

**Vers un renouveau syndical :
Le potentiel de la finance responsable
et des alliances avec les ONG ***

**Emmanuelle Champion
Étudiante au Doctorat en Administration
Université du Québec à Montréal**

(Version révisée, septembre 2006)

* Ce document de réflexions a été rédigé dans le cadre du séminaire *Théories et histoire du syndicalisme* sous la direction du professeur Gregor Murray à l'automne 2005.

Introduction

La situation du mouvement syndical en Amérique du Nord, comme dans d'autres parties du monde, est aujourd'hui préoccupante : bien que le taux de syndicalisation au Québec ait augmenté (41,2 % en 2003) et que la densité syndicale reste stagnante au Canada depuis les cinquante dernières années (32,4 % en 2003), les syndicats étasuniens souffrent pour leur part d'une véritable désaffection de leur rang : en 2003, 12,9% seulement des travailleurs étaient affiliés à une organisation syndicale comparativement à 16% en 1988 (Dupuis, 2004; Heckscher, 1988)¹. La faible mobilisation du mouvement ouvrier incite plusieurs à parler de « crise du syndicalisme » (Contrepoids, 2003). Les facteurs de cette crise sont multiples : les politiques néolibérales et leur lot de mesures antisyndicales, l'internationalisation de la production, l'apparition de nouvelles valeurs dans nos sociétés, la transformation du marché du travail, la rigidité structurelle des syndicats, etc. (ibidem). Une des explications les plus étayées dans la littérature est que les syndicats subissent les effets de la mondialisation économique et sont incapables d'apporter les changements nécessaires pour y répondre de manière effective (Lévesque et Murray, 2003). En somme, l'acteur syndical apparaît de plus en plus inapte à réguler le travail faute de pouvoir déployer sa force de frappe à l'échelle transnationale (ibidem).

Cependant, plusieurs initiatives portées par le mouvement syndical attestent le fait que les syndicats sont en train de se renouveler tant au niveau de leurs pratiques qu'au niveau de leur idéologie. Pour suivre Heckscher (1988), nous avançons que nous vivons actuellement une période similaire à celle de la crise de 1929 : forte expansion du commerce international, modification des structures organisationnelles des entreprises, transformation du mode de production et de l'organisation du travail, récession économique, etc. Dans son ouvrage *The new unionism* (1986), Heckscher indique que ces transformations structurelles ont rendu obsolètes la forme de syndicalisme alors dominante (*The craft unionism*) et qu'elles ont fait émerger une autre forme de syndicalisme répondant aux impératifs de l'ère industrielle (*The industrial unionism*). Il apparaît donc que les syndicats ont déjà fait face à de tels changements et qu'ils ont su se transformer radicalement pour continuer à exister. Ce qui nous conduit à inscrire les stratégies (finance responsable, campagnes d'actionnaires, de boycott et de buycott, de mobilisation autour d'entreprise transnationale cible, campagnes stratégiques avec des groupes de la société civile, etc.) actuellement déployées par l'acteur syndical dans une tentative de redéfinition de leur rôle à l'ère de la mondialisation économique.

Dans un premier temps, nous poserons un diagnostic de la situation des syndicats dans les pays développés (principalement en Amérique du Nord et en Europe). Nous définirons les facteurs structurels qui viennent confronter les syndicats dans leur rôle traditionnel et qui appellent à une nouvelle conception du syndicalisme. Plus précisément, nous porterons notre attention sur le processus d'internationalisation des activités des entreprises, l'incapacité de l'acteur syndical à endosser un rôle de contre-pouvoir dans la mondialisation économique

¹ Le taux de syndicalisation est particulièrement important dans un contexte où les syndicats ne sont habilités qu'à représenter leurs membres. En effet, la couverture de leurs revendications est limitée contrairement à leurs homologues européens qui peuvent négocier pour des secteurs entiers d'activité (Bernatchez, 2006).

ainsi que son désancrage de la base du mouvement. Dans un deuxième temps, nous ferons état de nouvelles pratiques syndicales : soit la finance responsable et la construction d'alliances stratégiques avec des partenaires considérés jusqu'à récemment comme des alliés 'non naturels' (les environmentalistes, les militants pour les droits humains, les regroupements de citoyens, les groupes communautaires et religieux, etc.). Nous chercherons à déterminer dans quelle mesure ces nouvelles pratiques permettent aux syndicats de s'adapter aux transformations structurelles insufflées par le processus de mondialisation des économies.

1. Diagnostic de l'acteur syndical

Dans cette section, nous présenterons trois transformations qui viennent confronter la forme de représentation des travailleurs actuellement dominante, soit le syndicalisme industriel. Héritée de la société industrielle, cette forme de syndicalisme apparaissait pertinente en son temps, mais la technologie a reconfiguré les modes de production et d'organisation du travail si bien que cette forme de syndicalisme semble aujourd'hui inadaptée (Heckscher, 1988). Nous développerons la thèse de l'obsolescence de la forme syndicale actuelle en trois temps : (1) l'internationalisation des activités des entreprises et (2) la reconfiguration de l'organisation de la production, conjuguées (3) aux limites territoriales de l'action syndicale, rendent inefficaces les modes d'action collective spécifique au syndicalisme industriel et appellent à une autre forme de représentation syndicale.

1.1 L'internationalisation de l'entreprise

Un des éléments significatifs qui confronte les syndicats dans leur mode de mobilisation collective est l'internationalisation des entreprises. Les développements technologiques permettent aux entreprises transnationales de délocaliser leurs unités de production dans des pays où la main d'œuvre et l'accès aux ressources sont moins onéreux. Dans le contexte actuel de montée du chômage de masse au sein des pays industrialisés, les États nations sont contraints de revoir à la baisse leur législation dans le domaine social. En effet, le 'chantage à la délocalisation', comme certains le qualifient, oblige les États nations mis en concurrence par les entreprises devenues à présent mobiles, à répondre à leurs exigences en pratiquant un 'dumping social'. En s'émancipant des cadres réglementaires nationaux, les entreprises peuvent dicter leurs conditions aux États et bénéficier ainsi d'une certaine « autonomie législative » (expression de Moreau, citée par Gendron, 2003) :

Outre l'organisation de la production et les marchés financiers, la mondialisation a profondément bouleversé les régulations propres au système fordiste. Alors qu'il n'y a pas si longtemps, les États encadraient l'activité de leurs agents économiques dans la logique d'un cycle économique vertueux, les grandes entreprises ont acquis avec la mondialisation, une autonomie sans précédent à la source de nouvelles relations avec l'État-Nation. Elles sont devenues les ambassadeurs d'États cherchant à tirer profit des marchés globalisés, et les interlocuteurs de gouvernements anxieux d'accueillir sur leur territoire des installations génératrices d'activité économique (Petrella, 1989). Cette nouvelle configuration des relations États-Entreprises a progressivement miné le pouvoir régulateur des États à l'égard d'agents économiques en position de

négocier leurs conditions d'opération (Schrecker, 1984) [...] Or, si elle demeure encadrée par l'État à l'échelle nationale (bien qu'avec plus de souplesse), l'entreprise n'a pas de vis-à-vis équivalent sur la scène internationale. Se pose alors le problème de la régulation d'une entreprise mondialisée dont l'*autonomie législative* se voit consacrée par le nouvel ordre économique international (Gendron et *al.*, 2004 : 74).

Cette mobilité des entreprises a des effets multiples. Le cas Volkswagen en Allemagne indique que la financiarisation de l'économie remet en cause le modèle de gouvernance d'entreprise allemande, basé sur une triple représentation au sein d'un comité directeur (Tricornot, 2004). Le gouvernement allemand s'interroge présentement sur la pertinence de ce modèle qui tend à décourager les investisseurs, principalement étasuniens, à participer au capital des entreprises nationales. Aussi, la mobilité des entreprises met à rude épreuve la capacité de mobilisation des syndicats locaux. Comme l'illustre le cas Volkswagen en Allemagne, les syndicats se voient contraints de revenir sur les avantages sociaux des travailleurs (gels des salaires pendant une période de trois ans, etc.) afin de sauver les emplois nationaux (Tricornot, 2004). Les travailleurs sont mis à contribution : ils doivent faire 'leur part' d'efforts pour permettre à leur entreprise de survivre à une concurrence internationale devenue féroce.

Dans ce processus de mondialisation, les gouvernements ont dû modifier une grande partie de leurs politiques économiques (Chaykowski et Giles, 1998). Des secteurs d'activités traditionnellement publics ont été privatisés, ou sont en voie de l'être, pour permettre « une plus grande influence des marchés » (Chaykowski et Giles, 1998 : 5). Aussi, les gouvernements ont créé des zones économiques régionales afin de faciliter le libre marché (Pacific Rim, Union Européenne, ALÉNA, etc.) (ibidem). La création de ces zones économiques de libre échange a eu des effets importants sur le droit du travail puisque ces traités peinent à reconnaître le minimum légal :

Les efforts au niveau international visant à assurer des normes de travail minimales, via l'Organisation Internationale du Travail, restent visiblement limités en termes de résultats. À l'ère de la mondialisation, les principales questions en matière de politiques du travail portent sur la possibilité d'offrir une sécurité d'emploi et des normes minimales aux travailleurs, le degré de support étatique eu égard à la syndicalisation, et la capacité d'un État à poursuivre une politique de marché du travail différente de celle d'autres États dans une large sphère d'intégration économique (Buechtemann 1993 ; Osterman 1993 ; Ehrenberg 1994 ; Jackson 1997) (Chaykowski et Giles, 1998 : 6).

En somme, la mondialisation économique érige l'entreprise en acteur politique. D'une part, les nouvelles relations État-Entreprise (la nouvelle '*alliance État-entreprise*' pour Petrella (1989)) confère un rôle politique important à l'entreprise : les États semblent en effet avoir relayé leur responsabilité en matière de développement socio-économique sur l'entreprise (Petrella, 1989). D'autre part, l'entreprise mondialisée est capable de mettre en concurrence les États et d'obtenir des conditions favorables à leurs intérêts. Mis dans une telle situation de dépendance, les États nations font tout leur possible pour retenir ou attirer l'entreprise transnationale sur leur territoire : ils pratiquent un 'dumping social' et modifient les politiques économique et social afin de favoriser le libre échange.

1.2 Reconfiguration de l'organisation de la production

L'évolution des technologies a radicalement transformé les modes d'organisation de la production. Comme l'indiquent Piore et Sabel (1984), les innovations technologiques (notamment la microélectronique) ont permis une reconfiguration du mode de production suivant le principe de 'flexibilité'. C'est sans doute un des facteurs structurels qui heurte le plus le syndicalisme industriel.

Piore et Sabel (1984) expliquent que la spécialisation flexible est venue supplanter la production de masse, caractéristique de l'ère fordiste, pour répondre aux exigences d'une économie devenue incertaine :

Dans le contexte de prospérité des années cinquante et soixante, il était encore possible de prévoir l'évolution des économies de façon relativement précise – aujourd'hui, il n'est même plus possible de prévoir les changements de direction des indicateurs économiques d'un mois sur l'autre. Cette incertitude sur les transformations des économies nationales correspond au flou qui entoure les prévisions des différents marchés. Le management ne sait pas quels produits fabriquer, ni quelles technologies employer pour cela – il ne sait même pas comment répartir l'autorité et les compétences à l'intérieur de l'entreprise. Il suffit de s'entretenir avec des industriels ou lire la presse économique pour arriver à la conclusion que même sans intervention étatique, un bon nombre d'entreprises auraient des difficultés à élaborer des stratégies conséquentes pour l'avenir (Piore et Sabel, 1984 : 22).

Ce contexte de grande incertitude, conjugué aux développements technologiques, a eu pour conséquence de redessiner les schémas de production. D'une production de masse, à laquelle correspondait une organisation hautement hiérarchique et bureaucratique, nous sommes passés à une production flexible et spécialisée sur des besoins individualisés et ayant pour corollaire une organisation *réseau* (Castells, 1998). Cette configuration organisationnelle en réseau horizontal permet à l'entreprise d'adapter instantanément la production aux variations de la demande, sans toutefois être tenue pour responsable des changements occasionnés sur la structure de l'emploi (Beck, 1986). En divisant la production entre de petits éléments de production autocoordonnés s'opère une dilution des liens de responsabilité et une perte d'emprise pour les syndicats nationaux. Beck (1986) explique :

Le paradigme de l'entreprise et son inscription dans la structure par branches est à reconsidérer : l'organisation par secteurs et entreprises, la juxtaposition des organisations d'entreprises ... sans parler de l'automatisation de domaines de fonction entiers (notamment dans la fabrication, mais aussi dans l'administration), de leur consignation dans des banques de données, voire de leur transmission directe aux clients sous forme électronique. Le phénomène représente une opportunité importante pour la politique des entreprises, qui peuvent modifier la « constitution organisationnelle de l'entreprise » sans changer (dans un premier temps) la structure de l'emploi. Il devient possible de reconsidérer l'organisation interne de l'entreprise et les relations entre les différentes entreprises dans le cadre (devenu

désormais bien abstrait) de l'entreprise, sans toucher aux emplois – et donc sans avoir à affronter les syndicats (cf. Altmann et *al.*, 1986) (Beck, 1986 : 460-461).

Selon Beck (1986), le paradigme de l'entreprise serait à reconsidérer du fait de la transformation insufflée par la technologie qui résulte en une configuration d'organisations autonomisée du corps social : la technologie permet en effet de réorganiser les branches d'activités selon des principes étrangers à la société industrielle et de les rendre indépendante du corps social. Grâce notamment aux technologies de l'information, les organisations sont structurées en réseau contrôlant les étapes de la production de bien jusqu'à celles d'offres de service. Chaque élément de cette configuration organisationnelle fonctionne de manière quasi autonome. Bien que le centre de décision et de pouvoir reste concentré, l'organisation du travail et les institutions de services sont décentralisés. Cet agencement organisationnel aboutit à une totale flexibilité de la production, car il permet de se départir rapidement d'éléments devenus inutiles ou rendus dysfonctionnels par des conflits sociaux².

La nouvelle configuration organisationnelle doit être prise en compte pour le renouvellement du syndicalisme et l'identification de nouvelles pistes d'action. La technologie et la configuration de l'organisation en un réseau ont désancré l'entreprise des rapports de force industriels. En ce faisant, la capacité des travailleurs à influencer l'organisation du travail dans les unités sous-traitantes de production est quasiment inexistante, car la constellation organisationnelle est capable d'éliminer rapidement chaque élément perturbant. Selon Beck (1986), le conflit se cristallisera dorénavant sur les modèles sociaux internes de l'entreprise : de plus en plus d'acteurs sociaux, soit les comités d'entreprise, les syndicats et les nouveaux mouvements sociaux, chercheront à participer à la gouvernance interne de l'entreprise afin d'altérer l'intégralité de la configuration organisationnelle. Cette tendance se vérifie actuellement : la signature d'accords-cadres entre les syndicats du nord et les entreprises transnationales visent à forcer l'application des Conventions internationales en matière de droits humains et de protection de l'environnement dans les unités de production.

Maintenant que nous avons défini les reconfigurations présentes et futures des modes de production et des structures organisationnelles qui les sous-tendent, interrogeons-nous quant à leurs effets sur l'acteur syndical. Les implications de la reconfiguration des modes de production sur les capacités de mobilisation de l'acteur syndical sont nombreuses. Lévesque et Murray (2003) soulignent que les employeurs internationaux (les centres décisionnels pour Beck) sont en mesure de mettre en concurrence les unités de production (*'global benchmarking'*) et de fixer les coûts de production et subséquemment, les conditions de travail qui s'y appliquent (Lévesque et Murray, 2003 : 5). Ce quasi-monopole des employeurs internationaux, en situation de *'buyer driven supply chain'*, incite les gestionnaires des unités de production sous-traitantes du Sud à enrayer toutes tentatives de syndicalisation pour satisfaire les 'acheteurs' internationaux du Nord. Ainsi, la pratique de ce *'global benchmarking'* par les employeurs internationaux a pour effet de miner l'accès à la

² Ce point serait sans doute à nuancer. Des études empiriques, menées par Suzanne Berger du MIT, démontrent en effet qu'il est difficile de généraliser les modèles d'organisation de la production. La configuration des chaînes de production varie d'un secteur d'activité à l'autre, d'une culture organisationnelle à l'autre si bien que le clivage nord-sud, soit entre le centre de décision et la production, n'est pas systématique (Berger, 2006).

représentation syndicale des travailleurs du Sud. De plus, ces unités de production étant toujours basées sur les principes tayloriens (mécanisation de la production, division des tâches, besoin d'une main-d'œuvre non qualifiée, etc.), ces centres de production sont facilement substituables, ce qui amoindrit le pouvoir des travailleurs du Sud³. Cet état de fait confère selon nous une responsabilité supplémentaire aux syndicats et aux travailleurs du Nord, notamment pour le déploiement de stratégies et de revendications à portée transnationale.

Le nouveau mode de production rend par ailleurs obsolète la forme de représentation syndicale actuellement dominante : le syndicalisme industriel. Le nouveau modèle de production étant basé sur une spécialisation 'souple', il est difficilement concevable d'envisager la survie d'un syndicalisme dont les modalités d'action sont toujours ancrées dans une période à présent révolue. Dans *The new Unionism*, Heckscher (1988) dresse un tableau critique de l'inadaptation des syndicats industriels au contexte actuel de 'spécialisation souple de la production'. Aujourd'hui, les techniques managériales misent sur l'autonomie et l'implication des employés. Chaque employé doit ainsi être un gestionnaire : il est impliqué dans les prises de décision et contribue intelligemment aux objectifs de l'entreprise. La fonction de « contrôle » étant supprimée, le travail de supervision est par conséquent éliminé. Des groupes de travail sont constitués pour résoudre des problèmes spécifiques afin d'accroître la productivité de l'entreprise.

Les syndicats industriels ont été développés pour correspondre à des entreprises de type bureaucratique et à une production masse qui se basait sur une division scientifique du travail (le taylorisme). Dans une organisation qui se caractérise par des structures moins hiérarchiques, le mode de fonctionnement des syndicats industriels ne répond plus aux besoins des employés. Il n'y a plus de ségrégation entre les gestionnaires et les employés si bien que la communication se fait directement entre les différents niveaux de l'entreprise. En somme, les techniques de management récemment implantées retirent les fonctions essentielles du syndicalisme industriel (Heckscher, 1988).

Plus fondamentalement, cette nouvelle configuration organisationnelle rend inefficace le moyen de pression traditionnel des syndicats : la grève. D'une part, ce levier de pouvoir est considérablement altéré par la capacité de l'entreprise à se départir facilement d'unités de production (Piore et Sabel, 1984; Beck, 1986). D'autre part, la grève confine le syndicat dans un rôle de contre-pouvoir devenu indésirable dans un contexte de flexibilité de la production (Heckscher, 1988). Heckscher (1988) est d'avis que ce rôle de contre-pouvoir doit être abandonné pour laisser place un 'syndicalisme associatif'. Les syndicats pourraient collaborer avec les gestionnaires afin d'équilibrer impératif de rentabilité et respect des intérêts des travailleurs et de la communauté (Heckscher, 1988). Selon Heckscher (1988), les syndicats devraient adopter de nouvelles fonctions, entre autres, l'articulation des nouvelles préoccupations, la formulation de standards, le respect d'une participation coordonnée et la représentation des intérêts externes à l'entreprise (Heckscher, 1988 : 113).

³ Piore et Sabel expliquent que le post fordisme est un système 'hybride' dans lequel coexistent mode de productivité flexible et mode de production standardisé (Piore et Sabel, 1984).

Sur le plan juridique, quelles sont les conséquences d'une telle reconfiguration organisationnelle ? Cet élément est primordial pour identifier la validité des pistes de solution explorées dans cette synthèse. À cet égard, Sobczak (2004) nous rapporte que la reconfiguration des entreprises en réseau a pour conséquence de mettre en concurrence les droits sociaux aux techniques du droit de la consommation (Sobczak, 2004 : 47). Il explique : « Les relations existant entre les différentes sociétés membres d'un réseau ne sauraient en effet être assimilées ni à un contrat, ni à une organisation, mais constituent une nouvelle forme d'organisation allant au-delà de ces deux catégories juridiques (Teubner 1996). Elles bouleversent ainsi la traditionnelle distinction binaire entre ces deux catégories et rendent difficile une régulation juridique efficace » (Sobczak, 2004 : 27).

En parallèle, on assiste à l'émergence de normes de responsabilité sociale des entreprises (Sobczak, 2004 : 28). Bien que ces formes d'initiatives soient considérées généralement comme volontaires et non contraignantes, et donc situées hors du champ juridique, Sobczak est plutôt d'avis qu'on assiste à l'émergence d'un véritable cadre juridique de la responsabilité sociale. Ce cadre juridique a la particularité de réguler les relations de travail à travers des techniques du droit commercial :

[...] on doit noter qu'un recours aux outils de la responsabilité sociale risque de modifier les équilibres entre les différentes branches du droit, dans la mesure où il est le signe d'une irruption du droit commercial, du droit des sociétés, du droit financier et surtout du droit de la consommation, dans la régulation des relations de travail [...] Les normes de responsabilité sociale se traduisent en effet par un recours à des techniques juridiques propres à ces branches du droit, qu'il s'agisse de l'introduction de clauses sociales dans des contrats commerciaux, de la certification des produits par des labels sociaux ou encore de la sanction du non-respect des instruments de responsabilité sociale sur le fondement de la publicité mensongère (Sobczak, 2004 : 30).

Cette tendance n'est pas sans risque, car comme l'indique Sobczak, cette prédominance des techniques de droit de la consommation dans la régulation des relations de travail confère un pouvoir discrétionnaire important au consommateur (le plus souvent du Nord) sur les entreprises à cibler et sur les droits accordés aux travailleurs (Sobczak, 2004). Bien que ce régime juridique soit discutable, il nous permet d'établir que les stratégies syndicales devront à l'avenir s'appuyer sur des techniques de droit commercial. Les syndicats devraient notamment chercher à instrumentaliser les outils de responsabilité sociale de l'entreprise dans le cadre de recours juridiques.

Les implications du nouveau mode de production sont multiples. Certes, notre analyse est partielle. Elle indique néanmoins que ce modèle de production nécessite le développement de nouvelles modalités d'action collectives. Premièrement, les stratégies syndicales doivent chercher à altérer l'intégralité du réseau de production. Deuxièmement, le pouvoir des travailleurs du Sud étant passablement amoindri, les syndicats du Nord ont une responsabilité supplémentaire. Ceci implique une rupture avec le rôle traditionnel des syndicats nord-américains, soit la représentation de leurs propres membres. Troisièmement, la prévalence

des techniques de droit commercial indique que les syndicats devraient s'accaparer des outils volontaires de responsabilité sociale pour réguler l'entreprise transnationale.

1.3 Les limites 'territoriales' de l'acteur syndical

Dans cette section, nous traiterons des limites territoriales de l'acteur syndical. Nous avons constaté que l'acteur syndical était en perte de pouvoir face une entreprise transnationale qui s'est émancipé des cadres de régulation nationaux (Gendron et *al.*, 2003). La nouvelle configuration organisationnelle fait fi des frontières territoriales. Les moyens de pression traditionnels des syndicats apparaissent vains tant l'entreprise transnationale est mobile et désancrée des rapports de force industrielle.

Il semble opportun de s'interroger sur les facteurs internes de cette 'crise'. Premièrement, le syndicalisme apparaît dans l'incapacité de jouer un rôle de contre-pouvoir dans la mondialisation économique du fait de son ancrage territorial (Beck, 2003). Bien sûr, le syndicalisme international a une histoire riche, mais les différentes internationales qui sont se succédées, ont été jusqu'alors un échec (Ryder, 2006; cité dans Champion, 2006)⁴. Beck (2003) estime que les syndicats étaient le 'contre-pouvoir' de la société industrielle, mais la 'société civile', du fait de son action et de ses revendications à portée 'transnationale' (soit pour Beck 'cosmopolite'), serait le 'contre-pouvoir' de la mondialisation économique (Beck, 2003). Ainsi, pour acquérir une envergure 'cosmopolitique', les syndicats devraient s'appuyer sur la société civile ; seul mouvement social capable d'être un 'contre-pouvoir' dans l'actuelle mondialisation économique (Beck, 2003).

Touraine et *al.* (1984) est d'avis que le syndicalisme est voué à ne perdurer que sous la forme résiduelle d'acteur politique dans la société post-industrielle. Alors que le syndicalisme était le mouvement social historique de la société industrielle, celui-ci sera supplanté, dans la société post-industrielle, par les 'nouveaux mouvements sociaux' (les groupes écologistes, les groupes de femmes, les militants pour les droits humains, etc.) (Touraine et *al.*, 1984). Ces nouveaux mouvements sociaux devaient, selon Touraine et *al.*, faire concurrence au mouvement social ouvrier. Touraine et *al.* (1984) envisageaient la perte d'identité collective du mouvement ouvrier, sous l'apparition de problèmes environnementaux et sociaux occasionnés par la modernité. Selon Touraine et *al.*, l'axe névralgique de nos sociétés cessant d'être la lutte des classes, le mouvement syndical devait se désagréger pour devenir un simple acteur politique.

L'analyse de Touraine et *al.* est critiquable sur le fait qu'ils réfutent toutes possibilités d'arrimage entre ces deux mouvements sociaux. Or, on constate que le syndicalisme est en mesure d'intégrer des revendications qui le rapprochent des nouveaux mouvements sociaux. De nombreuses relations se sont tissées entre l'acteur syndical et les groupes écologistes, avec comme point de ralliement le 'développement durable' (Silverman, 2004). Les alliances établies avec les nouveaux mouvements sociaux indiqueraient qu'une culture commune est en train d'émerger. Ceci laisse supposer en outre que l'acteur syndical se recomposerait en un

⁴ Soulignons ici que les deux centrales syndicales internationales (CMT et la CISL) sont actuellement en train de fusionner. Ceci laisse supposer que les structures syndicales internationales n'étaient plus adaptées au contexte actuel de mondialisation économique.

mouvement social, à partir de revendications jusqu'alors propres aux nouveaux mouvements sociaux. Ainsi, en plus d'apporter une dimension transnationale à leurs actions, le rapprochement des syndicats vers les nouveaux mouvements sociaux permet de donner une dimension universelle à l'agenda politique syndical. Enfin, l'adoption de nouvelles revendications telles que le développement durable aurait l'avantage de réhabiliter le syndicalisme dans un rôle de mouvement social.

2. Les nouvelles pratiques syndicales : la finance responsable et les alliances avec la société civile

Dans cette section, nous analyserons deux nouvelles stratégies développées par les syndicats : la finance socialement responsable et les alliances avec la société civile. Dans un premier temps, nous verrons que la finance socialement responsable permet aux syndicats de participer à la gouvernance de l'entreprise : en tant qu'investisseurs, plusieurs syndicats déposent des résolutions d'actionnaire dans le but de modifier le comportement des entreprises. Même si prometteuse, cette stratégie n'est pas sans limites et nous prendrons soin de les identifier. Dans un deuxième temps, nous explorerons comment les alliances établies avec la société civile (i.e. organisations non gouvernementales et organismes communautaires) permettent au syndicalisme de se renouveler : alors que la finance responsable maintient le syndicat dans un rôle d'acteur stratégique, les alliances avec la société civile offrirait le potentiel de transcender le syndicalisme en un mouvement social. Nous poserons aussi un regard critique sur cette dernière piste d'action.

2.1. La finance socialement responsable : participation de l'acteur syndical à la gouvernance de l'entreprise

La finance responsable fait l'objet d'un intérêt croissant au sein du milieu syndical, depuis les deux dernières décennies. Aux États-Unis, l'utilisation des fonds de pension pour assurer les intérêts des travailleurs est un axe fort de la stratégie de l'AFL-CIO depuis le milieu des années quatre-vingt-dix. Au Canada, le Congrès du travail du Canada (CTC) s'est intéressé à cette question dès 1986 (Sauviat, 2001). En Europe, le *Trade union congress* Britannique est le porteur de cet enjeu (ibidem). Enfin, au niveau international, la Confédération internationale des syndicats libres (CISL) et l'Internationale des services publics (ISP) développent également une réflexion sur l'utilisation des fonds de pension pour l'avancement des intérêts des travailleurs (ibidem).

Toutefois, le positionnement des syndicats en matière d'investissement responsable est plutôt tardif. En effet, les syndicats étasuniens ont pendant longtemps craint d'adopter ce moyen de pression du fait d'une législation trop sévère à l'égard des gestionnaires de fonds :

Les syndicats américains sont longtemps restés à l'écart des initiatives d'investissement « éthiques » ou « économiquement ciblés » (Economically targeted investments ou ETI), à part quelques expériences isolées comme on l'a vu. Les initiatives autour des « investissements éthiques » remontent aux années 20 et sont essentiellement impulsées par les Églises, dotées de leurs propres fondations. Relayés par les mouvements pour la défense des droits civiques dans les années 70, les

syndicats n'en sont qu'exceptionnellement partie prenante [...] Depuis quelques années, la sélection a tendance à s'opérer de façon croissante en privilégiant les entreprises qui donnent à voir les meilleures pratiques en matière sociale ou environnementale. Malgré cela, les *trustees* syndicaux restent méfiants vis-à-vis de ce type d'actions (méfiance largement alimentée par les gestionnaires de fonds), étant comme on l'a vu soucieux de leurs responsabilités fiduciaires issues de la loi ERISA de 1974, peu informés en matière de placements financiers « éthiques » et craignant que l'exclusion de secteurs spécifiques ne menace l'emploi dans ces secteurs (Sauviat, 2001 : 13).

Sauviat (2001) identifie plusieurs étapes dans le positionnement des syndicats nord-américains sur le champ de la finance socialement responsable. Les initiatives syndicales, en matière de création d'instruments financiers sont une tradition ancienne en Amérique du Nord. Dès les années vingt, dans la lancée du mouvement coopératif du XIXe siècle, les syndicats étasuniens développent des instruments financiers pour répondre aux besoins des travailleurs (banque, assurance vie, etc.). Dans les années soixante-dix et quatre-vingt, les syndicats étasuniens cherchent à orienter les investissements des fonds de pension, en vue de remédier à certains effets des marchés financiers considérés comme immoraux ou contraires aux intérêts des travailleurs. Dans les années quatre-vingt, et surtout quatre-vingt-dix, les syndicats font leur entrée dans 'l'activisme actionnarial' (Sauviat, 2001 : 9). Cette stratégie est d'ailleurs envisagée par John Sweeney de l'AFL-CIO comme la nouvelle voie de 'l'internationalisme syndical' (ibidem).

L'activisme actionnarial syndical s'inscrit dans la continuité d'une série de tentatives d'internationalisation de stratégies syndicales qui se sont avérées infructueuses. Dans les années soixante, plusieurs Conseils mondiaux d'entreprise, dans les secteurs de pointe en matière d'internationalisation (automobile, métallurgie et la chimie), avaient été créés afin de faire contrepoids au pouvoir des entreprises multinationales alors en expansion (Sauviat, 2001 : 22). Aujourd'hui, l'AFL-CIO ré initie cette tentative d'internationalisation par l'entremise de l'activisme actionnarial. La Centrale étasunienne cherche en effet à utiliser « l'argent des travailleurs » comme levier d'action à l'échelle internationale, en accordant notamment ses politiques en matière de fonds de pension avec des syndicats canadien (CTC), européen (LO et TUC) et international (CISL) (ibidem). Cet axe stratégique est d'ailleurs largement répercuté au niveau de la structure organisationnelle de l'AFL-CIO : création d'un *Department of corporate affairs* visant la coordination de la gestion des fonds d'épargne retraite et d'épargne salariale des travailleurs, et d'un *Center for Working capital* dont le but est de promouvoir l'exercice des droits de vote des fonds de pension des syndicats et la formation de leurs administrateurs (ibidem).

L'attrait pour la finance socialement responsable des syndicats nord-américains fait suite au déclin des moyens traditionnels de pression des syndicats, soit la grève et la négociation collective. Sauviat (2001) explique :

Ces différentes initiatives ont émergé principalement au cours des années 80-90 marquées, dans la plupart des pays, par un déclin relatif des capacités d'intervention du syndicalisme en général (déclin de la syndicalisation et des grèves, de la

négociation collective, etc.) [...] C'est donc d'abord l'incapacité du syndicalisme américain à exercer un rapport de force efficace sur son terrain traditionnel de l'organisation et de la négociation collective de même que son impuissance à infléchir le cadre législatif anti-syndical ou à faire voter de grandes réformes sociales au Congrès qui l'ont conduit à considérer de nouveaux moyens d'action (Sauviat, 2001 : 2).

Plusieurs campagnes internationales ont été menées par différents syndicats en collaboration avec des organisations de la société civile. Au cours de la conférence internationale *Global Companies, Global Unions, Global Campaigns, Global Research* organisée par le Cornell University à New York, en février 2006, certaines campagnes ont été analysées afin d'en tirer le bilan. Pour les nommer, il s'agissait des campagnes menées à l'encontre de Rio Tinto initiée par le Construction Forestry Mining and Energy Union (CFMEU), de Wal-Mart par le Canadian Trade Congress (CTC) et de Gildan par la Fédération des Travailleurs du Québec (FTQ). Les syndicats à l'œuvre ont eu recours à l'activisme actionnarial afin d'amplifier leur pression sur les entreprises en question⁵.

Dans le cadre de cette conférence, John Maitland, Secrétaire national du syndicat australien, Construction, Forestry, Mining and Energy Union, nous a entretenus de la campagne de mobilisation internationale organisée à l'encontre de cette entreprise minière. En effet, le CFMEU a été un acteur important de cette campagne qui impliquaient également le Congress of South African Trade Unions (CSATU), le National Union of Mineworks (NUM), l'Organisation internationale du travail (OIT), la Confédération Internationale des Syndicats Libres (CISL), l'Australian Council of Trade Unions (ACTU) et l'International Federation of Chemical, Energy, Mine and General Workers (ICEM).

Rio Tinto est la plus importante compagnie minière au monde. Cette entreprise est établie dans plusieurs pays dont notamment l'Australie, l'Afrique du Sud, le Brésil et les États-unis. Dans le cadre de ses activités, Rio Tinto a violé, à plusieurs reprises, les résolutions de l'Organisation internationale sur le travail, en menant notamment une campagne contre le syndicalisme sur ses sites de production. Rio Tinto a pratiqué des mesures raciales en séparant, sur ses sites en Afrique du Sud, les campements de travailleurs noirs des campements de travailleurs blancs (FTQ, 2006). Au Brésil, les agents de la sécurité tirèrent sur les citoyens indigènes de la population locale alors que ces derniers cherchaient des pépites d'or dans les boues rejetées par la mine. Beaucoup furent tués (ibidem).

Au cours de son intervention, John Maitland a analysé de façon plus spécifique l'utilisation de la finance responsable dans le cadre de cette mobilisation. En effet, les syndicats impliqués ont mené une campagne vis-à-vis des actionnaires et ce moyen de pression aura été déterminant pour la défense des travailleurs. John Maitland explique que la préparation de la campagne aura été un élément clef pour la réussite de cette stratégie : à travers la campagne

⁵ Pour plus d'information sur l'atelier portant sur les campagnes d'actionnaires internationales organisé dans le cadre de la conférence internationale *Global Companies, Global Unions, Global Campaigns, Global Research*, lire Champion E. et C. Hervieux. 2006. « Compte rendu – Atelier III 6. Global campaigning with workers capital II: learning from global campaigns », *Oeconomia Humana*, vol.4, no. 4, 24-28.

de mobilisation, les syndicats et les travailleurs avaient poussé Rio Tinto au bord du précipice, sans toutefois parvenir à faire basculer l'entreprise. C'est donc la campagne dirigée envers les actionnaires qui fit toute la différence. La bataille contre Rio Tinto aura duré sept ans.

La campagne d'actionnaire s'étend, pour sa part, sur trois années. En Australie, la législation du gouvernement conservateur des années quatre-vingt offrait beaucoup d'échappatoires aux entreprises. Le CFEUM a de ce fait planifié une campagne basée sur deux résolutions : la première visait la gouvernance corporative (i.e. la nomination d'un administrateur indépendant) et la deuxième concernait les normes du travail établies par le BIT (i.e. la mise en œuvre d'un code de bonne conduite en matière de gestion sociale sur les lieux de travail). Le CFUEM a obtenu 20 % des votes des actionnaires et un autre 10% se sont abstenus sur la première résolution, ce qui signifie donc que 30% des actionnaires furent influencés par cette résolution. Au final, cette campagne aura permis d'altérer le comportement de l'entreprise dans l'intérêt des travailleurs : celle-ci a en effet mis fin à la politique antisyndicale menée par Rio-Tinto.

Des défis importants à relever

Les cas étudiés dans le cadre de cet atelier indiquent que l'utilisation de la finance responsable permet d'amplifier la pression exercée sur les entreprises. Le pouvoir financier a sans conteste ses effets. Il semble toutefois que l'actionnariat engagé se heurte à certaines limites. Une analyse critique permettra, nous l'espérons, d'amplifier les retombées positives de cette piste d'action.

Sauviat (2001) indique que l'actionnariat engagé est restreint dans sa portée par une législation qui impose un retour sur investissement aux gestionnaires de fonds de pension (i.e. la loi ERISA de 1974 aux États-Unis et la Common law au Canada)⁶. Ainsi, ces derniers doivent se comporter en 'investisseurs' plutôt qu'en 'représentants des travailleurs'. Par ailleurs, Sauviat déplore le manque de formation des trustees syndicaux en matière de gestion de fonds (Sauviat, 2001 : 7).

Diller (1999) mentionne qu'il est toujours difficile de déposer des résolutions d'actionnaires concernant la conduite de l'entreprise. Diller (1999) spécifie : « Pour contourner la règle qui leur interdit de faire des propositions concernant la marche normale de l'entreprise, les actionnaires ont imaginé aux États-Unis de lier la rémunération des dirigeants aux performances sociales » (Diller, 1999 : 131). Au Canada, c'est seulement depuis 2001 que les actionnaires ont le droit de déposer des résolutions à caractère social, sans que celles-ci puissent être rejetées par le conseil d'administration (Gendron et *al.*, 2003).

Pour être efficaces, ces campagnes d'actionnaire doivent être intégrées à une stratégie globale de mobilisation. Le cas Gildan démontre par exemple que l'utilisation de la finance responsable aurait dû être inscrite au sein d'une campagne capable de configurer plusieurs lieux de pression sur l'entreprise. La campagne à l'encontre de Rio Tinto indique que

⁶ Il est à noter que les fonds des travailleurs permettent une prise de risque plus importante si bien que ces fonds seraient plus appropriés pour l'actionnariat engagé.

l'actionnariat engagé devrait être utilisé en ultime recours, pour pousser les dirigeants de l'entreprise dans leurs derniers retranchements (Champion et Hervieux, 2006).

Diller (1999) soulève un point essentiel. Même si utiles aux acteurs sociaux, ces derniers ne doivent pourtant pas privilégier les mécanismes de marché au détriment d'une action publique. Les acteurs sociaux devraient plutôt chercher à utiliser ces initiatives privées afin d'institutionnaliser des mécanismes de régulation tels que des codes de conduite, des accords cadres, etc. qui reconnaissent les normes internationales en matière de travail (Principes tripartites de l'OIT et Principes directeurs de l'OCDE). Selon Diller (1999), ces initiatives privées doivent donc être des compléments à l'action publique, car objectivement, celles-ci ne constituent pas la 'panacée' : ces mécanismes privés sont sélectifs quant aux normes et aux secteurs d'application et ils manquent en outre de transparence (Diller, 1999 : 132).

Plusieurs seront d'avis que le recours à l'actionnariat engagé par les acteurs sociaux révèle que l'État n'est plus apte à réguler le comportement des entreprises. Incontrôlée par l'État, les acteurs sociaux doivent à présent participer à la gouvernance de l'entreprise afin de la démocratiser (Vogel, 1978). Beck (1986), pour sa part, indique que cette politisation de l'entreprise a l'avantage de mettre en débat les développements technologiques, qui sont au cœur des mutations sociales à l'œuvre (Beck, 1986).

Pour conclure, bien qu'intéressant, l'activisme actionnarial syndical se heurte actuellement à certains obstacles : les gestionnaires de fonds sont limités par une réglementation contraignante ; les résolutions d'actionnaires à caractère social sont facilement rejetables ; les résultats de cette voie d'action demeurent diffus, etc. (Diller, 1999). Plus fondamentalement encore, cette stratégie ne permet pas d'établir une politique sociale substantielle (ibidem). Toutefois, si bien inscrit au sein d'une campagne de mobilisation, l'actionnariat engagé offre un lieu d'emprise supplémentaire et non négligeable aux acteurs sociaux. Il permet de plus d'inscrire les revendications des syndicats au sein des centres décisionnels de la nouvelle configuration organisationnelle et d'élever les standards appliqués dans les unités de production décentralisées (Beck, 1986).

2.2 Les alliances entre les syndicats et la société civile

Les alliances avec les organisations de la société civile sont une autre piste d'action à considérer pour le renouvellement syndical. Tandis que l'actionnariat engagé comporte le risque de maintenir les syndicats dans un rôle d'acteur stratégique, les alliances avec la société civile offrent selon nous la possibilité de renouveler le syndicalisme de manière significative : au lieu d'agir en tant qu'acteurs politiques, ou encore en simples représentants des intérêts de leurs membres, les syndicats pourraient se refondre en un mouvement social (Voss et Fantasia, 2003).

Pour les caractériser, il existe plusieurs formes d'alliances entre les syndicats et les organisations de la société civile. Cette collaboration entre ces deux acteurs se constitue le plus souvent autour des enjeux suivants : les droits humains, le développement, l'éducation, l'égalité des sexes et le droit des femmes, la protection de l'environnement et l'imputabilité des entreprises.

Tableau 1 Alliances entre les syndicats et les organisations de la société civile

Objectifs	Acteurs
Droits humains	Syndicats internationaux (ISP, CISL), organisations de défense de droits humains (Amnistie internationale, Clean Clothes Campaign), églises (Interfaith Council on Corporate Responsibility)
Développement	Syndicats internationaux (ISP, CISL), Fédérations syndicales nationales, O.N.G. des travailleurs (SOLIDAR), O.N.G. internationales (Oxfam international), O.N.G. nationales (Oxfam), plateformes hybrides (Hong Kong Confederation of Trade Unions)
Éducation	Syndicats nationaux, O.N.G. des travailleurs (SOLIDAR)
Égalité et droit des femmes	Syndicats nationaux, association de femmes, O.N.G., organisations religieuses, universitaires
Environnement	O.N.G. de travailleurs (International Friends of Nature), Syndicats internationaux (CISL, ISP), O.N.G. internationales (WWF, Pesticide Action Network, Greenpeace), Commission on Sustainable Development
Imputabilité des entreprises	Syndicats internationaux (CISL), diverses O.N.G.

Adapté de Gallin, 2001

D'un point de vue stratégique, cette piste d'action est très pertinente pour l'acteur syndical, car la constitution d'alliances avec des organisations de la société civile lui permet de véhiculer ses revendications à travers leurs réseaux. Ces derniers sont d'envergure transnationale si bien que les revendications syndicales peuvent être propagées rapidement au niveau global. Cet arrimage avec les O.N.G. permet ainsi de dépasser les limites territoriales dont l'acteur syndical souffre dans l'actuel contexte de mondialisation économique. De plus, les O.N.G. sont beaucoup plus réactives, car moins bureaucratiques et hiérarchisées que les organisations syndicales (Eade et Leather, 2005). Aussi, les O.N.G. ont la capacité de lancer des campagnes de mobilisation plus facilement. En effet, les O.N.G. peuvent agir instantanément, car elles n'ont pas besoin d'établir des actions sur la base d'un consensus politique : les O.N.G. sont constituées pour représenter des enjeux alors que les syndicats doivent agir de manière politique (Gallin, 2001; Eade et Leather, 2005).

Au chapitre du renouvellement syndical, cette piste d'action s'avère plus prometteuse que la finance socialement responsable. En effet, les alliances avec la société civile permettent au syndicalisme de se réattribuer un rôle social qu'il avait pourtant avant la Seconde Guerre mondiale. En adoptant une perspective historique, Gallin (2001) met en lumière que le syndicalisme était porteur de revendications à caractère universel avant l'institutionnalisation de l'État Providence. C'est d'ailleurs grâce aux luttes menées par le syndicalisme que l'État s'est institué sur la base du fameux 'pacte social'. Après l'institutionnalisation de leurs revendications, les syndicats se sont alors retirés du champ social pour adopter un agenda plus limité. La montée des O.N.G. serait la conséquence d'un changement de rôle institutionnel du syndicalisme :

Thus the withdrawal of the trade unions from a wide range of social concerns had actually fostered conditions for the emergence of issue-orientated groups without traditional ties to labour, which gradually filled the vacuum. In this sense the contemporary NGO movement may be regarded at least in many of its parts, as the illegitimate child of historical labour movement (Gallin, 2001: 19).

Plus récemment, le retrait de l'État de la sphère sociale a miné les syndicats dans leur fonction d'acteur politique. Ce phénomène, conjugué à la mondialisation économique, qui se caractérise par une augmentation du pouvoir des entreprises et une forte mobilité du capital, ne permet plus de consensus possibles entre les forces sociales et politiques ancrées nationalement (Gallin, 2001 : 20). Étant plus aptes à agir à l'échelle globale, les O.N.G. pourraient être un acteur capable de rivaliser avec une entreprise mondialisée. Gallin (2001) est d'avis : « Some of the larger international NGOs acting on environmental issue (such as Greenpeace) or human rights (such as Amnesty International) have been much quicker to respond and adjust to the conditions of a globalized world society » (Gallin, 2001 : 20). Gallin (2001) estime que pour se renouveler, le syndicalisme doit parvenir à se transnationaliser. Ainsi, les alliances avec ce mouvement social pourraient assurer la pérennité du syndicalisme à l'ère de la mondialisation des économies :

To regain lost ground, the trade union movement must globalize: to meet TNCs on their own terrain, to organize the informal sector, and to multiply and deepen roots in civil society to advance the vision of an alternative social order as part of a broad popular movement for progressive change (Gallin, 2001: 21).

Par ailleurs, cette piste d'action a la force d'inscrire les revendications à un niveau local. À cet égard, Fantasia et Voss (2003) offrent des exemples de coalitions créées entre les organismes communautaires et les syndicats étasuniens (i.e. AFSCME, Here, United Food et Commercial Workers (UFCIW), Communication Workers of America (CWA) et le SEUI). Ces coalitions concernent les nombreux oubliés et précaires du marché du travail : les immigrants, les clandestins, les femmes, les employés de l'hôtellerie, etc.

Sur le plan théorique, Fantasia et Voss (2003) avancent que pour se renouveler, les syndicats doivent produire de nouvelles significations (i.e. dimension symbolique du mouvement) et de nouvelles choses (i.e. dimension organisationnelle du mouvement). Ainsi, Fantasia et Voss

(2003) mettent de l'avant un principe clé sur lequel devrait se définir le mouvement syndical : la solidarité. Fantasia et Voss (2003) écrivent :

Les démonstrations de solidarité sont capables d'enchanter le monde social par un processus de lévitation symbolique dans lequel tout événement, même le plus prosaïque et le plus banal (une réunion, une revendication, la négociation d'un contrat) peut tout à coup s'élever au niveau du sacré (Fantasia et Voss, 2003 : 98).

Ainsi, selon ces auteurs, la « solidarité » permettrait de « créer de l'espace entre les syndicats, donner une nouvelle place au mouvement syndical dans le vocabulaire social et symbolique ». Ce symbole sera de plus créateur d'un nouveau lien social :

Elle [la solidarité] évoque l'apparition et le développement de divers types d'organisation qui viennent occuper l'espace entre chaque syndicat, entre les syndicats et d'autres regroupements sociaux (communautés, mouvements sociaux, organisations religieuses, etc.) et entre le mouvement syndical et d'autres groupes sociaux jusque-là exclus ou ignorés (immigrants, femmes, noirs, minorités ethniques, etc.) (Fantasia et Voss, 2003 : 98).

À titre d'exemple, de nouvelles organisations sont en train d'être créées par les syndicats et les organisations communautaires dans le domaine du développement. En effet, les syndicats et les O.N.G. mettent sur pied des structures hybrides - notamment le Hong Kong Confederation of Trade Unions (HKCTU) - qui ont l'avantage d'inscrire les revendications des travailleurs au sein des enjeux du développement (Gallin, 2001).

En somme, Fantasia et Voss (2003) nous proposent de rêver, de 'ré enchanter' le monde syndical qui a été malheureusement terni par le comportement délictueux et égoïste de certains dirigeants syndicaux. De plus, les coalitions constituées avec les organisations communautaires permettent de rajeunir les rangs des syndicats, d'introduire de nouvelles idées, etc. En bref, de renouveler le mouvement syndical. Malgré l'élan d'optimisme de Fantasia et Voss, nous sommes d'avis que cette piste d'action, bien que prometteuse, n'est pas sans embûches. Nous identifierons à présent certaines limites.

Des défis importants à relever

Dans l'ouvrage *Development NGOs and labor unions*, Eade et Leather (2005) soulignent des obstacles importants à la collaboration entre les syndicats et les O.N.G. Selon ces auteurs, ces deux acteurs sociaux n'ont pas le même rapport au pouvoir. Les syndicats sont eux-mêmes partis prenants du système politique qu'ils dénoncent alors que les O.N.G. s'érigent plutôt en contre-pouvoir (Eade et Leather, 2005). De ce rapport au pouvoir découlent un certain nombre de conséquences. Au chapitre de leurs actions collectives, les syndicats sont des acteurs qui oeuvrent avec comme horizon le long terme ; ils cherchent donc à aboutir à un compromis avec leurs partenaires économiques et politiques. À l'opposé, les O.N.G. agissent le plus souvent à court terme. Eade et Leather (2005) concluent que le succès de cette collaboration dépendra de la capacité des O.N.G. et des syndicats à s'unir pour un long

terme : « [...] the litmus test is whether NGO activity facilitates or inhibits the long term objective » (Eade et Leather, 2005 : xvi).

Par ailleurs, le contexte politique actuel pose les syndicats et les O.N.G. en situation de concurrence (Eade et Leather, 2005). Souvent réticents à négocier des conventions collectives avec les syndicats locaux, les dirigeants d'entreprise sont plus ouverts à collaborer avec des O.N.G. lors de l'implantation de codes de conduite dans des usines de production (ibidem). Les partenariats établis par les entreprises avec des O.N.G. peuvent donc avoir des effets pernicious pour l'acteur syndical. D'autant que les codes de conduite peinent à reconnaître le droit à la syndicalisation : l'étude conduite par Diller (1999) fait apparaître que les dispositions sur la liberté syndicale ou la négociation collective, questions pourtant capitales pour le développement du syndicalisme et l'action syndicale, étaient présentes dans seulement 15 % des codes analysés (Diller, 1999). Certaines O.N.G. radicales cherchent même à organiser les travailleurs à l'extérieur des structures syndicales existantes (Gallin, 2001).

Du côté des syndicats se pose souvent la question de la légitimité des revendications portées par les O.N.G. En effet, les syndicats oeuvrent, normalement, pour défendre l'intérêt des travailleurs et définissent leur agenda politique sur la base d'un consensus établi au sein de leurs rangs (Gallin, 2001). Du côté des O.N.G., ils agissent sous l'impulsion d'enjeux qu'ils défendent. De ce fait, leur légitimité est souvent remise en cause, car il n'est pas aisé de déterminer au nom de qui ces organisations agissent (ibidem).

Malgré ces nombreux défis, nous estimons que les alliances entre les syndicats et les O.N.G. constituent bien une voie d'avenir pour le renouvellement syndical. Les syndicats et les O.N.G. sont des acteurs qui partagent les mêmes préoccupations : le bien-être social. Il semble possible d'envisager des points de ralliement entre ces deux mouvements sociaux issus de périodes distinctes. À ce propos, Gallin (2001) indique que les enjeux environnementaux et la syndicalisation des femmes constituent des lieux d'arrimage prometteurs entre ces deux acteurs. Aussi, nous estimons que ce rapprochement permettrait aux syndicats de renouer avec leur base sociale : en agissant comme acteur politique, les positions des syndicats apparaissent souvent en dissonance avec celles des travailleurs qu'ils sont pourtant censés représenter (Fantasia et Voss, 2003). Grâce à la création d'alliances avec les O.N.G, le syndicalisme pourrait redevenir un mouvement social.

En somme, le syndicalisme fait face à un double de défi : celui de se redéfinir institutionnellement alors que l'État se retire du champ social, mais aussi, celui de réguler une entreprise mondialisée qui échappe *de facto* au traditionnel compromis social établi entre les acteurs sociaux et politiques nationaux (Diller, 1999). Ces deux défis pourraient être relevés par la constitution d'alliances avec les O.N.G. : ce mouvement social s'est constitué sur des revendications laissées de côté par le syndicalisme; il a par ailleurs une capacité d'action transnationale qui l'érigerait en interlocuteur politique privilégié dans l'actuelle mondialisation économique.

3. Pistes d'action, objets et méthodes de recherche

Dans le cadre de cette réflexion, nous avons identifié deux voies pour le renouveau syndical : la finance socialement responsable et la constitution d'alliances avec la société civile. La thèse que nous soutenons est que le syndicalisme doit déployer son action au niveau transnational pour assurer sa pérennité dans la mondialisation des économies. À cet égard, les deux pistes d'action étudiées ont un potentiel encourageant. Bien sûr, la finance socialement responsable maintient davantage le syndicalisme dans un rôle d'acteur stratégique, mais cette action conjuguée à la constitution d'alliances avec les O.N.G permettrait au syndicalisme de se transfigurer en mouvement social 'transnational'.

Ces pistes d'action nécessitent des investigations supplémentaires compte tenu des défis qui restent à relever. Nous discuterons à présent des possibles pistes d'action pour les syndicats. Puis, nous identifierons d'éventuels objets de recherche, pour enfin terminer par les méthodologies de recherche à considérer.

3.1 Pistes d'action

Au chapitre des pistes d'action, nous envisageons l'activité de veille d'entreprise comme une option prometteuse. En effet, la constitution de réseaux internationaux, liant des organisations syndicales et des O.N.G impliquées dans l'imputabilité corporative, permettrait d'identifier les violations des Conventions internationales au cours des activités de production. Le signalement et la documentation de ces violations devraient alimenter les syndicats et les organisations spécialisées en 'proxy voting' pour leurs campagnes d'activisme actionnarial. En effet, les actionnaires militants ont besoin d'informations 'légitimes' pour exercer des pressions sur les centres décisionnels.

À titre d'exemple, nous pensons à l'Observatorio social créé en 1996 par la Centrale unie des travailleurs (CUT) brésilienne. La création de cet observatoire fait suite au retrait de l'État brésilien des négociations collectives. Laissée seule face à ces entreprises étrangères, la CUT a décidé de créer cette organisation. Cet observatoire conduit des enquêtes sur les comportements des entreprises transnationales localisées sur le territoire national. L'objectif principal est de soutenir les syndicats dans leurs négociations et pour ce faire, ces derniers ont besoin d'informations sur l'ensemble des activités de production. L'observatoire est d'ailleurs en contact avec d'autres syndicats et O.N.G (principalement européennes) pour couvrir l'intégralité des réseaux de production.

Il serait pertinent de reproduire cette expérience dans d'autres pays. Cette forme d'organisation, en étant spécialisée sur la réalisation d'enquête et la mise en réseau d'informations, permet de soutenir les syndicats dans leurs démarches. Surtout, cet observatoire évite que les syndicats ne s'écartent trop de leur mandat principal : en leurs évitant cette fonction d'investigation, les syndicalistes peuvent se concentrer sur les négociations avec les dirigeants de l'entreprise. Par ailleurs, cette forme d'organisation permet d'inscrire les problématiques locales au contexte global. Une des difficultés rencontrées par les syndicats est d'expliquer à leurs membres les liens de causalité entre la situation qu'ils vivent localement et la mondialisation des économies (Létourneau, 2005; cité

dans Champion, 2005). Grâce à ce type d'organisation, les syndicats acquièrent des données pour établir ces chaînes de causalité.

Une autre piste d'action à considérer par les syndicats est la création d'organisations non gouvernementales spécialisées dans la poursuite judiciaire des entreprises transnationales. L'O.N.G californienne, International labor rights funds (ILRF), dirigée par Terry Collingsworth, est spécialisée dans les recours en justice à l'encontre d'entreprises étasuniennes au nom de travailleurs et de syndicalistes du Sud. L'ILRF a développé une stratégie de pression en quatre étapes : (1) la première consiste à tenter une action en justice en faveur de travailleurs et de syndicats possédant des ressources limitées à l'encontre de la maison mère; (2) la deuxième vise à lancer une campagne internationale ciblant cette entreprise, en collaborant avec d'autres acteurs de la société civile; (3) la troisième implique de continuer à exposer médiatiquement l'entreprise pour continuer à faire pression ; (4) enfin, la quatrième engage l'entreprise dans une phase de négociation avec l'ILRF et les travailleurs (Collingsworth, 2005; cité dans Champion, 2005).

Cette stratégie s'est d'ailleurs avérée très fructueuse. Le procès intenté en faveur des travailleurs birmanes à l'encontre de l'entreprise Unocal corp. en est un exemple : cette firme californienne, en partenariat avec l'entreprise française TotalFinaElf, avait mandaté le gouvernement birman de dégager le passage pour le futur oléoduc qu'elle devait construire. La junte birmane s'est chargée de cette tâche en ayant recours à une main forcée. Certains travailleurs, qui sont parvenus à s'échapper, ont entrepris une poursuite en justice par l'entremise de l'ILRF aux États-unis. En décembre 2004, après un procès d'une durée de neuf ans, les travailleurs ont enfin obtenu gain de cause : un fond spécial d'indemnisation pour les victimes birmanes a depuis été créé (ibidem).

Terry Collingsworth est d'avis que de nombreux recours en justice peuvent être intentés dans les pays du Nord. Il s'agirait donc de créer le même genre de structure dans les pays qui logent les maisons mères d'entreprises transnationales problématiques. Il demeure en effet difficile de poursuivre les dirigeants d'entreprise devant les instances juridiques internationales, c'est pourquoi Terry Collingsworth favorise les cadres de juridiction nationaux (ibidem). Ainsi, il semble que cette forme d'organisation serait un atout majeur pour les syndicats et les travailleurs. L'ILRF est d'ailleurs soutenu par différents syndicats.

3.2 Objets de recherche

La complexité des phénomènes à l'œuvre nécessite des recherches supplémentaires. Dans cette section, nous identifierons quelques objets de recherche.

Premièrement, il s'agirait d'établir comment les nouvelles stratégies déployées par l'acteur syndical peuvent contribuer à la construction d'un cadre réglementaire international. Nous avons relevé qu'un des problèmes majeurs dans l'actuelle mondialisation des économies est l'autonomie législative dont bénéficient les entreprises transnationales. Nous avons aussi vu que les syndicats développent des modalités d'action prenant directement pour cibles les entreprises (i.e. la finance socialement responsable). Nous devons toutefois déterminer dans

quelle mesure ce nouveau mode d'action favorisera l'édification d'un cadre réglementaire à l'échelle internationale.

En effet, le pari des syndicats est le suivant : parvenir à réguler l'entreprise en participant directement à sa gouvernance, et ce dans un contexte de retrait de l'État en matière de réglementation. Il serait néanmoins pertinent de déterminer si ces mécanismes privés de régulation peuvent être institutionnalisés. Diller (1999) signale à cet égard que les mécanismes privés de régulation doivent être complémentaires à l'action publique afin de renforcer cette dernière. Nous partageons cette préoccupation, à savoir si ces mesures privées peuvent contribuer à l'action publique, et non s'y substituer. Ainsi, en termes d'objet de recherche, il serait utile d'analyser les possibilités d'arrimage entre les mécanismes privés de régulation et l'action publique. Nous étudierons plus spécifiquement les accords-cadres, les codes de conduite, etc. pour vérifier comment ces outils intègrent les composantes privées et publiques.

Deuxièmement, il s'agirait d'établir un diagnostic sur l'organisation de la production caractéristique de la mondialisation économique. Il semble que le clivage établi par Beck (1986) entre les centres décisionnels implantés au Nord et les unités de production localisées au Sud ne puissent pas être généralisables. L'étude menée par Berger du MIT indique en effet que les chaînes de production suivent des schémas très distincts selon le secteur d'activité et la culture organisationnelle (Berger et al., 2006). Des recherches sur les schémas de production devraient donc être conduites pour chaque entreprise transnationale. C'est d'ailleurs l'approche retenue par les chercheurs chargés de produire des rapports de recherche sur dix entreprises clefs pour la Conférence internationale *Global Companies, Global Unions, Global Strategies, Global Research*⁷.

Le design de recherche de ces rapports comprenait deux niveaux : (1) il s'agissait d'établir la structure de l'entreprise dans le but d'identifier où se situent les centres de décision et les points sensibles au sein du processus et du réseau de production ; (2) et d'identifier les orientations stratégiques de l'entreprise, soit les centres de profit, le plan de croissance, les centres de prise de décision et les relations clefs. Ces rapports de recherche ont d'ailleurs été réalisés dans l'optique d'adapter les stratégies des acteurs sociaux à cette nouvelle configuration (Juvarech, 2006 ; cité dans Champion, 2006).

Troisièmement, les alliances stratégiques entre les syndicats et les O.N.G posent de nombreux défis. Ce rapprochement est de toute évidence complexe. Ces deux formes d'organisation partagent bien entendu des objectifs communs, soit l'amélioration du bien-être social et le respect des droits humains. Néanmoins, ce sont des acteurs sociaux distincts : ils ont une culture politique différente, des modes d'action parfois irréconciliables, des idées préconçues, etc. si bien que des recherches complémentaires sur l'imbrication de leurs actions semblent nécessaires. À ce propos, Eade et Leather (2005) appellent à davantage d'études sur la collaboration entre les syndicats et les O.N.G dans le but de déconstruire certains *a priori* persistants au sein de ces deux mouvements (Eade et Leather, 2005).

⁷ Pour les nommer, il s'agissait des entreprises suivantes : Alcoa, Bouygues, Exxon-Mobil, Kraft Foods, Sanofi Aventis, Siemens, SSA Marine, Starwood, Suez et Wal-Mart.

3.3 Méthodes de recherche

Les méthodes de recherche à envisager sont multiples. La conduite d'enquête pour déterminer les schémas de production spécifiques à la mondialisation des économies serait utile pour la coordination des stratégies entre les O.N.G et les syndicats. Nous envisageons par exemple la méthodologie que Berger et *al.* du M.I.T ont développée pour la réalisation d'études sectorielles (textile, électronique). Cette enquête systématique portait sur les transformations de l'économie internationale au cours des vingt dernières années et leurs impacts sur l'organisation de la production (Berger et *al.*, 2006 : 28). Celle-ci comprenait la réalisation d'entrevues auprès des chefs d'entreprise pour déterminer (1) les processus de fabrication et (2) leurs perceptions sur la concurrence internationale et les orientations stratégiques qui en découlent. Au final, la conduite de ces entrevues a fait apparaître de nombreuses différences entre les secteurs d'activités, mais surtout entre les cultures organisationnelles. À titre d'exemple, les entreprises étasuniennes basent l'organisation de la production sur des liens contractuels de marché alors que les firmes japonaises opèrent sur le mode de relations humaines pérennes (Berger et *al.*, 2006 : 18). Ainsi, la réalisation d'enquête devrait faire apparaître des spécificités qui nous échappent encore. Celle-ci pourrait en outre aider les acteurs sociaux à déterminer les stratégies de pression à mettre en œuvre.

Pour comprendre le mode de fonctionnement interne des coalitions, nous favoriserons la réalisation d'études de cas. Pour cette recherche, nous prévoyons une étape importante d'observation participante. Selon nous, le chercheur doit s'immiscer dans la réalité des acteurs sociaux à l'œuvre, afin de comprendre cognitivement la réalité à laquelle ils se confrontent. L'observation participante permettrait sans conteste de s'imprégner de leur univers et de discerner plus justement les spécificités de chaque coalition. Dans le cadre de ces études de cas, nous prévoyons la réalisation d'entrevues semi directifs avec les acteurs sociaux. Ces entrevues porteront sur leurs perceptions des phénomènes, la manière dont ils envisagent le rôle de l'autre acteur, etc. Nous espérons établir comment ces coalitions transforment les modalités d'action collective de ces deux mouvements. En utilisant le logiciel Atlas ti., l'analyse de ces entrevues se fera selon une approche inductive pour laisser transparaître leurs interprétations de la réalité. L'observation participante sera une étape préparatoire essentielle à cette analyse, car elle apportera une profondeur à notre lecture des phénomènes étudiés.

4. Conclusion

L'objectif de cet article était de poser un diagnostic sur la situation de l'acteur syndical dans le contexte de mondialisation des économies et d'identifier des pistes d'action. L'entreprise mondialisée échappe à présent aux cadres de juridiction nationaux si bien que les syndicats doivent déployer leur modalité d'action à l'échelle transnationale pour la réguler. La première avenue de solution étudiée ici est la finance socialement responsable. Nous avons vu que cette piste d'action peut avoir une certaine portée, une fois inscrite au sein de campagnes de mobilisation internationale. Néanmoins, nous sommes d'avis qu'elle ne permet pas de renouveler le syndicalisme. En effet, les syndicats demeurent dans une logique d'acteur stratégique. Par contre, la deuxième piste d'action comporte le potentiel d'un renouveau

syndical. La constitution de coalitions avec des O.N.G aboutit à l'intégration de nouvelles préoccupations ; elle permet de plus aux syndicats de renouer avec leur base sociale.

Pour finir, nous posons l'hypothèse suivante : en réponse au contexte de mondialisation économique, et pour dépasser les limites d'une institutionnalisation à l'échelle nationale, les syndicats adoptent de nouvelles modalités d'action propres à ce que Gendron et *al.* qualifient de nouveau mouvement social économique; à travers ces nouvelles modalités d'action, le mouvement syndical participe ainsi à la mise en place d'un nouveau système de régulation socio-économico-politique à l'échelle internationale (*ibidem*). Alors que Touraine avançait que le mouvement ouvrier était voué à disparaître dans nos sociétés modernes avancées, et qu'il serait incapable de s'arrimer aux nouveaux mouvements sociaux (Touraine et *al.*, 1984), force est de constater qu'au contraire, les syndicats s'unissent aux nouveaux mouvements sociaux (Bellemare et *al.*, 2004), intègrent de nouvelles préoccupations (Silverman, 2004) et développent en outre de nouvelles formes d'action collective permettant d'inscrire les problèmes locaux au contexte de mondialisation économique (Dufour, 2004). Ainsi, contrairement à ce que prédisait Touraine et *al.*, nous avançons que les syndicats se forment une nouvelle culture sous l'influence des nouveaux mouvements sociaux et qu'ils émergent en un nouveau type de mouvement social (Robinson, 2000). L'utilisation de modalités économiques indique que le mouvement ouvrier pourrait se transformer en un nouveau mouvement social économique – soit un mouvement qui cherche à façonner selon ses valeurs l'organisation sociale, en instrumentalisant l'économie à des fins sociales (Gendron, 2001; Belem, 2005).

Bibliographie

- BECK, U. 1986. *La société du risque : sur la voie d'une autre modernité*, Paris : Alto Aubier, 521p.
- BECK, U. 2003. *Pouvoir et contre-pouvoir à l'ère de la mondialisation*, Paris : Alto Aubier, 562p.
- BELEM G. 2005. «Le mouvement syndical : un mouvement social en renouvellement perpétuel», 29-33 dans Gendron, C. (dir.) Recueil de textes CÉH/RT-37-2005 de la Dixième séminaire de la série annuelle 2004-2005 sur les nouveaux mouvements sociaux économiques, 60p.
- BELLEMARE, G. A-R GRAVEL, L. BRIAND et A. VALLÉE. 2004. «Le syndicalisme de transformation sociale (*social movement unionism*). Voie de renouvellement des théories du syndicalisme ? Le cas des services de garde», collection Études théoriques, no ET0419, *CRISES*, 25p.
- BERGER, S. 2006. *Made in Monde : les nouvelles frontières de l'économie mondiale*, Paris : Éditions du Seuil, 356p.
- BERNATCHEZ, J-C. 2006. *Vers une transformation des relations industrielles en Amérique du Nord*, Collection Gestion des ressources humaines et Relations industrielles, Québec : Presses de l'Université du Québec, 201p.
- CASTELLS, M. 1998. *La société en réseaux*, Paris : A. Fayard, 613p.
- CHAMPION, E. 2005. « Atelier Internationalisation de l'action syndicale dans le contexte des Amériques, le 27 janvier 2005, Forum Social Mondial, Porto Alegre, Brésil, compte rendu », *Oeconomia Humana*, vol. 3, no 2, 10-18.
- CHAMPION, E. 2006. « Pour un renouvellement syndical : élaboration de stratégies globales », *Oeconomia Humana*, vol. 4, no 4, 6-9.
- CHAMPION, E. et C. HERVIEUX. 2006. « Compte rendu : atelier III 6 – Global campaigning with workers capital II : learning from global campaigns », *Oeconomia Humana*, vol. 4, no 4, 24-28.
- CHAYKOWSKI P. R. et A. GILES. 1998. « La mondialisation, le travail et les relations industrielles », *Relations Industrielles*, vol. 53, no 1, 1-11.
- CONTREPOIDS, S. 2003. *Syndicats – la nouvelle donne*, Ed. Syllepse, 227p.
- DILLER, J. 1999. « Responsabilité sociale et mondialisation : qu'attendre des codes de conduite, des labels sociaux et pratiques d'investissement », *Revue internationale du Travail*, vol. 138, no 2, 107-139.
- DUFOUR, M. 2004. *Construction d'alliances internationales : le cas du Mexique*, Mémoire de maîtrise en sciences de la gestion, HEC Montréal, 184p.
- DUPUIS, M.J. 2004. «Renouveau syndical : proposition de redéfinition du projet syndical pour une plus grande légitimité des syndicats en tant que représentants de tous les travailleurs», 29 p. Disponible au <http://www.crimt.org/Renouveausyndical.html>
- EADE, L. et LEATHER, A. 2005. *Development NGOs and Labor Unions : terms of engagement*, Bloomfield: Kumerian Press, inc, 406p.
- FANTASIA, R. et K. VOSS. 2003. *Des syndicats domestiqués : répression patronale et résistance syndicale aux Etats-Unis*, Paris : Éditions Raisons d'agir, 174p.
- F.T.Q. 2006. « Campagne Rio Tinto » sur le site de la Fédération des travailleurs et des travailleuses du Québec », www.ftq.qc.ca (consulté le 25 mars 2006).

- GALLIN, D. 2001. « Trade Unions and NGOs : A necessary partnership for social development », *Trade Associations*, 1/2001, 17-36.
- GENDRON, C. 2001. « Émergence de nouveaux mouvements sociaux économiques », *Pour*, vol. 172: p. 175-181.
- HECKSCHER, C.G, *The new unionism*, New York: Basic Books, 302p.
- LEVESQUE, C.. 2004. « Les alliances syndicales internationales : une piste de renouveau syndical », Colloque international organisé par le Centre de recherche inter-universitaire sur la mondialisation et le travail (HEC Montréal, 18 novembre au 20 novembre), 2004.
- LEVESQUE, C. et G. MURRAY. 2003. « Le pouvoir syndical dans l'économie mondiale : clés de lecture pour un renouveau », *Revue de l'IREES*, no 41, vol.1, 1-28p.
- MOREAU, M.-A. 2003. Allocution lors de la plénière L'État des lieux : volontaire ou obligatoire? Publique ou privée? Nationale, régionale ou internationale? Quel type de régulation? Symposium international organisé par le CRIMT, du 30 avril au 2 mai 2003, HEC-Montréal, Montréal.
- PETRELLA, R. 1989. « La mondialisation de la technologie et de l'économie », *Futuribles*, septembre, p. 3-25.
- PIORE, M. J. et C. F. SABEL. 1984. *Les chemins de la prospérité : de la production de masse à la spécialisations souple*, Hachette, 441p.
- ROBINSON, I. 2000. « Neoliberal Restructuring and U.S. Unions: Toward Social Movement Unionism? », *Critical Sociology*, 26, 1/2; pp. 109-138.
- SAUVIAT, C. 2001. « Syndicats et marchés financiers : bilan et limites des stratégies nord-américaines. Quelle valeur d'exemple pour les syndicats en Europe », *Revue de l'IREES*, no 36, 2001/2, 1-33.
- SOBCZACK, A. 2004. La responsabilité sociale de l'entreprise : menace ou opportunité pour le droit du travail, *Relations Industrielles*, vol. 59, no1, 26-50.
- SILVERMAN, V. 2004. « Sustainable alliances: the origins of international labor environmentalism », *International Labor and Working-Class History*, no 66, pp.118-135
- TOURAINÉ, A., M. WIEVIORKA et F. DUBET. 1984. *Le mouvement ouvrier*, Fayard, 438p.
- TRICORNOT, A. 2004. « Volkswagen obtient d'importantes concessions des syndicats pour garantir 103 000 emplois », *Le Monde*, 5 novembre 2004.
- VOGEL, D. 1978. « Politicizing the corporation », 3-20 in *Lobbying the Corporation*; Basic Books, New- York; 270p.