

SYNDICALISER POUR LA NEGOCIATION COLLECTIVE... ET GAGNER !

Rapport de synthèse pour la 6^{ème} Conférence UNI Europa
Belfast, 25-27 Mars 2025



SYNDICALISER POUR LA NÉGOCIATION COLLECTIVE... ET GAGNER !

Ces dernières années, UNI Europa s'est imposée comme la principale fédération syndicale européenne sur le plan de la syndicalisation et du renouveau syndical. Ce résultat a été obtenu en recourant régulièrement à l'intervention directe, en œuvrant avec les affiliés pour les aider à affiner leurs stratégies et leurs plans de travail. Cela passe directement, sur une base bilatérale, par l'intermédiaire de l'EPOC (Centre européen du pouvoir et de l'organisation), ou de centres d'organisation créés dans les régions d'Europe où la capacité des syndicats à peser sur la négociation collective était limitée jusqu'alors. Ces derniers sont :

- COZZ – Centre d'organisation d'Europe centrale ;
- SEEOC - Centre d'organisation d'Europe du Sud-Est.

Les différents volets de notre travail de syndicalisation sont rassemblés dans notre stratégie de syndicalisation, qui articule de manière concise trois domaines prioritaires en faveur du pouvoir syndical, de concert avec les syndicats du secteur des services en Europe.

1 Comment nous abordons la syndicalisation : soutenir le renouveau syndical avec l'EPOC et les centres d'organisations

La syndicalisation vise le renouvellement du pouvoir syndical et de la capacité à négocier collectivement et efficacement. ctively and effectively.

Comme le montre clairement cette définition, le concept de renouveau syndical est au cœur de toute approche efficace de la syndicalisation. Celle-ci ne consiste pas seulement à gagner des campagnes individuelles de faible envergure sur des lieux de travail sans grande tradition syndicale, mais aussi à adopter un ensemble large et diversifié d'approches visant à renforcer les syndicats, quel que soit leur point de départ. Il faut alors travailler avec les syndicats affiliés de manière à promouvoir le soutien mutuel, car chaque projet/campagne enrichit l'expérience collective qui profite ensuite à tous les syndicats suivants.

Cette définition souligne également l'importance du pouvoir collectif. L'objectif de la syndicalisation n'est pas l'amélioration des droits individuels des travailleuses et travailleurs, des services aux membres ou de l'aide juridique (bien que cela puisse faire partie du champ d'action des syndicats), mais bien d'accroître le pouvoir d'une large communauté de membres et la capacité à mobiliser cette base. La densité (c'est-à-dire le nombre de membres) et la volonté de ces membres de passer à l'action sont

ORGANISING FOR COLLECTIVE BARGAINING, AND WINNING!

des éléments essentiels à la construction du pouvoir syndical. Enfin, la syndicalisation a un objectif concret : une négociation collective efficace.

L'objectif est ici d'accroître la capacité des travailleuses et travailleurs à changer les rapports de forces dans la négociation collective et in fine d'obtenir de meilleures conditions de travail et de vie pour (et par) les travailleuses et travailleurs. Il s'agit d'un défi particulier au niveau des secteurs ou des branches, car le pouvoir institutionnel que les syndicats ont conquis au fil des luttes historiques peut souvent conduire à la passivité parmi les membres une fois que les choses sont considérées comme acquises. Le défi n'est donc pas de réinventer la roue, mais de redécouvrir et de revigorer le pouvoir collectif parmi nos syndicats afin d'obtenir de meilleurs accords, propres à garantir les salaires et les conditions, ainsi que le droit de parole, que nos membres méritent.

Le travail de syndicalisation est également axé sur la durabilité, avec des plans visant à en garantir la vitalité sur les lieux de travail et au sein du syndicat après une campagne initiale de syndicalisation et un cycle de négociations. Pour ce faire, il est essentiel que la culture du travail syndical change, que l'approche de syndicalisation devienne une pratique courante et que les dirigeants sur les lieux de travail soient la clé de voûte de tout syndicat efficace et durable.

Pour les syndicats d'Europe centrale et orientale, régions où la capacité à syndicaliser est beaucoup plus faible, UNI a créé deux centres d'organisation : Le COZZ travaille avec des syndicats des pays du groupe de Visegrád (Pologne, République tchèque, Slovaquie, Hongrie) et d'Ukraine, tandis que le SEOCC travaille avec ceux du sud-est de l'Europe, dont la Roumanie, la Croatie et la Slovénie.

Les centres ont réussi à recruter les travailleuses et les travailleurs, en particulier dans le cadre des campagnes mondiales d'UNI, en centralisant la fonction de syndicalisation au sein d'équipes de recruteurs dotés d'une expertise inégalée dans la formation de syndicats dans leurs pays et secteurs spécifiques.

2 L'EPOC et son réseau

Lancé en 2019, l'EPOC apporte son soutien stratégique à des syndicats bien établis, en particulier en Europe du Nord et de l'Ouest, afin de défendre, d'étendre et de (re)construire la négociation collective sectorielle. L'EPOC n'emploie pas de recruteurs sur le terrain, mais travaille avec le personnel existant des syndicats affiliés, au travers de formations, de conseils et d'un soutien lors des campagnes. L'EPOC se consacre au renouvellement des stratégies de syndicalisation et de négociation des affiliés par le biais d'un activisme accru et du dialogue avec membres.

ORGANISING FOR COLLECTIVE BARGAINING, AND WINNING!

L'ensemble du travail de l'EPOC repose sur le principe selon lequel la syndicalisation est une activité professionnelle qui nécessite des pistes de développement claires. Le renouvellement à long terme du mouvement syndical ne peut se fonder sur le simple espoir que ses cadres apprennent au coup par coup.

Le renouvellement de la stratégie de syndicalisation et de négociation d'un syndicat passe par une série de sessions structurées, élaborées au fil de nombreuses années d'expérience avec des syndicats de l'Europe entière. Il n'existe pas de solution miracle pour résoudre les problèmes de syndicalisation que les syndicats rencontrent tous, mais en formant systématiquement les recruteurs principaux, nous pouvons tester des approches spécifiques qui ont fonctionné avec d'autres syndicats similaires vivant des défis semblables. Une approche de syndicalisation du pouvoir syndical implique de mener un dialogue structuré avec les travailleuses et les travailleurs, de cartographier l'unité de négociation, de cerner les questions importantes en matière de syndicalisation, de repérer les leaders naturels sur le lieu de travail et de recruter de nouveaux membres par le biais d'une montée en puissance progressive de l'action collective.

Tout le travail de l'EPOC commence par un processus intensif d'adhésion dans lequel nous agissons systématiquement à chaque niveau de prise de décision dans le syndicat (en commençant par le sommet) avant de mettre en place un programme pilote. Traditionnellement, cela implique des réunions avec les dirigeants syndicaux, les responsables syndicaux et les représentants locaux, les dirigeants syndicaux locaux, les représentants sur le lieu de travail et les travailleurs. Ces réunions vont de discussions stratégiques sur le développement des syndicats et l'importance de la négociation sectorielle à la mise à disposition d'outils efficaces pour les campagnes de syndicalisation locales.

Une fois un programme pilote arrêté, une série d'ateliers structurés est organisée avec les dirigeants syndicaux, les recruteurs et d'autres responsables syndicaux, le cas échéant. L'EPOC est foncièrement guidé par une vision claire d'une syndicalisation efficace, enraciné dans la négociation collective participative. Ce modèle a été développé spécifiquement en collaboration avec les affiliés d'UNI Europa.

L'objectif n'est pas seulement d'engranger des victoires pour les membres sur les différents lieux de travail, mais de syndicaliser à tous les niveaux, en donnant aux travailleuses et aux travailleurs les moyens de faire avancer les revendications syndicales et de comprendre la dynamique du pouvoir qui détermine leur réussite. Historiquement, ce niveau d'activisme a surtout posé problème dans les environnements où nous avons institutionnalisé la négociation sectorielle.

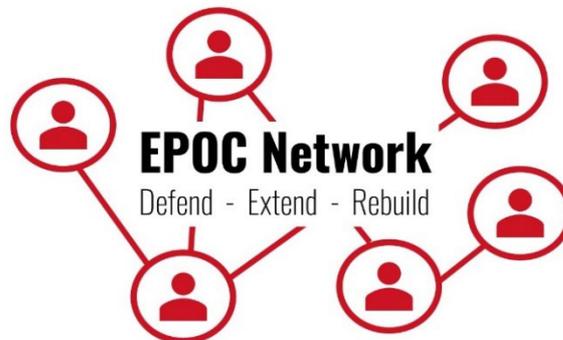
ORGANISING FOR COLLECTIVE BARGAINING, AND WINNING!

Plus de 35 syndicats ont déjà bénéficié des programmes EPOC, et d'autres suivront en 2025. La répartition géographique des syndicats impliqués dans l'EPOC est une source de grande satisfaction. Les syndicats nordiques ont été parmi les plus actifs, mais le mouvement s'est étendu à toute l'Europe, de l'Irlande à l'ouest à l'Espagne au sud et à la Turquie à l'est. Au total, des affiliés de 15 pays différents ont bénéficié du soutien de l'EPOC. L'éventail des secteurs d'UNI est également encourageant, puisque des affiliés de pratiquement tous les secteurs y sont représentés.

Parmi les campagnes réussies que les affiliés ont menées directement dans le cadre des programmes EPOC, on peut citer :

- [Succès de la campagne sectorielle d'IG BAU pour le nettoyage](#)
- [Le succès du GMB dans la négociation collective et la lutte contre la pratique du licenciement-réembauche](#)
- [Les grandes victoires de la GPA dans les négociations sectorielles et pour l'augmentation des salaires](#)
- [La lutte du PAM en défense de la négociation sectorielle et en faveur d'augmentations de salaire](#)
- [La série de négociations collectives remportées par le TGS](#)

Outre l'EPOC en tant que centre d'organisation, UNI Europa a également mis en place le réseau EPOC, qui offre aux syndicats une plateforme pour se réunir et mettre en commun les expériences et défis rencontrés lors de leurs différentes campagnes. Alors que le programme EPOC offre une relation bilatérale entre le syndicat et UNI Europa, le réseau offre une



relation multilatérale entre des syndicats sur la même longueur d'onde en matière de syndicalisation et de renouveau syndical. Initialement axé sur la célébration des réussites et des bonnes pratiques, le réseau organise également des sessions à huis clos pour discuter de questions stratégiques, de défis syndicaux et de domaines d'amélioration dans un environnement confidentiel.

En juin 2024, le réseau EPOC d'UNI Europa a organisé un atelier d'introduction au renouveau syndical en Belgique, rassemblant des représentants syndicaux de toute l'Europe pour explorer les moyens de développer et de moderniser les syndicats. Des représentants de syndicats nationaux et européens ont été initiés à l'approche syndicale globale de l'EPOC. Les orateurs invités et les animateurs ont expliqué comment ils avaient organisé des campagnes dans des pays tels que la Turquie, la Finlande, l'Autriche, la Norvège et l'Irlande.

ORGANISING FOR COLLECTIVE BARGAINING, AND WINNING!

En septembre 2024, le réseau EPOC s'est réuni à Timișoara pour une retraite de deux jours. Le centre organisateur, à savoir le SEEOC, a partagé son expérience de syndicalisation envers les travailleuses et travailleurs des supermarchés Auchan, les défis rencontrés et les étapes suivantes.

L'avenir de la syndicalisation et du renouveau syndical au sein d'UNI Europa passe par la consolidation du réseau EPOC. Le réseau sera flexible dans sa manière de répondre aux besoins des affiliés.

3 COZZ (Centre d'organisation de l'Europe centrale)

Fondé en Pologne en 2016, le COZZ travaille dans les pays du groupe de Visegrád et avec l'Ukraine, en lançant et en gérant des campagnes syndicales sur une base de projets. Cela signifie que le COZZ postule pour différents types de projets (fonds de syndicalisation d'UNI, projets européens) qui lui permettent de recruter des recruteurs et de mettre en place des structures à partir rien. Il emploie actuellement 8 recruteurs principaux et 12 recruteurs qui œuvrent directement sur le terrain pour représenter les travailleuses et travailleurs au nom des affiliés. Dès le départ, il a soutenu d'autres fédérations syndicales européennes (FSE) et leurs affiliés.

Le travail dans les pays d'Europe centrale est difficile, et ce à deux titres. Premièrement, une grande partie de l'économie y est dominée par des entreprises multinationales qui se sont installées dans ces pays à la recherche de meilleures marges bénéficiaires grâce à une main-d'œuvre moins chère et, pour la plupart, non syndiquée. Deuxièmement, le paysage syndical est fragmenté et majoritairement fait d'organisations syndicales sur les lieux de travail. Le mouvement syndical manque de ressources, à la fois en termes de fonds (principalement conservés au niveau du lieu de travail) et de capacités. En raison de ce manque de ressources, il est difficile pour les syndicats de mener une syndicalisation stratégique et un recrutement planifié.

Le COZZ a comblé cette lacune en créant et en dirigeant des partenariats qui se sont avérés efficaces pour mettre les entreprises multinationales devant leurs responsabilités. Le COZZ contribue ainsi aux campagnes syndicales mondiales d'UNI et à la création de syndicats dans des contextes complexes (par ex. Orpea, aujourd'hui emeis, Teleperformance). S'appuyant sur près de 10 ans d'expérience, le COZZ est aujourd'hui une ressource bien établie au sein du mouvement syndical de la région.

L'un des principaux efforts à long terme qui ont façonné COZZ et ses partenaires est le travail de syndicalisation dans le secteur des soins, qui a commencé au début de la pandémie en Pologne et en République tchèque et s'est poursuivi depuis en Hongrie. Malgré les difficultés, les conditions de travail précaires et des niveaux élevés de peur, 62 nouveaux syndicats ont été créés, avec plus de 2 200 membres, et plus de 250 nouveaux militants et dirigeants ont été recrutés. Ces syndicats ont négocié 32

ORGANISING FOR COLLECTIVE BARGAINING, AND WINNING!

nouvelles conventions collectives qui ont considérablement amélioré la vie professionnelle de milliers de travailleuses et travailleurs.

Tous ces efforts ont suivi un modèle similaire: le COZZ mobilise par le biais de l'action collective, organise des milliers d'entretiens ainsi que des réunions individuelles et collectives en dehors du lieu de travail afin de mettre en place des comités syndicaux et d'entamer (et de terminer) des négociations collectives. Au cours de ces campagnes, un certain nombre d'innovations régionales ont été introduites, telles que le recrutement en ligne et des structures syndicales sectorielles.

Un autre facteur important dans le développement récent de la méthodologie et de l'approche du COZZ est lié aux changements qui se produisent dans de nombreux lieux de travail, où le travail à distance est courant et où le travail est souvent organisé en équipes internationales. Depuis la 5e Conférence d'UNI Europa, le COZZ a été en mesure de syndicaliser dans des entreprises multinationales clés qui sont des leaders du marché dans cette forme d'organisation du travail, à savoir Teleperformance Pologne, Google Pologne, Microsoft République tchèque et DHL IT République tchèque.

Cette nouvelle façon d'agir auprès des travailleuses et travailleurs à distance (et/ou des lieux de travail à forte rotation) peut être couronnée de succès en utilisant un modèle de syndicalisation similaire à celui décrit ci-dessus, si l'on prête également attention à une cartographie (communautaire) plus large des réseaux existants. De cette manière, les travailleuses et travailleurs sont engagés en ligne là où ils passent le plus clair de leur temps de travail. Un effort de syndicalisation cohérent et doté de ressources suffisantes est utilisé pour faciliter la création de communautés parmi les travailleuses et travailleurs. Ce type d'approche en ligne est nécessaire car la construction d'une communauté ne se fait pas "naturellement" si les travailleuses et travailleurs ne se rencontrent pas physiquement et en dehors des activités liées au travail.

4 SEEOC (Centre d'organisation de l'Europe du Sud-Est)

En 2021, UNI Global Union, UNI Europa et SITT Roumanie ont créé un troisième centre d'organisation appelé "SEEOC : Centre d'organisation de l'Europe du Sud-Est". Le centre d'organisation fait partie de l'appareil plus large de syndicalisation et de négociation collective d'UNI Global Union et a pour principaux objectifs la syndicalisation, le renforcement des capacités, le soutien à la négociation et la transformation numérique des syndicats.

Le Centre a pour objectif d'être le bras armé d'UNI Global Union dans la région, en apportant à la fois un soutien aux affiliés de la région de l'Europe du Sud-Est et une

ORGANISING FOR COLLECTIVE BARGAINING, AND WINNING!

capacité de syndicalisation pour des projets ou des campagnes conformes à la stratégie d'UNI Global Union. Le travail du centre est coordonné par UNI SCORE et étroitement lié aux priorités sectorielles et régionales.

Le SEEOC est implanté à Timisoara et à Bucarest, mais la plupart de ses rapports et de ses affaires internes sont gérés en ligne. Depuis son lancement en 2021, le centre a participé à l'organisation de projets dans les secteurs des STIC, des centres de contact, du transport routier (ETF) et du commerce.

L'équipe se compose actuellement de recruteurs de terrain directement impliqués dans l'organisation des projets, de recruteurs principaux chargés de superviser les projets de syndicalisation et d'un directeur qui supervise l'ensemble des opérations, en veillant à ce que l'équipe travaille de manière cohérente et que les objectifs du projet soient conformes aux objectifs d'UNI.

Parmi les exemples de travaux et de réalisations récentes du SEEOC, on peut citer les travaux entrepris dans le **secteur roumain des TIC**. En partenariat avec UNI Global - ICTS Sector et SCORE, l'équipe a cherché à s'appuyer sur la syndicalisation au niveau des entreprises pour faire pression en faveur d'une reconnaissance légale au niveau sectoriel et pour construire une fédération syndicale des TIC. L'objectif final était un accord sectoriel couvrant les travailleuses et travailleurs du secteur roumain des TIC. Jusqu'à présent, des campagnes syndicales ont été menées dans des entreprises telles que Nokia, Atos, Honeywell, DXC, Tech Mahindra, Infosys Consulting et, depuis 2024, Amazon Web Services. En 2024, l'équipe a réussi à obtenir une reconnaissance juridique au niveau sectoriel et à créer une fédération syndicale des TIC. Au cours de la campagne, le syndicat partenaire SITTRO a remporté deux prix Breakthrough UNI Global.

Le SEEOC a ensuite travaillé avec le secteur du commerce d'UNI Global Union pour syndicaliser le secteur du **commerce roumain**. L'équipe a formé un nouveau syndicat de 2 500 membres au sein d'Auchan Roumanie, qui compte environ 7 000 commerciaux, et a signé la première convention collective avec un syndicat depuis qu'elle est active en Roumanie. La campagne a remporté le prix Breakthrough Award d'UNI Global en 2024.

Ensuite, le SEEOC s'est associé à UNI TIC pour créer un syndicat et signer une convention collective avec **Teleperformance Romania**. L'équipe a formé un nouveau syndicat de près de 600 membres au sein de Teleperformance Roumanie, qui compte environ 1 300 employés. En 2024, l'équipe a continué à faire pression pour obtenir une reconnaissance juridique au niveau de l'entreprise et a signé la première convention collective depuis qu'elle est active en Roumanie.

ORGANISING FOR COLLECTIVE BARGAINING, AND WINNING!

Enfin, le SEEOC a également travaillé avec ETF Europe et l'ITF dans le secteur des transports roumains. Par exemple, le SEEOC s'est efforcé de soutenir son affilié local dans un changement organisationnel et culturel vers la syndicalisation locale afin d'obtenir de nouveaux membres et une stabilité financière, ce qui a permis d'obtenir près de 1 000 nouveaux membres en deux ans et la reconnaissance légale de quatre nouvelles entreprises de transport.

5 Syndicaliser dans les multinationales

Un autre axe important d'UNI Europa, en collaboration avec les secteurs d'UNI et UNI Score, est le travail de syndicalisation dans les entreprises multinationales en Europe. Il s'agit de campagnes liées à des accords mondiaux ainsi que de campagnes menées en l'absence de tels accords ou dans le but de les obtenir. Si détailler toutes les activités liées aux 50 accords mondiaux - dont la plupart impliquent des entreprises européennes - dépasserait le cadre de ce rapport, ces accords restent une composante essentielle du travail d'UNI Europa.

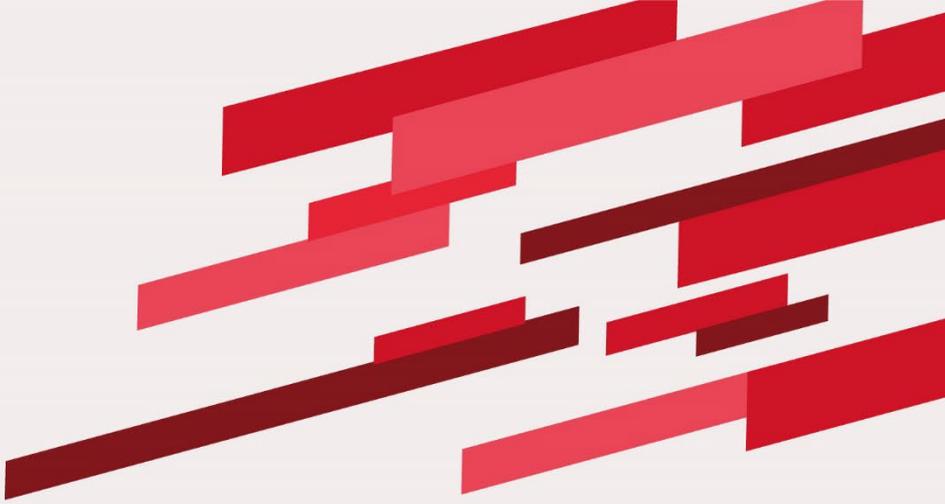
La plus grande campagne d'UNI sur les entreprises multinationales se concentre sur Amazon, qui est notamment connue pour ses pratiques antisyndicales. Amazon opère dans plusieurs secteurs d'UNI, notamment le commerce, la poste et la logistique, les TIC et MEI. Il y a plus de dix ans, à la suite de la première vague de grèves organisées par Ver.di, UNI a lancé l'Alliance Amazon dans le but de demander des comptes à l'entreprise. Au cours des quatre dernières années, plusieurs campagnes de syndicalisation ont été menées en Allemagne, en Pologne et en Italie en collaboration avec les affiliés d'UNI Commerce et Logistique. Ces efforts ont permis de recruter des centaines de nouveaux membres dans ces pays et ont abouti à un accord d'accès en Pologne.

Le secteur du commerce a été le premier à tirer parti des accords mondiaux pour faciliter la syndicalisation dans plusieurs pays européens, notamment H&M en Bosnie et en Suisse, et IKEA en Slovénie et au Portugal. Le secteur des TIC a mis à profit son nouvel accord avec Teleperformance pour étendre ses efforts de syndicalisation au-delà de la Roumanie et de la Pologne. En Irlande, l'entreprise a donné l'accès aux syndicats et convenu de points de déclenchement des négociations collectives en février, et elle s'est engagée à mettre en œuvre l'accord dans plusieurs pays du sud-est de l'Europe, ainsi qu'au Portugal. Dans le secteur des soins, l'accord Emis a permis aux syndicats de Suisse, de Pologne, de Tchéquie et de Croatie d'accéder aux travailleuses et travailleurs. Cet accord a débouché sur des réalisations importantes, telles que la première convention collective dans le secteur des maisons de repos privées en Croatie et la conversion de tous les soignants intéressés en Pologne à des contrats de travail réguliers.

ORGANISING FOR COLLECTIVE BARGAINING, AND WINNING!

UNI a poursuivi ses efforts de syndicalisation et de soutien aux affiliés, même dans les entreprises n'ayant pas conclu d'accord mondial. En Géorgie, UNI a soutenu la syndicalisation et la campagne des travailleuses et travailleurs de la société de jeux en ligne Evolution. En Slovénie, UNI a contribué à la syndicalisation dans toutes les cliniques Fresenius, ce qui a débouché sur une CC d'entreprise. En Turquie, UNI a aidé ses affiliés à engranger des victoires dans plusieurs entreprises, dont Deichmann et Nike.

La formation des représentants au sein des entreprises multinationales reste une priorité essentielle pour UNI Europa et ses secteurs. L'année dernière, par exemple, des sessions de formation ont été organisées pour les délégués syndicaux de Spotify et de l'industrie du jeu vidéo en Suède, ainsi que pour les travailleuses et travailleurs de Google en Suisse, pour n'en citer que quelques-uns.



40 Rue Joseph II
1000 Brussels, Belgium
+32 2 234 5656
communications@uniglobalunion.org
www.uni-europa.org

