



**HAL**  
open science

## L'engagement syndical des jeunes employés

Vincent Chabault

► **To cite this version:**

Vincent Chabault. L'engagement syndical des jeunes employés. *Agora débats/jeunesses*, 2007, N° 43 (43), pp.84-98. 10.3917/agora.043.0082 . hal-00637114v2

**HAL Id: hal-00637114**

**<https://hal.science/hal-00637114v2>**

Submitted on 31 Oct 2023

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# L'engagement syndical des jeunes employés

**Vincent Chabault**

DANS **AGORA DÉBATS/JEUNESSES** 2007/1 (N° 43), PAGES 82 À 98

ÉDITIONS **PRESSES DE SCIENCES PO**

ISSN 1268-5666

ISBN 9782296032231

DOI 10.3917/agora.043.0082

Article disponible en ligne à l'adresse

<https://www.cairn.info/revue-agora-debats-jeunesses-2007-1-page-82.htm>



**CAIRN.INFO**  
MATIÈRES À RÉFLEXION

Découvrir le sommaire de ce numéro, suivre la revue par email, s'abonner...

Flashez ce QR Code pour accéder à la page de ce numéro sur Cairn.info.



**Distribution électronique Cairn.info pour Presses de Sciences Po.**

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

# POINTS DE VUE



## L'ENGAGEMENT SYNDICAL DES JEUNES EMPLOYÉS

84

Vincent Chabault, doctorant en sciences sociales à l'ENS/EHESS, membre du laboratoire Cultures et sociétés urbaines, enseigne la sociologie à l'université Paris-Dauphine, participe au groupe Pratiques de travail et organisations/EHESS

Ce texte s'appuie sur une enquête menée auprès d'employés du grand commerce parisien et traite du rapport au syndicalisme et des formes de militantisme à travers une perspective générationnelle. Peu syndiqué, exposé aux emplois peu qualifiés, ce secteur professionnel devient parfois le théâtre de mobilisations. Des mouvements sociaux récents et l'apparition de nouveaux réseaux militants indiquent à la fois la formation d'une contestation sociale et la volonté que ce secteur soit plus largement couvert par le droit du travail. L'expansion, dans ce type d'entreprise, d'un salariat diplômé, en raison de la massification scolaire, du fort taux de chômage et de l'élévation du niveau de recrutement, laisse entrevoir des évolutions concernant les ressources disponibles pour l'action collective et la conception du syndicalisme.

## LE RECOURS À L'ASSISTANCE : UN RISQUE ?

100

Léa Lima, sociologue, chargée de recherche et de formation à l'INJEP

Depuis le milieu des années 1990, au Québec, on assiste à un changement de paradigme dans le traitement des jeunes assistés sociaux dans un contexte de « chasse » aux dépenses sociales. Fondées sur le modèle de l'acteur rationnel, les mesures de prévention considèrent la demande d'assistance comme un « comportement à risque » devant être traité comme tel. Ce faisant, les politiques de prévention essentiellement tournées vers les jeunes apparaissent inscrites dans une rationalité de la responsabilité qui repose sur deux vertus morales cardinales : la prudence et la prévoyance. Du même coup, elles amènent à reconsidérer le droit à l'aide sociale sous l'angle de l'efficacité.



# L'ENGAGEMENT SYNDICAL DES JEUNES EMPLOYÉS

**Ce texte s'appuie sur une enquête menée auprès d'employés du grand commerce parisien et traite du rapport au syndicalisme et des formes de militantisme à travers une perspective générationnelle. Peu syndiqué, exposé aux emplois peu qualifiés, ce secteur professionnel devient parfois le théâtre de mobilisations. Des mouvements sociaux récents et l'apparition de nouveaux réseaux militants indiquent à la fois la formation d'une contestation sociale et la volonté que ce secteur soit plus largement couvert par le droit du travail. L'expansion, dans ce type d'entreprise, d'un salariat diplômé, en raison de la massification scolaire, du fort taux de chômage et de l'élévation du niveau de recrutement, laisse entrevoir des évolutions concernant les ressources disponibles pour l'action collective et la conception du syndicalisme.**

**Vincent Chabault**

**Doctorant en sciences sociales à l'ENS/École des hautes études en sciences sociales (EHESS), membre du laboratoire Cultures et sociétés urbaines, enseigne la sociologie à l'université Paris-Dauphine, participe au groupe Pratiques de travail et organisations/EHESS  
EHESS – 59, rue Pouchet – 75017 Paris  
Courriel : [vincent.chabault@csu.cnrs.fr](mailto:vincent.chabault@csu.cnrs.fr)**

Alors que le secteur du commerce de grande distribution se développe en France depuis le début des années 1960 en reprenant les innovations des grands magasins du XIX<sup>e</sup> siècle, l'activité syndicale y est peu implantée et les effectifs militants sont extrêmement faibles<sup>1</sup>. Pourtant, certains mouvements récents indiquent qu'en dépit d'un nombre de militants restreint, les employés de commerce peuvent ponctuellement se mobiliser<sup>2</sup>.

Une enquête de terrain, réalisée en 2003 et 2004 à Paris<sup>3</sup> auprès d'employés du grand commerce spécialisé (GCS) et des grands magasins, a décelé plusieurs indices faisant apparaître que le syndicalisme dans ce milieu connaissait un réveil limité mais significatif. Des militants émergent, des collectifs se créent et des conflits ont lieu dans certaines entreprises pour dénoncer les bas salaires et le recours abusif à l'emploi précaire. En parallèle, les propriétés sociales de la catégorie des employés de commerce connaissent des transformations depuis le début des années 1990. Alors que le développement de la grande distribution participe à la croissance de l'emploi non qualifié dans le secteur tertiaire, les jeunes vendeurs et caissières sont actuellement plus nombreux à avoir suivi une formation initiale jusqu'à des paliers élevés du système scolaire.

Nous exposerons dans une première partie les caractéristiques sociales de ce salariat et leurs évolutions. Puis nous chercherons à appréhender les trajectoires et les propriétés sociales, générationnelles et culturelles des syndiqués. Il s'agira de savoir dans quel type de structure et sous quelles formes les employés expriment leurs revendications. Si l'on pressent que les jeunes n'ont plus, à l'égard de l'action syndicale, les mêmes attitudes que leurs aînés, quels sont les rapports des jeunes militants aux générations plus anciennes ? Plus généralement, en s'intéressant aux jeunes générations, l'occasion sera donnée de mesurer les effets de l'arrivée d'une population longuement acculturée à l'univers scolaire sur les formes de militantisme et sur l'action collective et, à terme, de saisir les caractéristiques et les conditions d'émergence d'une nouvelle génération syndicale.

### Méthodologie de l'enquête

Cet article s'inscrit dans un travail de plus grande ampleur s'intéressant au phénomène de déclassement socioprofessionnel étudié à partir d'une enquête sur les générations d'employé(e)s de la FNAC. Il s'appuie sur la réalisation d'entretiens semi-directifs menés auprès d'employé(e)s parisien(ne)s du GCS et des grands magasins (syndiqué[e]s ou non), de délégués syndicaux, de délégués syndicaux centraux et de permanents des fédérations. Le personnel est salarié des magasins BHV, FNAC, Virgin et Décathlon. Les militants adhèrent à la CGT, à SUD, à la CFDT et à FO. Certaines actions syndicales ont été suivies, donnant lieu à des observations directes et au recueil de tracts syndicaux. Avant cette investigation, une enquête réalisée par observation participante a été effectuée pendant une période d'un an et demi au cours de laquelle nous occupions un poste de vendeur à temps partiel dans une grande surface spécialisée.

<sup>1</sup> Les estimations de Dominique Labbé faisaient état d'un taux de 2,4 % en 1993 dans le secteur du commerce (Labbé, 1996, p. 146).

<sup>2</sup> Le conflit social du magasin FNAC des Champs-Élysées en 2002 à propos de la convention d'entreprise en est une illustration pour le secteur du grand commerce spécialisé.

<sup>3</sup> Chabault, 2004.

## **LE SALARIAT D'EXÉCUTION DU GRAND COMMERCE : UNE MAIN-D'ŒUVRE JEUNE, FÉMININE ET DE PLUS EN PLUS DIPLÔMÉE**

### **Le développement rapide du secteur du grand commerce**

Les formes modernes du commerce de grande distribution, telles que le supermarché, l'hypermarché et la grande surface spécialisée, font leur apparition en France au tournant des années 1950-1960. Plusieurs groupes créent leurs enseignes et de nombreuses grandes surfaces alimentaires sont inaugurées aux abords des agglomérations. Une trentaine d'années après leur mise en place, les hyper et supermarchés totalisent 56,5 % du marché alimentaire et, en 1993, 32 % du marché de l'ensemble des biens de consommation. En parallèle, l'emploi dans le grand commerce connaît une croissance très rapide. En 2001, plus de 48 % des employés de commerce travaillent dans des entreprises de plus de cinquante salariés<sup>4</sup>. L'essor du GCS se traduit par une augmentation de moitié de ses effectifs entre 1993 et 1999 ; cette forme de commerce emploie 13 % de l'ensemble des salariés du commerce de détail en 1999<sup>5</sup>.

Quels que soient les secteurs de vente, le grand commerce français rencontre toutefois des difficultés depuis les années 1990. La saturation du territoire, la limitation d'ouverture de nouvelles surfaces commerciales en raison de la loi Royer ainsi que le contexte de concurrence extrême entre les groupes conduisent chaque société à déployer des stratégies pour remédier à la fin de la croissance extensive. Pour les enseignes du GCS et les grands magasins, l'une d'entre elles consiste à disposer d'une main-d'œuvre compétente, spécialisée, fixée sur un rayon et capable de renseigner précisément la clientèle<sup>6</sup>.

### **L'emploi non qualifié dans le grand commerce**

L'emploi non qualifié<sup>7</sup> (ENQ) connaît depuis quelques années une forte recrudescence, surtout parmi les jeunes, les femmes et les immigrés. Leur nombre serait passé de 2,5 millions en 1996 à près de 5 millions en 2002 si l'on inclut les temps partiels ; soit près de 25 % de l'emploi salarié<sup>8</sup>. Si au début des années 1980, l'ENQ se distribue équitablement entre les activités industrielles et les activités des services, il se concentre vingt ans après dans le secteur tertiaire où travaillent 75 % des personnes en ENQ. Les évolutions de la répartition de l'ENQ selon les secteurs s'expliquent en partie par le développement du secteur du commerce de grande distribution depuis les années 1970.

Parallèlement à l'augmentation de l'ENQ, le niveau d'études moyen de la population s'est considérablement accru et les difficultés d'accès à l'emploi sont apparues. Dans un contexte de chômage massif et en raison de l'élévation générale du niveau d'embauche, de plus en plus de jeunes ayant suivi une formation initiale au-delà du baccalauréat se retrouvent aujourd'hui relégués au salariat d'exécution et à l'ENQ. Les statistiques sur ce phénomène de « déclasserment » montrent que

<sup>4</sup> INSEE, 2001.

<sup>5</sup> Seguin, 2001.

<sup>6</sup> Bertrand, Romani, 1991.

<sup>7</sup> Burnod, Chenu, 2001.

<sup>8</sup> DARES, 2004.

sortir de l'ENQ pour ces individus n'est pas automatique. Divers types de trajectoires sont repérés : si pour certains, les plus qualifiés, ce type d'emploi ne constitue qu'une étape transitoire, les plus faiblement diplômés ont moins de chances d'évolution. Trois ans après leur entrée dans la vie active, en 1995 comme en 2001, 50 % des jeunes salariés, diplômés ou non, étaient toujours à un poste non qualifié<sup>9</sup>.

Les données statistiques concernant l'évolution du niveau d'études moyen de la PCS « employés de commerce » montrent que les entreprises du grand commerce emploient de plus en plus d'anciens étudiants.

### Caractéristiques sociales des employés de commerce

Les employés de commerce forment une catégorie jeune et largement féminisée. En 2002, la moitié du groupe est âgée de 25 à 39 ans et 69 % de ses membres ont moins de 40 ans. Par ailleurs, 74,7 % des employés sont des femmes contre 45,9 % pour l'ensemble de la population active.

Si l'on ne retient qu'une courte période allant de 1989 à 2002, d'importants changements concernent le niveau d'études moyen de la catégorie.

#### Répartition des employé(e)s de commerce selon le niveau d'études en 1989 et 2002

Année	Employé(e)s de commerce (effectifs en %)	
	1989	2002
Aucun diplôme ou CEP	40,69	21,53
BEPC seul	13,36	10,57
CAP, BEP ou autre diplôme de ce niveau	31,89	32,20
Baccalauréat, brevet professionnel ou autre diplôme de ce niveau	8,06	19,65
Baccalauréat + 2	1,21	7,19
Diplôme supérieur	0,56	2,40
En cours d'études initiales (étudiants, stagiaires, apprentis)	4,23	6,46
Total	100	100

Source : INSEE, enquêtes emploi, 1989, 2002.

Tout d'abord, la proportion des employés non diplômés est en nette régression et celles des niveaux BEPC et CAP/BEP sont en stagnation alors que la part des individus uniquement bacheliers a été multipliée par 2,4 en treize ans. Ensuite, la population ayant suivi deux années d'études supérieures a crû de six points. Enfin, la catégorie compte de plus en plus de personnes scolarisées au-delà du niveau bac + 2 : elles représentent 2,4 % du salariat en 2002 contre 0,56 % en 1989. La main-d'œuvre en cours d'études initiales, regroupant les étudiants salariés, les stagiaires et les apprentis, augmente également ; elle atteint 6,46 % en 2002.

Outre la féminisation de la catégorie, l'élévation générale du niveau d'instruction des employés de commerce est un fait nouveau. Deux éléments indissociables permettent d'en comprendre l'origine. D'une part, les politiques de massification scolaire amènent sur le marché de l'emploi des individus ayant suivi une formation

<sup>9</sup> Bédoué, 2005, p. 358.



initiale de plus en plus longue. Ceci vaut évidemment pour tous les secteurs de l'économie. D'autre part, de nouvelles pratiques en matière de recrutement et de gestion de la main-d'œuvre dans certaines entreprises du grand commerce conduisent depuis le début des années 1990 à engager un personnel plus qualifié.

### **Gestion de la main-d'œuvre dans le grand commerce : de nouvelles exigences à l'embauche**

Dès le déclin du nombre de nouvelles implantations commerciales au cours des années 1990, certains acteurs de la distribution adoptent diverses stratégies visant à réagir à la fin de la croissance extensive. L'une d'elles consiste à une plus grande spécialisation des enseignes par types de produits et à une segmentation accrue par catégories de clientèle. Les employeurs recherchent un personnel de vente compétent et capable de renseigner le consommateur sur des produits précis tout en développant leur structure de formation interne<sup>10</sup>. L'objectif est de perfectionner et de personnaliser la relation de vente afin de fidéliser la clientèle.

Ces nouvelles exigences des employeurs, qui passent par l'élévation du niveau de recrutement des équipes commerciales<sup>11</sup>, sont rendues possibles par l'apparition d'une main-d'œuvre disponible sur le marché du travail. Afin de satisfaire à ces critères d'embauche, les enseignes profitent largement de la massification scolaire mais aussi des difficultés d'insertion professionnelle rencontrées par les jeunes. Le recrutement d'anciens étudiants et de personnes en cours d'études initiales pour des emplois d'exécution garantit à l'employeur un personnel diplômé, flexible et rarement engagé dans une vie de famille, mais aussi des individus porteurs des attributs sociaux des étudiants tels que la bonne présentation de soi, la diction socialement normée ou l'intériorisation de l'ordre social<sup>12</sup>.

Deux sous-groupes constituent actuellement le salariat d'exécution du grand commerce. L'un regroupe des employés âgés de plus de 30 ans, peu ou non diplômés et détenant plusieurs années d'ancienneté dans l'entreprise. L'autre rassemble une main-d'œuvre plus jeune, moins enracinée dans la profession et composée d'anciens (ou d'actuels) étudiants. Intégrée culturellement en raison de son passage prolongé par l'univers scolaire, cette nouvelle strate de la population reste dans le même temps à l'écart des classes moyennes compte tenu de sa position dominée dans l'organisation du travail et de ses conditions de vie<sup>13</sup>.

Quels sont les rapports à l'action collective et au syndicalisme de ces jeunes employés ? Pour celles et ceux adhérant à une organisation, quelle forme leur engagement prend-il ? Quelles ressources sont-ils susceptibles d'apporter au syndicalisme ? Quelles sont les relations entre ce nouveau type d'acteurs syndicaux et ceux des générations antérieures ? Sans prétendre à l'exhaustivité, nous allons tenter de répondre à ces questions.

<sup>10</sup> Chaque enseigne du grand commerce possède sa structure de formation interne (Carrefour dirige l'institut Marcel Fournier, du nom du fondateur du groupe ; Décathlon organise son École internationale des métiers depuis 1985). La formation interne pour les salariés répond à deux besoins : d'une part, ces structures permettent de transmettre des compétences en matière de techniques de vente qui n'ont de valeur que dans l'entreprise ; d'autre part, elles contribuent à l'assimilation par le personnel des valeurs et de la culture spécifiques à l'entreprise.

<sup>11</sup> Benoun, Héliès-Hassid, 1995, p. 330.

<sup>12</sup> Baudelot, Establet, 2000, pp. 162-163.

<sup>13</sup> Schwartz, 1998, p. 158.

## GÉNÉRATIONS D'EMPLOYÉ(E)S : ÉVOLUTION DE L'ENGAGEMENT ET DE L'ACTIVITÉ SYNDICALE

Les employés du grand commerce qui adhèrent à une section syndicale représentent indiscutablement une minorité. Toutefois, l'activité dans les structures enquêtées n'est pas nulle pour autant. Évoquons quelques-unes des raisons capables d'expliquer la faiblesse des effectifs militants avant de nous intéresser, d'abord, au rapport des représentants syndicaux aux jeunes générations, puis aux caractéristiques de l'engagement des employés.

### De rares adhésions syndicales dans un milieu et un contexte peu favorables

Dans ce type d'entreprise, l'organisation et les rapports de travail ne facilitent pas l'émergence de formes d'identités collectives. Les techniques de management des équipes commerciales s'ajoutent à la gestion individualisée des contrats de travail pour limiter la coprésence à un petit nombre d'employés, ce qui nuit considérablement à l'unité d'action de l'ensemble. Aux niveaux du temps de travail, de la rémunération, du type de contrat liant le salarié à l'entreprise, les employés ne partagent pas une même condition.

*Une adhésion syndicale symboliserait un certain enracinement dans la profession alors que beaucoup de ces salariés voient cet emploi comme provisoire.*

Pour les recrues les plus jeunes reléguées à ce type d'emploi après des années d'études, l'engagement syndical ne peut constituer, au premier abord, une solution pour sortir du déclassement social. Une adhésion syndicale symboliserait un certain enracinement dans la profession alors que beaucoup de ces salariés voient cet emploi comme provisoire et espèrent trouver le plus rapidement possible un poste dans la spécialité à laquelle ils ont été formés. Certains d'entre eux, au contraire, peuvent souhaiter s'investir dans cet emploi tout en aspirant à une promotion interne et améliorer ainsi leur statut social. Tout en partageant certaines revendications, ils se gardent alors de participer à toute forme de contre-pouvoir au sein de l'entreprise. Ce groupe d'employés manifeste une « identité d'entreprise » telle qu'elle a pu être définie par Claude Dubar<sup>14</sup>, il s'agit « d'un mélange de calcul stratégique échangeant une mobilisation pour l'entreprise contre un espoir de promotion interne ».

La direction peut indiquer aux jeunes non syndiqués revendiquant une stratégie professionnelle qu'un rapprochement avec les employés syndiqués serait nuisible à leur projet. C'est le cas de Thomas, 26 ans, diplômé d'une licence de biologie et vendeur dans un magasin de sport, qui discute régulièrement avec le délégué FO du magasin : « Effectivement, on m'a dit de se méfier du ressenti que ça pouvait avoir avec les mecs de l'atelier donc... ceux qui sont syndiqués... par rapport à mon projet. C'était hors de l'entreprise, enfin, c'était pendant une soirée pour fêter des résultats où... à la discothèque, à partir d'une certaine heure, les langues se délient parce que l'alcool désinhibe. Voilà, des conversations arrivent comme ça alors que t'as rien demandé ! »

Les récits des pressions exercées par les cadres sur ceux qui souhaiteraient progresser au sein de l'entreprise ou sur ceux qui seraient intéressés par la

<sup>14</sup> Dubar, 1998, p. 400.

syndicalisation n'ont pas été rares durant l'enquête. Adressées lors de discussions informelles, ces mises en garde participent d'une certaine forme de chantage à la promotion, et plus généralement d'une certaine répression antisyndicale.

Un sentiment de méfiance à l'égard des syndicats est également relevé dans les propos des enquêtés. Certains jeunes s'avèrent soupçonneux quant aux intentions réelles des organisations et quant à l'efficacité de leurs modes d'action. Thomas affirme qu'au-delà de son caractère altruiste, le poste de délégué syndical a une fonction d'autoprotection : « C'est peut-être particulier la syndicalisation, parce que les gens qui sont syndiqués, est-ce qu'ils le sont vraiment pour se battre pour les autres ou alors pour se protéger et même sauver leur tête ? »

Ce constat vaut également chez certains jeunes militants qui doutent de l'efficacité des actions syndicales. Après un bac professionnel, une année à la faculté de droit et un parcours professionnel instable dans le tourisme et dans le commerce, Fabienne milite à la section CFDT du magasin FNAC où elle travaille en tant que caissière. Alors qu'elle participe activement au travail syndical et devient même déléguée durant une courte période, elle se rend rapidement compte de la faible influence du syndicat sur les décisions de la direction. L'ensemble de ses propos témoigne à la fois d'une insertion certaine dans l'action collective et d'une croyance atténuée dans le pouvoir syndical. Si son implication lui a sans doute apporté des satisfactions, cette militante semble avoir été déçue par le décalage entre ses attentes et la réalité.

Les pratiques de management et de gestion de la main-d'œuvre ainsi que d'autres processus sociaux plus généraux constituent les principales raisons expliquant la faiblesse des effectifs militants. Parmi ces processus, l'allongement de la scolarité et ses effets acculturatifs ont provoqué chez les enfants d'ouvriers un éloignement des jeunes générations vis-à-vis des valeurs associées à la culture populaire de leurs parents<sup>15</sup>. Par conséquent, la mise à distance et les sentiments de méfiance exprimés à l'égard des syndicats renvoient en partie au refus d'hériter de l'appartenance et de l'identité ouvrières au sein des familles et, plus généralement, à la disqualification de la condition ouvrière.

Toutefois, des engagements syndicaux dans quelques « bases » sont bien réels dans ce secteur. Avant d'exposer les formes qu'ils revêtent et les caractéristiques de l'action collective dans le grand commerce, il paraît indispensable de prêter attention aux propos des représentants syndicaux.

### **Des syndicalistes déçus par l'attitude des jeunes employés à l'égard de l'action collective**

La distance entre la majorité des salariés et l'action collective est sans cesse dénoncée par les responsables syndicaux. Nombreux sont ceux qui en analysent les causes en rappelant qu'ils n'appartiennent pas à la même génération. C'est le cas de Françoise, âgée de 52 ans et secrétaire nationale de la fédération FO commerce. Fille d'un avocat et d'une enseignante politisés, elle débute sa carrière de vendeuse aux Galeries Lafayette puis grimpe l'échelle hiérarchique du syndicat en manifestant un engagement « militant<sup>16</sup> ». Militer, et *a fortiori* être permanente, est

<sup>15</sup> Beaud, Pialoux, 1999.

<sup>16</sup> Ion, 1994, p. 36.

devenu son véritable métier. De sa fonction d'adhérente à son poste de direction, Françoise acquiert en une trentaine d'années une forte expérience dans le syndicalisme du commerce. Elle connaît les transformations du marché du travail et admet que les conditions d'accès à l'emploi sont différentes de celles des Trente Glorieuses. Alors que les dégradations des conditions de travail et d'emploi dans ce secteur pourraient annoncer le retour d'une contestation sociale, elle explique que la crainte du chômage ou les espoirs de promotion incitent les salariés à se taire : « Ils ne s'engagent pas. C'est lié à cet état d'esprit. Dans un premier temps, ils se disent : "Ok, je suis embauché en dessous de mes capacités, mais comme je veux montrer que je suis capable, on va me donner un poste en rapport avec mes capacités dans quelques années..." Ce qui se passe pas. Pendant ce temps-là, il ne dit rien, il ne va pas se syndiquer, il ne va pas militer, s'il milite, c'est terminé. Donc, il attend. Quand il a attendu pendant un certain temps, il se dit : "Ou je fiche le camp, ou je me tais parce que je suis pas sûr de trouver autre chose dans la conjoncture actuelle et puis je ferme ma gueule parce que j'en ai ras le bol, parce que je suis dégoûté", il va pas forcément faire du militantisme. »

***Certains jeunes s'avèrent  
suspenseux quant aux intentions  
réelles des organisations et quant à  
l'efficacité de leurs modes d'action.***

Si les responsables syndicaux, dont les caractéristiques sociales diffèrent de celles des employés sur bien des points, regrettent le manque d'engagement, ils reprochent surtout aux adhérents de ne pas être formés au travail syndical. À la différence des salariés de l'industrie, Françoise affirme que les militants du commerce et des services ne s'investissent pas assez dans les cycles de formation proposés par les fédérations. On perçoit ici les volontés d'une fédération : avoir de bons militants, bien formés au travail technique de l'action syndicale (mandat, participation aux instances représentatives du personnel). Cet objectif est en décalage avec la vision des syndiqués récemment investis, plus soucieux d'être présents en entreprise pour régler de façon ponctuelle tel ou tel problème.

Même dans certaines sections syndicales qui parviennent à recruter de jeunes employés, des critiques sont formulées par le délégué quant à la forme que prend l'engagement. Créée en 1996, la section SUD FNAC compte une cinquantaine d'adhérents dans un magasin de quatre cents salariés. Tout en présentant certaines caractéristiques originales par rapport aux confédérations<sup>17</sup>, SUD souhaite ouvrir le débat à d'autres thèmes que les enjeux internes à l'entreprise. L'engagement dans l'entreprise n'est « qu'une des facettes d'un investissement plus général contre l'injustice sociale<sup>18</sup> ». Les prises de position du syndicat sur des sujets plus vastes et la présence de ses représentants dans diverses manifestations permettraient alors de recruter en entreprise des individus déjà mobilisés dans l'action collective à l'extérieur de l'entreprise. Il arrive toutefois que les militants soient nettement plus actifs hors de l'entreprise. C'est du moins l'un des principaux reproches que formule Judith, la déléguée syndicale de la section :

<sup>17</sup> Notamment un système de demi-permanent et une structure souple du réseau au détriment de la confédération.

<sup>18</sup> Sainsaulieu, 1999, p. 182.

« Ce qui me gêne même par rapport à des jeunes ici, c'est qu'il y en a qui sont très intéressés par le Forum social européen, par les manifs altermondialistes mais quand il se passe un truc ici... ça suit pas ! Ça, ça me fait chier parce que je dis pas que le centre de gravité de tout, c'est dans les entreprises mais... nous, on se bat pas, ça reste juste intellectuel, un peu trop détaché du travail. »

La non-inscription dans la durée des initiatives militantes est un reproche fréquent exprimé aussi bien par les syndicalistes des fédérations que par les délégués « de terrain ». Au sein des sections, les jeunes ont souvent un rapport utilitariste au syndicat. Ils viennent discuter avec les militants pour chercher des conseils, ils jugent, pour bon nombre d'entre eux, la présence syndicale légitime, certains acceptent même d'adhérer et de payer une cotisation mais les employés peu expérimentés à la vie d'entreprise et peu enracinés dans leur profession vont chercher des réponses à leurs attentes par un recours ponctuel au syndicat.

S'arrêter sur ces résultats ne donnerait qu'une vue superficielle du syndicalisme dans le secteur du grand commerce. Une analyse opposant le modèle d'engagement « distancié », que l'on associerait aux jeunes salariés, à celui « militant », typique des générations sociales plus anciennes, serait tout aussi réductrice. Comme nous l'annoncions, des militants actifs émergent de certains conflits de travail dans des entreprises comme le BHV, Virgin ou la FNAC.

### **L'engagement des jeunes générations d'employés au sein des « bases » actives**

Le propos n'est pas d'annoncer un renouveau syndical majeur mais plutôt de présenter un nouveau public syndical qui s'engage dans l'action collective. Il s'agit à la fois de nuancer les positions des responsables syndicaux et de discuter certaines analyses qui caractérisent l'investissement syndical actuel comme une posture qui peut être adoptée et rapidement quittée.

Le cas de Laura, vendeuse au BHV et adhérente à la CGT, est un exemple représentatif d'un militantisme intense chez les jeunes générations de salariés ayant eu un long parcours scolaire. Née au début des années 1970 à Boulogne-Billancourt d'un père peintre et d'une mère professeure de lettres, Laura entame des études d'histoire après un baccalauréat économique et social. Souhaitant devenir enseignante en histoire, elle tente le CAPES puis l'agrégation. Elle échoue à ces deux concours et décide d'entreprendre une recherche sur la comédie musicale américaine dans le cadre d'un DEA. Confrontée à des difficultés financières, elle choisit de rédiger son mémoire en deux ans et trouve un emploi de caissière à temps partiel au BHV en 1997. Après avoir obtenu son diplôme avec succès, elle décide de mettre un terme à sa scolarité et signe un contrat à temps plein dans la même entreprise. Elle travaille aujourd'hui à la librairie du grand magasin parisien et exprime un rapport au travail plutôt positif, tout en étant consciente de la dégradation générale des conditions de travail : « C'est super, je suis à l'aise... tu me mets partout, je suis à l'aise. Mon top, c'est de ne pas s'ennuyer. C'est un vieux magasin qui a une histoire, j'aime bien l'ambiance et les gens avec qui je travaille. Mais, il y a une évolution. Et puis, sur les cinq dernières années, il y a eu des grands changements dans le magasin et des travaux... et les gens sont un peu las du changement. »

Laura est issue d'une famille politiquement engagée. Son grand-père était membre du Parti communiste français, son père, mexicain d'origine, milita au sein

d'un parti trotskyste avant de rejoindre le Parti des travailleurs en France et sa mère adhère à un syndicat enseignant. Avant de rejoindre la CGT et la LCR en 2002, elle débute son expérience politique en adhérant à l'UNEF-ID lorsqu'elle est étudiante. Elle conserve un très mauvais souvenir du comportement des dirigeants de ce syndicat, ce qui contribue à créer chez elle une certaine méfiance vis-à-vis de tout porte-parole. Même s'il ne s'institutionnalise qu'en 2002, son engagement politique est ancien. Il se forge dans l'univers familial et, malgré quelques déceptions, se poursuit à l'université. Son implication dans l'activité de la section CGT du BHV est très dynamique. Laura participe aux réunions, rédige des tracts et tente de recruter de nouveaux militants. Elle connaît également l'histoire de la section créée en 1946, les mobilisations passées, les prises de position de son syndicat mais aussi les règles du droit du travail et les évolutions de la politique de l'entreprise. Par ailleurs, au sein du parti politique auquel elle adhère, Laura participe à des réunions de la branche « commerce » réunissant des militants de différents syndicats travaillant dans le commerce. Il ne fait aucun doute que la forme de son adhésion ne correspond pas à un modèle d'implication qui serait limitée à certains moments. L'engagement « militant » n'est pas dans ce cas une affaire de génération sociale.

***Opposés aux réunions interminables jugées inefficaces, les jeunes militants prônent un travail de terrain qui se caractérise en premier lieu par une volonté d'augmenter les effectifs du groupe.***

Au-delà de la simple description de son engagement, l'exemple de Laura mais aussi celui des militants CGT de Virgin, auxquels nous nous intéresserons, vont donner l'occasion de saisir les effets de l'arrivée d'une population dotée de ressources scolaires dans ce type de syndicalisme à travers la conception qu'ils en ont.

### **La double contestation des jeunes militants : critiques à l'égard de l'employeur et méfiance vis-à-vis des représentants syndicaux**

Quel que soit le degré d'investissement dans le syndicalisme, l'ensemble des jeunes militants rencontrés se montre très critique à l'égard des représentants de leur fédération. S'ils contestent des attitudes de la direction de leur entreprise, la proportion des reproches adressés aux permanents syndicaux est importante. L'éloignement de la « base » et de la réalité du travail dans les entreprises commerciales constitue la première attaque. Selon les enquêtés, occuper un poste de permanent au sein d'une fédération syndicale contraint à ne plus vivre au quotidien les relations professionnelles au sein de l'entreprise et, dans une certaine mesure, à perdre de vue l'expérience des employés. Par conséquent, lorsqu'ils participent à des réunions communes, les employés n'acceptent pas toujours les ordres ou les conseils prodigués par les représentants.

« Plus généralement, je suis contre le système du permanentat pour plein de raisons... du moins, le système de permanentat à temps complet. J'estime que tu peux savoir ce qu'il faut faire quand t'es vraiment dans le boulot. À partir du moment où tu es complètement coupé de la surface de vente et que tu fais du syndicalisme, c'est comme si tu faisais de la politique de carrière... je ne supporte pas. Les permanents, ils se permettent des réflexions alors qu'ils ne sont même pas sur le terrain... je suis désolée mais moi, ça m'énerve » (Laura, CGT BHV).

Dans certains cas, il y a non seulement des soupçons à l'égard des militants du « premier cercle syndical<sup>19</sup> » mais aussi une attention extrême portée aux attitudes des délégués syndicaux, présents dans les magasins. Pour les jeunes militants, si un individu se voit attribuer la parole et la force symbolique du groupe, la moindre de ses attitudes dans l'entreprise mais aussi son rapport à la fédération doivent être soumises à l'examen des autres membres. Laura affirme que s'il veut diriger l'activité syndicale dans une entreprise, le délégué doit au préalable être irréprochable dans ses pratiques de travail au risque d'être attaqué directement par la direction sur sa productivité douteuse. C'est toute la crédibilité de l'action syndicale qui est ici en jeu.

Cette exigence se retrouve également dans les propos des délégués syndicaux lorsqu'ils définissent leur rôle. Sans un comportement professionnel exemplaire, l'action collective ne pourrait s'organiser pleinement. Dans ce secteur peu syndiqué où de jeunes militants tentent de fédérer un maximum d'employés, il s'agit dans un premier temps de montrer qu'il est possible de faire confiance au délégué, c'est-à-dire de combattre la méfiance que certains employés éprouvent à l'égard du syndicat. Tout en regrettant la forme utilitariste que revêtent certaines adhésions, les délégués syndicaux doivent s'employer à donner des conseils, à informer et à régler certains conflits ponctuels avec le plus de rigueur possible pour tenter de recruter de nouveaux militants. Âgé de 35 ans, Christophe est vendeur au rayon livres dans une enseigne de la banlieue parisienne. Depuis son adhésion à la CGT en 1999, il est devenu représentant du personnel puis délégué syndical central de Virgin France. Pour lui, le syndicalisme consiste à informer ses collègues, tenter de les regrouper autour de revendications communes pour rendre « les conditions de travail optimales ». Dans ce secteur où règne la répression antisyndicale, le rôle du délégué est primordial. Empruntant un terme au vocabulaire du management, Christophe affirme que le représentant doit être un « performer » et déployer tous les moyens d'action (tracts, discussions, visites impromptues dans les magasins) pour sensibiliser le personnel et « fédérer un nombre croissant de salariés avec ou sans étiquette syndicale ».

Au sein des sections syndicales composées de jeunes adhérents, on observe incontestablement une plus grande autonomie des personnes à l'intérieur des groupements<sup>20</sup>. Les relations avec les fédérations sont parfois tendues et le rôle du permanent, éloigné des réalités de l'entreprise et donneur de conseils, est pointé du doigt. De la base vient également s'ajouter un contrôle à l'égard de la personne mandatée. À l'opposé d'un syndicalisme d'élus, ces jeunes équipes souhaitent, d'une part, exécuter des actions en toute indépendance et, d'autre part, faire entendre leur voix aux niveaux supérieurs de l'organisation syndicale.

### **Une vision pragmatique de l'action syndicale**

La conception de l'action collective chez ces jeunes militants se veut à la fois pragmatique et dégagée du champ politique. Opposés aux réunions interminables jugées inefficaces, les jeunes militants prônent un travail de terrain qui se carac-

<sup>19</sup> Andolfatto, Labbé, 2000, p. 74.

<sup>20</sup> Ion, 1994, p. 28.

térise en premier lieu par une volonté d'augmenter les effectifs du groupe. Qu'importe si les nouvelles recrues ne souhaitent pas adhérer au syndicat, il faut, comme le précise Christophe, membre de la CGT Virgin, « faire les choses en prise avec ce que les gens veulent », informer le personnel et passer outre les appartenances syndicales et politiques. Alors que les permanents des fédérations attendent de bons militants, formés au travail technique du syndicat, afin de représenter l'organisation en entreprise, Christophe appelle de ses vœux une « contestation pragmatique » et ouverte aux non-syndiqués.

***Les ressources scolaires dont  
les jeunes employés surdiplômés sont  
porteurs contribuent indiscutablement à  
l'émergence d'un « nouveau » militantisme.***

Bien que certains employés adhèrent à des partis, ils prônent la mise à l'écart du politique dans le fonctionnement de leur section et mettent en avant le contexte de leur association. « Nous à la section, il y a de tout : de la LCR, du PC, du PT, il y a des anars de la Fédération anarchiste... Il y a aussi des gens de droite, mais oui, nous, c'est un syndicat de salariés, c'est pas une courroie de transmission d'aucun parti. Le syndicalisme, c'est pas la politique et vice versa » (Laura, CGT BHV). Cet écart vis-à-vis des appartenances politiques peut s'expliquer par le choix de l'organisation syndicale au moment de l'adhésion. Dans des milieux professionnels où le syndicalisme est peu développé, l'employé adhère à l'unique section présente dans son entreprise. Quoi qu'il en soit, les délégués syndicaux précisent que c'est surtout la personnalité et la conduite du militant qui jouent un rôle décisif dans l'adhésion ou non du personnel. Les relations interpersonnelles entre l'employé et le représentant syndical sont alors déterminantes pour le recrutement d'adhérents et priment sur le positionnement politique de l'organisation.

Dans cette conception pragmatique du travail militant, il faut voir, d'une part, le déploiement de moyens plus globaux afin de fédérer le plus d'employés dans un secteur où de nombreuses entreprises font figure de « désert syndical » et, d'autre part, une prise de distance avec les pratiques des militants plus anciens et davantage politisés.

### **Une organisation intersyndicale au-delà d'une entreprise**

La principale caractéristique des mouvements qui émergent depuis quelques années dans ce secteur tient dans la forme inventive sous laquelle ils s'organisent. Cherchant à suppléer la faiblesse de l'ancrage syndical, les militants tentent de fonder une contestation sociale en mobilisant des entreprises différentes. Quels que soient les sociétés ou les organes de représentation, les militants du grand commerce parisien se connaissent tous. Ce constat d'interconnaissance locale saisi lors de l'enquête de terrain montre que l'organisation syndicale fonctionne sous la forme d'un réseau social. Au-delà des enseignes et des structures politiques, le militantisme s'agence selon les relations entre des individus partageant le même statut et des conditions de travail quasiment similaires d'une entreprise à l'autre.

Ce type d'initiative va jusqu'à concevoir d'autres structures au-delà des confédérations. C'est le cas du réseau Stop précarité qui regroupe depuis 2001 des employés du commerce et de la restauration rapide mais aussi des pigistes. Si la



majorité de ses adhérents est membre d'une section présente dans leur entreprise, la structure constitue toutefois un moyen d'émettre des critiques à l'encontre des fédérations syndicales.

« C'est ce qu'on pensait trouver en se syndiquant... qu'on s'occupe de nous : les employés... et on ne l'a pas trouvé. Il y a pas mal de gens à la CFDT ou ailleurs que je connais et c'est pas mal de gens qui sont montés dans le syndicat et qui maintenant ignorent la base » (Julie, 32 ans, hôtesse de caisse à la FNAC, militante CFDT et membre de Stop précarité).

Compte tenu du succès de fréquentation des débats et des cours de droit du travail qu'elle organise, cette association semble parvenir à faire ce que les grandes organisations peinent à entreprendre : attirer des jeunes salariés dans des secteurs peu couverts par le syndicalisme et au sein desquels la flexibilité s'est institutionnalisée. L'objectif de ce réseau est de rassembler des salariés dans le partage d'expériences communes et de tenter d'interpeller la population et les pouvoirs publics par le biais de contacts fréquents avec les médias et par des manifestations, comme c'est le cas le 6 mars 2002 lorsque cinq cents employés des enseignes des Champs-Élysées descendent l'avenue en la rebaptisant symboliquement « l'avenue de la précarité ».

Un tel regroupement, décloisonné de l'entreprise, rappelle à certains égards le principe ancien des syndicats de métier. Bien que ce modèle fût largement abandonné par les confédérations au milieu des années 1970 au profit du principe « industriel », le réseau de militants du grand commerce le réactualise en regroupant les jeunes générations du salariat d'exécution, rassemblées sur des revendications communes en dépit d'appartenances syndicales diverses.

### **CONCLUSION : L'ÉMERGENCE D'UNE NOUVELLE GÉNÉRATION SYNDICALE AU SEIN DES BASES ACTIVES DU GRAND COMMERCE**

Malgré des effectifs restreints, l'action syndicale dans le grand commerce est loin d'être inexistante. Des mouvements récents et l'émergence de certains collectifs indiquent un réveil limité mais significatif de la critique sociale dans ce secteur caractérisé à la fois par un recours massif à l'emploi précaire depuis plus d'un siècle<sup>21</sup> et par la non-reconnaissance des qualifications dans les grilles de salaire alors même que le constat de l'élévation du niveau de recrutement s'impose.

De la même manière qu'il serait faux de prédire une recomposition syndicale massive, il est inexact de généraliser l'absence d'investissement politique à tous les jeunes employés. L'enquête a permis d'identifier certains éléments, certes extrêmement ténus, qui peuvent remettre en cause l'état de désert syndical de ce secteur tertiaire privé. Au sein des sections de quelques grands magasins, de jeunes salariés s'engagent pleinement dans l'activité militante et occupent tout aussi bien des fonctions d'adhérent que des postes d'élu.

Il faut reconnaître le rôle fondamental joué par les jeunes employés surdiplômés dont le recrutement n'a cessé d'augmenter depuis une quinzaine d'années. Les ressources scolaires dont ils sont porteurs contribuent indiscutablement à l'émergence d'un « nouveau » militantisme. Aux attributs sociaux détenus par ces

<sup>21</sup> Beau, 2004.

anciens étudiants s'ajoutent, chez les plus politisés d'entre eux, un ensemble de savoirs utiles à l'action collective tels que les compétences juridiques, un engagement politique plus général et un aplomb dans leurs prises de position contre leur direction mais aussi contre leurs représentants fédéraux. Leurs caractéristiques sociales font de ces militants une « génération syndicale » façonnée par l'école et dotée d'une culture faite d'orientations politiques de gauche. Une base syndicale semble alors émerger dans ce type d'entreprises : sa conception et son rapport à l'action collective apparaissent alors nettement différents des générations précédentes, notamment de celle qui est aujourd'hui à la direction des confédérations syndicales.

L'histoire récente de ce nouveau syndicalisme d'action et de contestation sociale dans le grand commerce en France ou dans les services aux États-Unis<sup>22</sup> soulève deux remarques. D'une part, ces initiatives prouvent que là où le syndicalisme est parvenu à s'installer, la mobilisation collective des travailleurs devient possible, et ceci même au sein d'un salariat que l'on croit incapable de s'organiser<sup>23</sup>. Dans un secteur professionnel peu syndiqué, l'action collective mobilise des ressources importantes et les dispositions des rares militants leur permettent de pratiquer des actions syndicales à la fois légitimes et radicales. D'autre part, les formes d'engagement et d'action collective que l'on a pu observer semblent annoncer, tout au moins pour le secteur et le type de salariat étudiés, la fin du modèle bureaucratique et gestionnaire du syndicalisme de la seconde moitié du xx<sup>e</sup> siècle. L'apparition de nouvelles structures ou les heurts existant entre les générations militantes en constituent des indices certains.

## Bibliographie

- ANDOLFATTO D., LABBE D., *Sociologie des syndicats*, La Découverte, Paris, 2000.
- BAUDELOT C., ESTABLET R., *Avoir 30 ans en 1968 et 1998*, Le Seuil, Paris, 2000.
- BEAU A.-S., *Un siècle d'emplois précaires : patron-n-es et salarié-e-s dans le grand commerce, XIX<sup>e</sup>-XX<sup>e</sup> siècles*, Payot, Paris, 2004.
- BEAUD S., PIALOUX M., *Retour sur la condition ouvrière*, Fayard, Paris, 1999.
- BEDUWE C., « Peut-on parler de relation formation-emploi au sein des emplois non qualifiés ? », in GIRET J-F., LOPEZ A., ROSE J., *Des formations pour quels emplois ?*, La Découverte, Paris, 2005.
- BENOUN M., HELIES-HASSID M.-L., *Distribution : acteurs et stratégies*, Economica, Paris, 1995.
- BERTRAND O., ROMANI C., « La qualification dans la distribution : nouvelles compétences ou nouveaux métiers ? », *Formation emploi*, n° 35, juillet-septembre 1991, pp. 26-34.
- BURNOD G., CHENU A., « Employés qualifiés et non qualifiés : une proposition d'aménagement de la nomenclature des catégories professionnelles », *Travail et emploi*, n° 86, 2001, pp. 87-105.
- CHABAULT V., *Activité syndicale et militantisme dans le grand commerce spécialisé parisien : des salarié(e)s à faibles ressources ?*, mémoire de DEA de sciences sociales ENS-EHESS (sous la direction d'Olivier Schwartz), 2004.
- DARES, dossier du colloque du 4 mai 2004 « Le travail non qualifié », ministère des Affaires sociales, du Travail et de la Cohésion sociale, Paris.

<sup>22</sup> Fantasia, Voss, 2003 ; Debouzy, 2006.

<sup>23</sup> Les grèves de la FNAC en 2002 ou celles des employés américains des casinos et des palaces à la fin des années 1990 en sont deux exemples remarquables.

- DEBOUZY M., « Les travailleurs des services à Las Vegas depuis les années 1980 », *Le mouvement social*, n° 216, juillet-septembre 2006, pp. 75-86.
- DUBAR C., « Identités collectives et individuelles dans le champ professionnel » in DE COSTER M., PICHault F. (dir.), *Traité de sociologie du travail* (2<sup>e</sup> édition), De Boeck université, Bruxelles (Belgique), 1998.
- FANTASIA R., VOSS K., *Des syndicats domestiqués : répression patronale et résistance syndicale aux États-Unis*, Raisons d'agir, Paris, 2003.
- INSEE, *Enquête annuelle d'entreprise*, Paris, 2001.
- ION J., « L'évolution des formes de l'engagement public », in PERRINEAU P. (dir.), *L'engagement politique : déclin ou mutation ?*, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, Paris, 1994.
- LABBE D., *Syndicats et syndiqués en France depuis 1945*, L'Harmattan, Paris, 1996.
- SAINSAULIEU I., *La contestation pragmatique dans le syndicalisme autonome : la question du modèle SUD-PTT*, L'Harmattan, Paris, 1999.
- SCHWARTZ O., *La notion de « classes populaires »*, mémoire d'habilitation à diriger des recherches, université de Versailles/Saint-Quentin-en-Yvelines, 1998.
- SEGUIN S., « Le grand commerce spécialisé s'affirme face aux hypermarchés », *Économie et statistique*, n° 344, 2001, pp. 109-125.