829	6.0%	9.8%	10.9%	23.1%
f) Police fédérale	1945	3.0%	43.6%	17.6%	28.3%
f) Police locale	4461	7.0%	35.6%	12.4%	24.0%
f) Pompiers	611	1.0%	5.2%	15.4%	11.0%
g) Hôpitaux	13193	20.6%	75.4%	25.9%	28.5%
g) Homes et structures d'accueil (action sociale)	862	1.3%	77.6%	20.4%	31.3%
Total	63905	100.0%	52.1%	23.8%	21.8%

Source : Requêtes FTU auprès des bases de données ONSS et ONSS-APL, premier trimestre 2012. NACE 08 rev 2. Wallonie ou Bruxelles = lieu de résidence du travailleur

À partir des données de ce tableau, on peut mettre l'accent sur plusieurs particularités de l'emploi des jeunes :

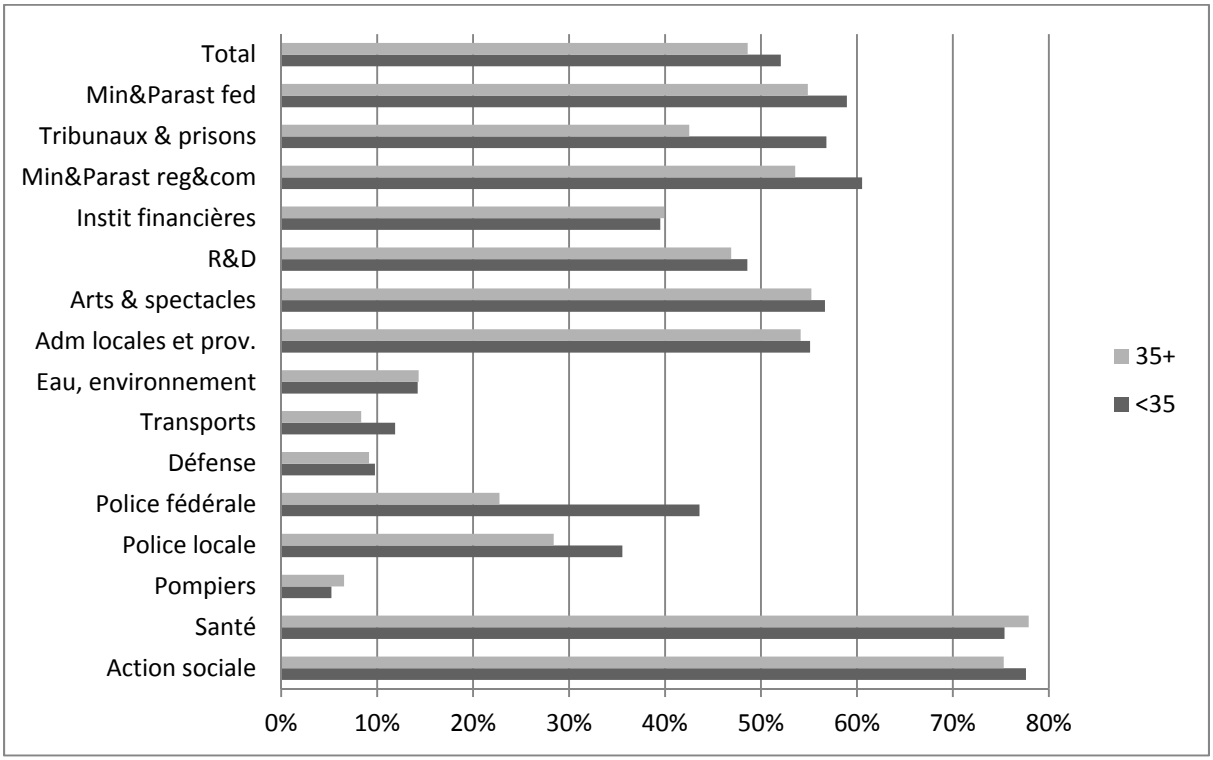
- *Les disparités de genre*. Le graphique 3 indique les proportions de jeunes parmi les femmes et parmi les hommes dans les différents sous-secteurs. La proportion de jeunes est presque partout plus élevée parmi les femmes que parmi les hommes. Le rajeunissement de l'emploi féminin est particulièrement marqué dans la police fédérale, les tribunaux et prisons, les transports, la police locale. Les différences entre la génération des <35 et des 35+ sont mises en évidence plus explicitement dans le graphique 4.

Graphique 3 - Proportion de jeunes de moins de 35 ans dans l'emploi des femmes et des hommes par sous-secteur du périmètre CSC-SP (2012)



Source : Requêtes FTU auprès des bases de données ONSS et ONSS-APL, premier trimestre 2012. NACE 08 rev 2.

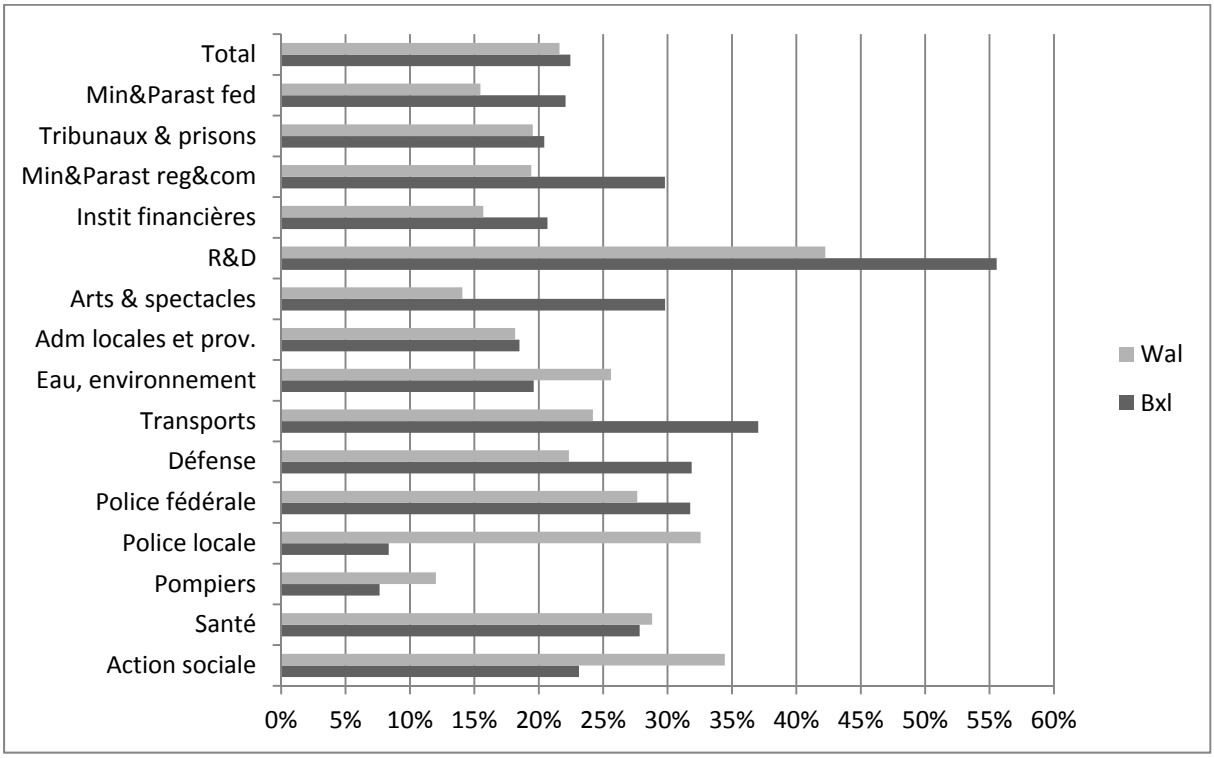
Graphique 4 - Proportion de femmes parmi les moins de 35 ans et parmi les 35 ans et plus par sous-secteur du périmètre CSC-SP (2012)



Source : Requêtes FTU auprès des bases de données ONSS et ONSS-APL, premier trimestre 2012. NACE 08 rev 2.

- *Des différences de répartition géographique*. Le graphique 5 indique la proportion de jeunes de moins de 35 ans parmi les travailleurs résidant à Bruxelles ou en Wallonie. Il met en évidence certains écarts importants entre Régions concernant la place des jeunes dans les différents sous-secteurs, alors que dans l'ensemble des emplois concernés, la proportion de jeunes est très semblable dans les deux Régions. Cependant, si les écarts sont faciles à constater à la lecture du graphique, ils sont beaucoup plus difficiles à interpréter. On peut avancer une première interprétation en termes de marché du travail. Par exemple, s'il y a beaucoup plus de jeunes wallons que de jeunes bruxellois dans la police locale, c'est parce qu'on a davantage recruté des jeunes en Wallonie qu'à Bruxelles. On peut aussi avancer une autre interprétation en termes de choix de résidence. Par exemple, s'il y a beaucoup plus de jeunes bruxellois que de jeunes wallons dans les arts & spectacles ou dans les administrations fédérales, régionales ou communautaires, c'est parce que ces jeunes-là préfèrent habiter Bruxelles – du moins tant qu'ils sont jeunes. De plus, les effets « marché du travail » et « choix de résidence » peuvent soit s'additionner, soit se compenser.

Graphique 5 - Proportion de jeunes de moins de 35 ans parmi les travailleurs résidant à Bruxelles ou en Wallonie, par sous-secteur du périmètre CSC-SP (2012)



Source : Requêtes FTU auprès des bases de données ONSS et ONSS-APL, premier trimestre 2012. NACE 08 rev 2.

Pour aller plus loin dans la caractérisation de l'emploi des jeunes, il faut s'intéresser à des aspects tels que les niveaux de qualification, les statuts, les recrutements, la mobilité géographique, etc. Ces données ne sont pas disponibles pour tous les sous-secteurs ni pour les « agrégats » CSC-SP et quand elles le sont, elles portent sur des référentiels différents et ne sont pas comparables. La possibilité de retracer une évolution au fil du temps est soumise à des contraintes semblables : les séries ONSS cohérentes ne remontent pas au-delà de 2007. Il faudra donc essayer de traiter ces questions au cas par cas, selon les sources disponibles. C'est l'objet de la section 3 de ce document.

3. REGARDS SUR QUELQUES SOUS-SECTEURS PARTICULIERS

3.1 L'administration fédérale

La base de données Pdata (www.pdata.be) permet d'apporter quelques précisions supplémentaires sur l'emploi des jeunes dans l'administration publique fédérale, c'est-à-dire les SPP, SPF et autres institutions publiques fédérales (établissements scientifiques fédéraux, organismes de sécurité sociale, etc.). Les données ci-dessous concernent les fonctionnaires francophones, quel que soit leur lieu de résidence ou d'affectation.

Les jeunes jusque 30 ans[3] représentent 9% de l'ensemble des fonctionnaires fédéraux francophones ; les jeunes jusque 35 ans, 19%. C'est moins que la moyenne du « périmètre CSC-SP ».

[3] Les tranches d'âge ne sont pas définies de la même manière dans les statistiques ONSS et les statistiques Pdata. Dans Pdata, la limite supérieure de la tranche d'âge est incluse dans la tranche d'âge : « jusque 30 ans » signifie « jusque 30 ans inclus » et non pas « moins de 30 ans ».

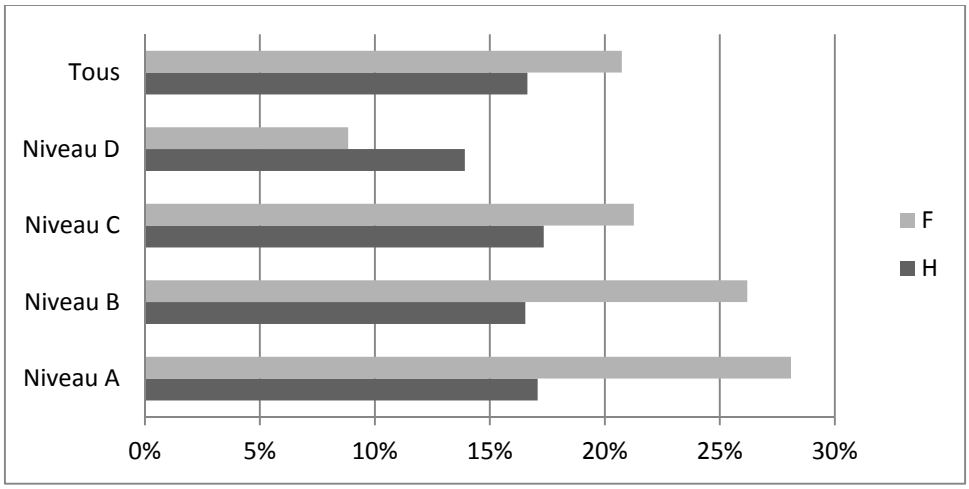
Le statut (contractuel ou statutaire)

Les jeunes sont surreprésentés parmi les contractuels (32% des contractuels sont âgés de 35 ans ou moins) et donc sous-représentés parmi les statutaires (seulement 15% des statutaires sont âgés de 35 ans ou moins). On peut présenter les chiffres autrement : parmi les jeunes jusque 35 ans, il y a 42% de contractuels, contre 25% de contractuels dans l'ensemble des fonctionnaires fédéraux francophones. Parmi les jeunes jusque 30 ans, la proportion de contractuels monte à 52%. Cela signifie donc que l'entrée dans la carrière se fait massivement via des statuts contractuels.

La classification

Dans l'administration fédérale, le niveau de classification (A, B, C, D) correspond plus ou moins bien à un niveau de qualification. Le graphique 6 représente la part des jeunes jusque 35 ans dans l'ensemble des fonctionnaires masculins ou féminins de chaque niveau. Les niveaux A et B affichent une proportion de jeunes nettement plus importante dans l'emploi féminin que dans l'emploi masculin.

Graphique 6 - Proportion de jeunes jusque 35 ans parmi les fonctionnaires fédéraux masculins ou féminins, par niveau de classification (juin 2012)



Source : extraction de la base de données Pdata, situation au 30 juin 2012

Le niveau de qualification proportionnellement plus élevé des jeunes femmes est mieux mis en évidence par la présentation des données dans le tableau 7. Celui-ci indique la répartition respective des femmes et des hommes entre les niveaux A, B, C et D, pour les jeunes jusqu'à 35 ans et pour les plus de 35 ans. Parmi les jeunes femmes (≤35 ans), le niveau A représentent 27% des emplois, contre 18% parmi les plus de 35 ans ; l'écart est semblable au niveau B. En revanche, plus d'un quart des femmes de plus de 35 ans sont au niveau le moins qualifié (D), contre seulement 10% des femmes jusque 35 ans. Chez les hommes, par contre, les différences entre les plus jeunes et les plus âgés dans la structure des qualifications sont beaucoup plus réduites.

Tableau 7 - Répartition des femmes et des hommes par niveau de classification, jusque 35 ans et au-delà de 35 ans. Personnel francophone de l'administration fédérale, juin 2012

	≤35 ans				>35 ans			
	Hommes		Femmes		Hommes		Femmes	
Niveau A	822	*28.1%*	1092	*27.2%*	3990	*27.2%*	2795	*18.2%*
Niveau B	562	*19.2%*	985	*24.5%*	2835	*19.3%*	2775	*18.1%*
Niveau C	1197	*40.9%*	1544	*38.5%*	5704	*38.9%*	5717	*37.3%*
Niveau D	348	*11.9%*	393	*9.8%*	2153	*14.7%*	4051	*26.4%*
Total	2929	*100.0%*	4014	*100.0%*	14682	*100.0%*	15338	*100.0%*

Source : extraction de la base de données Pdata, situation au 30 juin 2012

Au niveau A, les femmes sont aujourd'hui plus nombreuses que les hommes parmi les plus jeunes (≤35 ans). On devrait donc s'attendre, à moyen terme, à une féminisation importante des cadres de l'administration fédérale, sauf si les mécanismes de promotion renforcent encore le plafond de verre qui bloque les carrières des femmes. Une attention particulière devra être portée à l'égalité entre les femmes et les hommes dans ces carrières.

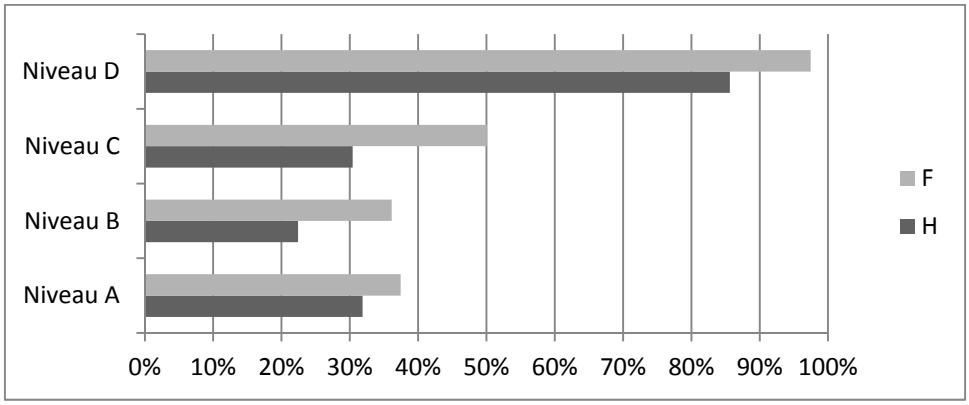
On rencontre une situation semblable au niveau B : les femmes sont majoritaires parmi les jeunes, elles ne le sont pas au-delà de 35 ans et elles sont de moins en moins nombreuses au fur et à mesure que l'âge avance. Si on additionne les niveaux A et B, les femmes représentent 60% de l'effectif des jeunes (≤35 ans).

Le tableau attire également l'attention sur le nombre élevé de femmes peu qualifiées (niveau D) de plus de 35 ans. De plus, parmi les 4051 femmes concernées, la majorité (2371 femmes) ont plus de 50 ans et seulement 49% de celles-ci sont statutaires.

Le statut et la classification

Si les femmes sont mieux représentées parmi les fonctionnaires fédéraux les plus qualifiés, elles sont toutefois défavorisées par rapport à leurs collègues masculins en termes de statut. Le graphique 7 (page suivante) représente la proportion de contractuels parmi les jeunes fonctionnaires fédéraux jusque 35 ans, selon le sexe. Les femmes sont proportionnellement plus nombreuses dans le statut contractuel, à tous les niveaux.

Graphique 7 - Proportion de contractuels parmi les jeunes fonctionnaires fédéraux jusque 35 ans (H/F), par niveau de classification (juin 2012)



Source : extraction de la base de données Pdata, situation au 30 juin 2012

Autres paramètres

Les données sur la répartition entre temps plein et temps partiel ne sont pas ventilées par âge ; pour se faire une idée de l'importance du temps partiel, il faut comparer les données exprimées en effectif (nombre de personnes) et en équivalent plein temps. Sans surprise, le temps partiel est essentiellement féminin. Cependant, le calcul ne met en évidence aucune différence significative entre les différentes tranches d'âge comprises entre 25 et 55 ans : la proportion de temps partiels reste assez stable. Avant 25 ans, le temps partiel est plus rare et après 55 ans, il est plus répandu, à la fois chez les hommes et les femmes.

Les données sur la mobilité (distance entre le domicile et le lieu de travail, matrice lieu de résidence / lieu de travail) ne sont pas ventilées par âge.

3.2 La fonction publique de la Wallonie

Ici, la référence utilisée est la publication de l'IWEPS déjà citée : « La fonction publique de la Wallonie : tableau de bord statistique de l'emploi public 2010 ». Les données collectées dans cette publication de l'IWEPS vont de 2003 à 2009. Pour rappel, la dénomination « fonction publique de la Wallonie » couvre à la fois l'administration régionale (SPW) et les organismes d'intérêt public (OIP).

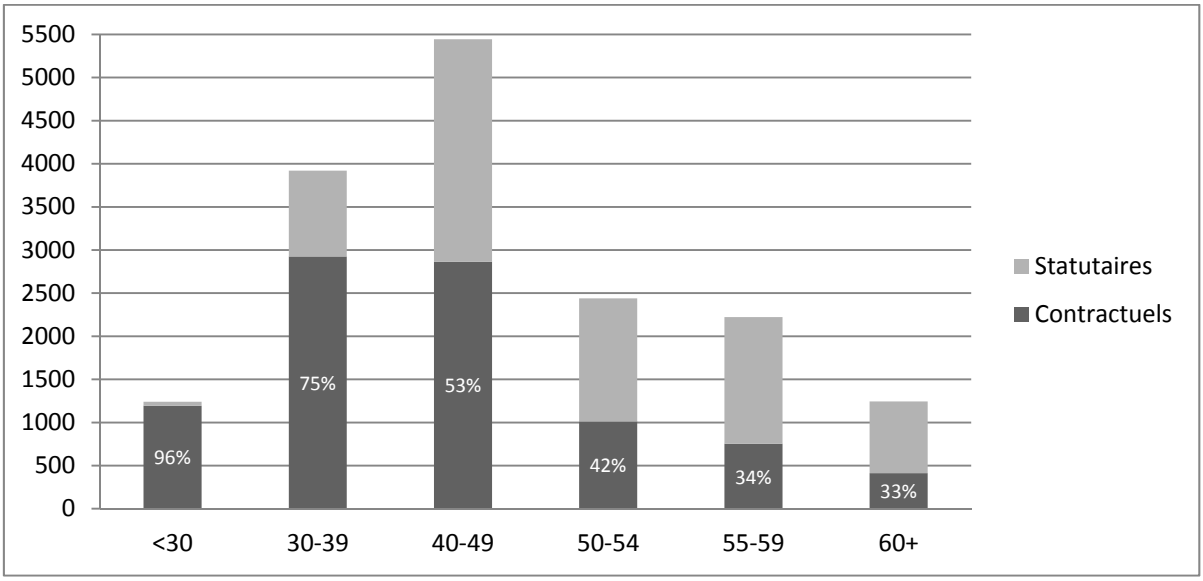
Les jeunes de moins de 30 ans ne représentent que 7.5% de l'emploi dans la fonction publique wallonne, c'est-à-dire encore moins que parmi les fonctionnaires fédéraux. Il y a davantage de femmes que d'hommes parmi les plus jeunes. La proportion de jeunes (<30 ans) est plus élevée dans les organismes d'intérêt public (10%) que dans le SPW (6%).

La fonction publique wallonne est confrontée à un sérieux problème de vieillissement : 36% des travailleurs sont âgés de 50 ans ou plus, 21% sont âgés de 55 ans ou plus. Ici aussi, les OIP se distinguent du SPW : les 50+ représentent 29% de l'effectif des OIP, contre 40% de l'effectif du SPW.

Le statut et la classification

La fonction publique wallonne se caractérise par une proportion très élevée de contractuels : 45% de l'ensemble du personnel. Chez les moins de 30 ans, la proportion de contractuels est de 96%, alors qu'elle n'est que de 34% chez les 55 ans et plus. Selon l'IPWEPS, « ce constat découle de la dynamique de recrutement au sein de la fonction publique, pour laquelle les concours donnant accès au statut ont été peu organisés au cours des dix dernières années ». Le graphique 8 représente la proportion de contractuels par tranche d'âge.

Graphique 8 - Nombre de contractuels et de statutaires et % de contractuels, par tranche d'âge, dans la fonction publique de Wallonie (juin 2009)



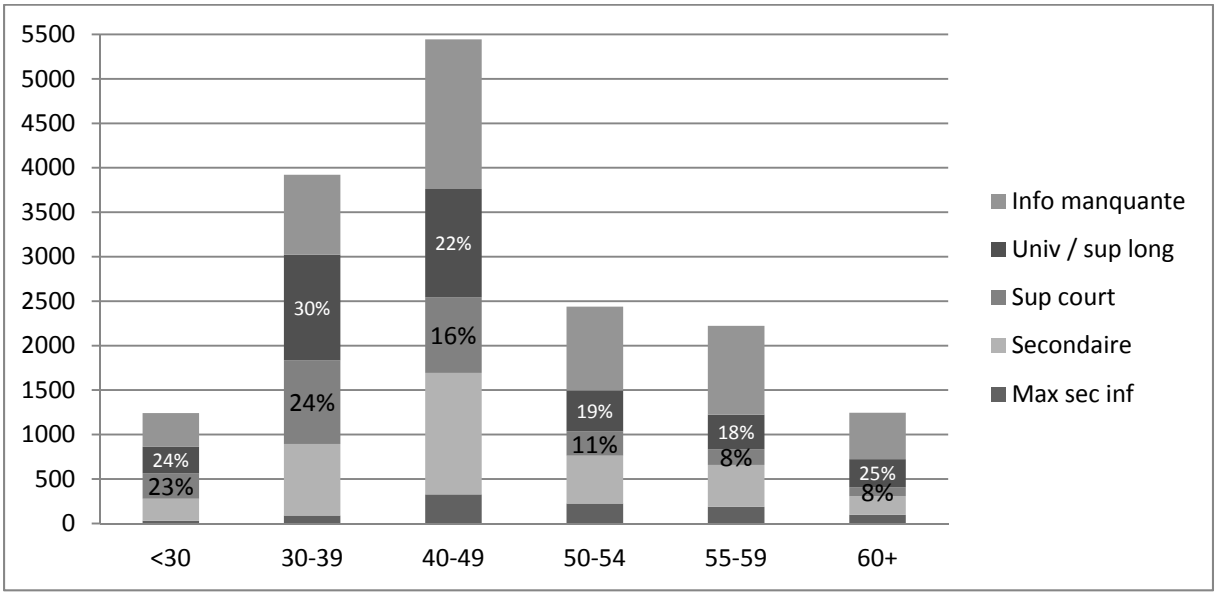
Source : à partir du tableau 13 du rapport IWEPS 2011, p. 48

Ce déséquilibre entre contractuels et statutaires en fonction de l'âge est présent à tous les niveaux de classification (A, B, C, D). C'est au niveau B qu'il est le plus marqué, surtout entre 30 et 44 ans.

Le niveau de diplôme

Parmi les jeunes de moins de 30 ans et aussi chez les 30-39 ans, la proportion de diplômés de l'enseignement supérieur est nettement plus élevée que chez les plus de 40 ans, comme le montre le graphique 9. Ces données doivent toutefois être interprétées avec prudence car le nombre d'informations manquantes est très élevé, dans toutes les tranches d'âge.

Graphique 9 - Nombre de contractuels et de statutaires et % de contractuels, par niveau d'études, dans la fonction publique de Wallonie (juin 2009)



Source : à partir du tableau 17 du rapport IWEPS 2011, p. 58

Temps plein et temps partiel

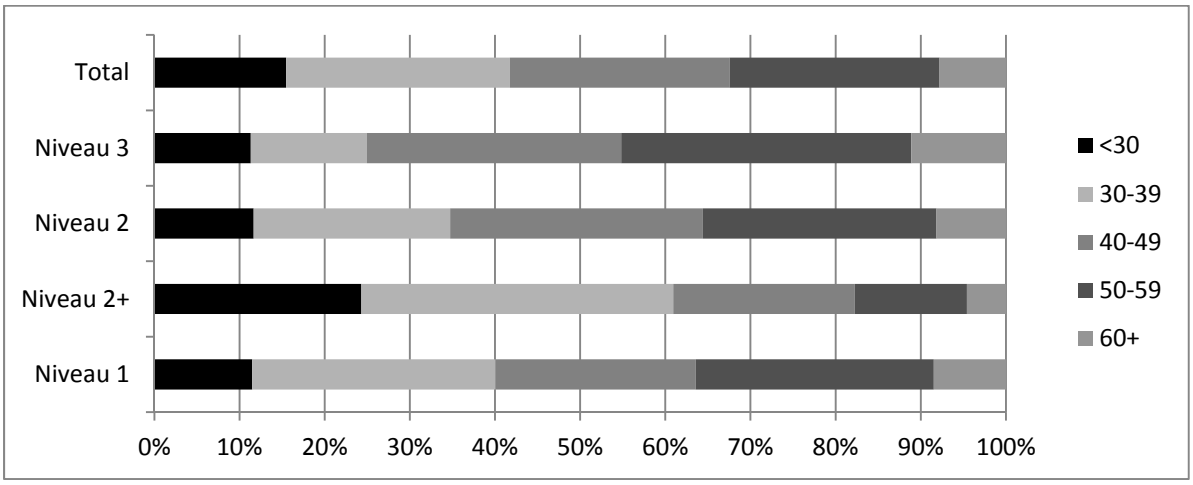
Dans la fonction publique wallonne, 11% des travailleurs sont à temps partiel ; 2.5% des hommes et 19% des femmes travaillent à temps partiel. Le temps partiel de courte durée (maximum mi-temps) concerne 37% des femmes à temps partiel, tandis que le temps partiel long (au-delà d'un trois-quarts temps) concerne 27% des femmes à temps partiel. Le temps partiel est nettement moins répandu dans la fonction publique wallonne que dans l'ensemble des salariés wallons, puisqu'à ce niveau près de la moitié des femmes travaillent à temps partiel, contre à peine une sur cinq dans la fonction publique.

La proportion de temps partiel (hommes et femmes) décroît avec l'âge : elle passe de 16% chez les moins de 30 ans à 12% chez les 30-39 ans, 11% chez les 40-49 ans et elle se stabilise autour de 9% au-delà de 50 ans. On n'observe donc pas de recrudescence du temps partiel en fin de carrière, comme c'est le cas pour l'ensemble des salariés.

3.3 L'administration de la Communauté française Wallonie-Bruxelles

L'administration de la Communauté française est une petite administration (5386 salariés), qui a la particularité d'être un peu plus « jeune » que les autres administrations fédérales ou régionales. Les moins de 30 ans y représentent 16% de l'effectif. Quand on observe de plus près le graphique 9, il apparaît que ce pourcentage élevé de jeunes est dû à leur présence importante dans le niveau 2+ (qui correspond, grosso modo, aux diplômés de l'enseignement supérieur court et qui rassemble 31% du personnel de l'administration de la CFWB). À ce niveau 2+, les jeunes représentent 24% de l'effectif, contre seulement 12% au niveau 1. Le vieillissement touche surtout le niveau 3, avec 45% de salariés de 50 ans et plus.

Graphique 10 - Structure d'âge du personnel de l'administration de la Communauté française, par niveau (juin 2012)



4. CONCLUSIONS

4.1 Une structure d'emploi qui ne donne pas assez de place aux jeunes

Au niveau national, la proportion de jeunes est nettement plus faible dans l'emploi public que dans l'emploi privé : environ 15% contre 24% parmi les jeunes de moins de 30 ans, environ 26% contre 38% parmi les jeunes de moins de 35 ans. Cette disproportion est semblable dans les trois Régions.

En Wallonie et à Bruxelles, à l'intérieur du périmètre couvert par la CSC-SP, les jeunes de moins de 35 ans représentent 22% de l'emploi, en moyenne. Les sous-secteurs les plus ouverts aux jeunes sont la R&D, la santé et l'action sociale, les transports publics et la police fédérale. Les sous-secteurs où le pourcentage de jeunes est le plus faible sont les pompiers, l'administration fédérale, les institutions financières, les administrations locales et provinciales.

La proportion de femmes est un peu plus élevée parmi les moins de 35 ans (52%) qu'au-delà de 35 ans (49%), mais il existe des sous-secteurs très féminins (santé, action sociale) ou très masculins (pompiers, transports, défense, eau et environnement). Dans presque tous les sous-secteurs, la proportion de jeunes femmes est plus élevée que la proportion de jeunes hommes dans l'emploi total du sous-secteur. Certains sous-secteurs sont même caractérisés par une féminisation très importante de l'emploi des jeunes par rapport aux plus âgés : c'est le cas de la police fédérale ou locale, des transports, des tribunaux et prisons.

Les disparités de genre sont significatives. Les femmes sont plus nombreuses dans l'emploi contractuel et les hommes dans l'emploi statutaire. Le cas de l'administration fédérale est symptomatique : alors que les jeunes femmes occupent des niveaux de classification plus élevés que les jeunes hommes, elles ne sont pas favorisées en termes de statut.

L'emploi public dans le périmètre CSC-SP en Wallonie et à Bruxelles se caractérise donc par un poids important des plus âgés et par une place réduite laissée aux jeunes.

4.2 Quelques considérations au sujet de l'affiliation syndicale

De prime abord, avec une proportion d'environ 13% de moins de 30 ans parmi les affiliés de la CSC-SP, on ne peut pas dire que les jeunes soient nettement sous-représentés parmi les affiliés, puisqu'ils ne constituent que 12 à 15% de l'effectif du secteur public hors enseignement. Les données d'affiliation des moins de 35 ans seraient cependant plus utiles que celles des moins de 30 ans, car elles permettraient d'établir une correspondance avec l'échantillon de l'enquête et avec les données d'emploi à intérieur du périmètre CSC-SP (section 2 de ce document).

On peut aussi suggérer qu'un plan d'action « jeunes » de la CSC-SP mette l'accent sur la responsabilité des pouvoirs publics, en tant qu'employeurs, dans le sous-emploi des jeunes. Si les moins de 30 ans représentent 24% de l'emploi privé et seulement 12% de l'emploi public hors enseignement, c'est bien parce que le secteur public n'a pas investi dans l'emploi des jeunes.

Deuxième partie

Enquête quantitative auprès des travailleurs de moins de 35 ans dans les services publics

Patricia Vendramin

INTRODUCTION

L'enquête s'inscrit dans un travail de réflexion sur la place et les attentes des jeunes dans le secteur public ainsi que leur rapport à l'organisation syndicale. Dans ce travail, la notion de « jeune » désigne les salariés âgés de 35 ans maximum. Cette limite est justifiée par la faible proportion de jeunes occupés dans certaines branches du secteur public. Dans ce rapport, lorsque que nous utiliserons le terme « les jeunes du secteur public », il sera donc fait référence aux salariés âgés de 35 ans maximum.

L'enquête a été réalisée à la demande de la CSC Services publics. La réalisation a été confiée à la Fondation Travail-Université. L'enquête consiste en un questionnaire auto-administré comprenant 130 variables. La diffusion du questionnaire a été assurée par des permanents et des délégués syndicaux sur base de quotas prédéfinis (sexe, âge, branche du secteur public, région) afin d'évaluer la représentativité de l'échantillon. La collecte des réponses a eu lieu au premier semestre 2013 ; 463 questionnaires remplis ont été récoltés.

Cette partie comprend neuf sections :

- Un premier point rappelle quelques repères sur la place et le profil des jeunes dans le secteur public à partir de quelques données statistiques.
- Un deuxième point présente l'échantillon des répondants et les limites de sa représentativité.
- Le troisième point s'intéresse au statut des jeunes dans l'emploi public.
- Dans la section suivante (point 4), les données examinées concernent les parcours professionnels et les perspectives d'avenir.
- Le cinquième point s'arrête sur la vision générale du travailleur exprimée par les jeunes interrogés.
- Le point 6 se centre plus particulièrement sur la vision du travail dans le secteur public.
- La vision des collègues plus âgés (50 ans et plus) est abordée dans un septième point.
- Le point 8 est centré sur le rapport à l'organisation syndicale, la vision du travail syndical et les attentes des jeunes par rapport au syndicat.
- Le neuvième et dernier point propose une synthèse des principaux résultats.

Le questionnaire a été conçu et analysé par Patricia Vendramin, directrice de recherche à la Fondation Travail-Université (FTU).

1. RÉPÈRES STATISTIQUES SUR LA PLACE DES JEUNES DANS LE SECTEUR PUBLIC

Le tableau 1 présente différents repères sur l'emploi dans les services publics, dans le « périmètre » couvert par la CSC SP[4]. La dernière colonne du tableau montre qu'il y a en moyenne 22% de jeunes de moins de 35 ans dans le périmètre considéré. Cela correspond à la proportion observée au niveau national, pour l'ensemble des services publics hors enseignement. À titre de comparaison, la proportion de <35 ans dans le secteur privé est de 37.5%.

Les jeunes sont proportionnellement plus nombreux dans la R&D, la santé et l'action sociale, les transports publics et la police fédérale. La police locale, l'environnement, la défense et les arts et spectacles se situent légèrement au-dessus de la moyenne. En revanche, les jeunes sont

[4] Ces données sont reprises de la première partie du rapport.

proportionnellement moins nombreux chez les pompiers, dans les ministères et parastataux fédéraux, dans les institutions financières, dans les administrations locales et provinciales.

Tableau 1 – Emploi des jeunes Wallons et Bruxellois (<35 ans) dans le « périmètre CSC-SP » (2012)

Par agrégat CSC-SP	Nombre d'emplois	Part du sous-secteur	% de femmes	% de Bruxellois	% de jeunes <35 ans
a) Administrations fédérales	6788	10.6%	58.1%	20.6%	17.8%
b) Administrations régionales ou communautaires	6872	10.8%	60.5%	27.0%	21.4%
c) Autres institutions publiques nationales ou régionales	1759	2.8%	49.1%	39.9%	31.5%
d) Pouvoirs locaux	20689	32.4%	50.8%	23.5%	18.7%
e) Transports publics	2896	4.5%	11.9%	48.7%	29.1%
f) Corps spéciaux	10846	17.0%	26.2%	13.0%	22.8%
g) Santé et action sociale	14055	22.0%	75.5%	25.5%	28.7%
Total	63905	100.0%	52.1%	23.8%	21.8%
Par sous-secteur plus détaillé					
a) Ministères et parastataux fédéraux	4074	6.4%	59.0%	24.9%	16.7%
a) Tribunaux et prisons	2714	4.2%	56.8%	14.3%	19.7%
b) Ministères, parastataux régionaux / communautaires	6872	10.8%	60.5%	27.0%	21.4%
c) Institutions financières, fédérales ou régionales	243	0.4%	39.5%	35.0%	17.1%
c) Institutions de R&D, fédérales ou régionales	1126	1.8%	48.6%	29.3%	45.4%
c) Arts et spectacles (tous niveaux de pouvoir)	390	0.6%	56.7%	73.6%	23.0%
d) Administrations locales et provinciales, CPAS	18482	28.9%	55.1%	22.6%	18.2%
d) Eau, déchets, environnement (intercommunales, etc.)	2207	3.5%	14.2%	31.2%	23.4%
e) Transports publics	2896	4.5%	11.9%	48.7%	29.1%
f) Défense	3829	6.0%	9.8%	10.9%	23.1%
f) Police fédérale	1945	3.0%	43.6%	17.6%	28.3%
f) Police locale	4461	7.0%	35.6%	12.4%	24.0%
f) Pompiers	611	1.0%	5.2%	15.4%	11.0%
g) Hôpitaux	13193	20.6%	75.4%	25.9%	28.5%
g) Homes et structures d'accueil (action sociale)	862	1.3%	77.6%	20.4%	31.3%
Total	63905	100.0%	52.1%	23.8%	21.8%

Source : Requêtes FTU auprès des bases de données ONSS et ONSS-APL, premier trimestre 2012. NACE 08 rev 2.
Wallonie ou Bruxelles = lieu de résidence du travailleur

2. L'ÉCHANTILLON DES RÉPONDANTS

L'échantillon des répondants comprend 463 réponses. Il concerne des salariés du secteur public en Belgique francophone, âgés de 35 ans maximum. Ils se répartissent comme suit (tableaux 2 à 8).

Tableau 2 – Répartition selon la branche du secteur public (%)

	% de jeunes de moins de 35 ans dans l'emploi – Regroupements.	% de questionnaires récoltés*
Transports	4.5	2.6
Ministères et parastataux fédéraux Recherche et développement	8.2	15.9
Ministères et parastataux régionaux et communautaires	10.8	12.1
Administrations locales et provinciales Eau, environnement	32.4	32.5
Défense	6.0	0
Tribunaux et prisons	4.2	2.1
Police fédérale / Police locale	10	7.7
Pompiers	1.0	0.8
Santé	20.6	18.3
Divers / Action sociale / Arts et spectacles / Institutions financières	2.3	1.8
TOTAL	100	100

** Dans l'analyse des résultats, nous avons introduit une pondération (0.5) afin de diminuer le poids des administrations et parastataux fédéraux dans l'échantillon des répondants, ce qui ramène l'échantillon à un niveau de représentativité des branches acceptable.*
Dans l'échantillon, la limite d'âge inclut les jeunes âgés de 35 ans.

Dans l'analyse des données, nous proposerons des comparaisons selon la branche du secteur public pour les branches pour lesquelles nous disposons d'un nombre de répondants statistiquement significatifs, ce sera essentiellement le cas pour les ministères, parastataux fédéraux et la recherche et développement que nous appellerons en abrégé « fédéral » et les administrations locales, provinciales, les intercommunales et autres services de gestion de l'eau et de l'environnement, que nous appellerons en abrégé « local ».

Tableau 3 – Répartition selon la catégorie professionnelle (%)

Ouvrier	9.7
Employé spécifique	53.9
Employé polyvalent	21.7
Cadre moyen (chef de bureau, infirmière chef…)	5.9
Directeur	0.5
Autre	8.3

Tableau 4 – Répartition selon le sexe (%)

Homme	41.6
Femme	58.4

Tableau 5 – Répartition selon l'âge (%)

Moins de 25 ans	17.0
25 à 29 ans	33.5
30 à 35 ans	49.6

Tableau 6 – Répartition selon le niveau d'études (%)

Maximum secondaire inférieur	4.4
Secondaire supérieur	36.3
Supérieur de type court	44.1
Supérieur de type long / universitaire	15.1

Tableau 7 – Répartition selon la situation familiale (%)

Vivant chez les parents	14.4
Isolé(e) sans enfant	19.6
Isolé(e) avec enfant(s)	5.3
Couple sans enfant	18.7
Couple avec enfant(s)	41.9

Tableau 8 – Répartition selon la région d'activité (%)

Bruxelles – Brabant wallon	31.4
Hainaut	26.1
Liège	22.5
Namur - Luxembourg	20.0

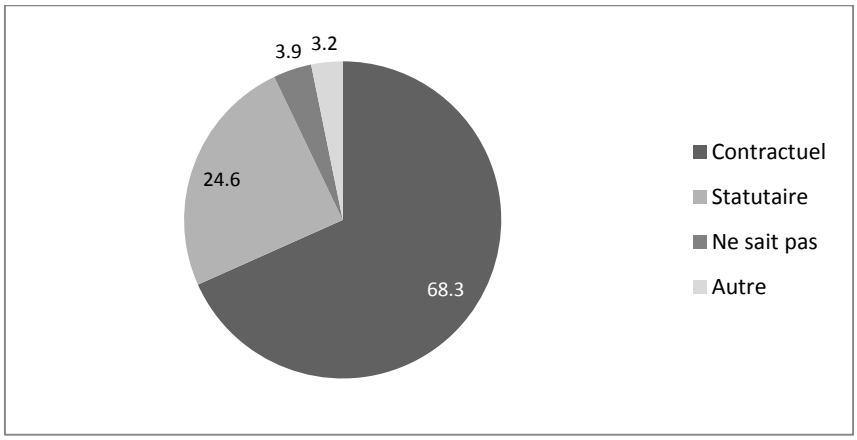
3. LES STATUTS DANS L'EMPLOI

Dans cette section, nous observons la distribution des différents statuts (contractuel et statutaire) parmi les jeunes, les types de contrat ainsi que la proportion de travail à temps plein et à temps partiel.

3.1 Le statut

La proportion de contractuels parmi les jeunes (pour rappel, ici considérés jusque 35 ans) est importante, soit 68.3% contre un peu moins d'un quart (24.6%) de statutaires (graphique 1).

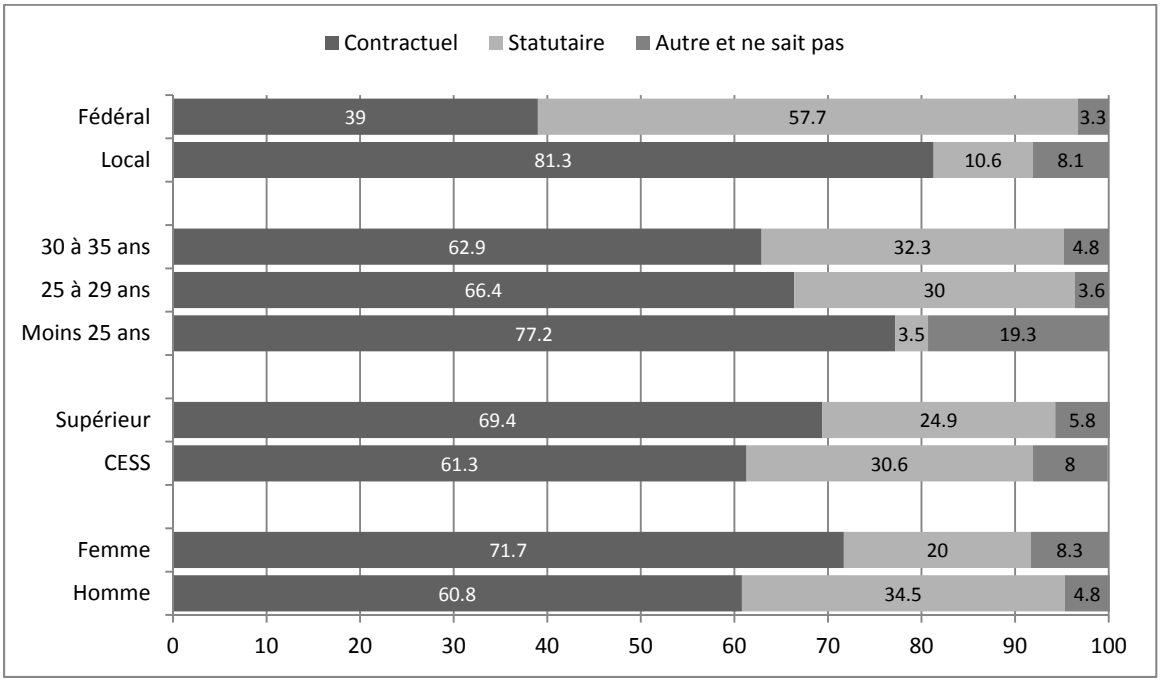
Graphique 1 – Statut (%)



La part des contractuels et des statutaires varie non seulement avec l'âge mais aussi selon que l'on est homme ou femme, que le niveau d'études est plus élevé mais surtout très fortement entre les niveaux local et fédéral[5] (graphique 2).

On relève 81.3% de contractuels au niveau local et 39% au niveau fédéral. 77.2% des moins de 25 ans sont contractuels ; parmi ceux âgés de 30 à 35 ans, on en compte 62.9%. Les femmes sont 71.7% à avoir un statut de contractuelle et les hommes sont 60.8%.

Graphique 2 – Statut (%)

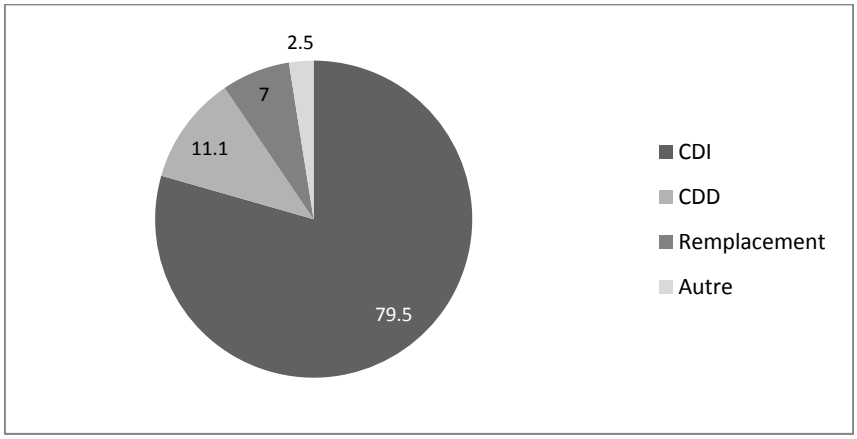


3.2 Le contrat

Si la part des contractuels est importante parmi l'emploi des jeunes dans le secteur public, le contrat à durée indéterminée (CDI) est cependant largement majoritaire (graphique 3), soit près de huit jeunes sur dix (79.5%) ont un CDI. Un peu plus d'un sur dix (11.1%) est engagé pour une durée déterminé et 7% ont un contrat de remplacement.

[5] Pour rappel, nous regroupons sous l'appellation abrégée « fédéral » les ministères, parastataux fédéraux et la recherche et développement et sous l'appellation « local », les administrations locales, provinciales les intercommunales, et autres services liés à la gestion de l'eau et de l'environnement.

Graphique 3 – Type de contrat (%)

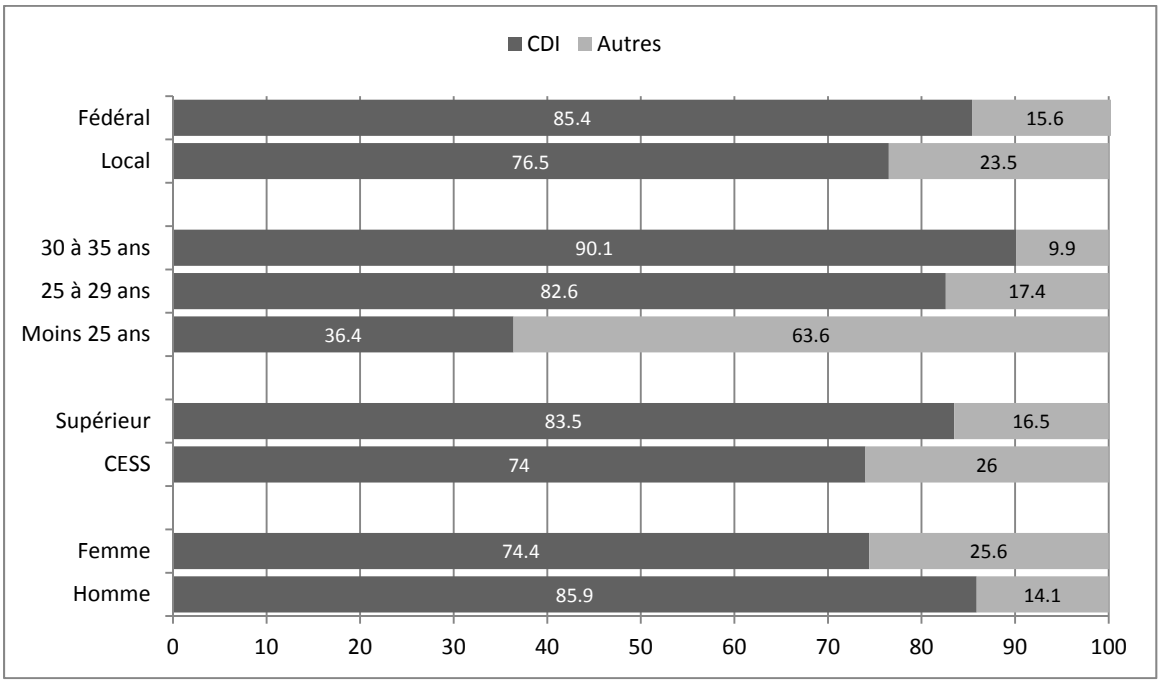


Dans le graphique 4, pour faciliter une lecture comparative, nous avons regroupé tout ce qui n'est pas CDI, soit les CDD, les contrats de remplacement et les réponses « autres ». Les comparaisons montrent que si le CDI est très répandu, il est aussi distribué de manière inégale selon les variables prises en compte.

L'âge est la variable la plus discriminante par rapport au contrat. En effet, les jeunes âgés de moins de 25 ans sont 36.4% à avoir un CDI, ceux âgés de 25 à 29 ans sont 82.6% et les plus de 30 ans sont 90.1%.

Les hommes (85.9%) plus souvent que les femmes (74.4%), les diplômés du supérieur (83.5%) plus que ceux qui ont le CESS (74%), les salariés du niveau fédéral (85.4%) plus souvent que ceux du niveau local (76.5%) sont engagés dans le cadre d'un CDI.

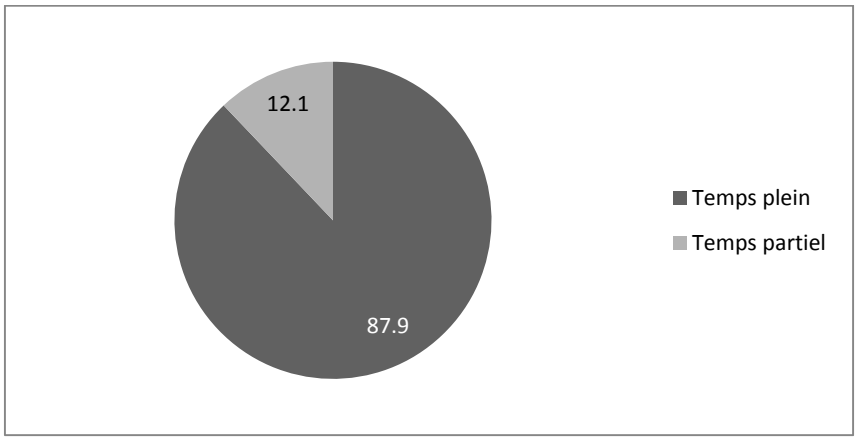
Graphique 4 – Type de contrat (%)



3.3 Le temps de travail

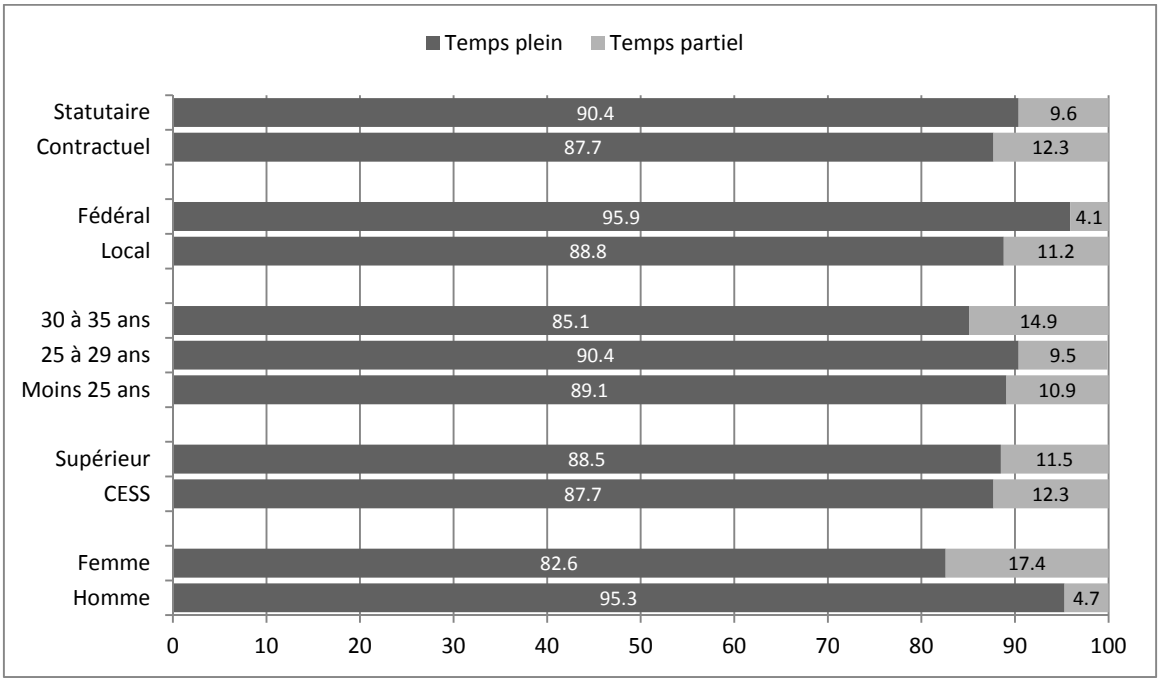
Le travail à temps plein est largement majoritaire pour les jeunes du secteur public (87.9%, graphique 5). Un peu plus d'un jeune salarié sur dix est occupé à temps partiel (12.1%). Ces derniers sont pour près de la moitié occupés dans un 4/5 temps et près de quatre sur dix effectuent un mi-temps. Moins d'un quart des 12.1% occupés à temps partiel sont demandeurs d'un contrat à temps plein.

Graphique 5 – Temps plein, temps partiel (%)



Si l 'on compare divers sous-groupes (graphique 6), on constate que le sexe est la variable qui a le plus d'incidence sur la proportion de salariés occupés à temps partiel, avec 17.4% parmi les femmes et 4.7% parmi les hommes. Vient ensuite la distinction entre le niveau fédéral (4.1% de temps partiels) et le niveau local (11.2% de temps partiels).

Graphique 6 – Temps plein, temps partiel (%)



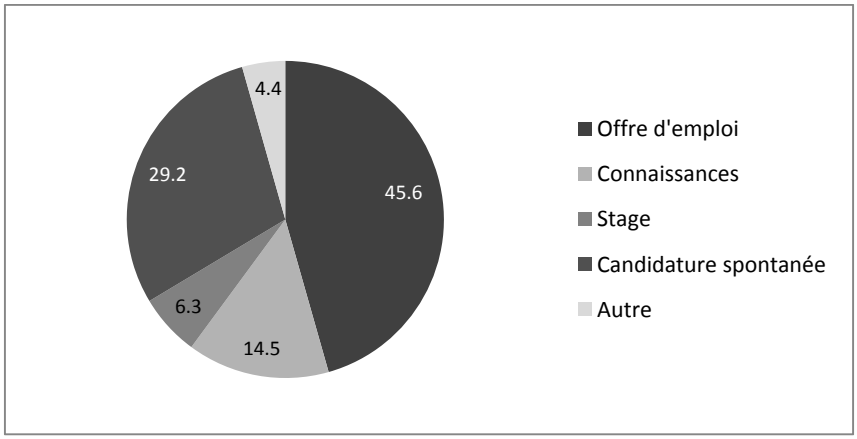
4. LES PARCOURS PROFESSIONNELS ET LES PERSPECTIVES D'AVENIR

Dans cette section, nous examinons une série de données qui concernent le parcours des jeunes dans le secteur public : les modalités d'entrée, le passage par un examen, l'expérience du secteur privé et/ou du chômage, l'ancienneté dans l'emploi actuel, les perspectives d'avenir et les craintes éventuelles par rapport à la sécurité d'emploi.

4.1 Les parcours d'entrée dans le secteur public

Les voies d'entrée dans le secteur public sont multiples (graphique 7) : pour 45.6% des jeunes salariés, le point de départ est une offre d'emploi et pour 29.2% ce sont les candidatures spontanées ; viennent ensuite les connaissances (14.5%) et le stage (6.3%).

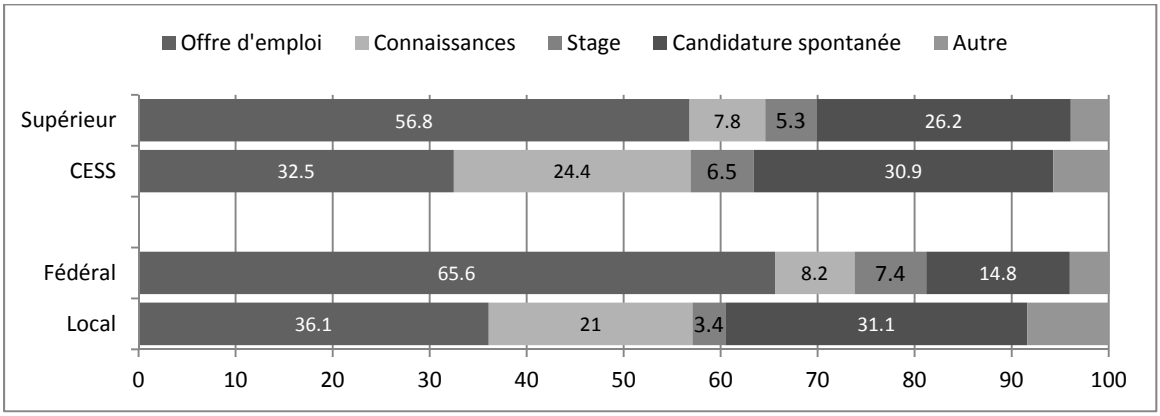
Graphique 7 – L'entrée dans le secteur public (%)



Le statut, le sexe et l'âge modifient peu les stratégies d'entrée. Par contre, les voies d'entrée vers l'emploi public aux niveaux fédéral et local diffèrent fortement (graphique 8) : pour le fédéral, 65.6% des entrées sont consécutives à une offre d'emploi, pour 36.1% au niveau local. Pour ce dernier, la candidature spontanée et les connaissances sont deux autres voies privilégiées.

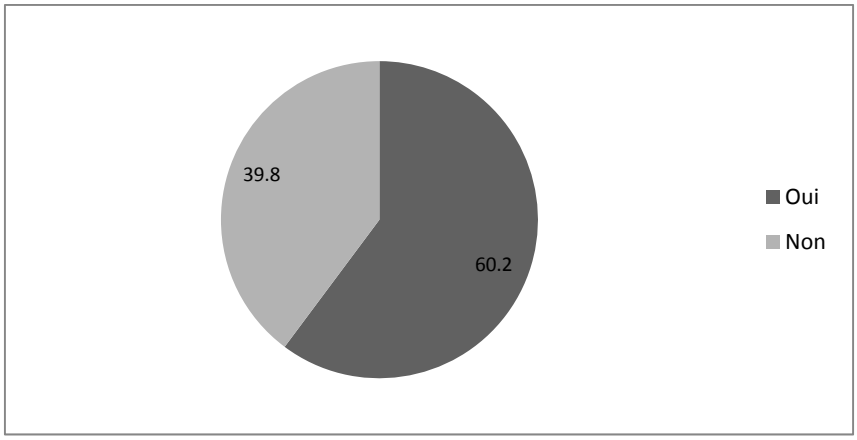
De même, le niveau de formation du salarié a une incidence sur la stratégie d'entrée, à la fois parce que les divers profils développent des stratégies différentes mais aussi parce que les voies d'entrée dans les diverses fonctions ne sont pas identiques. Ainsi, 56.8% des salariés détenteurs d'un diplôme du supérieur sont entrés dans le secteur public suite à une offre d'emploi, pour 32.5% dans le cas des diplômés du niveau CESS. Pour ceux-ci, la candidature spontanée et les connaissances sont des voies d'entrée importantes.

Graphique 8 – L'entrée dans le secteur public (%)



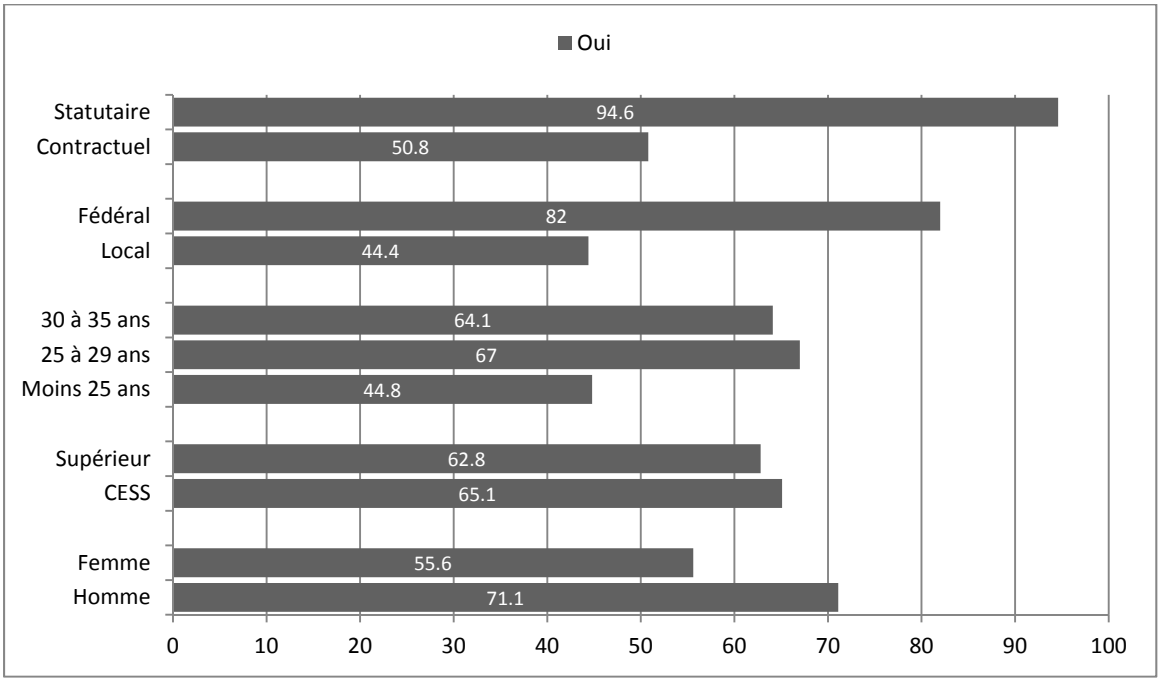
Six salariés sur dix ont passé un examen au moment de leur entrée dans le secteur public (graphique 9).

Graphique 9 – Ont passé un examen (%)



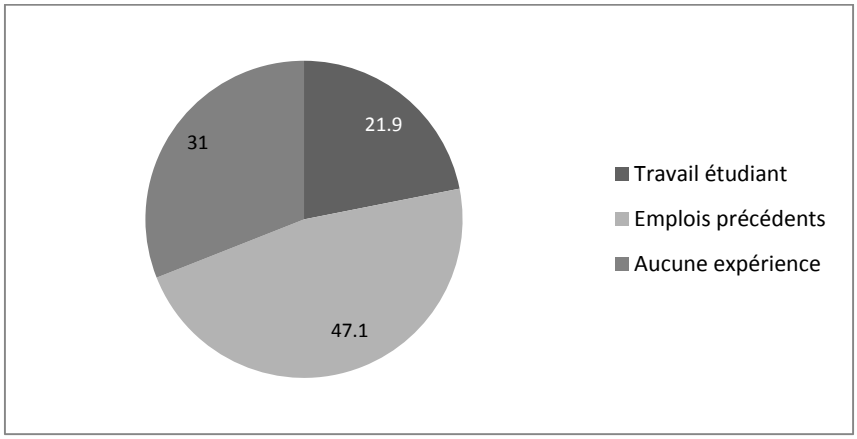
L'examen n'est pas sans lien avec le statut. Ainsi, presque tous les statutaires ont passé un examen (94.6%, graphique 10) pour un contractuel sur deux (50.8%). C'est aussi au niveau fédéral que l'on compte le plus de salariés ayant passé un examen, de même que parmi les hommes et les « jeunes plus âgés » ; ceci est lié à la proportion de statutaires dans chacun des sous-groupes.

Graphique 10 – Ont passé un examen (%)



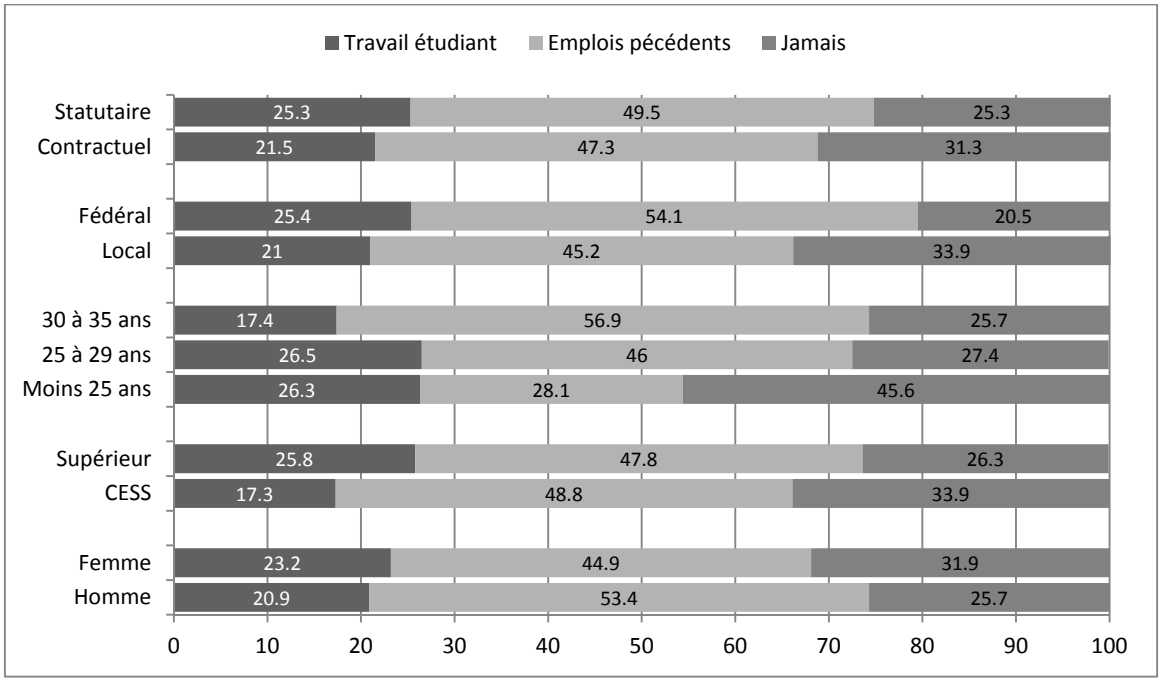
Près d'un jeune salarié sur deux (47.1%) du secteur public a une expérience du secteur privé à travers un ou plusieurs emplois précédents et un peu plus d'un sur cinq (21.9%) a une connaissance du secteur privé à travers des jobs étudiants uniquement (graphique 11). Enfin, trois sur dix n'ont aucune expérience antérieure du secteur privé.

Graphique 11 – L'expérience du secteur privé (%)



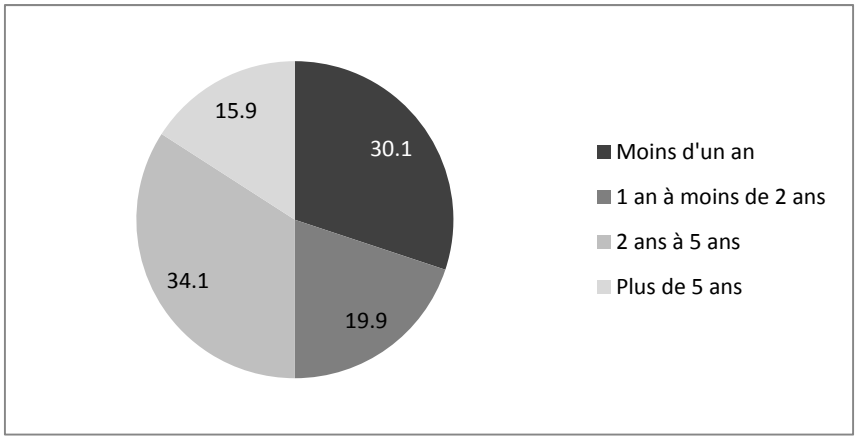
Le graphique 12 montre que ce sont les moins de 25 ans qui sont proportionnellement les plus nombreux à n'avoir aucune expérience du secteur privé.

Graphique 12 – L'expérience du secteur privé (%)



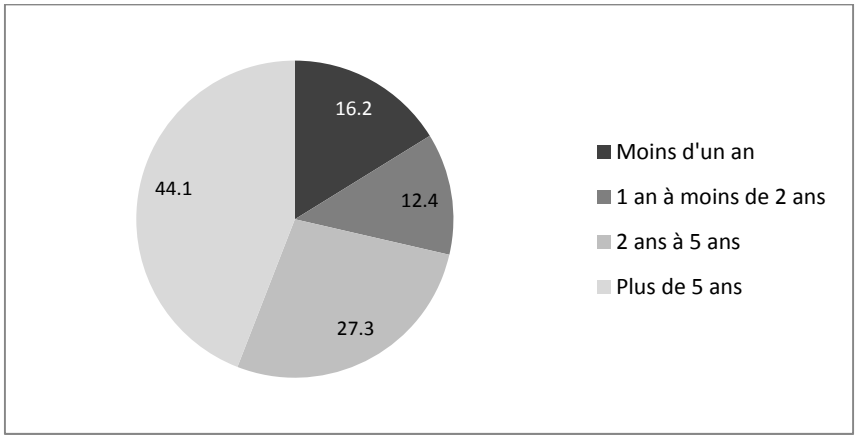
Dans le graphique 13, nous nous intéressons à ceux qui ont une expérience du secteur privé c'est-à-dire ceux qui y ont occupé un ou plusieurs emplois (le travail étudiant uniquement n'est pas pris en compte ici). Un jeune salarié sur deux du secteur public a une expérience du secteur privé de deux ans ou plus (34.1% + 15.9%).

Graphique 13 – Durée de l'expérience dans le secteur privé pour ceux qui y ont exercé un ou des emplois (jobs étudiants non pris en compte ici) (%)



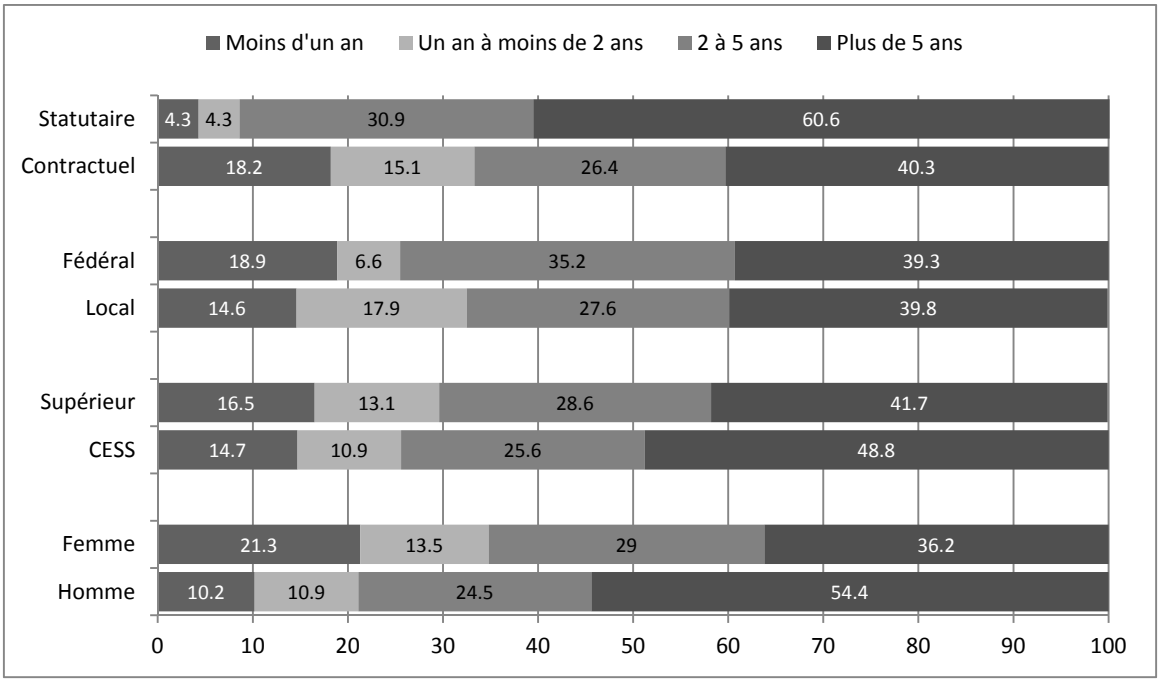
Parmi l'ensemble des répondants on compte plus de quatre jeunes salariés sur dix (44.1%, graphique 14) ayant une ancienneté de plus de 5 ans dans l'emploi qu'ils occupent aujourd'hui. Plus d'un quart (27.3%) a une ancienneté dans l'emploi actuel de 2 à 5 ans.

Graphique 14 – Ancienneté dans l'emploi actuel (%)



C'est parmi les statutaires, les diplômés du niveau CESS et les hommes que la proportion de salariés ayant une ancienneté de plus de 5 ans est la plus importante.

Graphique 15 – Ancienneté dans l'emploi actuel (%)

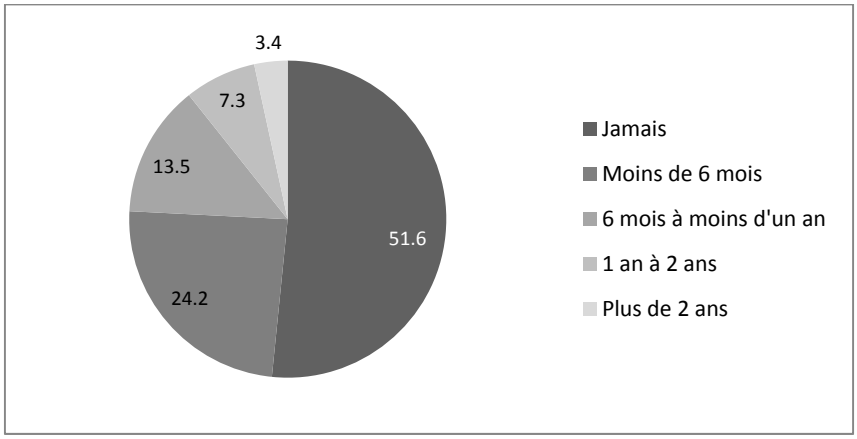


Le profil des jeunes salariés du secteur public montre des trajectoires d'entrée dans l'emploi sans passage par le chômage pour plus de la moitié des répondants (51.6%, graphique 16) et des épisodes de chômage de moins de 6 mois dans le cas de 24.2% des répondants. Au total, ce sont donc plus de trois quarts des jeunes salariés du secteur public qui n'ont pas ou peu connu le chômage. Ce pourcentage paraît relativement élevé au regard de données relatives à l'ensemble des jeunes[6]. Ceci s'explique en partie par la proportion importante de diplômés du supérieur parmi les répondants.

Pour les jeunes salariés du secteur public, les passages plus longs par un ou des épisodes de chômage concernent un peu plus d'un jeune sur dix (7.3% + 3.4%).

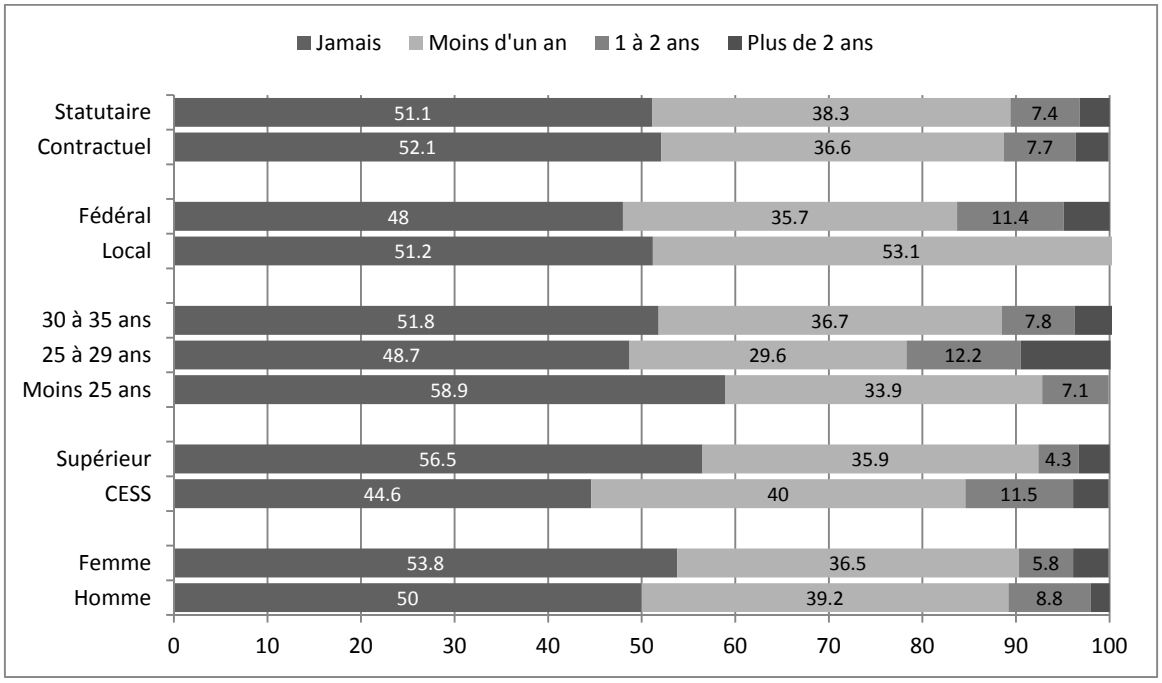
[6] Voir notamment la note récente du Forem « Marché de l'emploi » de mai 2013 relative au parcours des jeunes vers l'emploi.

Graphique 16 – L'expérience du chômage (%)



Le graphique 17 montre bien l'effet du diplôme sur la trajectoire d'insertion dans l'emploi – avec ou sans passage par le chômage – de même que l'effet de la crise sur l'insertion des moins de 25 ans arrivés sur le marché du travail dans une période peu favorable.

Graphique 17 – L'expérience du chômage (%)

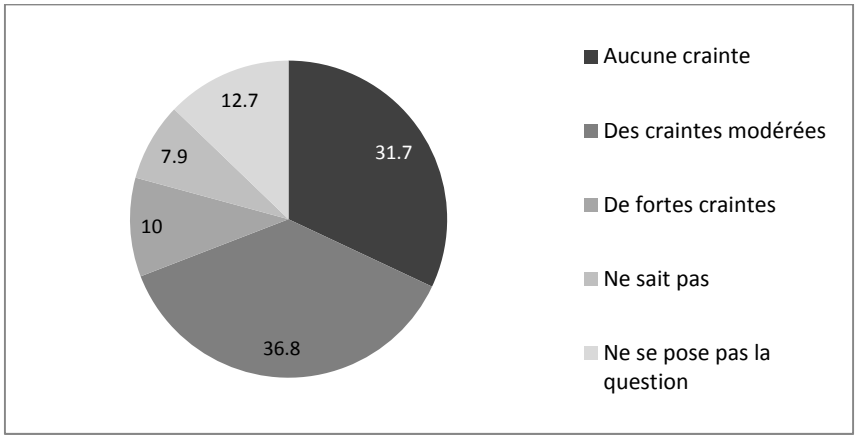


4.2 La vision de l'avenir

La sécurité d'emploi est un élément important dans l'évaluation de l'emploi (voir les points 4, 5 et 7). Les jeunes interrogés sont un peu plus de trois sur dix (31.6%, graphique 18) à n'avoir pas de craintes pour leur sécurité d'emploi, 12.7% ne se posent pas la question et 7.9% ne savent pas se prononcer.

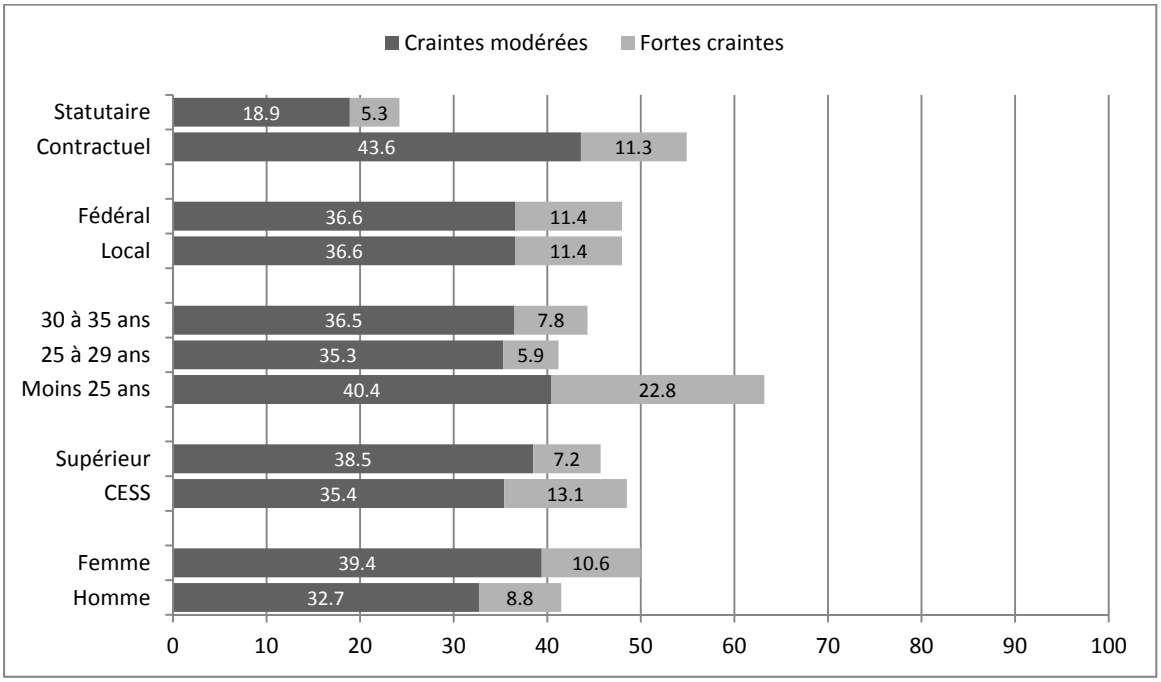
Parmi ceux qui formulent des craintes, nous avons 36.8% qui expriment des craintes modérées et 10% des craintes fortes. De manière globale, près d'un jeune sur deux (36.8% + 10%) exprime des doutes, certes d'intensité diverse.

Graphique 18 – Des craintes pour sa sécurité d'emploi (%)



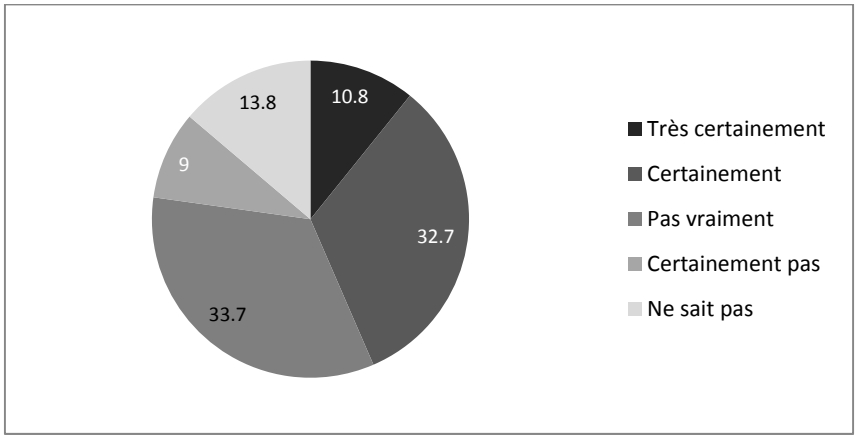
Sans surprise, c'est parmi les contractuels et les plus jeunes que les craintes autour de la sécurité d'emploi sont les plus fréquentes (graphique 19). Notons sur ce point la persistance de doutes malgré le statut plus assuré de statutaire, l'absence de différence entre les niveaux fédéral et local, de même que le peu d'effet discriminant du niveau du diplôme.

Graphique 19 – Des craintes pour sa sécurité d'emploi (%)



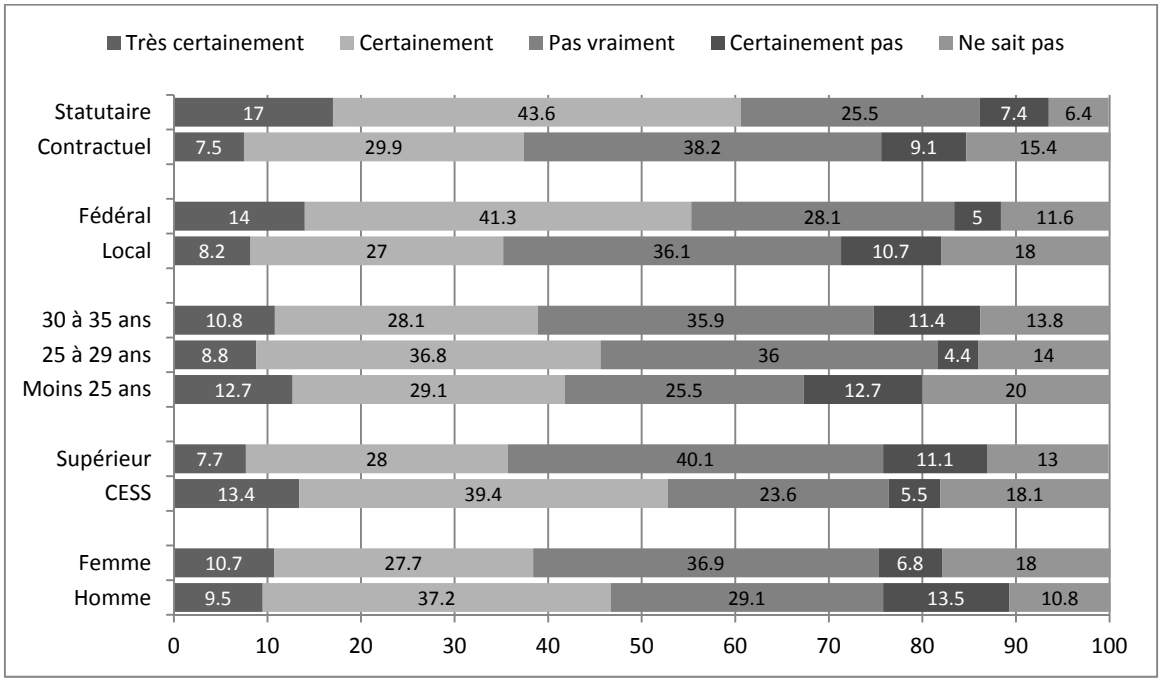
Les données suivantes s'intéressent aux perspectives de carrière, et plus globalement à la capacité de se projeter dans l'avenir dans l'emploi occupé, une dimension du travail qui est particulièrement importante quand les salariés sont à une période de leur vie professionnelle où beaucoup de choses sont encore à construire (graphique 20). Si l'on ne tient pas compte des salariés qui ont répondu « je ne sais pas », soit 13.8%, le reste de l'échantillon se divise à peu près en parts égales entre ceux qui voient des perspectives de carrière dans leur emploi (10.8% + 32.7%) et ceux qui n'en voient pas (33.7% + 9%). Notons qu'il est interpellant de constater que 42.7% des jeunes salariés ne se voient pas de perspectives dans l'emploi occupé ; ceci pose question en termes de gestion des carrières et de mobilité ou turnover.

Graphique 20 – Perspectives de carrière dans l'emploi actuel (%)



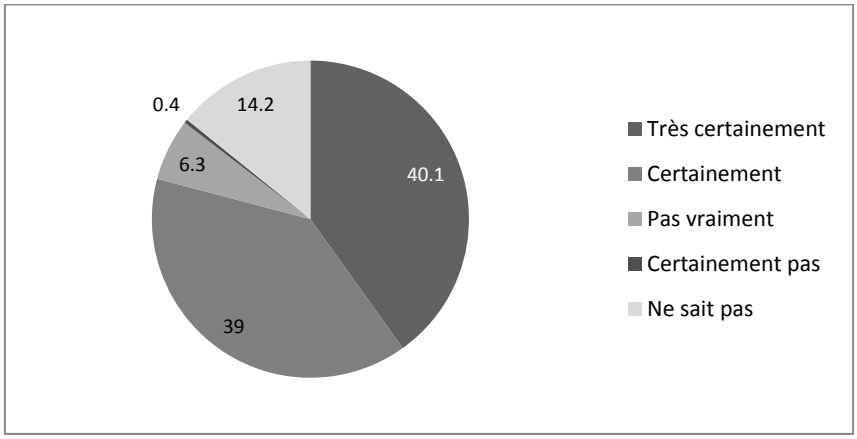
Ce sont les contractuels et les jeunes occupés au niveau local, plus souvent qu'au fédéral, qui ne voient pas de perspectives de carrière dans leur emploi actuel. Notons aussi la part plus importante des diplômés du supérieur qui partagent cet avis négatif sur l'avenir dans leur emploi (40.1% + 11.1%).

Graphique 21 – Perspectives de carrière dans l'emploi actuel (%)



Malgré un constat mitigé par rapport à leur avenir professionnel, pour une partie significative des répondants, une large majorité souhaite continuer sa carrière dans le secteur public, 40.1% très certainement et 39% certainement (graphique 22). Ceux qui ne l'envisagent pas sont 6.7% et 14.2% ne savent pas se prononcer.

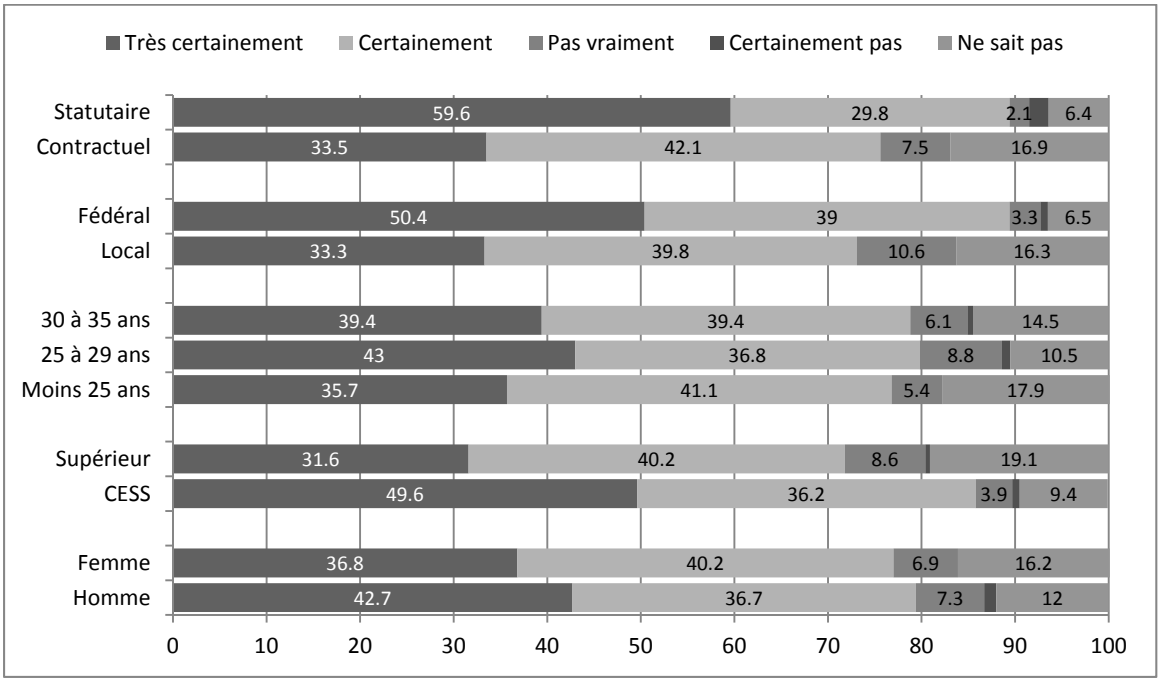
Graphique 22 – Souhaite continuer sa carrière dans le secteur public (%)



Le graphique 23 montre que la réponse à cette question (continuer ou pas sa carrière dans le secteur public) est faite en partie de choix et de contraintes. En effet, ce sont les contractuels qui sont proportionnellement les plus nombreux à déclarer ne pas être certains de continuer leur carrière dans le secteur public. On peut émettre l'hypothèse qu'il s'agit, pour partie, d'un effet de contrainte plus que de choix.

Nous voyons également que près d'un diplômé du supérieur sur cinq (19.1%) n'a pas encore d'avis tranché sur la question.

Graphique 23 – Souhaite continuer sa carrière dans le secteur public (%)



5. LA VISION DU TRAVAIL EN GÉNÉRAL

Cette section s'intéresse à la vision générale du travail portée par les jeunes salariés du secteur public, la perception de leur emploi actuel et leur degré de satisfaction à l'égard de leurs conditions de travail.

Les attentes à l'égard du travail se déclinent autour de trois grandes composantes. La première dimension est appelée *instrumentale*, elle fait référence aux attentes « matérielles » par rapport au travail : le salaire, la sécurité, les possibilités de promotion. La seconde dimension est *sociale*, elle concerne l'importance des relations humaines au travail. La troisième dimension est appelée *symbolique ou expressive* et concerne les possibilités de développement personnel, la capacité de s'épanouir et de s'exprimer dans son activité, l'intérêt pour le contenu du travail, le sentiment de réussite, le niveau d'autonomie et l'utilité sociale[7].

Dans le graphique 4, diverses propositions abordent ces trois dimensions. Tout d'abord nous voyons l'importance de la composante sociale du travail : être dans une bonne ambiance de travail recueille le pourcentage le plus élevé de réponses « très important », viennent ensuite un ensemble de propositions qui concernent la dimension de réalisation de soi dans le travail (utiliser ses capacités, apprendre, réussir, etc.) mais aussi la sécurité d'emploi (ne pas risquer le chômage).

Pour faciliter la lecture des données, nous avons regroupé dans le tableau 9 l'ensemble des propositions autour des trois dimensions du travail : instrumentale, sociale et expressive.

[7] Méda D., Vendramin P., « Les générations entretiennent-elles un rapport différent au travail ? », *SociologieS*, Théories et recherches, mis en ligne le 27 décembre 2010, http://sociologies.revues.org/index3349.html

Graphique 24 – Qu'est-ce qui est important dans un travail ? (%)

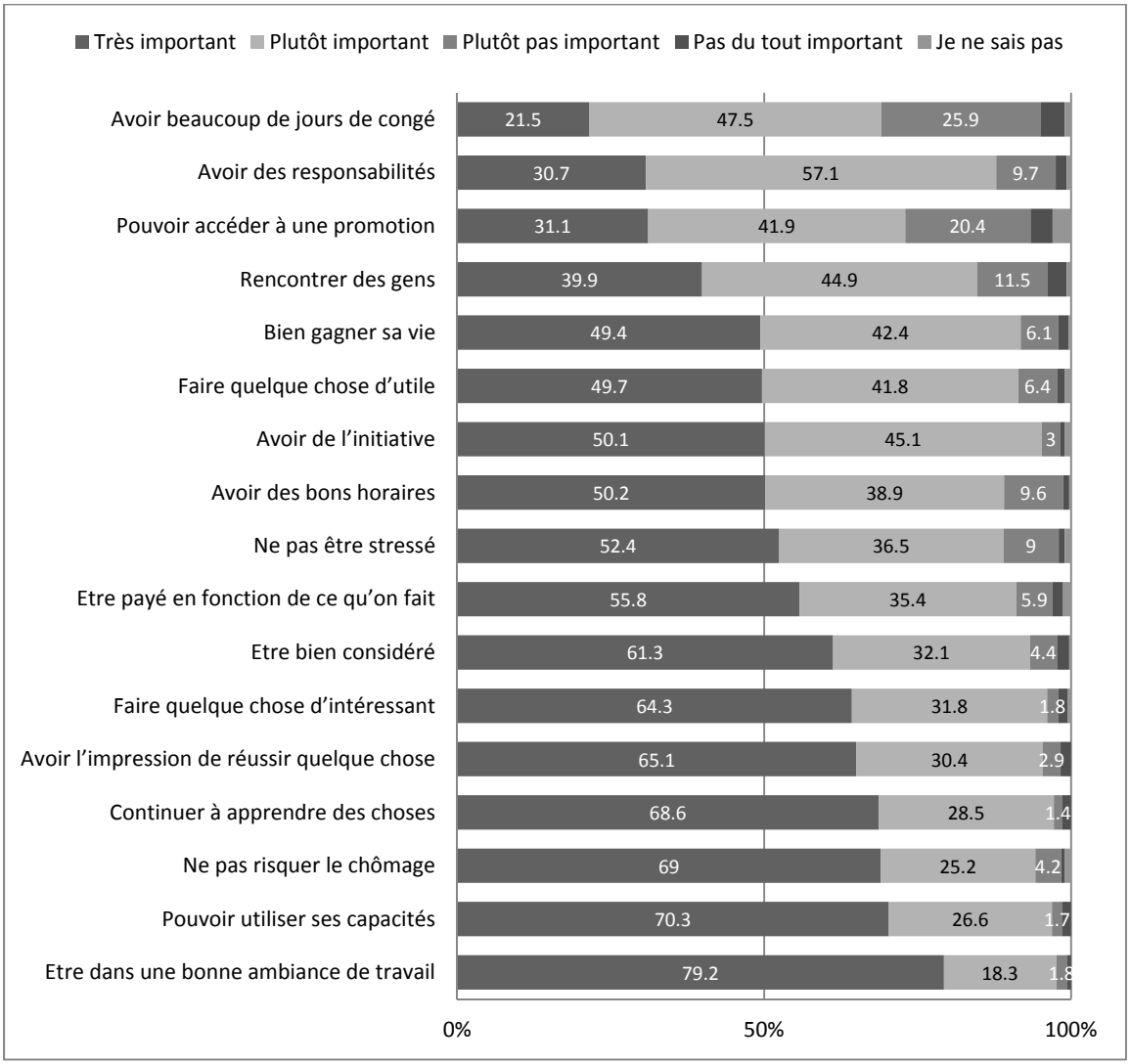


Tableau 9 – Qu'est-ce qui est important dans un travail ?
Pourcentages moyens

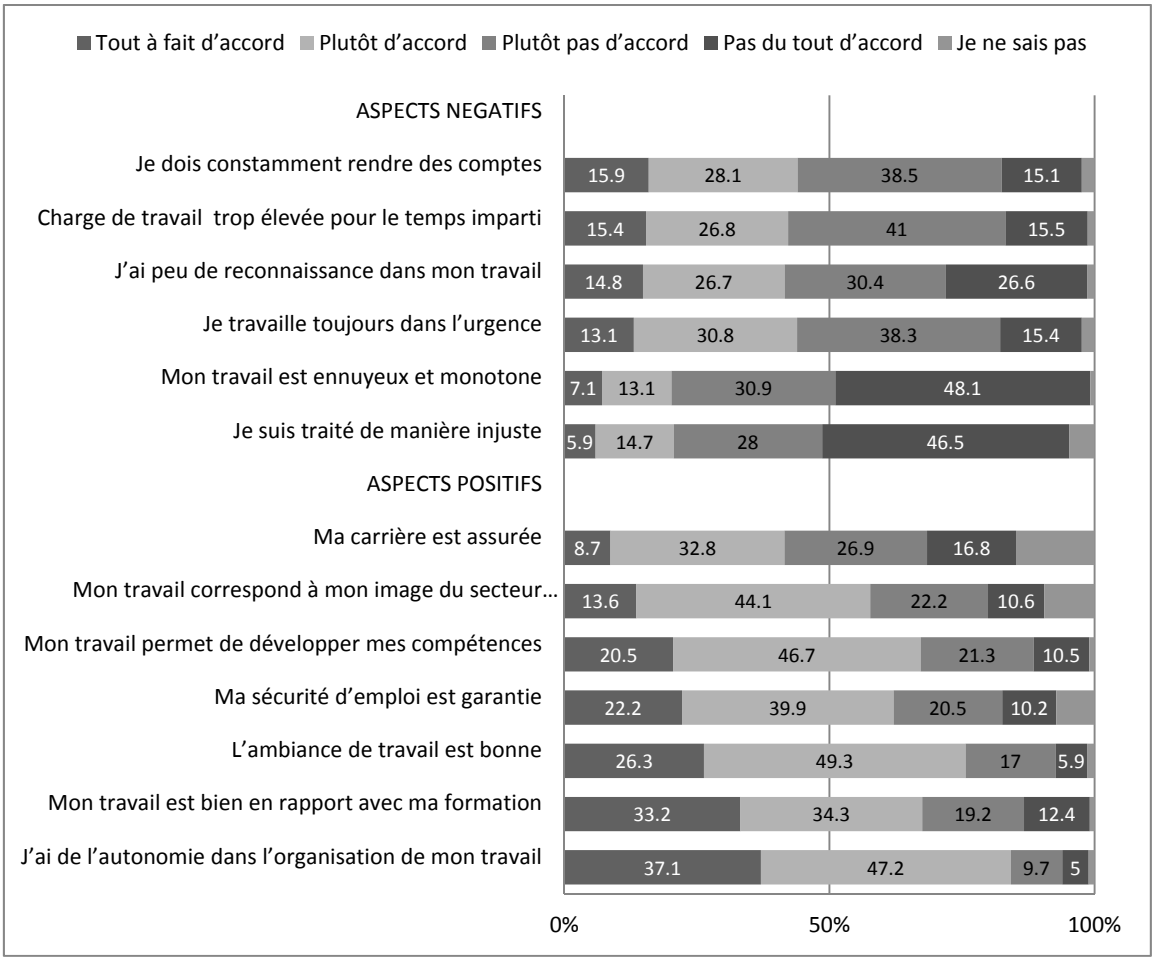
	Tout à fait d'accord	Plutôt d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas du tout d'accord	Ne sait pas
DIMENSION INSTRUMENTALE Bien gagner sa vie, ne pas risquer le chômage, avoir des bons horaires, être payé en fonction de ce qu'on fait, avoir beaucoup de jours de congé, pouvoir accéder à une promotion	46.2	38.6	12.0	2.1	1.2
DIMENSION EXPRESSIVE Continuer à apprendre des choses, avoir l'impression de réussir quelque chose, faire quelque chose d'intéressant, être bien considéré, ne pas être stressé, avoir de l'initiative, faire quelque chose d'utile, pouvoir utiliser ses capacités, avoir des responsabilités	56.9	36.7	4.5	1.4	0.5
DIMENSION SOCIALE Être dans une bonne ambiance de travail, rencontrer des gens	59.6	31.6	6.7	1.9	0.4

Après avoir questionné les répondants sur leur vision du travail en général, et ce qu'il jugeait important dans un travail, nous les avons questionnés sur leur emploi en particulier : comment se situent leurs opinions à l'égard d'une série de propositions tantôt positives, tantôt négatives (graphique 25).

Tout d'abord, nous constatons qu'une majorité de répondants n'est « pas d'accord » avec les propositions négatives, particulièrement celles qui concernent la monotonie du travail et le traitement injuste. Les avis sur le travail dans l'urgence sont plus partagés. Signalons néanmoins les pourcentages non négligeables de répondants qui se déclarent d'accord les propositions qui concernent la charge de travail trop élevée, le manque de reconnaissance ou le contrôle excessif (rendre constamment des comptes).

En ce qui concerne les propositions positives, c'est autour de l'autonomie, de la qualité de l'ambiance de travail et de la possibilité de développer ses compétences que la part des répondants qui se déclarent « d'accord » est la plus élevée. Ce sont la sécurité d'emploi et surtout la carrière qui recueillent les pourcentages « d'accord » les moins élevés.

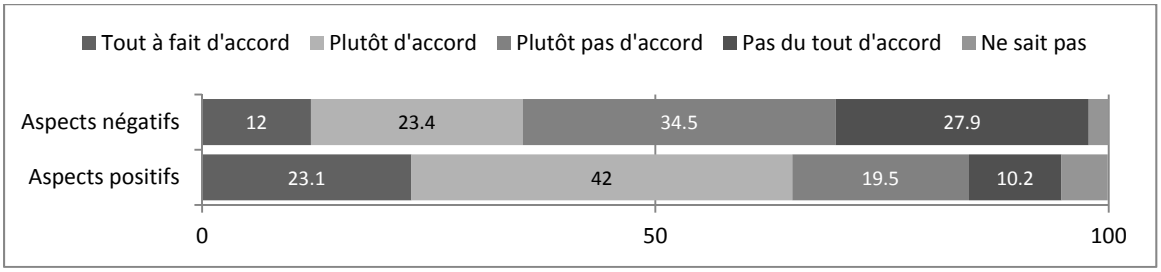
Graphique 25 – Perception du travail actuel (%)



Le graphique 26 propose les moyennes des réponses aux propositions positives et négatives suggérées. Il nous montre que les jeunes salariés du secteur public sont majoritairement d'accord avec les propositions positives, soit 63.1% (somme des réponses 'tout à fait d'accord' et 'plutôt d'accord') pour 29.7% d'avis opposés (somme des réponses 'tout à fait d'accord' et «'plutôt

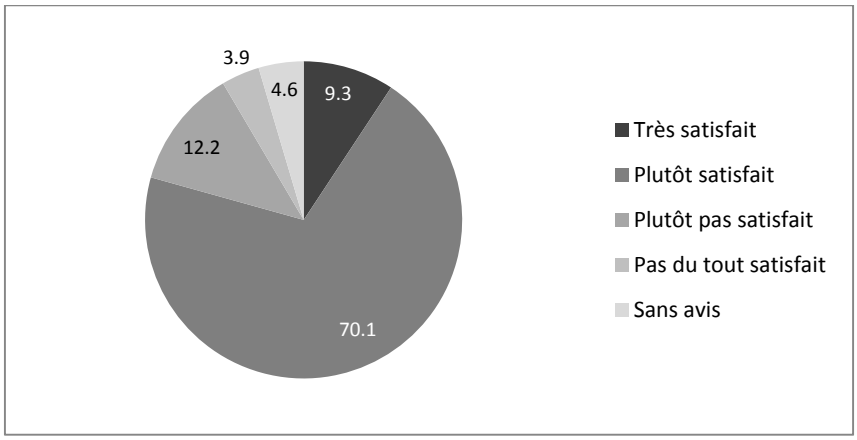
d'accord'). On constate la situation inverse pour les propositions négatives. Le message est donc positif pour environ six salariés sur dix et plus négatif pour trois salariés sur dix.

Graphique 26 – Perception du travail actuel
Moyenne des réponses aux aspects positifs et négatifs suggérés (%)



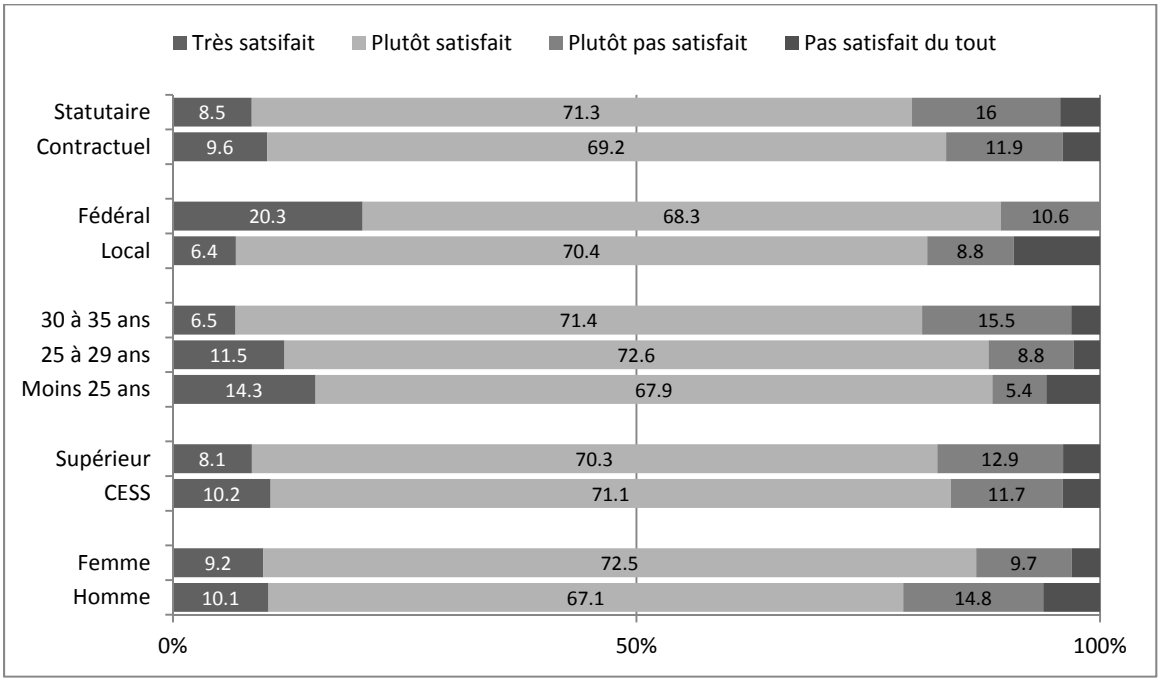
Les avis exprimés sur le travail actuel rejoignent ce qui est dit à propos de l'évaluation des conditions de travail (graphique 27). On constate que près de huit jeunes salariés sur dix se déclarent satisfaits de leurs conditions de travail, 9.3% étant très satisfaits et 70.1% étant plutôt satisfaits. Les insatisfaits sont 16.1% (12.2% + 3.9%).

Graphique 27 – Satisfaction par rapport aux conditions de travail (%)



Les pourcentages d'insatisfaits de leurs conditions de travail sont les plus élevés dans le cas des statutaires, au niveau local, parmi les salariés âgés de 30 à 35 ans et parmi les hommes.

Graphique 28 – Satisfaction par rapport aux conditions de travail (%)

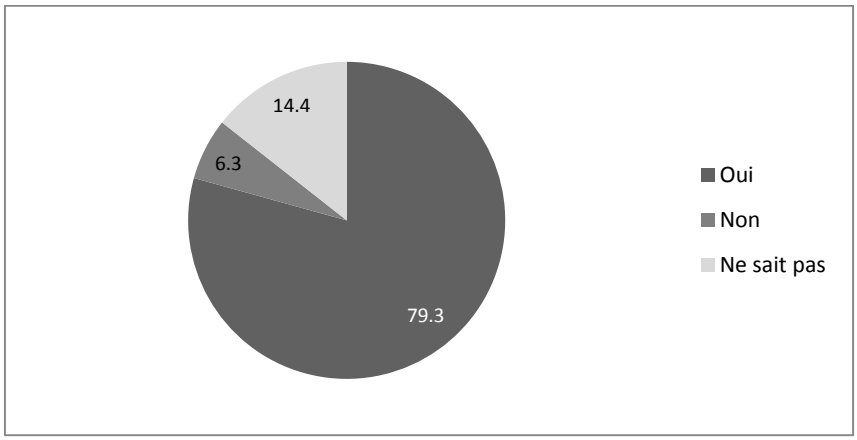


6. LA VISION DU TRAVAIL DANS LE SECTEUR PUBLIC

Près de huit jeunes salariés sur dix (79.3%) considèrent que le travail dans le secteur public est différent du travail dans le secteur privé (graphique 29).

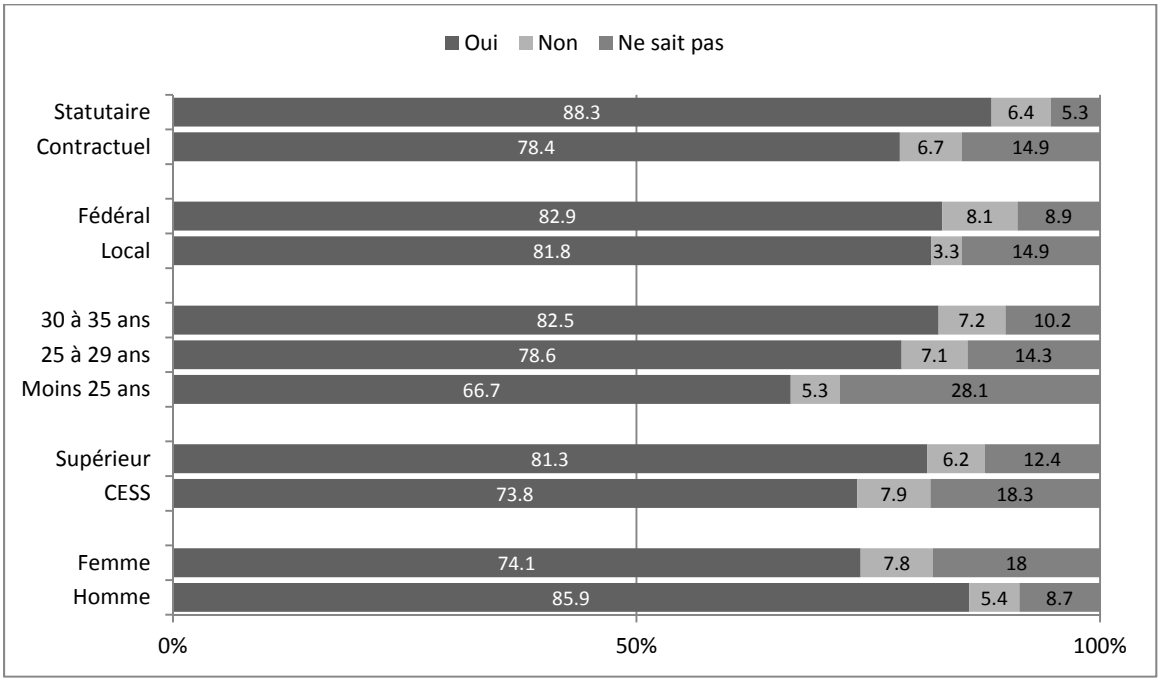
L'âge est une variable fort discriminante par rapport à cette question. Ainsi si les jeunes répondants âgés de 30 à 35 ans sont 82.5% à considérer que les deux univers de travail sont différents, les plus jeunes (moins de 25 ans) sont 66.7% à partager cette opinion. Sur cette question, il faut cependant être attentif à la proportion de réponses « ne sait pas » qui, dans ce cas précis, fait la différence, avec 28.1% de « sans avis » parmi les moins de 25 ans et 10.2% parmi les 30 à 35 ans (graphique 30).

Graphique 29 – Y a-t-il une différence entre le travail dans les secteurs public et privé ? (%)



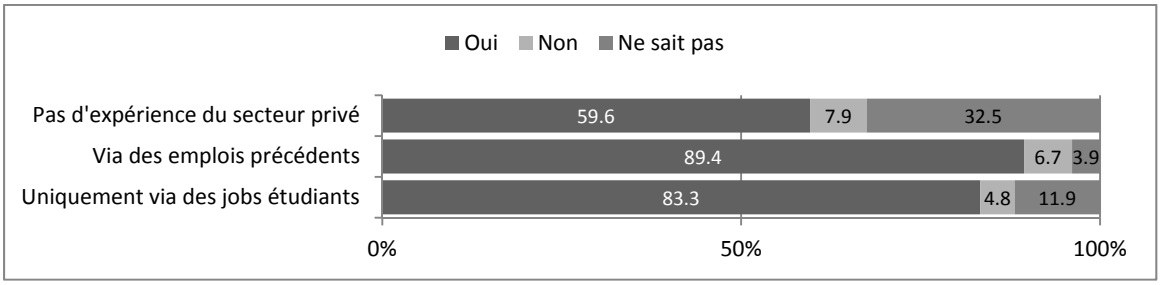
Ce sont plus souvent les statutaires, les plus âgés, les diplômés du supérieur et les hommes qui perçoivent une différence entre le travail dans les secteurs public et privé (graphique 30).

Graphique 30 – Y a-t-il une différence entre le travail dans les secteurs public et privé ? (%)



La perception d'une différence entre le travail dans le secteur privé ou public est la plus largement partagée parmi ceux qui ont une expérience du secteur privé (graphique 31). Ainsi ceux qui ont exercé un ou plusieurs emplois dans le secteur privé sont 89.4% à percevoir une différence contre 59.6% pour ceux qui n'ont pas d'expérience du secteur privé. Notons pour ces derniers que la différence se reporte surtout sur la réponse « ne sait pas » choisie par 32.5% des répondants.

Graphique 31 – Y a-t-il une différence entre le travail dans les secteurs public et privé ? Selon que le répondant a ou n'a pas d'expérience du secteur privé (%)

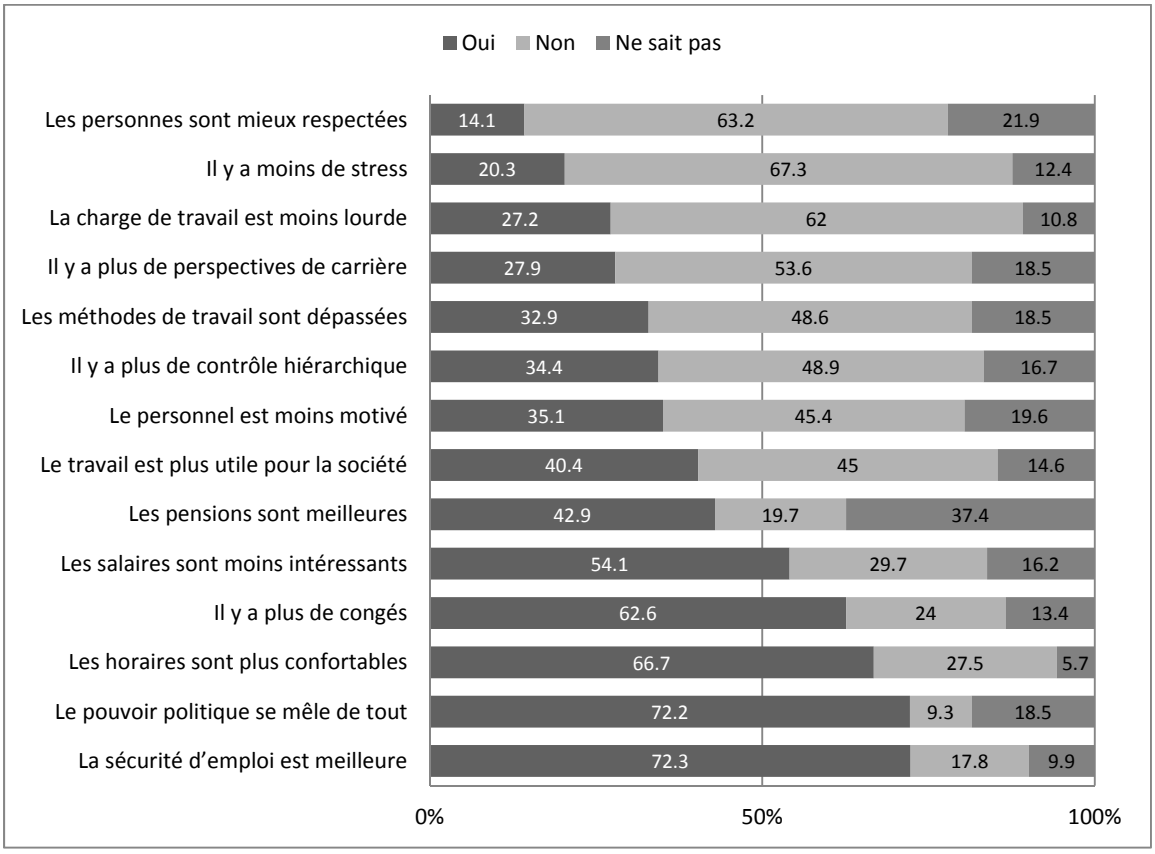


Dans le graphique suivant, nous observons sur quels points particuliers, et dans quelle mesure, s'exprime une vision différente du travail dans les secteurs public et privé. Il convient de lire les réponses de la manière suivante : « oui » signifie qu'il y a un accord avec la proposition, « non » signifie un désaccord. Il ne faut pas y lire d'autres interprétations, ni renverser les propositions. Par exemple, si quelqu'un répond « non » à la proposition « le personnel est moins motivé », cela ne signifie pas que, selon lui, le personnel est plus motivé, cela signifie qu'il n'y a pas de différence au niveau de la motivation du personnel.

La sécurité d'emploi et l'interférence du pouvoir politique sont deux points qui sont largement perçus comme faisant la différence entre le travail dans les secteurs public et privé (respectivement 72.3% et 72.2% de réponses 'oui'), viennent ensuite les horaires plus confortables et le nombre plus élevé de congés. Les salaires sont perçus comme moins intéressants par 54.1% des répondants. En ce qui concerne les pensions, si 42.9% sont d'accord avec l'idée qu'elles sont meilleures dans le secteur

public et 37.4% répondent « je ne sais pas » à cette proposition. Sur une série d'autres propositions (le respect des personnes, la charge de travail moins lourde, le stress moins répandu, les perspectives de carrière plus nombreuses, l'obsolescence de méthodes de travail), une majorité ne voit pas de différence entre les secteurs public et privé. Notons néanmoins que la part de ceux qui voient une différence est cependant significative, par exemple, 35.1% pensent que le personnel est moins motivé, 34.4% qu'il y a plus de contrôle hiérarchique et 32.9% que les méthodes de travail ont dépassées. Par rapport à l'utilité du travail pour la société, les avis sont plus tranchés : 40.4% sont d'accord avec la proposition et 45% ne le sont pas.

Graphique 32 – Ce qui caractérise le secteur public par rapport au secteur privé (%)



Sur la plupart des propositions, une certaine constance s'observe dans les opinions exprimées. Le fait d'avoir ou pas une expérience du secteur privé à travers des emplois précédents (et non pas uniquement des jobs étudiants) n'introduit pas de différences dans les avis. Quelques variations sont néanmoins constatées. Ainsi, ceux qui ont eu des emplois précédents dans le secteur privé sont un peu plus nombreux à déclarer que la sécurité d'emploi est meilleure, que le fonctionnement est dépassé, que la charge de travail est moins lourde, que les horaires sont plus confortables, qu'il y moins de stress et plus de congés. Ils sont, par contre, un peu moins nombreux à penser qu'il y a plus de perspectives de carrière

7. LA VISION DES COLLÈGUES PLUS ÂGÉS (> 50 ANS)

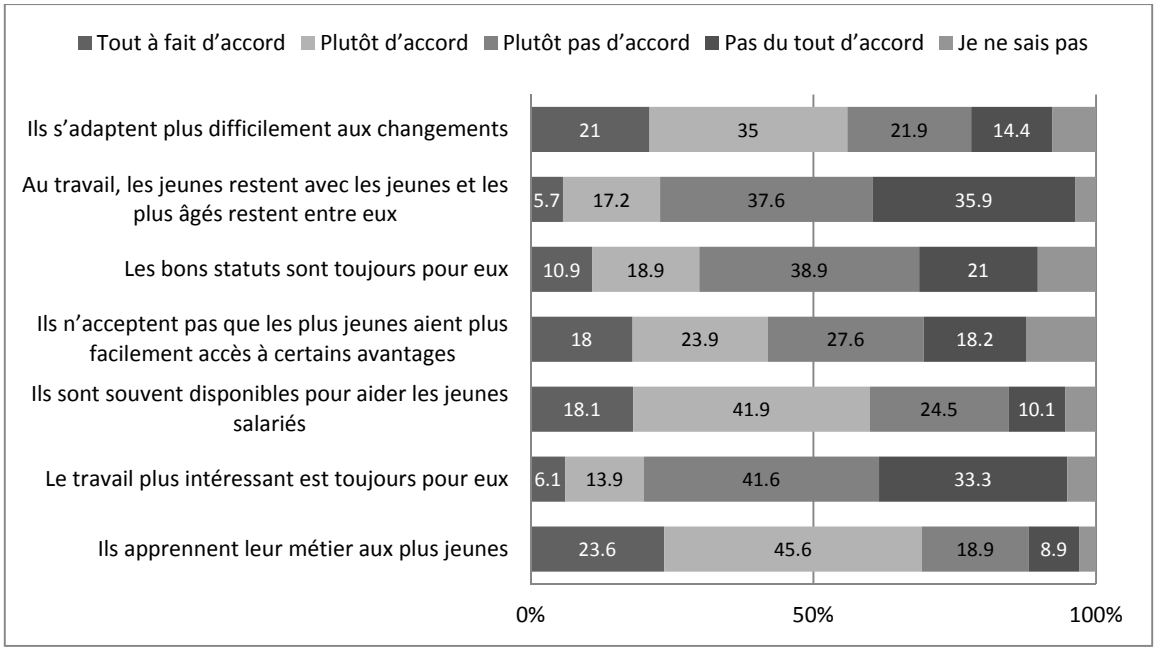
Dans un contexte où la part des travailleurs âgés est importante, il est apparu intéressant de questionner les jeunes salariés sur leur vision des collègues âgés de 50 ans et plus. Il ressort du graphique 33 une majorité d'opinions positives mais aussi des proportions non négligeables d'avis moins positifs. Sur certaines propositions les avis sont partagés.

Du côté des avis positifs, nous avons 69.2% de répondants qui sont d'accord[8] avec la proposition « ils apprennent leur métier aux plus jeunes », 66.4% avec la proposition « ils sont souvent disponibles pour aider les jeunes salariés », 59.9% ne sont pas d'accord[9] avec la proposition « les bons statuts sont toujours pour eux » et 73.5% ne pensent pas non plus que les groupes d'âge restent distants (les jeunes restent ensemble et les âgés ensemble).

Côté négatif, 56% sont d'accord avec l'idée que les âgés s'adaptent plus difficilement aux changements, 29.8%, pensent que les bons statuts sont toujours pour eux, 27.8% ne pensent pas qu'ils apprennent leur métier aux jeunes, 34.6% ne pensent pas qu'ils ont disponibles pour aider les jeunes salariés, 20% pensent que le travail intéressant est toujours pour eux.

La proposition « ils n'acceptent pas que les plus jeunes aient plus facilement accès à certains avantages » recueillent des avis partagés, avec 41.9% d'accord et 45.8% de désaccord.

Graphique 33 – La vision des collègues plus âgés (> 50 ans) (%)



Les jeunes de moins de 25 ans sont un peu plus nombreux à considérer que les bons statuts sont toujours réservés aux plus âgés.

Les jeunes âgés de 30 à 35 ans sont un peu plus nombreux à ne pas être d'accord avec l'idée que les âgés apprennent leur métier aux jeunes et qu'ils sont souvent disponibles pour aider les jeunes salariés.

[8] Somme des réponses « tout à fait d'accord » et « plutôt d'accord ».
[9] Somme des réponses « plutôt pas d'accord » et « pas du tout d'accord ».

On constate quelques différences entre les niveaux fédéral et local sur cette question : les salariés occupés au niveau local sont un peu plus nombreux qu'au niveau fédéral à considérer que le travail intéressant est toujours pour les plus âgés, de même que les bons statuts.

Ce sont aussi les diplômés du niveau CESS, davantage que les diplômés du supérieur, qui déclarent que les plus âgés bénéficient du travail plus intéressant et des bons statuts et qu'ils n'acceptent pas que les jeunes aient plus facilement accès à certains avantages.

Les contractuels, plus que souvent que les statutaires, déclarent aussi que les bons statuts sont toujours pour les plus âgés.

Les perceptions des hommes et des femmes se distinguent sur certains points, avec une proportion plus importante de jeunes hommes partageant des opinions plus critiques à l'égard des plus âgés. Ainsi, ils sont plus nombreux que les femmes à penser que les bons statuts sont toujours pour les plus âgés, de même que le travail intéressant, que les plus âgés n'acceptent pas que les jeunes aient accès plus facilement à certains avantages et qu'ils s'adaptent difficilement aux changements. Ils sont par contre moins nombreux que les jeunes femmes à déclarer que les plus âgés sont souvent disponibles pour aider les jeunes salariés.

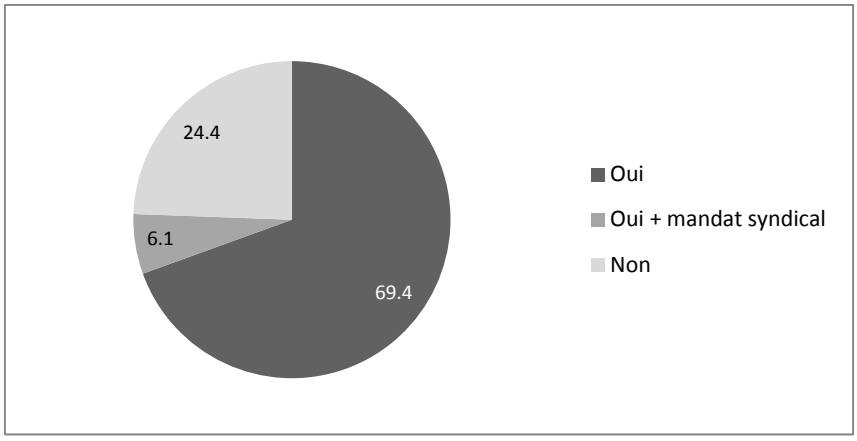
8. LE RAPPORT AU SYNDICAT

Dans cette section, nous nous intéressons au rapport à l'organisation syndicale, à travers une série de questions qui concernent l'entrée dans le syndicat, le contact avec les délégués, l'intérêt éventuel pour une fonction syndicale dans l'organisation, la perception des délégués, la perception de l'action syndicale en faveur des jeunes et les attentes à l'égard du syndicat.

8.1 L'entrée dans le syndicat

Un peu plus de trois quarts des répondants sont affiliés à un syndicat (graphique 34), 69.4% sont affiliés et 6.1% sont affiliés et de plus exercent un mandat syndical ; 24.4% ne sont pas affiliés. Cette proportion de non affiliés permet des comparaisons entre les deux sous-groupes (affiliés et non affiliés).

Graphique 34 – Syndiqués (%)

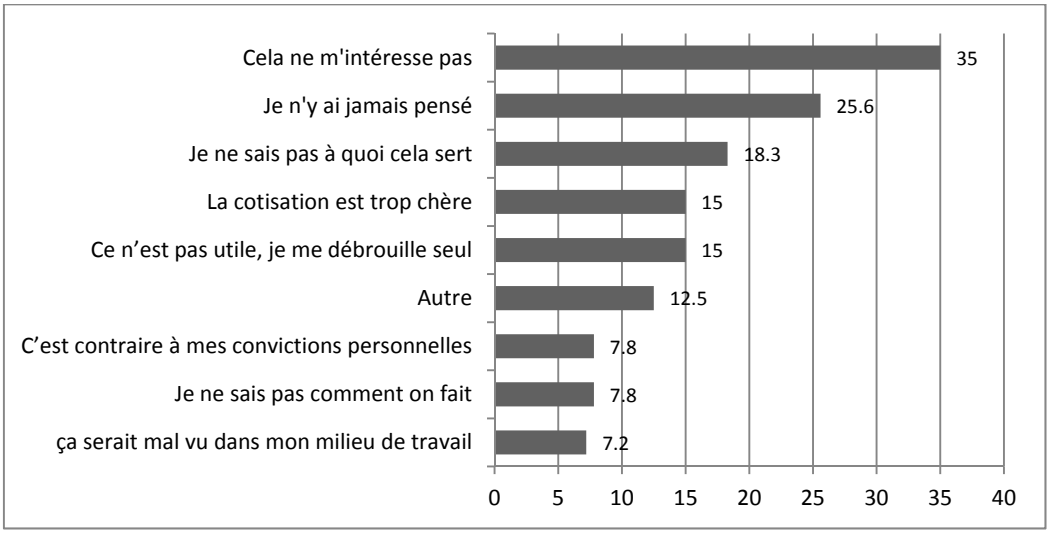


Le graphique 35 concerne les non syndiqués ; il reprend les raisons qui expliquent ce choix. Les répondants avaient la possibilité de choisir plusieurs réponses parmi celles qui étaient proposées. La plus fréquemment choisie est « ça ne m'intéresse pas » (35%). Nous pouvons mettre avec cette réponse, deux autres qui ont été un peu moins fréquemment retenues et qui rendent compte aussi

d'une prise de distance : « ça n'est pas utile, je me débrouille seul » (15%) et « c'est contraire à mes convictions personnelles » (7.8%).

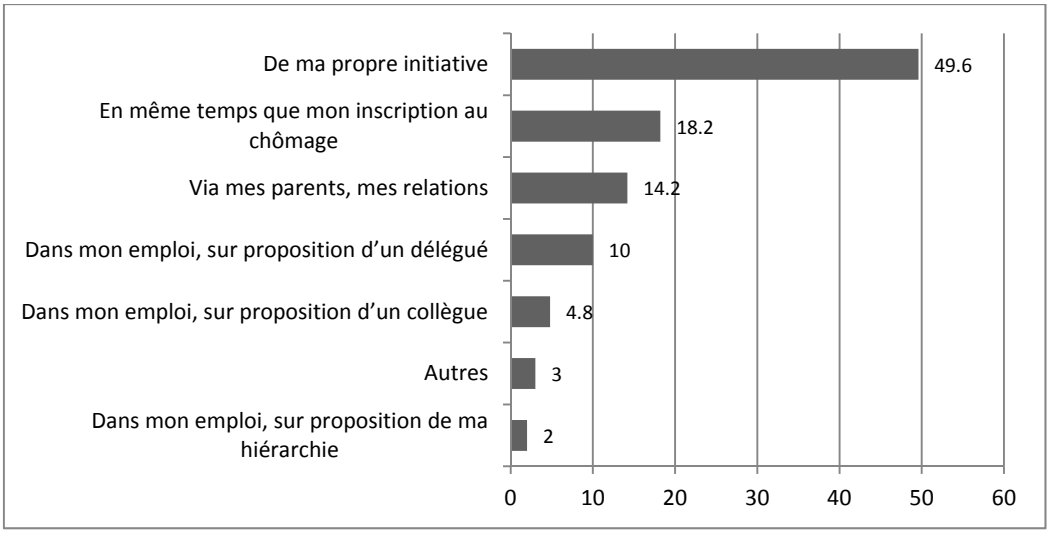
Un autre groupe de réponses peuvent être rassemblées ; elles révèlent plutôt un questionnement : « je n'y ai jamais pensé » (25.6%), « je ne sais pas à quoi ça sert » (18.3%), « je ne sais pas comment on fait » (7.8%).

Graphique 35 – Non syndiqués – Pourquoi ?
Plusieurs réponses possibles (%)



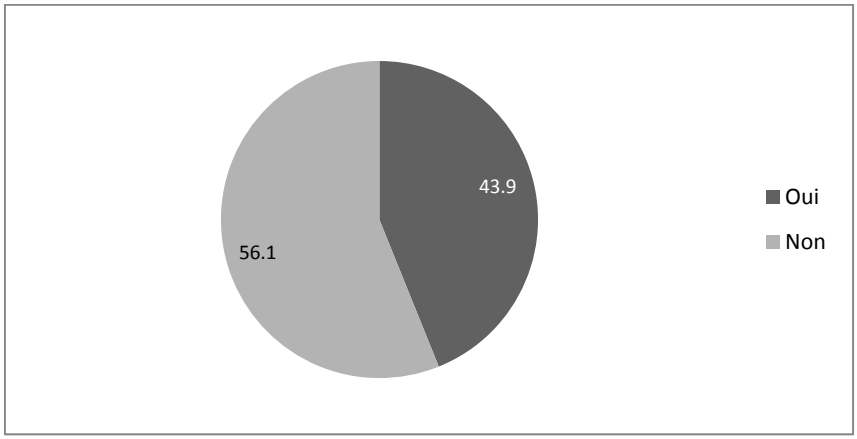
Contrairement à une idée largement répandue, l'affiliation des jeunes ne passe pas immanquablement par la case chômage (graphique 36). Dans le secteur public, pour près d'un jeune affilié sur deux (49.6%), l'affiliation relève d'une initiative personnelle. Pour 18.2% des jeunes affiliés, c'est le passage par le chômage qui est associé à l'affiliation et pour 14.2%, ce sont la famille et l'entourage. L'influence du milieu professionnel (proposition d'un collègue, d'un délégué, de la hiérarchie) concerne 16.8% des jeunes affiliés.

Graphique 36 – Syndiqués – Via quelle démarche ? (%)



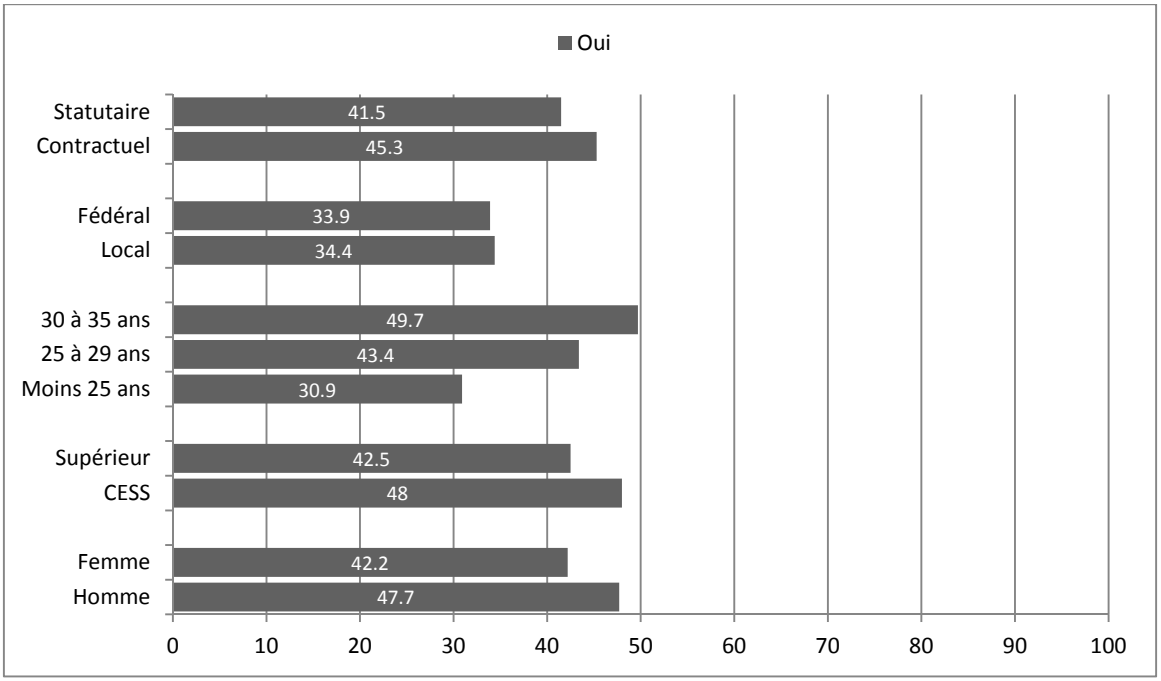
Lors de leur entrée dans leur emploi actuel, 43.9% des jeunes salariés du secteur public ont eu un contact avec un délégué syndical (graphique 37).

Graphique 37 – Contact avec un délégué syndical lors de l'entrée dans l'emploi actuel (%)



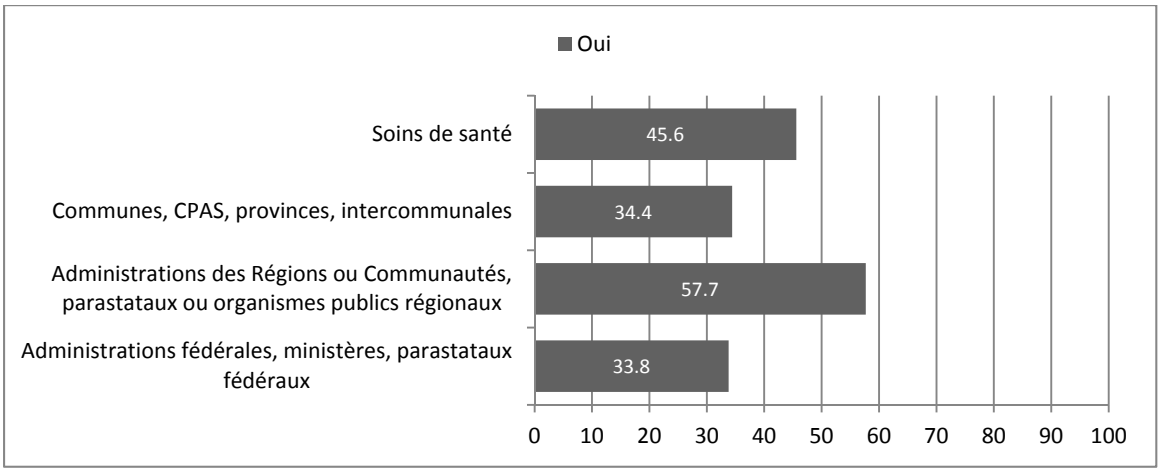
Les plus jeunes (moins de 25 ans) sont proportionnellement les moins nombreux à avoir eu un contact avec un délégué lors de leur entrée dans l'emploi (30.9% pour 49.7% parmi les 30 à 35 ans , graphique 38).

Graphique 38 – Contact avec un délégué syndical lors de l'entrée dans l'emploi actuel (%)



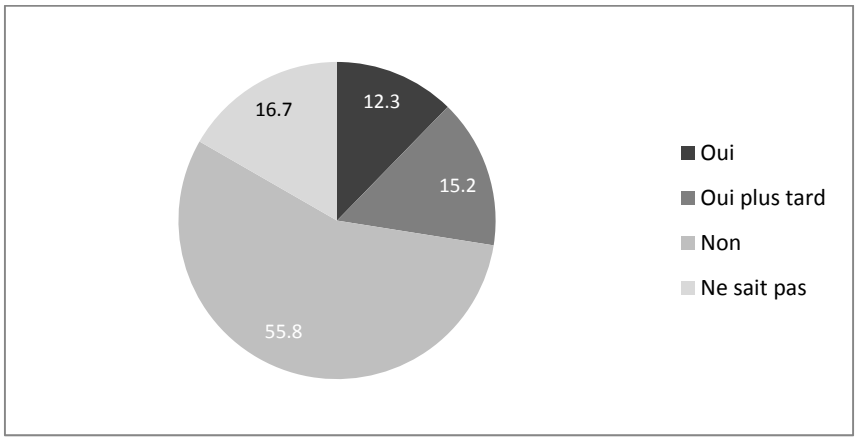
Le contact avec le délégué est le plus fréquent au niveau des organismes régionaux (57.7%), ensuite dans la branche des soins de santé (45.6%), viennent ensuite, à peu près à égalité, les niveaux local et fédéral (respectivement 34.4% et 33.8%).

Graphique 39 – Contact avec un délégué syndical lors de l'entrée dans l'emploi actuel. Nous reprenons les branches d'activité pour lesquelles nous avons un nombre suffisant de répondants (%)



Parmi l'ensemble des répondants, 12.3% se disent intéressés par une fonction syndicale dans leur organisation et 15.2% expriment également un intérêt mais « plus tard » (graphique 40). Plus de la moitié (55.8%) se disent non intéressés et 16.7% n'ont pas encore d'avis.

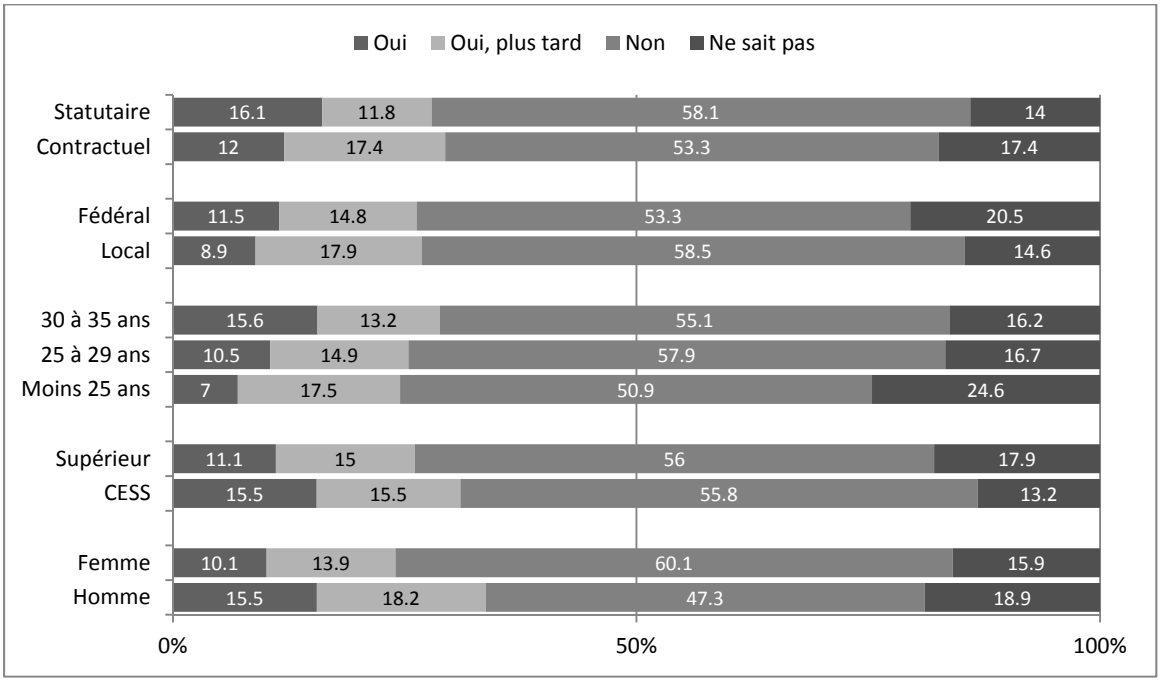
Graphique 40 – Intérêt pour une fonction syndicale dans l'organisation (%)



Les candidats potentiels à une fonction syndicale sont plus nombreux parmi les hommes (33.7%, graphique 41) que parmi les femmes (25%). Parmi les moins de 25 ans, la réponse « ne sait pas » est choisie par près d'un quart des répondants (24.6%).

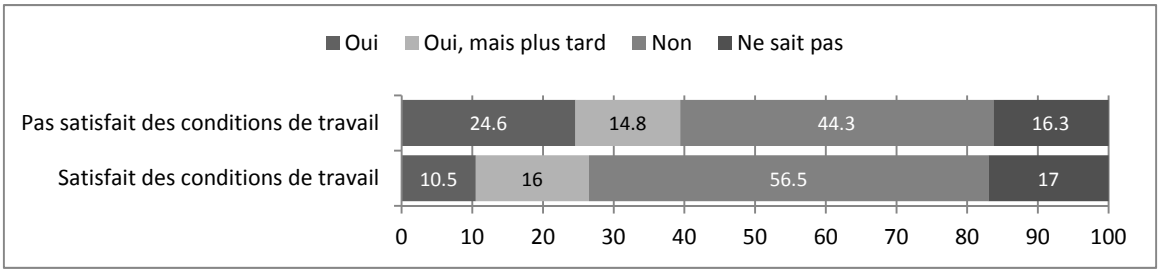
Nous avons testé la variable « situation familiale » mais elle n'apparaît pas discriminante pour cette question.

Graphique 41 – Intérêt pour une fonction syndicale dans l'organisation (%)



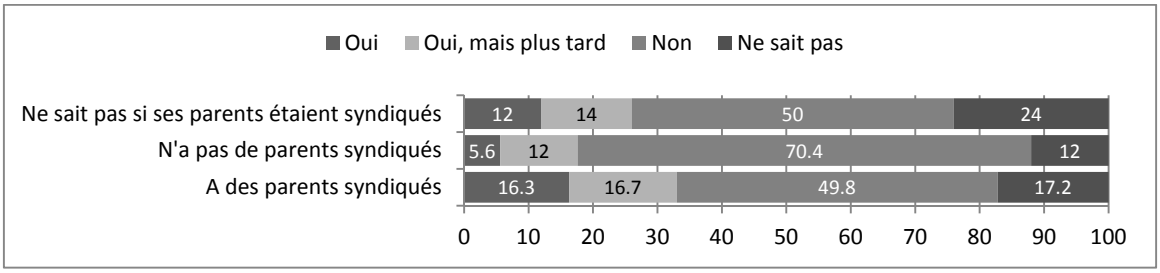
L'insatisfaction à l'égard des conditions de travail, ou peut-être un esprit critique plus aiguisé à l'égard du monde du travail, conduit davantage de répondants à répondre positivement à une éventuelle fonction syndicale dans leur organisation, soit 39.4% de réponse « oui » parmi les insatisfaits pour « 26.5% » parmi les satisfaits (graphique 42).

Graphique 42 – Intérêt pour une fonction syndicale dans l'organisation
Selon la satisfaction à l'égard des conditions de travail (%)



L'engagement dans le syndicat, comme d'autres formes de militance, est favorisé lorsque l'individu a grandi dans un environnement où une certaine socialisation préalable à « l'idée syndicale » était présente. Ainsi, les jeunes dont les parents étaient syndiqués sont plus nombreux que ceux dont les parents ne l'étaient pas à envisager une fonction syndicale dans l'organisation, avec respectivement 33% de réponses oui contre 17.6% (graphique 43).

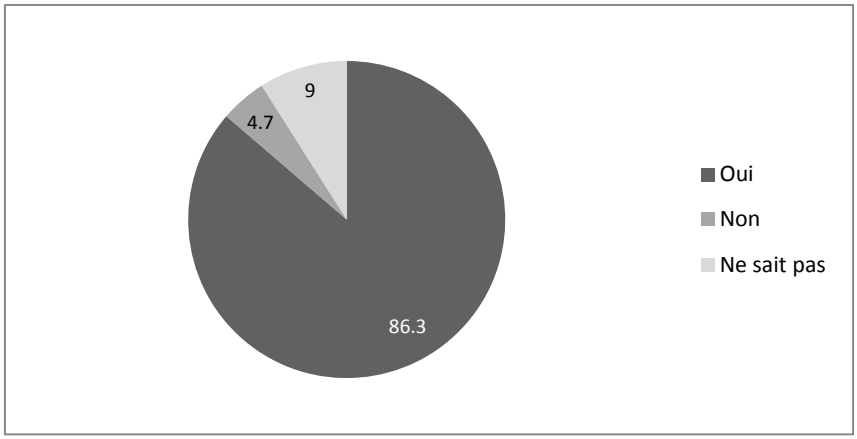
Graphique 43 – Intérêt pour une fonction syndicale dans l'organisation
Selon que le répondant a des parents syndiqués ou pas (%)



8.2 Le syndicat dans l'organisation

La présence syndicale est largement perçue par les jeunes salariés du secteur public ; 86.3% déclarent qu'un délégué est présent dans leur organisation (graphique 44).

Graphique 44 – Présence d'un délégué syndical dans l'organisation (%)

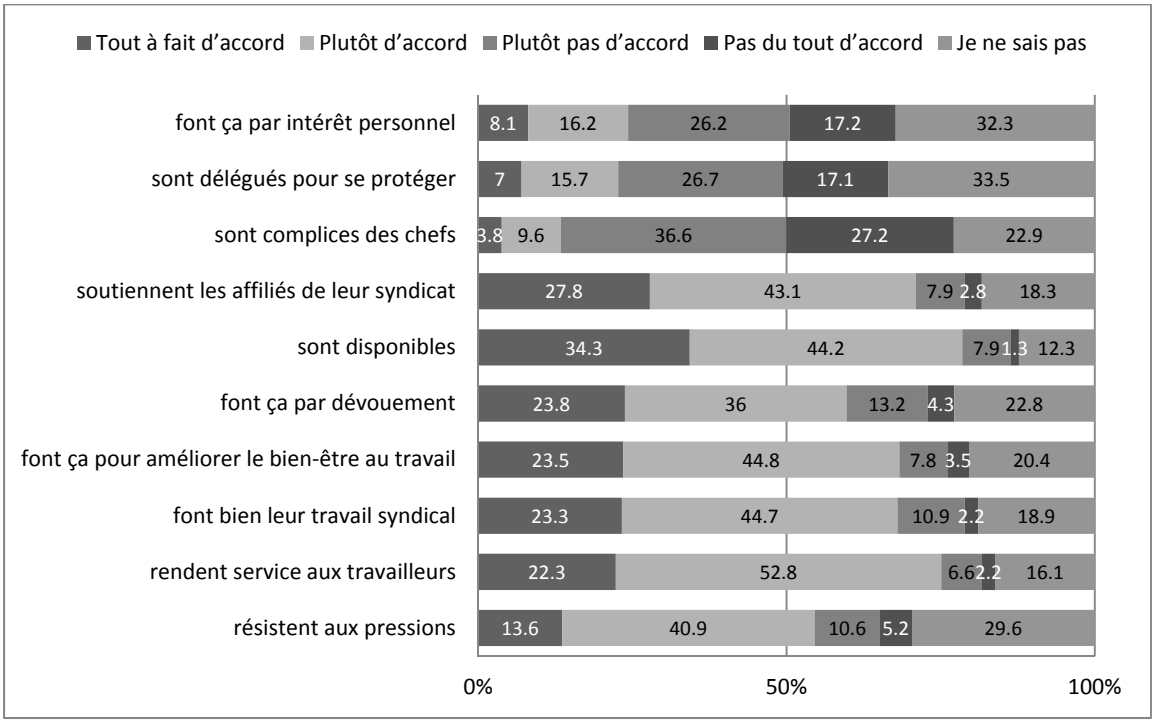


Une question tentait de cerner la perception que les jeunes salariés ont des délégués dans leur organisation. Pour ce faire, leur nous avons demandé leur avis à partir d'une série de propositions, exprimant en partie des opinions négatives et en partie des opinions positives.

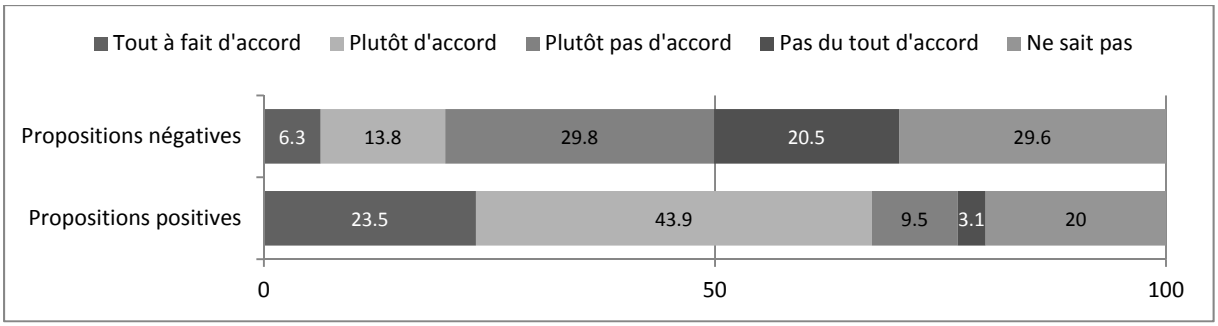
Les graphiques 45 et 46 montrent que les propositions négatives (intérêt personnel, souci de protection, complicité avec les chefs) recueillent une majorité d'avis « pas d'accord », mais aussi que près d'un salarié sur trois répond « je ne sais pas » et deux sur dix se déclarent « d'accord » avec les propositions. L'ensemble des propositions positives (disponibilité, dévouement, amélioration du bien-être, bon travail, service aux travailleurs) recueillent une majorité de réponse « d'accord » et nettement moins de « pas d'accord » et de « sans avis ».

Le portait global est donc assurément une vision positive, avec néanmoins des zones d'interrogation autour des propositions négatives.

Graphique 45 – Perception des délégués dans l'organisation. La plupart… (%)



Graphique 46 – Perception des délégués dans l'organisation
Moyenne des opinions des propositions positives et négatives (%)*



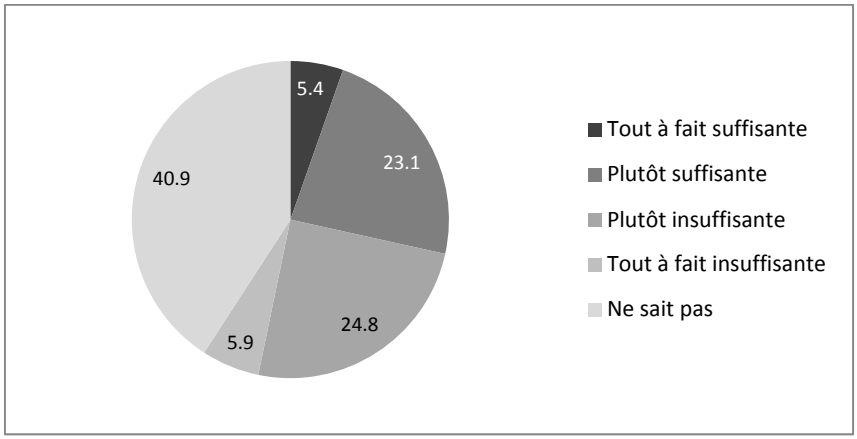
* Les propositions négatives sont : complices des chefs, délégués pour se protéger, par intérêt personnel. Les propositions positives sont : disponibilité, dévouement, amélioration du bien-être, bon travail, service aux travailleurs, résistance aux pressions. La proposition « soutiennent les affiliés de leur syndicat » n'a pas été reprise ici car son interprétation peut être ambiguë, soit positive (être attentifs à ses affiliés), soit négative (ne pas tenir compte des non affiliés).

8.3 La perception de l'action syndicale

Dans cette partie, nous examinons les perceptions de l'action syndicale en faveur de l'emploi des jeunes, les opinions générales à l'égard des syndicats et les attentes par rapport à l'emploi actuel.

Une première question importante pour l'organisation syndicale concerne la perception qu'ont les jeunes de l'action du syndicat en faveur de l'emploi des jeunes (graphique 47). Nous leur avons demandé si, selon eux, l'action des syndicats en faveur de l'emploi des jeunes était suffisante. La majorité des réponses va vers « je ne sais pas » (40.9%), ce qui pose sans doute la question de la visibilité du travail syndical. Les réponses se partagent ensuite entre « action insuffisante » avec 30.7% (24.8% +5.9%) et action suffisante avec 28.5% (5.4% + 23.1%).

Graphique 47 – Perception de l'action des syndicats en faveur de l'emploi des jeunes (%)



Ceux qui jugent l'action insuffisante (somme des réponses 'plutôt insuffisant' et 'pas du tout suffisant') sont un peu plus nombreux parmi les jeunes de 30 à 35 ans, parmi les diplômés du supérieur et parmi les isolés sans enfant.

Ceux qui jugent l'action suffisante sont aussi plus nombreux à manifester un intérêt pour une responsabilité syndicale dans leur organisation.

Les deux graphiques suivants (48 et 49) présentent les opinions générales à l'égard des syndicats. De nouveau, nous mesurons ces opinions au départ d'une série de propositions pour partie positives et pour partie négatives.

Une large majorité se déclare d'accord avec les propositions qui avancent l'idée que les syndicats protègent les salariés contre les abus des employeurs, permettent d'améliorer les conditions de travail, travaillent dans l'intérêt de tout le monde, permettent de faire respecter les lois, proposent des services utiles à tous les travailleurs.

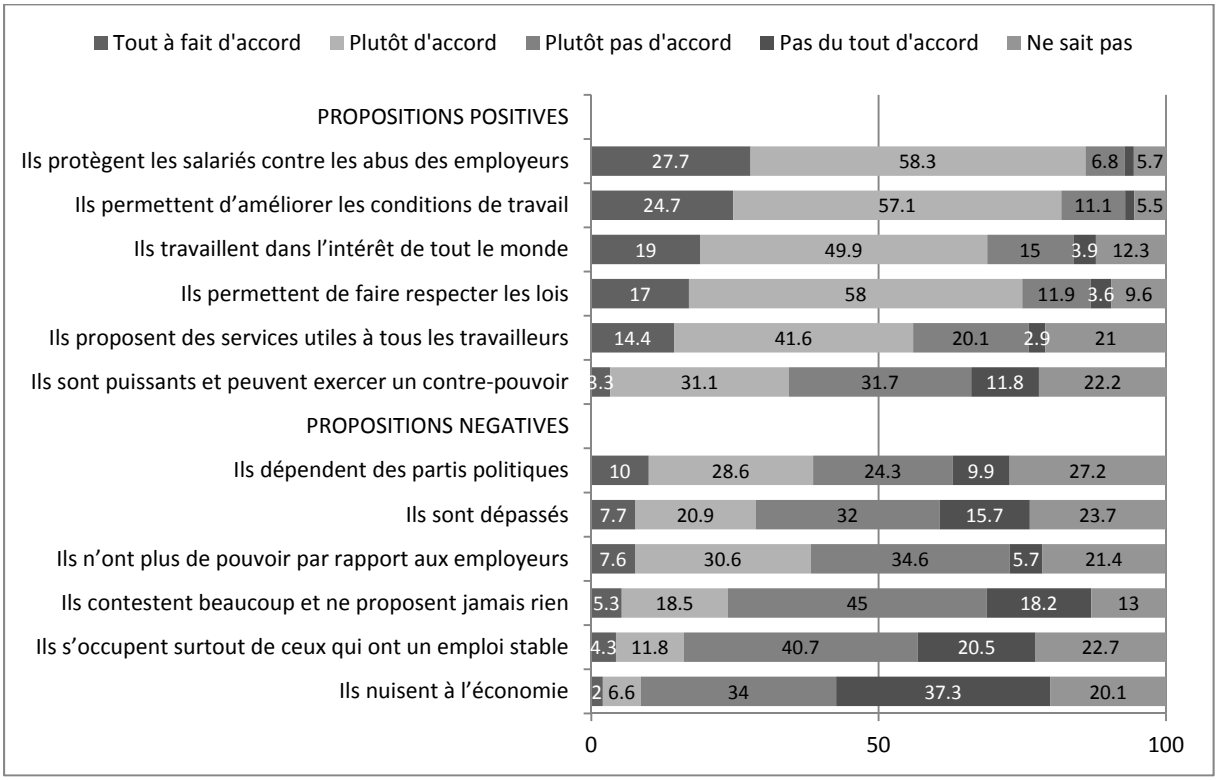
« Ils sont puissants et peuvent exercer un contre-pouvoir » est une proposition qui reçoit des avis plus mitigés, avec une majorité qui se déclarent « pas d'accord » (43.5%) mais aussi 34.2% qui se disent « d'accord ».

Parmi les propositions négatives, il y a une majorité de « désaccord » avec l'idée que les syndicats nuisent à l'économie, qu'ils s'occupent surtout de ceux qui ont un emploi stable, qu'ils contestent beaucoup et ne proposent jamais rien et qu'ils sont dépassés.

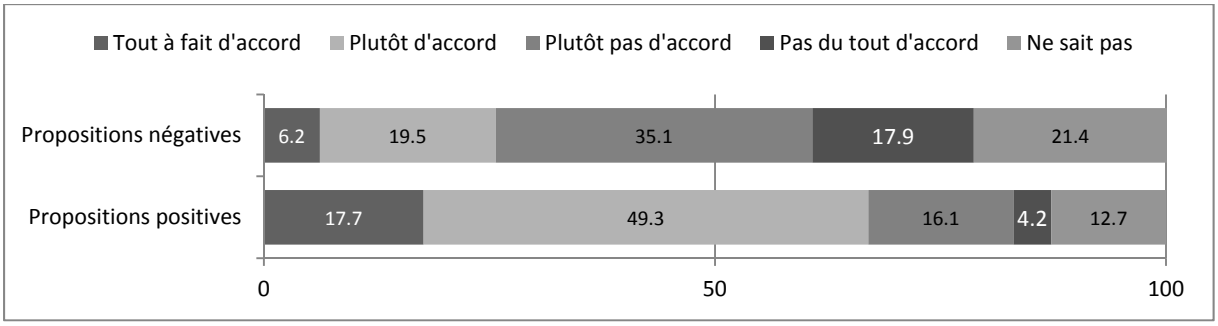
Les avis sont partagés pour les propositions qui suggèrent que les syndicats n'ont plus de pouvoir par rapport aux employeurs et qu'ils dépendent des partis politiques.

La vision synthétique à partir du graphique 49, qui reprend la moyenne des opinions négatives et positives exprimées, montre que la vision positive est majoritaire avec 67% (17.7% + 49.3%) en moyenne de réponses « d'accord » pour les propositions positives et 53% (35.1% + 17.9%) de réponses « pas d'accord » pour les propositions négatives.

Graphique 48 – Opinions à propos des syndicats (%)



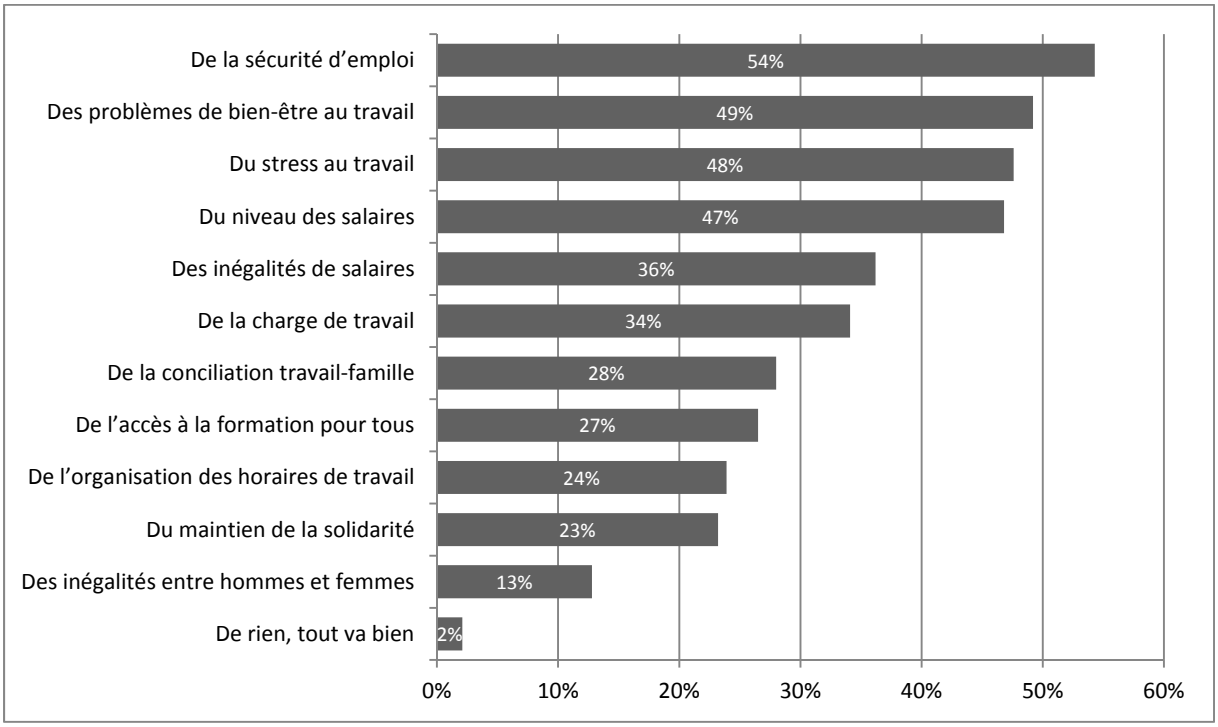
Graphique 49 – Opinions à propos des syndicats
Moyenne des opinions des propositions positives et négatives (%)



Une dernière question demande aux jeunes salariés quelles seraient leurs attentes à l'égard du syndicat, par rapport à leur situation de travail actuelle. Parmi les thèmes proposés, les répondants pouvaient effectuer cinq choix maximum. Le graphique 50 reprend les choix exprimés, classés en fonction du nombre de choix exprimés.

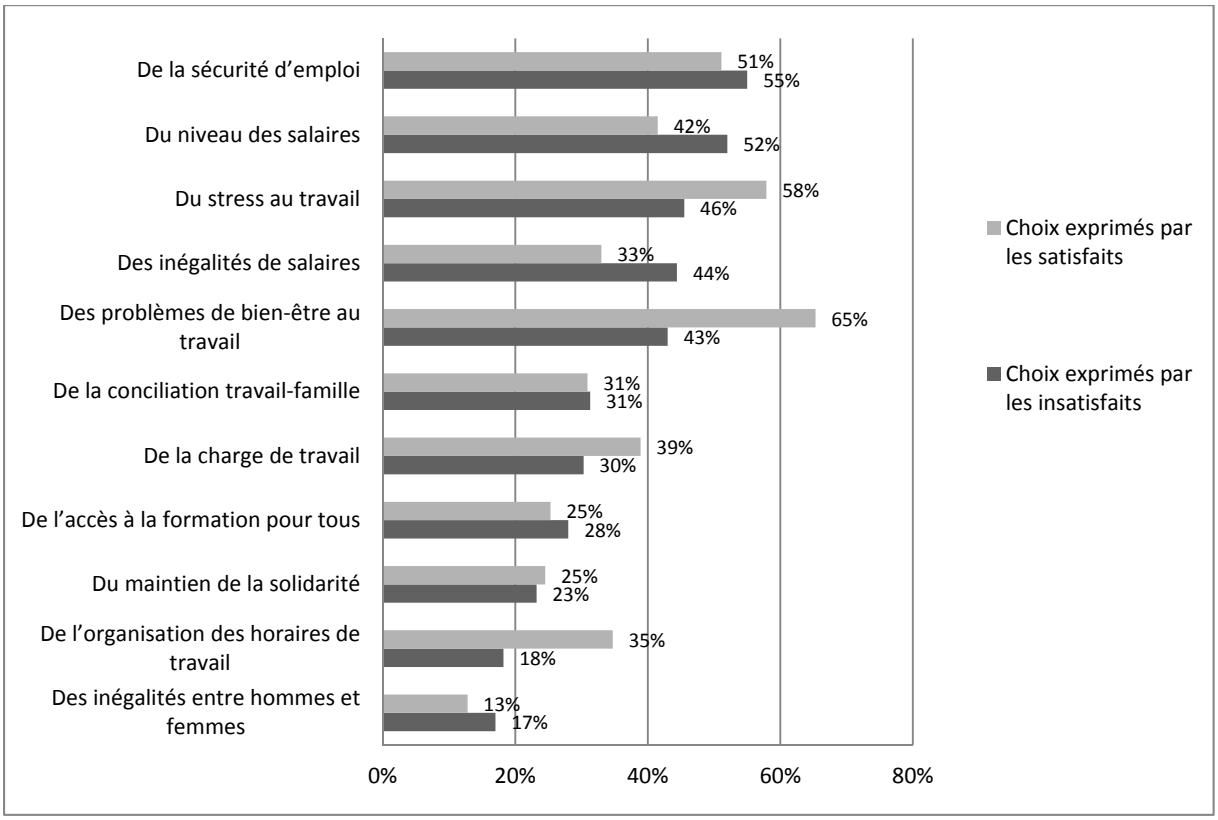
S'ils devaient donner un agenda personnel à l'organisation syndicale, les jeunes mettraient en tête la sécurité d'emploi (choisi par 54% des répondants) suivie par les problèmes de bien-être, le stress au travail et le niveau des salaires (choisis par 49% à 47% des répondants). Viennent ensuite les inégalités de salaire et la charge de travail (choisis par 36% et 34% des répondants). Les inégalités entre hommes et femmes figurent au bas du classement (choisi par 13% des répondants).

Graphique 50 – Par rapport à la situation de travail actuelle, de quoi devrait s'occuper le syndicat ? 5 choix possibles. % de personnes ayant exprimé un choix



Dans un dernier graphique, nous comparons les choix exprimés par les jeunes salariés en fonction de leur degré de satisfaction à l'égard de leurs conditions de travail. La sécurité d'emploi vient en tête pour les deux sous-groupes. Ensuite, nous voyons que les non satisfaits ont plus fréquemment choisi les inégalités de salaires et le niveau des salaires. Les satisfaits à l'égard de leurs conditions de travail ont quant à eux mis en avant les questions de bien-être au travail, de stress, de charge de travail et d'organisation des horaires, plus fréquemment que les non satisfaits.

*Graphique 51 – Par rapport à la situation de travail actuelle, de quoi devrait s'occuper le syndicat ? 5 choix possibles. % de personnes ayant exprimé un choix. Comparaison entre ceux qui sont satisfaits de l'action du syndicat en faveur des jeunes et ceux qui sont insatisfaits**



9. EN BREF

L'enquête s'inscrit dans un travail de réflexion sur la place et les attentes des jeunes (maximum 35 ans) dans le secteur public ainsi que leur rapport à l'organisation syndicale. La collecte des réponses a eu lieu au premier semestre 2013 ; 463 questionnaires remplis ont été récoltés. Il en ressort les résultats suivants.

La proportion de **contractuels** parmi les jeunes est importante, soit 68.3% contre un peu moins d'un quart (24.6%) de statutaires. Le travail à **temps plein** est largement majoritaire pour les jeunes du secteur public (87.9%).

Si la part des contractuels est importante parmi l'emploi des jeunes dans le secteur public, le contrat à **durée indéterminée** (CDI) est cependant majoritaire. L'âge est la variable la plus discriminante par rapport au contrat. En effet, les jeunes âgés de moins de 25 ans sont 36.4% à avoir un CDI, ceux âgés de 25 à 29 ans sont 82.6% et les plus de 30 ans sont 90.1%.

Les **voies d'entrée** dans le secteur public sont multiples : pour 45.6% des jeunes salariés, le point de départ est une offre d'emploi et pour 29.2% ce sont les candidatures spontanées ; viennent ensuite les connaissances (14.5%) et le stage (6.3%). Le statut, le sexe et l'âge modifient peu les stratégies d'entrée. Par contre, les voies d'entrée vers l'emploi public aux niveaux fédéral et local différent fortement : pour le fédéral, 65.6% des entrées sont consécutives à une offre d'emploi, pour 36.1% au

niveau local. Pour ce dernier, la candidature spontanée et les connaissances sont deux autres voies privilégiées.

Six salariés sur dix ont passé un **examen** au moment de leur entrée dans le secteur public. L'examen n'est pas sans lien avec le statut. Ainsi, presque tous les statutaires ont passé un examen (94.6%) pour un contractuel sur deux (50.8%).

Près d'un jeune salarié sur deux (47.1%) du secteur public a une **expérience du secteur privé** à travers un ou plusieurs emplois précédents et un peu plus d'un sur cinq (21.9%) a une connaissance du secteur privé à travers des jobs étudiants uniquement.

Le profil des jeunes salariés du secteur public montre des trajectoires d'entrée dans l'emploi sans passage par le **chômage** pour plus de la moitié des répondants (51.6%) et des épisodes de chômage de moins de 6 mois dans le cas de 24.2% des répondants. Au total, ce sont donc plus de trois quarts des jeunes salariés du secteur public qui n'ont pas ou peu connu le chômage.

La **sécurité d'emploi** est un élément important dans l'évaluation de l'emploi (voir les points 4, 5 et 7). Les jeunes interrogés sont un peu plus de trois sur dix (31.6%) à n'avoir pas de craintes pour leur sécurité d'emploi, 12.7% ne se posent pas la question et 7.9% ne savent pas se prononcer. Parmi ceux qui formulent des **craintes** par rapport à leur sécurité d'emploi, nous avons 36.8% qui expriment des craintes modérées et 10% des craintes fortes. De manière globale, près d'un jeune sur deux (36.8% + 10%) exprime des doutes, certes d'intensité diverse. Sans surprise, c'est parmi les contractuels et les plus jeunes que les craintes autour de la sécurité d'emploi sont les plus fréquentes.

Les données qui s'intéressent aux **perspectives de carrière** montrent que si l'on ne tient pas compte des salariés qui ont répondu « je ne sais pas », soit 13.8%, le reste de l'échantillon se divise à peu près en parts égales entre ceux qui voient des perspectives de carrière dans leur emploi (10.8% + 32.7%) et ceux qui n'en voient pas (33.7% + 9%). Malgré ce constat mitigé par rapport à leur avenir professionnel, une large majorité souhaite continuer sa carrière dans le secteur public, 40.1% très certainement et 39% certainement.

En ce qui concerne **l'évaluation des conditions de travail**, on constate que près de huit jeunes salariés sur dix se déclarent satisfaits de leurs conditions de travail, 9.3% étant très satisfaits et 70.1% étant plutôt satisfaits. Les insatisfaits sont 16.1% (12.2% + 3.9%).

Près de huit jeunes salariés sur dix (79.3%) considèrent que le travail dans le secteur **public** est **différent** du travail dans le secteur **privé**. La perception d'une différence entre le travail dans le secteur privé ou public est la plus largement partagée parmi ceux qui ont une expérience du secteur privé. La sécurité d'emploi et l'interférence du pouvoir politique sont deux points qui sont largement perçus comme faisant la différence entre le travail dans les secteurs public et privé (respectivement 72.3% et 72.2% de réponses 'oui'), viennent ensuite les horaires plus confortables et le nombre plus élevé de congés. Les salaires sont perçus comme moins intéressants dans le secteur public par 54.1% des répondants. En ce qui concerne les pensions, si 42.9% sont d'accord avec l'idée qu'elles sont meilleures dans le secteur public, 37.4% répondent « je ne sais pas » à cette proposition. Sur une série d'autres propositions (le respect des personnes, la charge de travail moins lourde, le stress moins répandu, les perspectives de carrière plus nombreuses, l'obsolescence de méthodes de travail), une majorité ne voit pas de différence entre les secteurs public et privé. Notons néanmoins que la part de ceux qui voient une différence est cependant significative, par exemple, 35.1% pensent que le personnel est moins motivé, 34.4% qu'il y a plus de contrôle hiérarchique et 32.9% que les méthodes de travail ont dépassées. Par rapport à l'utilité du travail pour la société, les avis sont plus partagés : 40.4% sont d'accord avec la proposition et 45% ne le sont pas.

L'enquête questionne les jeunes salariés sur leur **vision des collègues âgés** de 50 ans et plus. Il ressort en une majorité d'opinions positives mais aussi des proportions non négligeables d'avis moins positifs. Sur certaines propositions les avis sont partagés. Du côté des avis positifs, nous avons 69.2% de répondants qui sont d'accord avec la proposition « ils apprennent leur métier aux plus jeunes », 66.4% avec la proposition « ils sont souvent disponibles pour aider les jeunes salariés », 59.9% ne sont pas d'accord avec la proposition « les bons statuts sont toujours pour eux » et 73.5% ne pensent pas non plus que les groupes d'âge restent distants (les jeunes restent ensemble et les âgés ensemble). Côté négatif, 56% sont d'accord avec l'idée que les âgés s'adaptent plus difficilement aux changements, 29.8%, pensent que les bons statuts sont toujours pour eux, 27.8% ne pensent pas qu'ils apprennent leur métier aux jeunes, 34.6% ne pensent pas qu'ils ont disponibles pour aider les jeunes salariés, 20% pensent que le travail intéressant est toujours pour eux.

Un peu plus de trois quarts des répondants sont affiliés à un **syndicat**, 69.4% sont affiliés et 6.1% sont affiliés et de plus exercent un mandat syndical ; 24.4% ne sont pas affiliés. Contrairement à une idée largement répandue, l'affiliation des jeunes ne passe pas immanquablement par la case chômage. Dans le secteur public, pour près d'un jeune affilié sur deux (49.6%), l'affiliation relève d'une initiative personnelle. Pour 18.2% des jeunes affiliés, c'est le passage par le chômage qui est associé à l'affiliation et pour 14.2%, ce sont la famille et l'entourage. L'influence du milieu professionnel (proposition d'un collègue, d'un délégué, de la hiérarchie) concerne 16.8% des jeunes affiliés. Parmi l'ensemble des répondants, 12.3% se disent intéressés par une fonction syndicale dans leur organisation et 15.2% expriment également un intérêt mais « plus tard ». Plus de la moitié (55.8%) se disent non intéressés et 16.7% n'ont pas encore d'avis.

Une question tentait de cerner la perception que les jeunes salariés ont des délégués dans leur organisation. Pour ce faire, leur nous avons demandé leur avis à partir d'une série de propositions, exprimant en partie des opinions négatives et en partie des opinions positives. Le portait global donne une vision positive, avec néanmoins des zones d'interrogation autour des propositions négatives.

L'enquête demandait également aux jeunes si, selon eux, l'action des syndicats en faveur de l'emploi des jeunes était suffisante. La majorité des réponses va vers « je ne sais pas » (40.9%), ce qui pose sans doute la question de la visibilité du travail syndical. Les réponses se partagent ensuite entre « action insuffisante » avec 30.7% (24.8% +5.9%) et action suffisante avec 28.5% (5.4% + 23.1%).

Une dernière question demandait aux jeunes salariés quelles seraient leurs attentes à l'égard du syndicat, par rapport à leur situation de travail actuelle. Parmi les thèmes proposés, les répondants pouvaient effectuer cinq choix maximum. Il ressort que si les jeunes devaient donner un agenda personnel à l'organisation syndicale, ils mettraient en tête la sécurité d'emploi (choisi par 54% des répondants) suivie par les problèmes de bien-être, le stress au travail et le niveau des salaires (choisis par 49% à 47% des répondants). Viennent ensuite les inégalités de salaire et la charge de travail (choisis par 36% et 34% des répondants). Les inégalités entre hommes et femmes figurent au bas du classement (choisi par 13% des répondants).

Troisième partie

Représentations mutuelles des permanents et des jeunes militants

Analyse en groupe

John Cultiaux et Patricia Vendramin

INTRODUCTION

Cette troisième partie s'intéresse aux représentations mutuelles des permanents et des jeunes militants, à travers une démarche qualitative venant compléter l'analyse de données quantitatives. Deux analyses en groupe ont été réalisées (voir explication dans le point 1 ci-dessous), une première avec un groupe de militants de moins de 35 ans et une deuxième avec un groupe de permanents. Le but était de travailler au sein des groupes à l'analyse de la vision du travail syndical, des rôles des militants et permanents, des « autres » dans l'organisation syndicale et dans le secteur public, ainsi qu'à la vision du service public et aux projets syndicaux.

1. QUELQUES MOTS SUR LA MÉTHODE

1.1 Préalable

Le groupe des jeunes militants a réuni 7 personnes, âgées entre 27 et 35 ans, dont 3 hommes et 4 femmes. Bien que le nombre de participants soit inférieur au nombre attendu dans le dispositif standard de la méthode utilisée, il été possible de suivre le schéma prévu décrit ci-dessous. Les journées de travail ont été complétées par une discussion collective de thèmes spécifiques amenés par les chercheurs.

Compte tenu des contraintes de disponibilité, le groupe des permanents comptait 5 participants présents le premier jour, et 7 le second jour. Dès lors, les chercheurs ont adopté une méthode d'animation différente de celle qui a été utilisée avec les jeunes militants. Elle a comporté un premier moment d'échange autour d'expériences vécues et un second temps d'interview de groupe. Le groupe comptait 5 hommes et 2 femmes.

Toutes les journées de travail ont été organisées en mai et juin 2012 à la CSC à Bouge.

1.2 La méthode d'analyse en groupe

La méthode participative utilisée dans cette recherche a pour objectif de faire émerger, à partir du récit et de l'analyse en groupe d'expériences singulières, des axes de compréhension des dimensions subjectives et objectives relatives à une problématique donnée.

Nous visons ici un double objectif de compréhension et d'action. D'une part, les *récits* et les *analyses* éclairent les chercheurs et les participants sur certaines dimensions de l'activité de délégué syndical. Ils permettent de mettre en lumière certaines particularités et certaines difficultés liées à l'exercice de ce mandat. Ils permettent également aux participants de partager leurs expériences dans une optique de formation. D'autre part, l'identification de *perspectives pratiques* permet de mobiliser ce travail d'analyse et ces nouveaux apprentissages dans une perspective de changement et de progrès au bénéfice de chaque participant (il s'agit de pratiques qu'il peut lui-même mettre en œuvre dans son action) et de l'organisation syndicale (qui peut identifier de nouveaux leviers ou de nouvelles méthodes d'action qu'il serait opportun de généraliser).

L'intervention sociologique, par les enjeux et axes d'analyse qu'elle dégage, doit donc être considérée comme *un temps de réflexion, utile à l'action de chacun des participants ainsi qu'à l'action collective*. La démarche telle que nous la pratiquons ici comporte quatre étapes[10]. Elle se répartit sur 4 journées, la phase 1 se déroulant la première journée et les phases 2 à 4 étant reproduites les trois journées suivantes.

[10] VAN CAMPENHOUDT, L., CHAUMONT, J.-M. ET FRANSSEN, A. (2005), *La méthode d'analyse en groupe. Application aux phénomènes sociaux*, Paris : Dunod.

1.3 Phase 1 - Recueil et sélection des récits d'expérience

Chaque participant témoigne *d'une expérience vécue* liée au thème sur lequel porte le travail et dont il fut l'un des acteurs. Il veille donc à choisir une expérience qui lui semble caractéristique ou significative du problème qui est à l'origine de la recherche et dont il a été plus qu'un simple témoin. Il s'agit donc bien d'un récit relatant une histoire située dans le temps et dans l'espace – pouvant être initié par « *Un jour il est arrivé ceci…* » – et non d'un propos général et décontextualisé. Il faut que l'auteur du récit puisse parler librement de cette situation, qu'elle ne comporte donc pas un caractère de confidentialité (même si, pour tout traitement ultérieur, les informations personnelles qui y seront présentées pourront faire l'objet d'une anonymisation).

Le narrateur est ensuite invité à *définir les enjeux* de cette expérience tels qu'il les perçoit, par exemple, en expliquant au groupe pourquoi il a choisi ce récit, ce qu'il lui permet d'illustrer, etc. Les autres participants sont, de leur côté, invités à *demander au narrateur toute information complémentaire* en veillant à ne pas entrer dans une démarche d'analyse. Il s'agit de questions factuelles visant à l'éclaircissement du récit et qui ne doivent pas être une analyse déguisée. Le groupe propose en outre, pour chaque récit, un *titre* qui aura pour but de cerner les enjeux ou les caractéristiques centrales.

Après avoir entendu tous les récits, *le groupe sélectionne trois récits* qui sont considérés comme les plus proches des préoccupations de l'ensemble des membres du groupe. L'analyse de ces trois récits est le point de départ des discussions ultérieures et donc le fondement du travail d'analyse. Cette sélection est donc importante. Le choix fait l'objet d'un tour de table au cours duquel chacun propose les trois récits qu'il souhaiterait analyser et ses motivations. Une discussion peut concerner cette sélection jusqu'à ce que les trois récits retenus fassent l'objet d'un accord unanime.

1.4 Phase 2 – Interprétation

La phase d'interprétation est un moment d'échange fortement cadré par les animateurs.

- Dans un premier temps, chaque participant à son tour donne son interprétation de ce qui est relaté par le narrateur. Il communique sa lecture de ce qui s'est passé en insistant par exemple sur ce qui l'a frappé ou en tentant d'expliquer tel ou tel aspect de l'expérience relatée. Chacun doit veiller ici à ne pas formuler de jugement de valeur et à ne pas s'engager d'emblée dans la recherche de solutions au problème posé. Le narrateur ne peut intervenir dans ce tour de table.
- Dans un deuxième temps, le narrateur réagit aux interprétations qui ont été proposées apportant, s'il le juge utile, des éléments d'information supplémentaires.
- Dans un troisième temps, chaque participant redonne sa lecture de l'expérience. Il peut réagir aux interprétations des autres, formulées dans le premier tour de table, par exemple en les contredisant, en les complétant ou en les nuançant.
- Dans un quatrième temps, le narrateur conclut le travail d'interprétation par des remarques et informations complémentaires.

1.5 Phase 3 - Analyse

L'analyse met en évidence les *convergences et divergences des interprétations recueillies* dans la phase précédente. Les chercheurs proposent au groupe une synthèse à laquelle le groupe est invité à réagir en la complétant, en la confirmant ou en la critiquant. Les chercheurs pourront à cette étape proposer des éclairages théoriques destinés à approfondir l'un ou l'autre aspect de l'analyse du groupe.

1.6 Phase 4 - Perspectives pratiques

Les participants sont invités à formuler les *perspectives pratiques* qui peuvent être déduites de l'analyse du récit. La question est bien de définir des actions qui peuvent être concrètement et réalistement menées dans une situation comparable. Il est également essentiel que ces propositions soient directement liées à la situation et aux éléments d'analyse apportés dans les étapes précédentes.

Pour ce faire les participants disposent d'un temps de préparation individuel ou en groupe (selon les possibilités). Les différentes propositions sont recueillies et discutées en groupe. Cette discussion a pour but de les préciser (Comment l'envisager concrètement ?), de les confronter à d'autres expériences (Est-ce que cela pourrait marcher dans d'autres situations ? à quelles conditions ?) et d'en identifier les limites (Qu'est-ce qui peut empêcher leur mise en œuvre ? Ces difficultés peuvent-elles être contournées ?).

2. LES JEUNES MILITANTS

Le groupe des jeunes militants a réuni 7 personnes (4 femmes et 3 hommes). Le groupe présentait une diversité intéressante en termes d'engagement syndical : des jeunes bien « installés » dans leur mandat et d'autres plus nouvellement arrivés, des jeunes issus d'un environnement personnel militant (parents/conjoints militants, engagements antérieurs durant la jeunesse) et d'autres faisant leur première expérience militante, des jeunes confiants dans leur engagement syndical et d'autres se questionnant encore. Cette diversité a permis de bons échanges en dépit de la taille du groupe, plus limitée que souhaité.

Le groupe des jeunes militants a choisi trois récits mettant en évidence différentes facettes et moments de la vie d'un jeune délégué dans le secteur des services publics. Un premier récit « *seul au monde* » a été retenu car il aborde l'entrée en fonction du jeune délégué et évoque les craintes de celui qui, endossant un mandat, n'a pas encore pleinement pris pied dans la fonction. Un deuxième récit « *Action positive* » relate une situation de réussite syndicale d'une jeune déléguée et ses retombées positives sur les relations avec les affiliés, la direction et la structure syndicale. Le troisième récit, « *60 secondes chrono* » met en évidence les difficultés de se lancer lorsqu'on est débutant et l'importance de bénéficier du support de ses permanents. Un quatrième récit a également été traité. « *Faire la part des choses* » évoque les difficultés et dilemmes auxquels se trouve confronté le délégué dans son action au quotidien.

2.1 Samuel, « Seul au monde »

À 27 ans, Samuel a déjà un passé de militant de 8 ans. Engagé auprès des jeunes CSC puis des TSE, il souhaite poursuivre son engagement dans le cadre de son emploi à l'INAMI. Il occupe son mandat depuis trois semaines lors de la rencontre du groupe.

Le récit

« Je suis engagé à la CSC depuis 2005, d'abord chez les jeunes CSC puis chez les travailleurs sans emploi. Après 7 ans, je décroche mon premier emploi et il s'avérait difficile d'encore participer aux activités des groupes spéciaux. J'ai donc demandé au co-président s'il y avait un mandat jeune de disponible. Il me répond que oui et évoque une réunion statutaire qui n'aura finalement pas lieu. Le permanent la jugeait inutile et il me reçoit seul, m'interroge sur ma motivation et, en conclusion, me dit que je serai délégué dès le lendemain et me donne un petit prospectus avec ce que je peux faire et ne pas faire en tant que délégué ainsi que mon code de législation sociale. En trois semaines, j'ai eu le temps d'affilier une personne. Par contre, je n'ai encore rencontré aucun des délégués, je n'ai été convoqué à aucune réunion et je ne sais même pas qui sont les autres délégués verts. J'ai consulté

l'organigramme pour le savoir mais il n'était pas à jour : personne ne sait que je suis délégué et je ne connais pas les autres. J'attends qu'un cas se présente pour enfin commencer mon travail syndical ; je pourrai toujours demander au vice-président en cas de besoin. »

Une situation étonnante et risquée

Le groupe s'accorde sur le caractère étonnant de cette situation qui tranche avec ce que les autres membres ont connu. Samuel semble être un délégué engagé, qui connaît déjà le syndicat et qui y a déjà suivi des formations. Il a fait lui-même la démarche de s'engager ; il n'a pas fallu aller le chercher. Laissé seul dans son coin, il risque naturellement de se démotiver ; *« on ne s'engage pas dans un mouvement collectif pour agir seul. »* C'est d'autant plus étonnant que le discours admis incrimine souvent le manque de motivation des jeunes par rapport à l'action syndicale. Si la situation n'évolue pas, ce sera une occasion manquée.

Un second risque est soulevé. Si Samuel, malgré tout, demeure motivé et s'engage dans des actions auprès des travailleurs, il le fera sans connaître les dossiers en cours, au risque de s'épuiser ou de commettre des erreurs évitables. *« Pour être efficace, il est important de savoir comment ça marche. Tout ne se trouve pas dans le guide de législation sociale »*, souligne une des participantes. Il ignore également si les positions qu'il prendra sont cohérentes par rapport à la stratégie syndicale. Intégrer un jeune dans une équipe, c'est aussi lui permettre de saisir les règles du jeu et de ne pas risquer d'être à contre-courant.

Manque d'accueil du permanent et de la délégation

Un jeune qui arrive dans une équipe, c'est une opportunité d'apporter quelque chose de nouveau. « *En tant que jeunes, nous maîtrisons certains outils que ne maîtrisent pas nécessairement les plus anciens et qui peuvent réellement les aider dans leur travail.* » Toutefois, « *donner un mandat et un bouquin à quelqu'un, ce n'est pas suffisant pour lui permettre d'agir*. » Pour saisir cette opportunité, il faut aussi accompagner le délégué, le présenter aux autres, lui expliquer les dossiers… Dans le cas de Samuel, en refusant la réunion statutaire et en ne le présentant pas aux autres délégués, « *le permanent n'a pas fait pas son travail.* » À tel point que « *Samuel ignore si les autres délégués savent qu'il est parmi eux » ou même « si une véritable équipe est en place.* »

Le fait que Samuel ait lui-même demandé le mandat et n'ait pas été invité à rejoindre l'équipe, comme certains autres participants du groupe, peut en partie expliquer les choses. Un jeune « désiré » est d'emblée en contact avec les autres membres de l'équipe. Toutefois, même dans ce cas, le groupe s'étonne que rien ne soit mis en place, que ce type d'événement ne soit pas cadré plus formellement : *« ils ne semblent même pas savoir que faire pour accueillir un nouveau délégué. »*

L'importance d'être proactif

Un autre angle d'analyse a également été suivi par le groupe. Selon certains participants, si rien n'est fait pour accueillir le jeune délégué, c'est à lui de prendre les choses en main. C'est à lui de *« se bouger »*, de *« déranger le permanent »*, d'être *« l'embêtant de service »* jusqu'à ce qu'il obtienne l'information dont il a besoin pour commencer son travail syndical et jusqu'à amener le permanent lui-même à *« simplement faire le travail pour lequel il est payé. »*

Un jeune délégué est toujours, d'une manière ou d'une autre, « *mis à l'épreuve* ». « *Il ne doit pas attendre que les choses viennent à lui* » mais au contraire « *montrer qu'il sait se débrouiller, qu'il est capable de résoudre le problème et qu'il est réellement motivé.* » Dans le même ordre d'idée, certains participants soulignent qu'un jeune délégué doit considérer que prendre sa place dans l'équipe est sa priorité. « *Avant de vouloir traiter des cas, il faut avoir les informations nécessaires et connaître les règles du jeu.* »

2.2 **Christophe, « Faire la part des choses »**

Délégué depuis 2 ans dans une grande institution bruxelloise, Christophe est entré dans la délégation suite à la sollicitation d'une collègue déléguée. Il admet s'être peu investi dans l'action syndicale et s'interroge sur son engagement.

Le récit

« Mon récit concerne une chef d'équipe qui n'est pas très appréciée et qui fait l'objet de plaintes diverses sur la manière dont elle organise le travail et le peu de concertation avec lequel elle le fait. Une procédure en harcèlement a été ouverte contre elle pour étudier le risque de la situation. Elle est toujours en place et la procédure suit son cours. Son cas a été discuté en équipe syndicale et dans différents lieux de concertation avec l'autorité. Moi, je me sens mal pris dans ces discussions. Je la connais, elle a été ma chef et, même si j'ai eu des soucis avec elles (et nous étions l'un et l'autre responsable à mon avis), je n'ai rien de grave à lui reprocher. J'ai du respect pour elle. Je trouve qu'on est trop sévère avec elle, qu'il y a un peu de parti pris parce que certains délégués ne l'aiment pas. De plus, je travaille directement avec son responsable qui est en charge de son dossier harcèlement ; j'ai aussi cet autre point de vue sur la situation mais je ne peux pas en parler avec les autres délégués. Du coup, j'ai fait le choix de ne pas m'en mêler et de me tenir en retrait. »

Quelle posture adopter en tant que jeune délégué ?

Le cas de Christophe soulève une première question : quelle est la bonne posture à adopter par rapport à ce type de situation ?

Une première manière de voir les choses consiste à dire qu'il est essentiel de demeurer objectif par rapport aux cas que l'on traite. Trop bien connaître la personne et *« mélanger le privé et le professionnel »* fait courir au délégué le risque de *« trop défendre quelqu'un qui est réellement en tort »* ou, au contraire, *« de ne pas assez défendre quelqu'un qui le mérite »* sous prétexte qu'on ne s'entend pas avec lui. En soulignant le conflit qui existe entre la responsable et la déléguée, c'est bien ce risque d'aller *« trop loin »*, d'être trop *« dans le ressenti »* que souligne Christophe. Dans cette optique, la réserve et la mise en retrait du délégué se comprennent tout à fait.

Une seconde manière de voir les choses questionne directement cette conception de l'objectivité. On travaille *« toujours avec de l'humain, entre humains »* c'est-à-dire dans un cadre relationnel. *« Est-il seulement possible d'être réellement objectif ? (…) En tant que délégué, n'est-on pas précisément amenés à connaître les gens avec qui on travaille ? »* Dès lors, et cela est particulièrement vrai pour les petites organisations, *« si on se refuse d'intervenir quand on connaît la personne, on ne fait plus rien (…) et on est finalement davantage spectateur que délégué. »*

Ce n'est pas ici le retrait qui est valorisé mais l'implication du délégué : *« chacun doit aider à la réflexion du groupe d'une manière ou d'une autre »* en donnant son avis, en partageant les informations dont il dispose ou l'expérience qu'il a de ce genre de situation. Les formations syndicales peuvent, elles aussi, aider à faire la part des choses et à construire son point de vue par rapport aux situations.

Une mise à l'épreuve de la motivation

Tout délégué est également un travailleur et une personne. La seconde question soulevée dans l'analyse de ce cas est donc de se demander comment jongler avec ces trois rôles.

Dans ce genre de situation, tout délégué est confronté à un *dilemme* et à la nécessité de faire un choix :

- Il peut privilégier *« l'éthique professionnelle »* que l'on endosse en tant que travailleur et qui invite, par exemple, à respecter le caractère confidentiel de certaines situations. Se tenir en retrait permet aussi de de se préserver des risques professionnels ou personnels que peut induire une prise de position. Dans ce cas, *« peut-être est-il nécessaire de se questionner sur sa motivation à être délégué. »*
- Au contraire, il peut considérer que « l*a casquette syndicale est au-dessus de toutes les autres* », « f*aire passer l'intérêt général au-dessus de son intérêt personnel et professionnel* » (même si la notion d'intérêt général est elle-même sujette à discussion) et donc, « c*onsidérer qu'il est inacceptable d'être spectateur d'une situation qui est pénible pour d'autres travailleurs.* » Cela implique de « *prendre un risque* » et de « *prendre ses responsabilités* ».

Opter pour l'une ou pour l'autre de ces solutions est une affaire personnelle et chacun s'accorde sur le fait que ce choix doit être respecté. Toutefois, comme pour le cas de Samuel, la manière dont on entre dans le syndicat peut aussi jouer un rôle. Être *a priori* engagé en faveur de l'action syndicale comme ceux qui font eux-mêmes la démarche vers le syndicat ou, dans le cas où on a été invité à rejoindre l'équipe, être accueilli et encadré d'emblée peut permettre d'aller au-delà du malaise et de trancher plus facilement ce dilemme.

2.3 Éléonore, « Action positive »

Éléonore est déléguée depuis 5 mois. Elle a franchi le pas car *« personne d'autre ne voulait le faire »* et qu'elle estimait important que les agents de son service soient représentés. Son organisation n'a pas à proprement parler de culture syndicale mais sa nomination et certaines des actions auxquelles elle a contribué ont permis une augmentation du nombre d'affiliés.

Le récit

« Mon récit se passe lors des grèves de fin janvier. Le délégué permanent et moi décidons de faire une petite manifestation pour montrer que nous sommes là. Lui s'est occupé de beaucoup de choses, d'acheminer les tracts ainsi que d'autres aspects d'organisation. Moi je réfléchissais au type d'action que nous pouvions mener. Peu de gens à l'institut se sentaient emballés par cette journée ; ils ne se sentaient pas concernés. Rapidement, nous nous sommes dit qu'il ne fallait pas faire quelque chose de trop massif ou d'agressif comme empêcher les gens d'entrer ou de travailler. Je voulais plutôt saisir l'opportunité d'informer les travailleurs, de dialoguer avec eux sur ce que fait le syndicat et sur ce qu'ils pourraient en attendre. C'est dans cet esprit-là que nous avons visité les trois sites pour y distribuer des tracts et rencontrer les gens. Nous avons rencontré les directions aussi bien que les travailleurs et même des membres du cabinet Nollet. Arrivés à Namur, nous avons été étonnés de constater qu'un des deux sites était fermé. La directrice avait peur qu'il y ait de la casse ou je ne sais quoi et elle a préféré mettre tout le monde en télétravail ! Notre voiture a aussi été coincée par des manifestants 'rouges'… C'est comme ça : c'est la guerre des couleurs ! Nous avons pu reprendre après deux heures d'attente, finir notre tour, rejoindre le point presse puis le cortège… et la journée était terminée. Depuis, j'ai revu la directrice qui avait fermé son site et nous avons pu parler de ce qui s'est passé. Je suis certaine qu'elle ne le refermera plus la prochaine fois. »

Communiquer : une priorité pour le délégué

L'action menée par Éléonore souligne l'importance de la communication dans le travail syndical au quotidien. En choisissant ce type d'action, elle met d'abord en avant le dialogue avec les affiliés. Elle souhaite les informer, notamment en distribuant des tracts, mais elle souhaite aussi être à leur écoute. Cette journée de manifestation au cours de laquelle on a beaucoup parlé de syndicalisme a

donc été l'occasion d'en parler dans une organisation qui y était peu familière : elle y est la première déléguée depuis quelque temps.

Ce souci de dialogue concerne également la direction. Éléonore ne fait pas le choix d'opposer travailleurs et direction mais s'attache au contraire à montrer le sérieux, la détermination et les convictions qui l'animent. Ce faisant elle contribue à *« l'image positive de la CSC »* et donc à marquer les différences avec d'autres types d'actions syndicales plus agressives mais aussi parfois moins lisibles. D'ailleurs, communiquer et entretenir un dialogue permanent sur ce qu'on fait peut aussi permettre de convaincre certains affiliés voire certains délégués de changer de camp.

À ces différents niveaux, le groupe s'accorde sur le fait qu'un effort soutenu de communication contribue, dans une organisation, à créer, à entretenir et à développer une culture syndicale (verte) grâce à laquelle travailleurs et directions pourront considérer le syndicat pour ce qu'il est et non en fonction de l'image parfois très caricaturale qui préexiste et que relaient souvent les médias.

Prendre les choses en mains…

Pour arriver à un tel résultat dans son organisation, chaque délégué doit *« prendre les choses en main »*, se lancer, proposer des choses et accepter de se mettre en avant. *« Ce n'est pas en restant en retrait ni en cachant son appartenance syndicale que l'on contribue à faire bouger les choses. »* Il faut aussi considérer ce travail d'information et de communication comme un effort continu. Ce n'est pas seulement au moment où les actions sont menées mais également avant et après que ça se joue.

Avant, il s'agit de préparer le terrain. En tant que délégué, on ne doit pas exister seulement au moment où se mènent les actions ; il faut être visible en permanence. Dans tous les cas, *« il faut se dire que le travailleur ne va pas spontanément vers le délégué sauf quand il a un problème ; c'est au délégué d'aller vers les gens. »* Dans le cas d'Éléonore, cela se traduit, par exemple, par le fait qu'elle n'hésite pas *« à faire le tour des bureaux pour rencontrer les gens et écouter les potins »*, qu'elle *« se rend disponible »*, qu'elle n'hésite pas à *« parler de son engagement syndical »* et à questionner les gens à ce sujet. D'autres s'imposent aux journées d'accueil des nouveaux ou s'informent des procédures de recrutement pour se faire connaître dès que possible.

Utiliser les outils de communication adéquats est aussi important :

> *« Nous avions essayé d'informer les gens de manière classique mais ça ne marchait pas. (…) J'ai créé un petit diaporama sur Powerpoint où je me présentais de façon humoristique. Ça a plu et les gens sont venus m'en parler. »*
>
> *« J'avais donné les petites balles vertes de la CSC qui sont restées des mois sur les bureaux (…). Les gens s'amusaient parfois avec. Ça rend le syndicat présent et sympathique. »*

Pendant les actions, elle utilise l'expérience qu'elle a de son organisation. Elle évalue avec le délégué permanent les meilleures manières de s'y prendre pour atteindre son objectif. Dans son organisation qui n'a pas une culture syndicale très développée, elle ne suit pas simplement la proposition ou la tradition du piquet qui aurait pu avoir des conséquences négatives sur la perception du syndicat et de son action ; elle choisit au contraire délibérément un mode d'action *soft* basé sur le dialogue et l'information. Elle organise l'itinéraire et se met en avant dans le dialogue avec les directions ou avec le personnel politique. L'apport du délégué permanent est aussi important dans ce genre de situation car *« il a un œil extérieur et une expérience qui nous sont utiles en tant que jeunes délégués. »* Dans le même ordre d'idée, il est précieux *« d'avoir des services juridiques efficaces et compétents qui renseignent bien et rapidement les gens. »*

Le travail syndical ne s'arrête pas non plus en fin d'action. Dans sa situation, Éléonore prend encore le temps de faire le suivi de son action et, par exemple, de rencontrer la directrice qui avait pris peur et fermé le centre. Ce dialogue est à nouveau utile pour expliquer ses motivations et convictions et pour faire changer les représentations. En janvier, Éléonore n'a pas pu rencontrer les travailleurs de ce centre mais, lors d'une prochaine action du même type, ils seront certainement présents et elle pourra plus facilement les informer.

… et avoir les moyens d'agir

La situation d'Éléonore est, sur certains aspects, particulière. Notamment, « *il n'est pas difficile de prendre de telles initiatives et de se mettre en avant quand on est seule déléguée ou presque dans son organisation.* » Six mois après l'obtention de son mandat, Éléonore est quasi « *la plus ancienne des délégués.* »

Par comparaison, être jeune délégué et s'imposer dans une équipe bien en place, qui a ses habitudes, n'est certainement pas aussi commode. Certains font ainsi l'expérience d'une sorte de mise au frais : *« la place est pour toi mais pour l'instant, c'est nous qui sommes en première ligne »*. *« Prendre les choses en main »*, *« s'impliquer »*, *« contribuer à l'action »* n'a certainement pas la même signification dans ce genre de situation.

Un contexte d'action toujours particulier

Enfin, les participants du groupe ont souligné certaines caractéristiques du contexte parfois particulier dans lequel cet effort de communication devait être mené et notamment le fait que certains comportements pouvaient desservir l'image du syndicat.

Si le comportement des délégués rouges dans le récit d'Éléonore est finalement resté « bon enfant », il a néanmoins interpellé les participants au groupe. D'un côté, ils jugent cette *« guerre des couleurs »* et ces *« rivalités syndicales »* stériles, en particulier *« lorsqu'elles se passent entre délégués d'un même syndicat »*. De l'autre, les délégués ne donnent pas toujours la meilleure image possible du syndicat.

> *« Quand tout ce qu'on voit dans un reportage sur une manifestation, ce sont des délégués qui disent 'on va tout casser', ça ne va pas. (…) On sait bien que ce n'est pas ça le syndicat mais pour les gens ça fait peur (…). Ça décourage aussi les jeunes de s'y intéresser et de s'y engager. »*

2.4 Michèle, « 60 secondes chrono »

Michèle est déléguée depuis trois ans suite à divers problèmes dans l'administration communale où elle est en poste depuis 10 ans. C'est l'aide que lui a apporté le secrétaire et sa sollicitation qui l'ont convaincue de franchir le pas.

Le récit

« Un jour, je passe dans le couloir de la direction et je vois plusieurs ouvriers en train d'attendre. Ils passent parfois dans les bureaux mais c'est rare de les voir comme ça. J'en connaissais un à qui je demande ce qui se passe. Il me dit qu'il y a un souci mais qu'il ne peut pas m'en parler. En fait, ils étaient là en tant que témoins d'un incident qui s'est passé dans l'atelier. Je lui rappelle que si quelqu'un a un problème, il a le droit de se faire accompagner par une personne de son choix et je lui dit qu'il peut m'appeler. De fait, je reçois un coup de téléphone vers midi d'un ouvrier (que je ne connaissais pas et qui n'était pas affilié) pour me dire que lui et un de ses collègues sont accusés d'avoir blessé quelqu'un volontairement et qu'il doivent rencontrer la direction deux heures plus tard. Il m'explique qu'en nettoyant l'établi avec un compresseur, un projectile a été envoyé sur un de ses collègues et lui a blessé une côte. La version de la victime c'est qu'il a été appelé par ses collègues et

que le compresseur a été volontairement utilisé comme une sarbacane. La version des accusés était évidemment différente : oui, il avait bricolé le compresseur pour nettoyer l'établi mais c'est par accident qu'un écrou a été projeté sur son collègue.

J'appelle le permanent pour lui demander conseil. Il n'a pas pu venir mais il m'a assistée par téléphone durant tout le déroulement de la situation. Ça m'a beaucoup aidée au moment de rencontrer le collège et les échevins (dont certains étaient avocats et juristes !). Ces derniers étaient évidemment peu ravis de la situation. En plus, je savais qu'il y avait la volonté de dégraisser l'équipe des ouvriers et je ne voulais pas qu'ils se saisissent de cette opportunité pour le faire. Mon permanent m'a dit qu'il fallait en premier lieu éviter que la décision soit prise trop rapidement pour se laisser le temps d'analyser la situation et pour monter le dossier. On a aussi fait une reconstitution pendant laquelle la victime s'est contredite et a tenu des propos parfois peu cohérents… Il faut dire que c'est le 'benêt' de service, une personne influençable qu'on avait pu convaincre de dire ce genre de choses pour se débarrasser de deux ouvriers.

Nous nous retrouvons une seconde fois devant le conseil communal et j'ai argumenté à tous niveaux, y compris sur des questions de procédure ou pour pointer les contradictions dans les déclarations de la victime. Au final, il n'y a rien eu : ni licenciement, ni même un blâme ! Ca a beaucoup marqué l'équipe des ouvriers qui sont venus s'affilier chez moi à 60% alors que certains étaient rouges ou non affiliés. »

« Un récit parfait »

Comme le souligne un des participants, le récit de Michèle a tout du *« récit parfait »* : une situation compliquée, amenée en dernière minute, traitée grâce à la collaboration du permanent (même à distance) et, au final, une victoire. Il montre aussi combien les actions positives et les petites victoires sont essentielles à la reconnaissance du syndicat, même auprès d'une population ouvrière a priori non acquise à la CSC. Toutefois, pour en arriver là, il a fallu composer avec une donnée essentielle de l'action syndicale : le temps.

Faire face à l'urgence

Un délégué doit, tout d'abord, souvent faire face à l'urgence. Cette urgence dans laquelle se retrouvent les délégués est fréquente, pour différentes raisons.

Souvent, les travailleurs ne s'adressent pas d'emblée au syndicat. Ils ignorent ce qu'il peut faire pour lui ou préfèrent essayer de résoudre le problème par eux-mêmes… jusqu'à ce qu'ils se rendent compte qu'ils sont dans l'impasse. Le délégué hérite donc d'un dossier déjà en cours dans lequel des choses ont déjà été menées, ce qui est naturellement plus compliqué que si le dossier avait pu être pris dès l'entame. Il peut aussi s'agir d'une question de mentalité des affiliés qui veulent parfois *« tout, tout de suite »* même si ce n'est pas objectivement urgent. Dans les deux cas, un travail d'information et de communication vers les travailleurs peut s'avérer utile pour qu'ils n'hésitent pas à s'adresser à leurs délégués ou pour qu'ils comprennent la complexité des démarches à entreprendre. Mais, même dans ce cas, il restera toujours des accidents ou des circonstances qui impliqueront que le délégué doive agir rapidement.

L'urgence place le délégué dans une position difficile. Il doit s'impliquer sans avoir le recul nécessaire, sans même disposer d'une information complète ou en prenant sur son temps professionnel, syndical ou privé. Il ne peut rester dans cette effervescence et doit passer au temps de l'action, celui dans lequel il va progressivement essayer de *« gagner du temps »* et de *« ralentir le rythme »*.

> *« C'est important que les décisions ne soient pas prises trop vite. Dans un sens ou dans l'autre, c'est comme ça qu'on commet des erreurs. »*

Se lancer et se rendre disponible

La première chose est bien entendu de *« se lancer »* et de *« se rendre disponible »*. Il faut réagir vite, en dernière minute, pour intervenir lorsque cela est nécessaire. Il aurait été facile d'ignorer les ouvriers, de ne pas aller vers eux ou de prétexter son indisponibilité… Au contraire, être délégué implique d'être proactif, de trouver le temps et de faire passer son travail syndical avant toute autre chose et, en particulier, de renoncer au train-train boulot-privé.

> *« Il faut oser, se jeter à l'eau. Être délégué syndical, c'est ça et pas autre chose. Si on n'ose pas, on ne sert à rien. (…) Ce n'est pas un hobby comme un autre : il faut avoir le plaisir d'aider les autres. »*
>
> *« Militer, c'est une vocation. »*
>
> *« On ne s'attend pas à ça quand on devient délégué. On ne sait pas qu'il faut donner autant. C'est un peu comme un Kinder : après le chocolat, tu découvres la surprise ! Et ce n'est pas nécessairement la surprise que tu voulais… »*
>
> *« Être délégué, c'est être à 100% ou rien ! Ceux qui ne sont pas prêts à ça finissent toujours par baisser les bras, par se donner des raisons de ne rien faire. »*

Cette première étape ne va pas de soi pour tous les délégués, en particulier pour les jeunes délégués qui ne disposent pas encore d'une position stable dans l'organisation ou qui ne disposent pas d'un temps de travail syndical prédéfini. Une organisation du travail peu flexible ou la nature même de l'activité peuvent aussi rendre les choses plus compliquées.

> *« Nous sommes désavantagés par rapport à la CGSP qui a des RTT. La CSC, elle, refuse d'avoir un quart temps syndical. »*
>
> *« Je m'occupe de dossiers de bénéficiaires. Je n'ai pas de temps syndical et quand je fais quelque chose pour le syndicat, je dois laisser mes dossiers de côté et les traiter plus tard : personne ne le fait pour moi. (…) En plus, les heures supplémentaires nous sont refusées et tout doit tenir dans les heures de travail. C'est très compliqué dans ces conditions de se libérer au pied levé. »*
>
> *« Pour notre employeur, on est payé avant tout pour faire notre travail pas pour faire du syndicat. »*

Prendre le temps de l'analyse

Face aux situations urgentes, la seconde étape est souvent de « *limiter la casse* », de « *se donner de l'air* » et de « *gagner du temps* ». Il faut « é*viter que les décisions soient prises dans l'urgence* » même si on peut avoir l'impression « *que l'urgence peut nous servir* » : il faut du recul, analyser la situation pour être certain d'agir convenablement et à bon escient.

> *« Le délégué vit avec l'urgence mais doit agir à froid. »*

Un délégué doit *« prendre le temps de l'analyse »*, approfondir ses connaissances de la situation et de ses implications, collecter de l'information. Michèle a mis ce temps à profit pour *« faire la part des choses »* et définir ses objectifs à propos de cette situation complexe. C'est cette analyse qui l'a convaincue de la pertinence de soutenir ces travailleurs plutôt que d'adhérer à la thèse de la victime même si, *« l'erreur est toujours possible »*.

S'appuyer à ce qui est stable

Enfin, le délégué doit aussi s'appuyer sur ce qui est stable, ce qui n'est pas questionné par l'effervescence de la situation. Il peut tout d'abord, comme Michèle, mobiliser le délégué permanent.

> *« Comme il n'est pas dans la situation, il n'est pas pris dans le même rythme (…). Il a plus de recul sur la situation et c'est très utile. »*

> *« Les services juridiques et autres sont très utiles pour obtenir des informations précises. Ils donnent un point de vue qui ne dépend pas de la situation. »*

Les lois et règlement demeurent aussi, en toutes circonstances, des points de repères utiles. Il faut les connaître et les mobiliser à bon escient.

> *« On ne peut pas défendre l'indéfendable. Si le travailleur a agi hors du règlement, on ne va pas le défendre comme s'il n'avait rien fait de mal. On va adopter une autre stratégie. »*

> *« Défendre, ce n'est pas blanchir, c'est essayer de trouver des solutions créatives qui sont dans la loi ou dans le règlement. »*

2.5 Discussion sur les relations entre jeunes et structure syndicale

La quatrième journée de rencontre du groupe a été consacrée à la discussion collective de thèmes relatifs à la dimension organisationnelle du travail militant, la « cause » syndicale et la dimension plus individuelle de l'engagement.

Le délégué permanent ou l'équipe syndicale comme voies d'entrée

Pour certains participants, le délégué permanent est un acteur important qui a joué un rôle essentiel dans l'engagement des jeunes délégués. Il est celui qui invite, propose voire même un *« grand gourou »* capable de transmettre sa passion et d'éveiller la vocation du militantisme chez le jeune. Il est également responsable d'en canaliser l'énergie et de l'accompagner dans sa prise de fonction. Dans l'expérience d'autres, le permanent est davantage une figure en retrait, convoquée lors de grands événements ou en cas de grande nécessité. C'est alors essentiellement l'équipe en place qui joue le rôle de relais.

Les comités régionaux intersectoriels et autres rencontres ouvertes aux délégués sont une autre opportunité de prendre part à la vie syndicale.

Une formation de base largement questionnée

Les formations sont un autre point de contact important, parfois même le premier, avec la CSC ; elles ont donc une importance tout autant pratique que symbolique. C'est pourquoi la CSC-SP rend obligatoire trois journées d'introduction, passage obligé pour avoir accès au large éventail de formations offertes.

Toutefois, l'appréciation que font les membres du groupe de ces trois journées d'introduction est assez mitigée, voire négative. La plupart d'entre eux regrettent que l'essentiel de ces trois journées soit consacré à un éclairage historique ou idéologique sur le syndicalisme et n'aborde pas davantage d'aspects pratiques (notamment en matière de communication). Au-delà des contenus *« inutilement tirés en longueur »* et *« facilement accessible pour un jeune qui sait se servir d'un ordinateur ou lire une documentation »*, ils regrettent aussi le manque de qualité de certains formateurs, *« peu motivés »* ou *« peu stimulants »*.

À l'inverse, les formations plus avancées offertes au-delà de ces trois journées d'introduction recueillent davantage de louanges de la part de ceux qui ont eu l'opportunité de les suivre. Elles sont plus directement utiles et plus stimulantes grâce aux méthodes d'apprentissage proposés (mises en situation, etc.).

Les services publics, un terrain d'action particulier

Militer dans un service public confronte les délégués à plusieurs difficultés :

- Il faut tout d'abord tenir compte des différences de législation entre statutaires et contractuels. Ces derniers sont également moins sécurisés et moins enclins de s'engager auprès d'un syndicat ; ils le consulteront davantage en cas de nécessité. Les statutaires sont, quant à eux, vus comme plus apathiques et attentistes. À ce niveau, être délégué et statutaire peut aussi être mal vu des collègues, en particulier des collègues contractuels qui ne comprennent pas que le syndicat peut également les aider et qui imaginent que le mandat est avant tout un moyen de *« bénéficier de congés supplémentaires »*. Il incombe, dans ce cas, au jeune *« d'effacer l'étiquette que les plus anciens ont pu coller au mandat de délégué ».*
- La subordination des administrations aux décisions ministérielles induit une complexité supplémentaire, en particulier lorsque les administrations dépendent de deux ministères. Les marges de manœuvre et de négociation des directions s'en trouvent limitées et le contexte s'en trouve davantage politisé ; les contacts avec les cabinets sont essentiels. À ce niveau, la particularité de la CSC est d'être davantage considérée comme plus neutre que les « *rouges* », ce qui est généralement utile sauf quand l'organisation est fortement connotée comme socialiste.
- En ce qui concerne les pouvoirs locaux, « l'autonomie des pouvoir » induit une forte disparité entre modes de fonctionnement des différentes administrations selon leur localisation : *« 44 communes, c'est 44 manières de fonctionner. »* Cette situation rend plus complexe une action transversale et implique davantage de travail pour le permanent.

Les élections syndicales : un objet de débat

L'absence d'élections syndicales comparables à celles qui se tiennent dans le secteur privé interroge les jeunes délégués. La plupart des participants considèrent toutefois positivement le système des nominations, en particulier parce qu'il évite les *« guéguerres entre syndicats »* et limite les risques de *« clientélisme »*. D'un autre point de vue, même si tous s'accordent sur le fait que la légitimité du délégué s'acquiert à travers ses actions, l'absence d'élection pose aussi la question de la *« légitimité du délégué vis-à-vis de ses collègues. »* Dans le privé, certains (jeunes) délégués *« n'auraient pas été élus et n'auraient peut-être même pas eu l'idée de s'engager. »*

Des idéaux unanimement partagés

Les idéaux du syndicalisme apparaissent très largement partagés par les participants. Ils concernent la défense des plus faibles, la défense des droits acquis et la conquête de nouveaux droits dans une perspective globale de progrès social. À ce titre, les valeurs syndicales ne sont pas très éloignées de celles qui animent les travailleurs du secteur public. Toutefois, passer des principes à la réalité du travail syndical peut être source d'étonnement et de déception. La vision du syndicat évolue donc souvent entre le moment où on fait le choix de s'engager et le moment où on se trouve au cœur de l'action. D'un côté, *« c'est quand on en fait partie qu'on constate tout ce que fait le syndicat au quotidien, pour tous les travailleurs »*, jusqu'à surprendre celui qui a récemment fait le choix de s'y engager. D'un autre côté, et même si la plupart des participants éludent cet aspect, les jeux de pouvoirs et les rivalités inter- et intra-syndicales sont une source potentielle de déception de même que le côté *« terre à terre »* et *« peu passionnant »* des petits soucis qu'il faut traiter au quotidien.

Les expériences positives confortent naturellement le jeune délégué dans son choix. Quant aux expériences plus négatives elles imposent un engagement fort et une véritable motivation à vouloir changer les choses pour ne pas *« décrocher »*.

3. LES PERMANENTS

Le groupe des permanents a réuni 5 participants le premier jour et 7 le second. La première journée a été consacrée à un échange autour de récits et la deuxième à une interview de groupe. Cinq expériences ou tranches de vie ont été discutées lors de la première journée de travail. Elles concernent différents aspects complémentaires de la problématique de recherche. Nous les présentons ici successivement ainsi que la synthèse de l'analyse qui en a été faite par les participants. L'interview de groupe, structurée autour de 3 questions, est reprise ensuite.

3.1 Daniel, « Mobilisation des jeunes »

« Lorsqu'on nous a demandé de rassembler des jeunes pour cette étude parmi nos militants, je n'en ai trouvé que 11 de moins de 37 ans et seulement 7 de moins de 35 ans. Sur 300 militants environ, ça a été un choc pour moi. Je ne m'état jamais posé la question et je ne m'étais jamais imaginé qu'ils étaient si peu nombreux. De plus, quand je leur ai envoyé un mail pour les inviter à participer, je n'ai obtenu que deux réponses timides mais plus aucune suite aux mails suivants. Un militant m'a même dit qu'il se considérait 'trop jeune pour participer à ce genre de rencontre'… alors qu'il s'agit d'une étude sur les jeunes dans le syndicat ! Au final, je n'ai pu envoyer qu'un seul jeune. »

Questions

« Pourquoi cette réalité ne m'a pas frappé avant ? Pourquoi, je ne m'étais jamais aperçu de ce faible nombre et de cette difficulté à les mobiliser ? De plus, de leur côté, pourquoi n'ont-ils pas embrayé sur ma demande ? »

Synthèse

Un contexte différent

Le groupe met tout d'abord en évidence un changement de contexte. Les réalités auxquelles sont confrontés les jeunes aujourd'hui sont différentes de celles qu'ont connues leurs aînés. *« Les jeunes aujourd'hui n'ont pas la même histoire sociale », « ça ne fonctionne plus comme avant », « les nouvelles technologies ont transformé le travail syndical. »* Il faut accepter ce changement, s'y adapter et tenir compte des vécus différents des délégués.

Les logiques syndicales ont également évolué. Une centrale telle que la CSC-SP est davantage marquée par le corporatisme à travers lequel *« on pense moins de manière générale et au mouvement qu'à sa propre entreprise. »* Comment remettre du général dans ces problématiques particulières ?

Changer de paradigme

Néanmoins, les jeunes sont encore là : ils viennent, s'affilient, demandent des mandats. Les manières d'entrer dans le syndicat peuvent être différentes (et ces différences ont un impact sur la manière dont ils s'engageront et s'intégreront par la suite) mais ils ont certainement des choses à amener. De plus, les jeunes d'aujourd'hui ne sont plus les jeunes d'hier. Ce ne sont plus des *« gamins de 17 ans qu'il faut accompagner, protéger et parrainer »* mais des *« adultes instruits de 22 ans qui ont autre chose à proposer. »* Une attitude « paternaliste » pouvait se justifier hier mais elle pose problème au jeune aujourd'hui.

Dès lors, il faut *« changer de paradigme »*. S'il est intéressant de se demander ce que la CSC peut faire pour eux, il faut aussi se situer dans une attitude d'écoute à leur égard. *« S'ils arrivent quelque part où tout est cadré, où on leur dit quoi faire et comment sans leur demander ce qu'ils pensent ou ce qu'ils peuvent faire, il ne faut pas s'étonner qu'ils restent en retrait. »*

La question de l'organisation de cet accueil et de cet accompagnement est donc soulevée. Les jeunes ne sont pas moins engagés ou moins sensibles aux questions sociales mais ils se retrouvent dans une organisation qui ne les écoute pas assez, ne valorise pas assez leur parole mais demeure, au contraire, trop contrainte par ses *« modes de fonctionnement classiques »* et ses *« jeux de pouvoir »*. Par exemple, elle ne tient pas compte du fait que les jeunes s'informent différemment d'autrefois, accordant moins de valeur et d'intérêt aux assemblées qu'aux modes de communication fondés sur les nouvelles technologies[11].

L'organisation syndicale n'est pas assez adaptée aux réalités que vivent les jeunes

« Cette organisation n'est pas celle qu'attendent les jeunes » également parce qu'elle ne tient pas assez compte des réalités qu'ils vivent sur le terrain. Le rapport au temps et la disponibilité des jeunes n'est plus la même. Tout d'abord, l'individualisation et l'intensification du travail sont peu prises en considération : on fonctionne avec des repères organisationnels anciens qui ne collent plus aux réalités que vivent les jeunes sur le terrain. *« On leur en demande plus au travail et ils sont donc moins disponibles pour prendre du recul (…) or militer c'est souvent s'accorder ce recul. »* Ensuite, ont été évoqués les enjeux de carrière *« légitimes »* sur lesquels les jeunes sont peut-être davantage focalisés que leurs aînés. Or *« faire carrière, ça prend aussi du temps. »* Enfin, l'aménagement du temps entre vie professionnelle et vie privée compte davantage qu'autrefois.

Le métier de permanent a changé mais les fondamentaux demeurent

Le métier de permanent est lui aussi affecté par ces changements. L'accélération des rythmes de travail, l'obligation de répondre « *dans l'urgence* » parce que les nouvelles technologies le permettent est une donnée avec laquelle il doit organiser son travail. Néanmoins, *« il demeure important de ne pas rester derrière son écran et de s'efforcer d'aller vers les jeunes et vers les travailleurs en général. »*

Un effort est peut-être à faire à ce niveau pour ne pas seulement aller vers ceux qui semblent les plus réactifs lors des assemblées et qui sont parfois les plus âgés. Il faut aussi aller vers les jeunes qui sont souvent plus discrets, en fond de salle mais qui sont néanmoins présents. *« Certains ont juste besoin d'un déclic pour franchir le pas. »*

3.2 André : « Démocratie syndicale »

« Je m'interroge sur la place laissée aux jeunes dans la démocratie syndicale. Je prendrai en exemple le récent débat sur les pensions. J'ai été impliqué dans les négociations sur les fins de carrière avec les ministres et responsables politiques. J'ai notamment été confronté à la question de la possibilité de travailler au-delà de 65 ans qui autrefois était exceptionnelle et était limitée à 6 mois. Aujourd'hui, on réfléchit à des périodes d'un an renouvelables. Il nous fallait définir une position commune, ce qui se fait chez nous au travers d'une assemblée. Cette dernière décide de rejeter la proposition au nom du dogme de la retraite à 65 ans. Le 'non' était catégorique mais les participants étaient d'un âge moyen assez élevé. »

[11] Je mets cette remarque en lien avec la critique faite à l'égard du plan vert et de la longueur des présentations sur l'histoire du syndicat et de son fonctionnement, informations « *faciles à trouver par ailleurs* ».

Questions

« Si j'avais eu une assemblée plus jeune face à moi, la décision aurait-elle été la même ? La réponse syndicale est-elle représentative des militants dans son ensemble ou d'une partie d'entre eux ? »

Synthèse

Une carence démocratique… normale ?

En lien avec la question posée, une première interrogation porte sur la représentativité des instances et la *« carence démocratique »* du fonctionnement des institutions de la CSC-SP. *« On répond aux questions à leur place »* et on *« suppose qu'ils seront d'accord sans réellement les consulter. »*

Ressortait également des échanges l'hypothèse que les instances sont plus doctrinaires du fait qu'elles sont composées de militants plus âgés. Les questions se tranchent non pas par l'analyse de points de vue différents mais en vertu d'un dogme qu'on ne discute pas. Cette intransigeance se base donc sur une vision du monde portée par une catégorie définie d'individus appartenant à une même génération. La CSC passe peut-être de ce fait à côté de certaines questions, de certains enjeux voire de certaines innovations possibles qui seraient pertinentes. *« On néglige des solutions créatives. »*

D'un autre point de vue, ce constat n'est pas propre à la CSC. C'est le cas dans de très nombreuses organisations du secteur public et associatif dans lesquelles les membres du CA sont des personnes plus disponibles, plus expérimentées et donc potentiellement plus âgées. De plus, les instances ne fonctionnement pas *« en roue libre »*. Il y a des *« garde-fous »*, il est possible de les interpeler, de *« leur demander de rendre des comptes. »*

Les jeunes peuvent apporter un autre regard et plus de rigueur

Si les jeunes participaient à ces instances ils auraient certainement quelque chose à y amener et ce serait certainement différent de ce qu'y amènent leurs aînés.

Sur le fond, dans le cadre d'un débat sur les fins de carrière, par exemple, ils auraient été attentifs à d'autres aspects qui correspondraient davantage aux préoccupations des travailleurs de leur génération *« et qui risquent de revenir sur la table parce qu'on y a pas suffisamment pensé. »* Ils permettent, de leur point de vue particulier, d'avoir *« un autre regard sur les choses »* qui *« n'est pas meilleur ou moins bon mais juste propre à ce qu'ils vivent. »*

Sur la forme, ils ont peut-être « *plus de rigueur* » et « *moins de lassitude ou de fatalisme* » que leurs aînés ; « *ils secoueraient le cocotier* » et « *amèneraient plus de radicalité et d'intransigeance* » dans les prises de position syndicales[12]. La question du suivi des décisions et discussions en fournit un exemple : ils interpellent sur les suites données aux colloques et recherches portées par la CSC… et s'étonnent que leurs permanents n'aient parfois rien à leur répondre. « *Les jeunes peuvent peut-être amener ça, plus d'intransigeance et de rigueur (…). Ils ont raison, si c'est pour ne pas donner suite, autant ne pas perdre son temps, autant ne pas participer.* » Convoquer des grandes réunions ou investir dans la recherche n'a de sens que si on s'en saisit pour faire avancer les choses. « *On ne mène pas les réflexions pour les réflexions mais pour l'action (…). Les jeunes qui se sont investis, qui ont dit des choses et qui voient que rien ne bouge, ça les démobilise.* » Leur rôle est peut-être d'aller embêter les plus chevronnés et les permanents pour leur demander des comptes.

[12] Cette hypothèse posée par le groupe pourrait être appuyée par un des constats que nous avons fait dans le groupe jeune : l'importance accordée à la cause défendue, aux valeurs et au besoin de situer (et de situer les autres) par rapport à elles.

3.3 Ariane, « Retourne dans ton coin »

« Je pense à une action menée au FOREM contre le projet de contrat de gestion. La présidente de la section est absente or il faut organiser une assemblée. Aucun des délégués ne veut se mettre en avant et c'est un jeune sans mandat mais fort en gueule qui, au final, prend le rôle de porte-parole. Ça s'est super bien passé, le message est très bien passé et l'assemblée a débouché sur une action de grève et de nouvelles affiliations. Le délégué permanent l'a du coup invité à prendre part à la délégation et tout se passait bien jusqu'au retour de la présidente et la recomposition de l'équipe syndicale. Constatant les conflits et tensions qui y régnaient, le jeune a fini par se dégonfler. »

Questions

« Sommes-nous véritablement prêts à revoir nos manières de fonctionner ? Le jeune n'induit-il pas une crainte pour notre stabilité ? Les promesses faites aux nouveaux sont-elles tenues ? Les accompagne-t-on assez ? Leur donne-t-on un bon modèle ? »

Synthèse

La peur de la « nouveauté », pas de la jeunesse

Ce qui étonne dans ce cas, c'est bien la manière dont un jeune qui se met en avant, aide concrètement et avec succès la CSC, finit par se démobiliser à cause du comportement d'un plus ancien. Un jeune tel que celui-là, il faudrait *« ne pas le lâcher, le former et l'aider à s'autonomiser »*. Le cas marque d'autant plus qu'il ne semble pas s'agir d'un cas isolé ou exceptionnel. *« La nouveauté fait peur, bouscule les personnes 'assises' qui ont peur du changement qu'incarnent les jeunes. »*

Ce n'est d'ailleurs pas la jeunesse en soi qui est concernée, c'est plutôt le fait d'avoir un novice, *« quel que soit son âge »*. Il ne faudrait pas tomber, à nouveau, dans le *« dogme de la jeunesse »* et confondre âge et expérience syndicale. *« Après quelques années, un jeune est dans le moule »* et apportera peut-être moins de nouveauté qu'un délégué fraîchement élu mais plus âgé. Il ne faut pas, en ce sens, *« opposer le vieux qui aurait tous les défauts au jeune qui aurait toutes les qualités »*. Méfiance, dès lors, par rapport aux *« étoiles filantes qui brillent un moment mais disparaissent aussitôt qu'il faut véritablement s'engager dans la durée. »*

Ce qui est en question ici, c'est le rapport de pouvoir entre celui qui est installé et celui qui arrive et ne connaît pas les règles du jeu. L'enjeu n'est pas nul : *« il ne faut pas se voiler la face, certains délégués considèrent leur position dans la structure comme un avantage et certains en retirent même un avantage matériel qu'ils ne sont pas prêts à partager ni à voir remis en question. »*

L'importance d'accompagner le jeune

L'exemple rappelle aussi la nécessité d'accompagner les jeunes ainsi que tout débutant. Cela implique, pour les plus anciens, *« d'écouter les gens, voire de se former à l'écoute de l'autre ».*

Avoir cette écoute permanente peut être compliqué lorsque les jeunes font la démarche de se tourner systématiquement vers le permanent. *« Je ne suis pas en mesure de les suivre comme je le voudrais. (…) Je veux qu'ils soient autonomes mais je force cette autonomie pour des raisons d'agenda. »* Matériellement, *« on ne peut pas tout faire avec eux. »*

Le rôle des formations

Le rôle des formations a été abordé en marge de cette analyse. Elles sont une manière d'accompagner le jeune dans sa prise de fonction et permettent de constituer la *« boîte à outil du jeune »*, de *« se repérer dans la CSC et ses instances »*, *« d'apprendre à prendre la parole, à se comporter dans un groupe*. »

Toutefois, la question se pose de savoir si les formations sont un lieu de promotion des individus ou de reproduction de la structure. *« Il est vrai que ce constat a amené la création de groupes distincts entre chevronnés qui chahutent car ils ont déjà eu la formation et les plus novices qui l'ont pour la première fois (…). L'autre raison c'est effectivement d'éviter que les pratiques de comitards se reproduisent. »*

Il ne faut pas non plus que la formation *« devienne un exutoire »* comme cela était le cas en permanence à une certaine époque. S'il est dans la culture d'un militant d'être critique, *« quand il rentre en formation il doit s'inscrire dans une autre démarche. Ce n'est plus critiquer, c'est apprendre. » « Il est normal d'être critique vis-à-vis de l'organisation mais à un moment, on en est membre et il faut se mettre au travail. »* La formation devrait ainsi être un lieu, non pas seulement de développement des individus mais aussi du collectif. *« On ne travaille pas assez sur le collectif en formation (…) c'est très individualiste. »*

Enfin, il faut que la formation ne devienne pas un « *prétexte à ne rien faire* ». « *Quand un délégué me dit qu'il n'ose pas faire ceci ou cela car il n'est pas formé et qu'en même temps, il ne s'inscrit à aucune formation, il y a un problème.* »

3.4 Paul, « On a frappé à la bonne porte »

« Il n'y avait pas de délégué à l'IPPJ en 1999, seulement quelques affiliés. On me dit que certains pourraient devenir de bons délégués ; je vais les rencontrer et je les invite à l'une ou l'autre rencontre. Un jour ils me disent 'on veut partir en grève', ce qui est fréquent dans ce genre de milieu professionnel. Je leur explique la procédure et je leur dit qu'ils doivent venir au comité pour s'expliquer et obtenir son assentiment. Je les accompagne et je demande aux membres du comité de voter la grève, ce qu'ils font. En sortant, les jeunes étaient regonflés et ils ont parlé autour d'eux de l'accueil qu'ils avaient reçu. Eux étaient ravis et nous avons fait beaucoup d'affiliés jusqu'à rétablir un équilibre avec l'autre syndicat. Une culture syndicale s'est installée et a fait tache d'huile. Moi, j'ai fait ça sans calcul, de manière spontanée. Il fallait apporter de l'aide, c'est tout. J'ai vécu ce genre de situation à plusieurs reprises. »

Question

« Ai-je raison de penser que les fondamentaux sont les mêmes entre anciens et plus jeunes et qu'ils assumeront leurs responsabilités si on leur en donne ? »

Synthèse

Importance de l'humain et des relations interpersonnelles

Ce que montre le récit, c'est peut-être avant tout qu'au-delà des réflexions que l'on peut avoir sur le fonctionnement général d'un syndicat, celui-ci dépend aussi et peut-être avant tout des hommes et des femmes qui le composent et des choix qu'ils posent. *« Un permanent doit savoir où il est nécessaire, établir des priorités »* et, dans ses choix, *« il ne doit pas seulement privilégier la structure mais être aussi présent sur le terrain. »* Pour cela, il doit *« faire preuve de sensibilité »*, *« d'intuition »* ; il doit *« sentir les situations. »* C'est à ces conditions qu'il peut véritablement intervenir sur les situations et faire advenir de nouvelles choses.

Ne pas idéaliser le jeune

Il est également important de ne pas « *idéaliser les jeunes* ». Il est aussi un humain, un adulte au travail : « *pourquoi en attendre plus que d'un autre ?* » « *La créativité, c'est l'affaire de tous et ça émerge de la rencontre, pas d'un état ou d'un âge particulier.* »

L'importance, c'est le dialogue : être à l'écoute du jeune et attendre aussi qu'il nous écoute. Néanmoins, *« le permanent peut avoir un rôle particulier à jouer »*, en tant que représentant de la structure, en tant que délégué expérimenté. C'est peut-être à lui de *« prendre l'initiative »* de ce dialogue, *« d'aller à la rencontre des jeunes et de toute personne intéressée. »* C'est la mission proprement *« propagandiste »* du permanent que *« certains mettent peut-être trop en retrait par rapport aux missions de service. »* Il peut aussi, comme le montre le récit, *« préparer le terrain », « accompagner le jeune vers les instances. »*

Des contextes d'action différents

Le cas présente aussi la particularité qu'il n'y ait pas d'équipe en place. Le permanent y est peut-être d'autant plus pertinent que tout est à construire. Dans le cas contraire, c'est peut-être à l'équipe que ce rôle de découvreur incomberait.

3.5 Claude, « Un jeune vétéran »

« À l'IPW, il n'y avait plus de délégués, peu d'affiliés jusqu'à ce qu'une jeune contractuelle nous contacte pour nous dire que le patron a viré la déléguée CGSP et qu'elle pense qu'il y a un créneau. Je la rencontre, je sonde ses motivations et ça nous a permis aussi de remettre un peu d'ordre. Pour l'anecdote, beaucoup de nos affiliés étaient 'rangés' à la CNE. Bref, on va voir les affiliés qui l'acceptent comme représentante. Suite à sa nomination, les affiliations augmentent de 30% et deux nouvelles déléguées sont désignées. Ce qui m'a frappé avec cette déléguée aussi, c'est que les gens sont venus vers la CSC pour dire 'les autres on en attend rien, ils sont trop proches de l'autorité'. Dans son cas, le fait qu'elle soit jeune levait la suspicion de connivence avec le patron et elle, de son côté, a choisi un syndicat qu'elle percevait plus indépendant par rapport à l'autorité. »

Question

« Le syndicat est-il un acteur de changement ou de maintien du système ? »

Synthèse

Les jeunes délégués peuvent contribuer à l'image de la CSC

Il est question d'image du syndicat dans ce récit. « *L'image est quelque chose de fondamental (…) C'est elle qui fait adhérer, qui mobilise les travailleurs.* » La CSC est ici associée à l'idée d'indépendance mais « *il existe certainement des organisations dans lesquelles la CSC est vue comme trop installée, trop proche de l'autorité.* »

La jeunesse de la déléguée est présentée ici comme ayant une valeur en soi, également associée à une forme d'indépendance. Si l'idée communément admise est qu'on s'affilie en fonction de la qualité (et peut-être de l'expérience) du délégué, on fait dans cette situation particulière confiance à cette jeune déléguée, c'est aussi parce qu'elle est *« trop jeune que pour avoir déjà des rapports privilégiés avec la direction. »* L'image positive de la jeunesse renforcerait donc celle de la CSC.

Prendre le risque d'investir dans le jeune

Un permanent et, à travers lui, un syndicat doivent donc oser profiter de telles situations. Ils doivent prendre le risque de miser sur quelqu'un de jeune mais de motivé et lui permettre d'aller plus loin. Une simple rencontre avec documentation ne suffit pas : il faut l'accompagner, prendre du temps.

Néanmoins, les jeunes ne sont pas nécessairement de bons délégués. Certains s'enflamment et disparaissent ou sont rattrapés ou empêchés d'agir par l'intensification du travail. *« Un jeune est davantage concerné par les questions de carrière qu'un délégué plus âgé. »* En effet, *« devenir délégué implique aussi un choix de carrière (…) et il est peut-être prématuré de le faire quand on est jeune. »*

La CSC est-elle sexy ?

Mais qu'en est-il, à l'inverse, de l'image que les jeunes ont de la CSC. *« La CSC est-elle sexy pour les jeunes ? »* Certains permanents considèrent que *« les jeunes sont plus idéalistes »*, qu'ils *« ne veulent pas être complices du pouvoir. »* Ils n'aiment pas voir *« des gens de notre organisation toujours fourrés dans le cabinet d'un ministre. »*

3.6 Interview de groupe

Une seconde demi-journée de travail a été consacrée à une interview de groupe sous une forme plus classique. Ce choix était justifié par le nombre peu élevé de participants mais aussi le changement de composition par rapport à la première journée. Trois questions / thématiques ont été successivement proposées aux participants qui ont été invités à y répondre tout d'abord individuellement dans le cadre d'un tour de table strict, puis d'en débattre pour approfondir certains points précis.

Question 1 - Que penser de l'intérêt que la CSC-SP porte aujourd'hui aux jeunes ?

Une question stratégique mais mal posée ?

La réflexion menée est importante pour la centrale et pour le *« système syndical »*. Réfléchir à la place des jeunes et à la manière de les intéresser et de les impliquer dans le syndicat, c'est penser l'avenir de l'organisation dans un contexte général de vieillissement des cadres.

> *« Quand on regarde la pyramide des âges, on constate combien il est important d'amener du sang neuf. » (un permanent chevronné)*
>
> *« Nous vieillissons dans nos institutions et les jeunes ne se bousculent pas, loin de là. » (un jeune permanent)*
>
> *« Dans le secteur des finances, le manque de jeunes délégués est criant. »*
>
> *« La participation des plus jeunes est très faible. Il est important de comprendre pourquoi. »*
>
> *« La présence de jeunes dans le syndicat est importante, ne serait-ce que pour une question de représentativité. »*

Toutefois, en dépit de l'intérêt souligné par plusieurs participants, certains se demandent si la question est correctement posée. Certains situent cette question dans le contexte plus large d'une *« crise du militantisme »*. L'époque a changé et l'engagement n'a plus le même sens et ne se pense plus avec les mêmes paramètres.

> *« Je me suis engagé à 24 ans. 26 ans ont passé et je poursuis mon projet militant. Par contre, j'ai peur d'être devenu un vieux ringard. Beaucoup de choses ont changé, les NTIC, les valeurs des jeunes, le travail... (…) On est à un tournant de notre histoire syndicale et on a du mal à comprendre tout ça. Notre message fait peut-être un peu peur aux jeunes. » (un permanent chevronné)*
>
> *« Il faut se remettre en question (…) et par exemple interroger le caractère carriériste de certains parcours militants. » (un permanent chevronné)*
>
> *« La crise du militantisme, c'est une crise de la fidélité dans une époque dominée par le zapping. » (un jeune permanent)*
>
> *« La difficulté à recruter des jeunes se comprend par l'augmentation du nombre de contractuels dans cette tranche d'âge et à l'évolution des règles d'évolution de carrière qui sont davantage*

liées à l'interpersonnel qu'avant. (…) L'étiquette syndicale peut nuire aux jeunes et du coup, seuls les plus âgés s'engagent. »

D'autres considèrent qu'agir sur la jeunesse, c'est aussi se donner l'occasion de l'interroger et d'interroger la représentation qu'on peut en avoir ; il faut se demander et se mettre d'accord sur ce que signifie « *être jeune* » au-delà d'un critère d'âge.

« La jeunesse, c'est un état ou une qualité ? On cible un groupe d'âge ou un vécu particulier ? » (un jeune permanent)

« Un jeune a d'autres priorités aujourd'hui, en termes de carrière ou de vie familiale. Quelle place le syndicat laisse-t-il à cela ? Quelle place est-il prêt à y laisser ? » (un jeune permanent)

« Un jeune c'est quelqu'un de moins de 35 ans. Il y a 20 ans, ça aurait fait rire de dire ça ! »

D'autres encore considèrent que les enjeux de renouvellement et de dépassement de la crise du militantisme impliquent d'aller au-delà de la question jeune et regrettent le clivage induit par le questionnement actuel. Isoler la problématique jeune en fait quelque chose de spécifique, indépendamment de questions plus fondamentales et globales que l'on pourrait / devrait se poser sur le fonctionnement syndical.

« Une cible, par définition, on lui tire dessus » (un permanent chevronné)

« Il faut une écoute à l'égard de tous les travailleurs et pas seulement des plus jeunes. (…) Ce qui importe c'est ce qui se passe aujourd'hui et pas ce qui se passe pour un groupe en particulier. » (un permanent chevronné)

« Je pense qu'on doit développer une perspective d'accueil pour tous : de 30 à 50 ans ! Les uns et les autres méritent un meilleur accueil, sinon ils ne vont pas s'engager mais même nuire à l'image de la CSC. » (un permanent chevronné)

« Les problèmes du militantisme sont au-delà des clivages. (…) La survie et la pérennité du syndicat n'impliquent pas seulement une question de recrutement mais elle passe par un renouvellement de l'optique et de la manière dont on accueille les gens au syndicat. » (un jeune permanent)

« Se poser la question des jeunes, c'est éviter de se poser les vraies questions et de se remettre en cause. » (un permanent chevronné)

« Il y a des actions auprès des jeunes qui marchent. Il faut juste ne pas se foutre d'eux. » (un jeune permanent)

« Les jeunes ne s'engagent pas mais les plus vieux non plus. Le problème est plus général »

Reproduction ou adaptation ?

Attirer les jeunes dans le syndicat n'est toutefois pas la seule question à se poser. Au-delà du recrutement se pose aussi la question de la **transmission**. Certains la formulent en terme de continuité voire de reproduction

« Comment transmettre nos valeurs aux plus jeunes ? »

D'autres la posent en termes plus nuancés et plus critiques.

> *« Nous avons des choses à apporter aux jeunes mais ils ont aussi des choses à nous apporter, du sang frais, de nouvelles idées. »*

> *« C'est un retour en arrière. Nous essayons de faire revivre quelque chose de passé qui n'existe plus. Les jeunes travailleurs ont changé, ils sont plus instruits, plus âgés aussi. Il faut en tenir compte et vivre avec notre temps. »*

Dans tous les cas, quel que soit le niveau auquel se pose la réflexion, elle ne peut être correctement menée que de manière collective. D'un point de vue opérationnel, mettre une priorité et définir un plan peut contribuer à aider cette réflexion dans une organisation qui peut se montrer peu réflexive. Néanmoins,

> *« Quand on se réunit pour un travail de réflexion qui touche vraiment au militantisme, on se compte. »*

Question 2 - En quoi les jeunes d'aujourd'hui sont-ils différents et que peuvent-ils amener à l'organisation syndicale ?

Évolution du rapport à la militance

Le plan jeune de la CSC pourrait s'adosser à l'hypothèse d'une transformation du rapport des jeunes à la militance. Ce constat semble partagé par les membres du groupe. Il est considéré comme moins exclusif, plus ouvert qu'il ne l'était autrefois.

> *« La différence, c'est que les jeunes ont moins l'esprit de groupe, moins de fidélité à une organisation. Les jeunes font leur marché dans différentes militances, passant d'une à l'autre. »*

> *« Avoir une voiture, un GSM, divorcer… tout ça est considéré comme normal aujourd'hui. Un enfant sur deux est né hors mariage (…). On a moins besoin des institutions aujourd'hui, on fait plus de shopping social (…). On clique sur une pétition mais on ne manifeste plus. »*

> *« La notion de durabilité a changé. On est plus dans l'immédiat, le 'one shot'. La notion de hiérarchie a changé aussi. »*

> *« Se contenter de peu, attendre, être patient, etc. Ce sont des choses qui ont de moins en moins de sens pour les jeunes… mais pour les plus âgés aussi ! »*

Évolution du rapport au travail et du contexte de travail

Les permanents interrogés posent des constats différents quant aux causes qu'ils situent essentiellement dans des éléments des cadres de la militance.

> *« Ce ne sont pas les jeunes qui ont changé, c'est le contexte. »*

Ainsi, plusieurs participants considèrent l'évolution de l'attitude des jeunes travailleurs à l'égard du syndicat est liée à la transformation de la société, du rapport au travail et aux mutations du secteur public.

Tout d'abord, la société a très largement changé et les combats sociaux ne sont plus les mêmes.

> *« L'histoire sociale marque différemment les jeunes. Moi, j'ai vécu les luttes et les progrès sociaux acquis par le syndicat. (…) Le syndicalisme avait une autre image que celle qu'il a aujourd'hui, il représentait le progrès. (…) Aujourd'hui, tout ça est dans les livres d'histoire mais ce n'est plus quelque chose de 'vivant', ni pour eux ni pour leurs parents. »*

« Avant, on se battait pour obtenir des choses. Aujourd'hui, le syndicat est une institution bien installée qui se bat pour ne pas perdre les acquis. »

« Nous connaissons les choses par culture et pas pour les avoir vécues. (…) La violence est plus diffuse, moins polarisée (…) » (un jeune permanent)

Ensuite, les jeunes connaissent des cycles de formation plus longs. Ils sont plus qualifiés et plus âgés qu'ils ne l'étaient il y a 20 ans. Ils rentrent au travail avec d'autres motivations, d'autre attentes mais également dans un contexte d'emploi plus précaire.

Enfin, plusieurs participants notent que, par réaction à cette situation, la notion de carrière dans les services publics a changé. Cet emploi est devenu un emploi *« comme un autre »* qu'on investit plus nécessairement *« par tradition familiale »* ou à long terme, comme ça pouvait être le cas auparavant.

« Le carriérisme dans la fonction publique n'est plus ce qu'il était il y a 30 ans. (…) Aujourd'hui on se projette à 3 ou 6 ans. (…) le jeune n'est plus 'accroché' comme il l'était autrefois. »

Des valeurs semblables mais des connaissances et compétences nouvelles à amener

Au-delà des différences de contexte, plusieurs participants suggèrent donc que *« fondamentalement, les jeunes sont les mêmes hier qu'aujourd'hui. »* Ils ont la même motivation et les mêmes convictions que les plus anciens avaient à leur âge.

« Il y a toujours des jeunes qui s'engagent et qui retirent leurs mains de leurs poches. » (un permanent chevronné)

« Les jeunes au travail ou à l'école, c'est la même chose. Ils font face à une autorité (P.O. ou patron) qui prend des décisions pour eux. (…) Ils sont sensibles très tôt à ce rapport de forces et à l'injustice. »

Tout au plus, les jeunes sont-ils considérés comme plus naïfs que leurs aînés. C'est ici leur expérience de l'action qui est soulignée.

« Chez les novices, et pas seulement les jeunes, il y a cette candeur, un côté 'j'y crois' qui fait du bien mais qu'il faut aussi accompagner. »

Le militantisme jeune ne se différencie donc pas nécessairement sur les convictions et les valeurs mais sur les moyens d'action, connaissances et compétences qu'ils peuvent amener au syndicat.

« Les jeunes sont différents mais c'est l'essence même du passage d'une génération à l'autre. Ce qu'ils apportent c'est un savoir et des compétences qui vont avec leur temps. »

« La communication était très différente il y a 30 ans. L'engagement physique est peut-être moins valorisé aujourd'hui. On pense qu'envoyer des mails mobilise les foules. »

Question 3 - Comment l'organisation syndicale peut-elle faire place au jeune ? Quelle place leur réserver ?

En attente d'un cadre adapté

Si, comme le suggèrent certains, le contexte a changé mais les convictions restent intactes, ce qui est en cause, au final, c'est la manière dont l'organisation syndicale va accompagner les changements de contexte de manière à susciter et à accompagner les nouveaux engagements tout en bénéficiant de ce que peuvent apporter les jeunes.

Si certains jeunes s'engagent puis prennent du recul ou demeurent en retrait, c'est peut-être aussi, en partie, parce que le cadre d'action qui leur est proposé ne leur semble pas porteur ou parce qu'ils peinent à trouver place dans les instances syndicales.

« Le potentiel est là. Ce qui manque aujourd'hui au syndicat, c'est un catalyseur. »

« On le voit quand on organise des groupes de travail hors des instances. Quand on leur propose autre chose, ils s'engagent avec une grande liberté de ton. »

« Il ne faut pas attendre seulement des jeunes qu'ils s'engagent et se conforment. (…) Ça marche aussi mieux quand l'aîné a une sensibilité, une écoute. »

« On en demande trop aux délégués. (…) Il faudrait scinder ce qui est de l'ordre du service du reste de l'action syndicale. On ne peut pas tout faire, c'est devenu trop complexe. Certains se découragent ou n'ont plus le temps pour l'action syndicale. »

Faire évoluer les pratiques de participation et de communication

Une première piste envisagée consiste à favoriser la participation des jeunes dans les instances syndicales, en les y invitant et en leur donnant la parole. Cette idée n'est pas posée de manière naïve. Les permanents sont conscients qu'il s'agit de positions stratégiques et que des jeux de pouvoir s'y déploient. Par manque d'expérience, le jeune pourrait en être victime, ce qui serait finalement prie.

« Les aînés maîtrisent mieux les procédures qui régissent les instances syndicales. Ils accaparent le pouvoir tandis que le jeune est bloqué. Ça nuit à la démocratisation. »

« Il faut simplifier notre fonctionnement. Trop de démocratie nuit à la démocratie. »

« On n'a plus les mêmes idées ni la même flamme après 20 ans. Il faudrait un système quelconque de désignation des cadres par rotation (…). Il n'est pas normal que les postes soient monopolisés. »

« Notre fonctionnement interne et ce qui se joue dans les instances est parfois violent. On doit travailler cet aspect pour laisser plus de place aux jeunes et aux voix alternatives mais c'est un tabou (…). On n'en parle pas mais les jeunes le ressentent très fort. »

« Défendons-nous des valeurs ou des positions de pouvoir dans la structure ? »

« Ce qu'il faut, c'est permettre le débat entre des points de vue différents. Ça ne concerne pas seulement les jeunes. »

« On peut penser tous les bidules qu'on veut, ce qui est nécessaire c'est de remettre en question fondamentalement notre mode de fonctionnement interne ! Les jeunes sont prêts à s'engager, ils se bougent… À nous de leur offrir quelque chose. »

De même, la CSC-SP, dans la plupart des secteurs, ne connaît pas d'élections sociales comparables à d'autres centrales. Les permanents sont ambivalents à ce sujet. Certains voient dans la tenue d'élections en bonne et due forme l'opportunité de motiver les troupes et de donner plus de légitimité à leur présence syndicale. D'autres y voient une menace et un risque que se produisent des phénomènes électoralistes comparables à ce qui se déroule dans d'autres centrales.

« Les élections sociales, je suis pour. Ça forcera chacun à faire son métier et à se remettre en question. »

« Les élections peuvent être une bonne chose mais il ne faut pas détricoter le statut syndical et nous affaiblir. »

« Avoir des élections sociales forcerait à communiquer autrement et sans doute plus efficacement vers les différents publics. (…) Ce n'est pas une solution mais un changement qui pourrait amener des solutions. »

« Les élections sociales ne sont pas une solution miracle (…). Quel que soit le mode de nomination, les jeunes sont difficiles à trouver. Du coup, ils sont élus d'office, ils sont bombardés partout, s'épuisent, prennent peur et finissent par plier bagage. »

La communication a également changé ; peut-être que le syndicat n'a pas encore suivi cette évolution et que la manière de transmettre les informations syndicales est à revoir.

« Nous publions toujours des magazines, des lettres d'information, mais les jeunes ne s'informent plus comme ça. Ils sont sur les réseaux sociaux. »

Créer une instance « jeunes »

Une seconde piste consisterait à définir un lieu spécifiquement dédié aux jeunes délégués. Cette proposition a fait l'objet de davantage de critiques. Considéré comme artificiel par certains participants, le risque perçu est ici, à nouveau, de cliver ou de créer un ghetto.

« Pourquoi ne pas créer un comité national des jeunes avec un rôle de conseil et de délibération ? »

« Une telle instance m'inquiéterait un peu. Ça risquerait de les mettre en difficulté, en opposition systématique. (…) Ça créerait deux dynamiques différentes et concurrentes dans l'organisation (…). Le mieux serait d'essayer de les intégrer à ce qui existe. »

« Si on veut plus de jeunes, il faut leur donner une vraie place et pas une place symbolique. Les affiliés et délégués ne sont pas bêtes et ça peut être vexant. »

« Construire une instance supplémentaire à côté des instances ça empêche de se poser les vraies questions et de repenser les pratiques actuelles de partage du pouvoir. »

« Les comités, ça peut être valorisant mais pas si c'est une voix qu'on n'écoute pas. »

« À quoi cela va-t-il servir ? Si c'est pour manipuler les jeunes et s'en servir comme fusible, ça ne va pas ! »

« Les jeunes délégués ont les mêmes droits civils et politiques qu'un autre délégué. Pourquoi les confiner dans un sous-statut et limiter leurs droits ? Ça n'a pas de sens. »

« Une telle solution a pu marcher autrefois, a pu servir de vivier pour de nouvelles idées (…) mais les choses ont changé. Les jeunes n'auront plus cette patience. »

Écouter les jeunes et les accueillir dans les équipes de base

À plusieurs reprises au cours des échanges et des analyses de situation, l'idée d'un renversement des perspectives a été proposée. Plutôt que de réfléchir à la manière de s'adresser aux jeunes et aux propositions qu'il faudrait leur faire, le plus simple est peut-être de réfléchir à la manière de les accueillir et de les écouter.

« Il faut proposer des choses aux jeunes. Quoi ? Je n'en sais rien, il faut les écouter. À eux de le dire. »

« En tant que cadre, je dirais qu'il faut écouter les jeunes, sans être égoïstes, sans se limiter aux questions qui nous préoccupent nous. »

« Les jeunes ont un besoin fondamental d'identité, de reconnaissance et d'appartenance à quelque chose. »

« L'idée est de poursuivre l'action en phase avec notre époque, pas de perpétuer quelque chose qui a existé. Quels combats sont importants pour les jeunes ? Comment peuvent-ils le mener ? Comment pouvons-nous les aider ? »

Cet accueil et cette écoute se jouent peut-être avant tout dans les équipes de base et dans les formations.

« Si j'étais un jeune aujourd'hui, je voudrais être accueilli dans une équipe, participer aux actions, être formé, être en responsabilité, partager avec les plus anciens, etc. »

« La question quand on arrive c'est 'est-ce que je reste ?'. Si le jeune reste dans son coin, si l'équipe ne joue pas son rôle, il va partir, peut-être aller à la concurrence et peut-être nuire à l'image de la CSC. »

« La formation est importante parce qu'on y apprend des choses mais aussi parce que c'est un lieu où on écoute et où les jeunes peuvent échanger entre eux et avec des plus anciens. »

À cette condition d'accueil et d'écoute, la coopération, le renouvellement se fera de manière naturelle, sans qu'un plan ne soit nécessaire.

« S'écouter permet de se comprendre, de se faire confiance. (…) Ça permettra de construire une identité commune à laquelle se raccrocher. »

« Il n'y a pas de solution miracle. Il faut laisser la place, ça va de soi. On va partir, il le faudra bien et ils prendront notre place. »

Y a-t-il une place pour les jeunes ?

Question plus marginale dans les échanges mais néanmoins posée par la plus jeune des permanentes : est-il pertinent de réfléchir à tout prix à la place des jeunes dans le syndicat ? Ne faut-il pas avant tout penser le parcours de militantisme des jeunes ?

« Peut-être est-il normal que les jeunes ne soient pas présents dans le syndicat. Notre organisation, telle qu'elle fonctionne, est peut-être destinée à des gens avec plus d'expérience. Cette expérience, ils peuvent l'acquérir chez les jeunes CSC ou dans les mouvements de jeunesse. »

4. CONCLUSIONS

Ces conclusions reprennent une série de points qui émergent, de manière plus transversale, des analyses des récits et des interviews de groupe.

4.1 Regards de/sur les jeunes

Les jeunes militants, un groupe hétérogène

Les jeunes militants ne constituent pas un groupe homogène, ni dans leur situation professionnelle, ni dans leur engagement militant. Certains sont en situation de force sur le marché du travail (qualification plus recherchée, statut plus assuré…), d'autres sont plus fragiles (qualification moins recherchée, statut plus précaire…). En matière de militance, certains jeunes ont grandi dans des familles militantes, ont des conjoints militants, tandis que d'autres ont été socialisés dans des contextes étrangers, voire hostiles à la militance. « *La réputation des syndicats n'est pas la même partout dans ma famille on m'a dit 'toi tu vas défendre tous les cas sociaux, les gros fainéants'.*» Cette hétérogénéité n'est pas une découverte mais il est important de la rappeler dans le cadre d'une réflexion qui cible les jeunes en tant que groupe spécifique.

L'action est essentielle, le statut ou la position ne suffit pas

À travers leurs analyses et le choix des récits, les jeunes militants mettent en exergue l'importance de l'action dans l'engagement. Le sens de l'engagement est dans l'action, pas dans la position ou le statut que l'on peut acquérir. Il faut oser se lancer et c'est l'action réalisée qui est la vraie source de fierté, pas le statut de délégué ni la place dans une structure syndicale. Il faut éprouver son engagement et dépasser les difficultés. Si la peur de se tromper peut être plus forte chez le débutant, *prendre le temps* (de s'informer, d'appeler à l'aide…) est une astuce / une arme à la portée du néophyte.

Le rôle incontournable des expérimentés : modèles, garde-fou, roues de secours

La figure du permanent est globalement bien perçue, voire très bien. « *Lui, c'est le grand gourou. Il est là. Il est motivé.* » La plupart des jeunes militants se sentent soutenus, guidés dans leur engagement, et c'est quelque chose d'essentiel à leurs yeux. Ils se décrivent en binôme avec un militant expérimenté (permanent surtout ou un autre délégué) qui procure la sécurité et le sentiment de soutien. Il est reconnu aussi que le permanent ne peut pas être partout, « *il a déjà tellement de boulot* », et des suggestions sont faites pour suppléer à son absence, comme un système de parrainage avec un délégué plus chevronné, proche du jeune militant, mais aussi des pensionnés, « *on les connaît et ils sont disponibles.* » Ce sont ces figures proches qui assurent la socialisation organisationnelle des nouveaux militants. « *Je suis de plus en plus enthousiaste. Avant je n'avais aucune base, je n'avais pas de vision distincte, là je suis entouré et ma vision évolue. »*

La dimension collective

S'engager c'est être plus fort parce que l'on est ensemble, ce n'est pas un acte isolé. « *À quoi bon militer si on ne se met pas ensemble* ». Dans cette perspective, les oppositions rouges/verts sont difficilement compréhensibles pour un nouveau militant. La dimension collective, c'est à la fois le groupe plus ou moins abstrait des travailleurs et les proches, la part des relations interpersonnelles dans l'engagement. « *En même temps c'est une amitié qui se lie autour des personnes et ça rend le groupe plus fort.* »

Les formes de protestation / l'image / la vision personnelle de l'action

L'action syndicale façonne une image du syndicat et des délégués en tant que personnes. L'image syndicale est liée d'abord aux formes de protestation, telles qu'elles sont véhiculées par les médias. « *La TV c'est catastrophique ; ils montrent des délégués qui shootent dans des voitures.* » La mise en œuvre de l'engagement est perçue comme un acte personnalisé, pas la reproduction non discutée d'une stratégie. Il faut pouvoir imprimer sa marque, sa vision personnelle dans l'action syndicale, avec la complicité, le soutien d'un expérimenté. Les jeunes militants veulent agir mais pas dans des actions qui heurtent. « *Je ne veux pas donner l'image d'un délégué qui fait peur.* »

L'image négative n'est pas que l'affaire des médias, elle est aussi perçue comme liée aux comportements de certains anciens. « *Les gens ont l'image de l'ancien délégué qui allait en réunion deux heures et puis la finissait au café. C'est à nous de faire des choses, de faire nos preuves, de changer l'image.* » Les jeunes militants se sentent investis d'un rôle à ce niveau-là. « *En tant que jeunes on doit effacer l'étiquette que des anciens ont mise sur le syndicat.* »

Les porteurs d'un héritage, d'une histoire

Les jeunes militants se voient aussi comme les porteurs d'un héritage, les défenseurs de droits acquis pour les travailleurs. Un jeune exprime ce respect pour les générations de syndicalistes précédentes qui ont permis de développer les droits des travailleurs dans des conditions plus difficiles qu'aujourd'hui. « *Syndicaliste aujourd'hui c'est plus facile qu'il y a 50 ans (…) j'ai du respect envers les anciens.* »

L'importance des premiers pas

Les premiers pas en tant que militant syndical sont importants, l'action y joue un rôle de reconnaissance et d'affirmation de soi, de sa vision du syndicalisme. Les relations interpersonnelles sont importantes également, avec le permanent et les autres délégués. La formation fait partie de ces premiers pas et le rapport des jeunes à la formation des débutants est ambigu, d'un côté, ils sont assez unanimes pour critiquer l'ennui des formations obligées aux valeurs et aux structures et, d'autre part, ils attendent d'emblée des outils utiles pour donner une consistance à leur nouvelle position. « *La formation d'accueil ça m'a gonflé (...) Sur les valeurs syndicales, si on s'engage, c'est qu'on les a déjà (…) Faut revoir ça pour qu'on ressorte de là avec une / quelques armes, une boîte de secours dans sa poche.* »

Le plaisir en plus

Si être représentant syndical est une chose sérieuse, il n'est pas interdit d'y prendre du plaisir et d'y introduire de l'humour. Même si tout ne se passe pas comme prévu, « c*'est chouette* » et communiquer en mobilisant l'humour semble efficace. « *Voilà ce n'est pas un hobby comme les autres mais c'est le plaisir de faire plaisir aux autres, de les aider (…) Je dois faire des choix dans mon emploi du temps privé, dans ma vie professionnelle aussi. Avant de mettre les pieds dedans je ne m'attendais peut-être pas à tout cela mais voilà, on aime ou on n'aime pas.* »

La cohérence éthique

La question de la cohérence éthique a été posée plusieurs fois par les jeunes militants, par rapport aux personnes à défendre, à leur rapport avec ces personnes, aux modes d'action également. Les conflits éthiques sont une source de désengagement. Certains parviennent plus facilement à surmonter ces conflits de valeurs. « *Il faut aussi défendre des personnes qui ne sont pas clean mais il faut garder un esprit critique, pas défendre à tout prix, ce n'est pas parce que quelqu'un est affilié qu'on le défend d'office.* » « *Défendre ce n'est pas blanchir, c'est chercher des compromis, des solutions.* »

Faire des affiliés > la mesure du bon du militant

Il semble exister une forme tacite d'évaluation de l'action syndicale à travers les affiliations rapportées. L'évaluation définitive d'une action, c'est le nombre d'affilés rapportés. Les jeunes ponctuent leurs récits d'action en disant « *j'ai ramené X affiliés* » ; ils sont d'autant plus fiers si ceux-ci étaient « rouges » auparavant. Cette attente intériorisée est aussi questionnée. « *Je ne me vends pas comme délégué à tout bout de champ non plus. Je peux essayer d'affilier des gens mais ce n'est pas mon truc principal.* »

Les usages de leur groupe d'appartenance : outils TIC, liberté, rapport à l'action, recherche de cohérence

En matière d'action et de communication, les jeunes mettent en avant les usages de leur groupe d'appartenance : flash mobs, groupes facebook, théâtre, chansons…. Par rapport au plan jeunes, un jeune militant dit « *pour atteindre les jeunes il faut l'esprit jeune. Pour une campagne 'jeunes', il faut que ce soit les jeunes qui soient derrière. Il faut des jeunes et des aînés pour encadrer les jeunes.* »

4.2 Regards de/sur les permanents

Les menaces de la nouveauté

L'emprise de la routine est importante dans toute organisation, particulièrement celles de grande taille. L'organisation syndicale n'y échappe pas et « *la nouveauté dans un groupe, c'est toujours un problème. La jeunesse incarne la nouveauté. Mais on aime souffler aussi et la nouveauté ne permet pas de souffler. »* La jeunesse est associée à l'innovation qui est une valeur connotée positivement mais qui est aussi perçue comme quelque chose venant perturber les routines, le confort de l'entre soi et les équilibres et, dès lors, demander une énergie supplémentaire à des personnes déjà débordées par leur charge de travail.

Les élections sociales sont perçues comme un moyen de « *ranimer la flamme syndicale* ». Elles ne vont pas forcément attirer des jeunes mais « *dépoussiérer les pratiques de certains* ». La routine syndicale tendrait à faire fuir des jeunes motivés.

Des jeunes invisibles

C'est la démarche entreprise dans le cadre de ce travail qui a, pour beaucoup, ouvert les yeux sur la faible proportion de jeunes dans l'organisation et parmi les délégués. Les discussions débutent d'ailleurs par de longs échanges sur le thème des pensions avant d'en arriver aux jeunes. Parler des jeunes, c'est d'abord/aussi parler de soi à travers les jeunes. « *Quand on s'intéresse aux jeunes c'est pour survivre, pour la survie de l'organisation. Pour avoir des affiliations.* »

Les tensions entre logiques d'assimilation et d'intégration

L'intégration de nouveaux (jeunes ou moins jeunes) dans l'organisation syndicale se déroule souvent selon une logique d'assimilation (pleine adhésion, conformité à un rôle) plutôt que d'intégration (dynamique d'échange autour des différences)[13]. Il y a une conscience de ce type de phénomène à l'égard des jeunes de la part des permanents, de même qu'un certain paternalisme jeune / aîné qui n'est plus vraiment approprié. « *Nous au syndicat on est resté dans une logique de tutelle jeunes / anciens. (…) Avec la scolarité jusque 18 et plus, les jeunes n'arrivent plus si jeune, et donc il n'y a plus cette idée de devoir protéger les trop jeunes. Nous on est resté comme ça mais le jeune aujourd'hui quand il arrive au travail c'est un adulte, il n'a pas d'expérience mais c'est un adulte.*

[13] CULTIAUX J., VENDRAMIN P. (2010), *Militer au quotidien*, Louvain-la-Neuve, PUL.

Donc on se trompe quand on fait des actions jeunes. » La formation peut aussi être le lieu où les deux types de logiques peuvent s'affronter.

Oser un autre regard sur les choses

Accepter la nouveauté, intégrer des jeunes (ou simplement des nouveaux), c'est accepter d'être interpellé sur ses pratiques, se poser la question du changement. « *Dans ma vie de permanent, quand un nouveau arrive, il nous secoue, nous prend par les bretelles.* » Oser un autre regard sur les choses conduit à questionner les réponses syndicales et la mesure dans laquelle elles représentent un intérêt collectif. « *Est-ce que les réponses, les dogmes syndicaux sont vraiment ce que désirent les gens (…) on est en assemblée de quinquas et on présente les décisions comme l'avis de tous.* »

Si l'organisation désire faire une démarche vers les jeunes, elle doit aussi être prête à s'ouvrir à une autre manière de voir les choses, ce qui ne va pas de soi dans un environnement qui « *n'a pas la culture de la remise en question.* » « *Un jeune qui vient c'est parce que qu'il a quelque chose à apporter et doit être reconnu pour ça. Si on le laisse s'exprimer l'avenir est là. Notre regard du haut vers le bas, c'est la clé de l'essoufflement.* » « *Ce n'est pas le recrutement le problème, c'est de les garder. Le problème ce n'est pas les valeurs, c'est la manière dont on les fait militer.* » « *Mais il faut aussi de la maturité pour comprendre le message syndical.* »

La stigmatisation et la sur-sollicitation

Dans une démarche qui cible les jeunes, il y a un risque de stigmatisation et il pourrait même être vexant de n'être (ou de se croire) sélectionné que pour ce critère-là. Les jeunes, compte tenu de leur « rareté », peuvent aussi se voir sur-sollicités par l'organisation, ce qui peut leur faire peur.

Âge et génération

L'âge est un fait biologique qui suppose certaines caractéristiques. La génération est autre chose, c'est une expérience partagée qui façonne l'identité sociale, les attitudes et les visions du monde. Cette expérience partagée est marquée par un contexte socio-économique, historique, technologique et culturel. Les jeunes est les aînés ont partagé des expériences différentes qui transparaissent dans leur engagement militant.

« *Les jeunes de l'époque (années 70) étaient plus marqués par l'histoire sociale, ils avaient connu l'évolution du confort, leurs parents s'étaient battu.* » « *Pour les jeunes, les conquêtes syndicales, il n'y en a pas eu beaucoup. Pour les jeunes, c'est limiter les dégâts. Les jeunes n'ont pas connu les grandes victoires, les révoltes syndicales.* » « *Il n'y a pas beaucoup de gens qui sont supporters de l'équipe qui est toujours dernière.* »

La diffusion des TIC et l'évolution des niveaux de formation a aussi changé le rapport aux représentants syndicaux. « *Avant il y avait aussi du clientélisme. On avait le privilège de la communication. Les gens mieux formés aujourd'hui trouvent leur info eux-mêmes.* »

Pour terminer…

Le changement que les jeunes peuvent / souhaitent apporter n'est pas la révolution. Ils sont perçus comme une source potentielle de bouleversements par les permanents tandis que de leur côté les jeunes militants ne se posent pas en « révolutionnaires ». La spécificité du secteur public a essentiellement été abordée, tant par les jeunes militants que les permanents, à travers l'interférence du pouvoir politique et les modes de désignation des délégués. La spécificité de la mission de service public ou des carrières professionnelles dans le secteur public n'est pas apparue dans les discussions. Dans ce secteur, le jeune est aussi perçu comme celui qui n'a pas (encore) de collusion avec le pouvoir politique.