

Renouveau syndical : proposition de redéfinition du projet syndical pour une plus grande légitimité des syndicats en tant que représentants de tous les travailleurs ¹

Marie-Josée Dupuis

Étudiante au doctorat
École de relations industrielles
Université de Montréal

Dans la plupart des pays occidentaux, les syndicats font face soit à un déclin de leurs effectifs soit à une difficulté accrue de mobiliser leurs leviers de pouvoir. Nombreux sont ceux qui crient à l'urgence d'agir pour sauver et renouveler le mouvement syndical. Par cet essai, nous cherchons donc à proposer quelques voies nouvelles pour revitaliser le syndicalisme. Après avoir fait un diagnostic de l'état du syndicalisme dans les pays occidentaux industrialisés, plus spécifiquement au Canada et aux États-Unis, nous proposerons deux pistes de renouveau syndical qui consistent dans le développement de liens entre les syndicats, la communauté et les groupes de la société civile et dans l'élargissement des efforts d'organisation au-delà des groupes traditionnels. Ces deux pistes sont unies par la thèse que, s'il veulent retrouver une légitimité nouvelle auprès des travailleurs, des employeurs et des gouvernements, les syndicats se doivent de proposer un projet qui suscite davantage de solidarité chez les travailleurs en adressant des préoccupations sociales plus grandes que les traditionnelles questions économiques et celles limitées au cadre du milieu de travail. Nous terminerons, dans une troisième section, en discutant de quelques objets de recherche qui découlent de notre argumentation ainsi que de quelques considérations méthodologiques et de méthodes y étant liées.

1. Diagnostic de l'état de l'acteur syndical

Au cours des dernières décennies, le mouvement syndical a été confronté à plusieurs changements profonds qui sont venus modifier sa capacité à mobiliser ses leviers de pouvoir et remettre en question sa légitimité auprès des employeurs, des gouvernements et de la société civile. Parmi les pays de l'OCDE, la majorité vit un déclin de densité syndicale (Kumar, Murray et Schetagne, 1999). Aux États-Unis, le déclin amorcé dans les années 1950 et s'étant accéléré dans les 1980 continue. Au Canada, la densité syndicale est demeurée relativement stable au cours des cinquante dernières années (Rose et Chaison, 2001). Toutefois, même si le taux de densité syndical se maintient en sol canadien, les syndicats y

¹ Les réflexions à la base de ce travail ont été entreprises dans le cadre du séminaire *Théories et histoire du syndicalisme* et ont fait l'objet d'un essai soumis au professeur Gregor Murray, au trimestre automne 2004. Quelques nouveaux exemples et modifications de style y ont été apportés, mais le fond de l'exposé demeure inchangé.

font tout de même face à plusieurs défis. En effet, les changements auxquels font face les syndicats sont si profonds que plusieurs observateurs et analystes les comparent à ceux qui ont précipité le mouvement du syndicalisme de métier au syndicalisme industriel dans les années 1930. Nous exposerons ici sept éléments, des stratégies patronales au changement de valeurs des travailleurs, qui nous aideront à mieux saisir la teneur et l'ampleur des changements auxquels les syndicats doivent s'adapter afin de conserver leurs leviers de pouvoir et leur légitimité en tant que représentants des travailleurs.

1.1. Nouvelles structures organisationnelles et stratégies patronales

Le discours traditionnel veut qu'en cette ère de mondialisation les entreprises doivent elles aussi se transformer sans cesse en réponse à leur environnement en constante mutation. Pour être compétitives, elles se doivent d'être flexibles et de pouvoir réagir rapidement aux innovations de leurs concurrents. Pour ce faire, elles déploient un large éventail de stratégies et de pratiques qui rendent la vie plus difficile aux syndicats.

Dans « l'ancienne économie », la production de masse supposait une possible domination par les coûts et des produits plus ou moins homogènes. Toutefois, de nos jours, avec l'ouverture des marchés et la féroce compétition des pays asiatiques, les pays occidentaux industrialisés doivent recentrer leurs efforts sur ce que Piore et Sable nomment la « flexibilisation souple » et ainsi développer leur capacité à modifier rapidement leurs produits afin de répondre rapidement à l'évolution de la demande des consommateurs (Piore, 1991 :55). Ainsi, dans les pays occidentaux industrialisés, les stratégies compétitives des entreprises, qui pouvaient auparavant ne reposer que sur des bas coûts de production et de main-d'œuvre, doivent maintenant aussi mettre l'accent sur l'innovation continue et rapide. De ce fait, les travailleurs subissent donc davantage de pressions pour accorder à leur employeur non seulement une plus grande flexibilité sur les coûts, mais aussi une flexibilité temporelle et même spatiale afin que l'employeur, qui fait régulièrement un examen de ses ressources, puisse les déployer de la façon qu'il juge la plus efficiente².

Or, ces changements de stratégie organisationnelle entraînent aussi nécessairement de profondes modifications dans les lieux de travail, tant au niveau de l'organisation du travail, des pratiques managériales que des relations entre le management et le syndicat. Ces modifications sont d'autant plus importantes qu'elles sont favorisées par la mutation de la structure industrielle qui, en plus de subir le passage d'une production de masse vers une production plus spécialisée, est caractérisée par une croissance soutenue du secteur des services : aux États-Unis, il y a quelques années, 90% des nouveaux emplois et 67% de tous les emplois étaient dans le secteur des services (Kochan et Wever, 1991).

Ces profonds changements qui bouleversent l'équilibre de pouvoir entre management et syndicat semblent, dans une certaine mesure, avoir pris les syndicats par surprise, du fait qu'ils sont souvent réactifs, ont de la difficulté à se défaire de leur position défensive et n'arrivent plus à mobiliser leurs leviers de pouvoir autant qu'auparavant.

Passons ici en revue quelques exemples pour appuyer ces propos.

² Ces pressions n'affectent guère que le secteur privé : la grève des employés de la SAQ (2004-2005) dont une des revendications principales concerne le statut des temps partiel et leur déploiement entre les différentes succursales en est une bonne illustration.

1) Les changements de la structure industrielle contribuent au déclin du membership syndical en ce sens que les industries en expansion sont aussi celles qui sont les moins syndiquées et ce pour plusieurs raisons. Tout d'abord, les employeurs du secteur des services sont particulièrement agressifs envers les syndicats et n'hésitent pas à faire campagne contre l'organisation syndicale et à menacer les employés des établissements qui réussissent à se syndiquer de fermeture : pensons par exemple aux efforts anti-syndicaux des géants tels McDonald's et Wal-Mart pour décourager l'organisation de leurs employés³. Notons que le faible taux de syndicalisation du secteur privé des services est aussi attribuable aux syndicats eux-mêmes qui, jusqu'à très récemment, ont continué à mettre l'emphase sur l'organisation des employés des secteurs manufacturiers plutôt que des nouveaux secteurs en émergence (Kochan et Wever, 1991: 370).

2) Les politiques et pratiques de gestion des ressources humaines, qui font appel à une coopération accrue des travailleurs, ne sont pas non plus étrangères à la perte de légitimité des syndicats et à la plus grande difficulté d'organiser de nouveaux groupes de travailleurs. La prolifération des canaux de communication entre le management et les employés, l'encouragement de leur participation au succès de l'entreprise par le travail d'équipe, les processus d'amélioration continue et la polyvalence des tâches sont autant d'éléments qui, en diluant la ligne entre les gestionnaires et les travailleurs et en augmentant parfois même le sentiment d'appartenance et d'identification des travailleurs à leur entreprise, réduisent les incitatifs pour les travailleurs de se syndiquer (Heckscher, 1988; Kochan et Wever, 1991; Piore, 1991). La gestion des ressources humaines nuit aussi au syndicat en remettant en cause certains des mécanismes sur lesquels il s'appuie pour réguler le travail, telle la définition de poste, sans compter qu'elle s'accompagne plus souvent qu'autrement d'une attitude ouvertement anti-syndicale.

3) La sous-traitance, au même titre que la fragmentation des entreprises, crée aussi d'importantes tensions entre management et syndicat, étant parfois utilisée pour contourner le syndicat. Selon un sondage effectué auprès de syndicats canadiens, 67,5% d'entre eux ont noté une augmentation du recours à la sous-traitance au cours des dernières années (Kumar, Murray et Schetagne, 1999: 5). Les syndicats sont fortement affectés par cette pratique puisque les employeurs peuvent s'en servir pour faire faire certains travaux à plus faible coût par des employés non syndiqués et certains peuvent même utiliser cette pratique pour fermer graduellement un département de leur entreprise. La fragmentation d'entreprise a des effets semblables : elle peut permettre de se débarrasser du syndicat et de sous-traiter des tâches à une nouvelle entreprise « distincte » mais qui emploie parfois les mêmes employés que l'ancienne unité (ex : Bell Canada et la nouvelle entreprise créée en 1996, Entourage). Ce genre de pratique permet aux organisations de faire un grand ménage et de repartir à neuf avec leur nouveau « sous-traitant » : elle peut ainsi réduire ses coûts de main-d'œuvre et modifier ses exigences quant à la production.

4) Le capital étant fortement mobile, les entreprises tendent à choisir des lieux de production où les coûts de production seront relativement peu élevés et où il n'y a pas de forte tradition syndicale (Heckscher, 1988). La délocalisation s'observe au niveau international (ex : délocalisation du textile vers la Chine et des centres d'appels vers l'Inde) mais aussi au niveau

³ L'annonce récente de la fermeture imminente du Wal-Mart de Jonquière, un des deux seuls syndiqués en Amérique du Nord, nous rappelle que notre droit du travail interne est bien mal équipé pour protéger les travailleurs contre les fermetures d'établissements pour des motifs anti-syndicaux (ou qui, dans ce cas-ci, en ont toute l'apparence malgré les motifs officiels évoqués par l'entreprise). Pour davantage sur les actions anti-syndicales des grandes multinationales, voir la note 12.

national (ex : mouvement des usines vers le sud des États-Unis où il y a peu de syndicalisation et une main-d'œuvre à meilleur prix). Devant la menace de relocalisation, les différents établissements d'une même entreprise se trouvent en compétition non seulement avec les établissements des concurrents, mais aussi les uns avec les autres, ce qui fait pression sur les syndicats et les poussent parfois à la négociation concessive afin de protéger les emplois de leurs membres (Lévesque, Murray et Vallée, 2000).

La souplesse et les concessions demandées par les nouvelles stratégies organisationnelles sont loin d'être faciles à accorder pour les syndicats si ce n'est que parce que cette nouvelle voie est en contradiction avec la tradition syndicale de protection des acquis. Ainsi, les syndicats ont souvent été accusés par le management d'être trop rigides et de ne pas tenir compte des impératifs compétitifs des entreprises, ce qui contribue d'autant plus à leur attitude anti-syndicale. Nous n'avons ici qu'à penser à la prime syndicale (ie au différentiel salarial entre les travailleurs syndiqués et non syndiqués) qui est d'environ 27% aux États-Unis (Bernard, 2004)... dans le contexte où ils ont la plus grande prime syndicale au monde, il ne semble pas si surprenant, en cette ère mondialisée où les pressions concurrentielles jaillissent de tous côtés, que les employeurs états-uniens en aient tant contre les syndicats...

1.2. Mutation du profil de la main-d'œuvre

La transformation du profil des travailleurs est intimement liée aux changements effectués au niveau des stratégies organisationnelles et de la structure industrielle. Une tendance majeure qui caractérise les travailleurs et qui a de grandes incidences sur la syndicalisation est l'hétérogénéité de la main-d'œuvre qui est incontestablement plus diversifiée que celle d'il y a 40 ou même 30 ans. En effet, comme le résumait bien les propos de Lévesque et Murray (2003 :17),

« [I]es changements structurels dans les marchés du travail et des produits créent de nouvelles sources de division entre les travailleurs : différences entre les travailleurs et les sans emploi, entre les travailleurs des établissements en compétition et parfois entre ceux qui oeuvrent dans la même entreprise, entre les travailleurs bénéficiant d'un emploi traditionnel et ceux occupant un emploi atypique, et entre les travailleurs possédant différents niveaux d'ancienneté. Ces nouvelles sources de division présentent un réel défi pour le syndicalisme parce qu'elles renforcent à la fois les différences entre les travailleurs et la fragmentation au sein et entre les syndicats. »

Le marché du travail, auparavant dominé par les hommes blancs du secteur manufacturier, est maintenant beaucoup plus varié : les femmes sont présentes dans de plus en plus d'occupations et font même leur incursion dans les emplois traditionnellement masculins, les cols blancs ont connu une croissance fulgurante en comparaison avec les cols bleus, et les semi-professionnels (tels les techniciens et les informaticiens) constituent un groupe en pleine expansion qui jouit d'un bon statut l'entreprise (Heckscher, 1988). Et cette hétérogénéité est une tendance forte : Kochan et Wever (1999: 371) prévoyaient que dans les années 1990, les quatre cinquièmes des nouveaux entrants sur le marché du travail états-unien seraient des femmes et/ou des minorités visibles et/ou des immigrants.

Certains des nouveaux groupes dominants (ex : les semi-professionnels et les cols blancs) sont plus près du management que les travailleurs ne l'ont traditionnellement été. Étant constamment exposés à l'effet endoctrineur de la gestion des ressources humaines, ils travaillent généralement en coopération avec la direction pour faire progresser l'entreprise et espèrent en gravir les échelons hiérarchiques. En plus d'être relativement satisfaits de leurs conditions de travail, ils ne se reconnaissent pas dans l'attitude adversariale des syndicats. Finalement, ces individus se définissent davantage par leur appartenance à des groupes

professionnels et par les liens qu'ils ont avec leur entreprise avec laquelle ils partagent des projets et des intérêts communs que par leur appartenance à la classe ouvrière (Heckscher, 1988).

La « nouvelle économie » a aussi provoqué, poussée par la recherche de flexibilité des entreprises, la croissance de la proportion des travailleurs atypiques. Ils représentent maintenant 36,4% de la population active au Québec (Bernier, Vallée et Jobin, 2003) et 34 % au Canada (Vosko, Zukewich et Cranford, 2003). Or, les femmes, les immigrants et les jeunes en constituent une grande partie et ils se retrouvent majoritairement dans les catégories de travail atypique les plus précaires où ils risquent d'autant plus de souffrir d'un déficit de protection sociale que ce soit au niveau des protections et bénéfices accordés par le droit du travail, les politiques publiques de soutien du revenu, les régimes de retraite des employeurs ou même de la représentation collective.

Ces tendances posent des défis de taille aux syndicats qui, jusqu'à maintenant, n'ont pas su mobiliser les bons outils pour les relever efficacement. Il semble que le principal problème, qui a une forte incidence sur le déclin du membership syndical, réside dans le projet arriériste des syndicats, qui ont du mal à s'adapter aux nouveaux intérêts et à réorienter leurs efforts d'organisation vers les segments en croissance de l'économie (Yates, 2004a; Murray, 2004a) : les deux tiers des syndicats continuent de mettre l'emphase sur l'organisation des secteurs traditionnels à fort membership : « many unions seek simply to reproduce their existing gender and racial membership profiles, as opposed to seeking to diversify their membership base » (Murray, 2004a). En des temps où le syndicalisme vit une crise de légitimité et a grand besoin d'accroître son membership, cette tendance est inquiétante...

1.3. Évolution des valeurs des travailleurs et des attentes envers le syndicat

L'hétérogénéité de la main-d'œuvre influence aussi le rapport des travailleurs à leur travail et envers le syndicat (Kochan et Wever, 1991; Heckscher, 1988). Un des symptômes les plus flagrants est la déconnection que les travailleurs vivent envers les syndicats qui 1) ne leur ressemblent pas (le leadership syndical ne ressemble pas aux nouveaux travailleurs (immigrants, couleur, jeunes, femmes), 2) proposent des projets contradictoires à l'identité professionnelle des travailleurs et à leur expérience dans l'entreprise et 3) demeurent ancrés dans une idéologie de syndicalisme *bread-and-butter* qui rend difficile la conciliation des intérêts diversifiés des travailleurs aux profils et besoins fort hétérogènes. De plus, certains groupes de travailleurs, notamment les semi-professionnels, sont moins collectivistes, ce qui se traduit par une grande importance accordée à l'élaboration des plans de carrière et à la négociation des conditions de travail sur une base individuelle. Tous ces changements dans les valeurs des travailleurs et leurs attentes envers le syndicat risquent de se refléter dans une perte de référence et d'appartenance au collectif (Heckscher, 1988; Piore, 1991). Pourtant, certaines études démontrent que plusieurs groupes de travailleurs non-syndiqués, comme les femmes, les jeunes et les immigrants, sont souvent intéressés par la syndicalisation (Murray, 2004a). Il nous semble donc que le problème réside surtout dans l'inadaptation des syndicats aux nouvelles réalités du marché du travail et dans leur incapacité (ou manque de volonté) à mieux véhiculer les valeurs des travailleurs.

De ce fait, les syndicats sont menacés d'être supplantés par de nouveaux groupes d'intérêts, des « life-style groups » (Piore, 1991) ou des groupes basés sur le sexe, la couleur, l'appartenance ethnique. Ces groupes exercent un fort pouvoir d'attraction et de mobilisation puisqu'ils ont été constitués pour répondre aux intérêts et besoins profonds des individus qui

ne sont pas que des travailleurs, mais des femmes, des mères, des personnes appartenant à une communauté ethnique particulière, etc. et qui partagent de ce fait des préoccupations communes. Le travail n'arrive plus à être le référent identitaire principal : les préoccupations collées sur le travail ne permettent plus de rejoindre, mobiliser, créer une cohésion entre tous les travailleurs. Le travail est éclaté et est porteur de préoccupations multiples que les syndicats n'arrivent pas à canaliser. Au Canada et aux États-Unis, ce problème affecte le syndicat d'autant plus fortement qu'en Europe où la conscience de classe et les considérations sociales dépassant le cadre du milieu de travail arrivent mieux à éveiller la solidarité des travailleurs. L'émergence de ces nouveaux groupes, basés sur des identités et solidarités transversales autres que le travail, fait ainsi concurrence aux syndicats pour l'adhésion des individus, tant pour les plateformes pour faire entendre leur voix que pour les ressources disponibles.

1.4. Affaiblissement des appuis

Un quatrième facteur qui rend la mobilisation des leviers de pouvoir des syndicats plus difficile est l'affaiblissement des appuis politiques et le manque de collaboration entre les syndicats.

Dans certains pays (ex : États-Unis), il y a un clair déclin de la coalition politique libérale (Heckscher, 1988) et dans d'autres (ex : Canada) ces appuis demeurent mais sont de moins grande portée vu la perte de poids relatif des partis sympathiques aux syndicats au sein des gouvernements. Dans les deux cas, le résultat est que les syndicats ont une moins bonne emprise sur la politique. Le cas semble moins problématique au Canada, où les syndicats conservent l'appui du NDP et du PQ, mais est des plus importants aux États-Unis où les syndicats ne peuvent se rattacher à un véritable parti social-démocrate (vu leur absence flagrante de la politique américaine) et vu l'absence de plans de réforme du droit du travail de l'agenda des deux grands partis politiques. Ce détachement des partis politiques des mouvements syndicaux n'est pas que caractéristique de l'Amérique du Nord : en Europe aussi, en Angleterre par exemple, les partis politiques ont réalisé que l'ancienne classe ouvrière des cols bleus n'est plus suffisante pour nourrir le parti et pour le faire réélire : ainsi, plutôt que de tabler sur un agenda favorisant les travailleurs, ils s'intéressent plutôt à des préoccupations nouvelles telles la mobilité sociale, la santé et l'éducation. Ainsi, trop souvent, les syndicats investissent pour cultiver leurs liens avec les partis politiques mais en récoltent relativement peu d'avantages en retour (Rose et Chaison, 2001), ce qui affaiblit le mouvement syndical et l'empêche de mobiliser comme avant ses leviers politiques.⁴

Le manque de solidarité intersyndicale constitue aussi un problème sérieux qui nuit à leur capacité d'utiliser au maximum leurs leviers de pouvoir. En effet, les syndicats sont en compétition entre eux pour l'adhésion des membres, font trop de critiques superficielles sur les pratiques des autres et ne sont pas assez solidaires entre eux (Murray, 2004b; Yates, 2004a). Il ne faut donc pas s'étonner que les expériences d'organisation multi-syndicales soient rares et difficiles à orchestrer (Clawson, 2003 ; Fine, 2001). Des leaders syndicaux (tels Henri Massé, président de la FTQ et Claudette Carbonneau, présidente de la CSN) disent d'ailleurs être conscients du besoin de développer une meilleure entraide entre les différentes organisations syndicales afin de ne pas mener de batailles de façon isolée... En s'isolant les uns des autres, les syndicats perdent de belles occasions de discuter des problèmes et des expériences positives vécues de part et d'autres, ce qui pourrait les aider tous

⁴ Ces déboires amènent certains à proposer que les syndicats doivent se doter d'une véritable plateforme électorale si ils veulent avoir une voix politique forte (Bronfenbrenner, 2004)

à cheminer vers des pistes de solution pour freiner le déclin du syndicalisme et renouveler le mouvement...

1.5. Inadéquation du droit du travail et de son application

Plus souvent qu'autrement, le droit du travail est devenu inadapté au marché du travail qui a subi, nous l'avons vu plus haut, de nombreuses mutations au cours des dernières décennies (Bernier, Vallée et Jobin, 2003; Kochan et Wever, 1991; Heckscher, 1988). Le cas est particulièrement criant aux États-Unis, où aucun changement majeur n'a été effectué dans le droit du travail depuis la deuxième guerre mondiale et où la Cour Suprême a commencé, dans les années 1970, à prendre des décisions adverses aux syndicats, ayant pour effet de diminuer la protection des grévistes, de réduire l'accès des organisateurs syndicaux à l'entreprise et d'exclure d'importants groupes d'employés du *NLRA* (Heckscher, 1988). De plus, comme le soutient Heckscher (1988), le cadre du *Wagner Act* est complètement dépassé et est même devenu un obstacle au renouvellement syndical. Par exemple, selon *Unite to Win*, la faiblesse de la protection juridique du droit à la syndicalisation est une nuisance majeure à l'organisation de nouveaux travailleurs : « [i]ndependant polls show that between 40 and 50 million workers [in the United States] would chose to have a union if they could do so without employer intimidation, pressure from their supervisors, and the threat of firing. The laws protecting worker choice were created over 70 years ago and need to be modernized for the 21st century. »⁵

Dans d'autres pays, au Canada par exemple, le législateur est plus sympathique aux syndicats et les droits collectifs jouissent encore d'une bonne protection, mais l'idéologie libérale dominante, qui conçoit plus souvent qu'autrement les syndicats comme imposant au marché des rigidités indues, entraîne aussi avec elle une altération du droit du travail à la défaveur des syndicats (pensons ici, par exemple, aux lois passées sous bâillon au Québec en décembre 2003 sous le gouvernement Charest). Le contexte politique étant peu favorable à une amélioration de la protection des travailleurs, syndiqués ou non, il est d'autant plus important que les syndicats soient actifs tant politiquement que dans le milieu de travail pour lutter pour l'amélioration des conditions de travail et protéger les travailleurs de l'arbitraire patronal et des aléas du marché. Or, nous l'avons vu, ce ne sont pas tous les types de travailleurs qui sont aussi susceptibles d'être syndiqués et donc de bénéficier d'une bonne protection.

1.6. Opinion publique défavorable aux syndicats

De plus en plus, l'image des syndicats auprès du public se détériore. Les syndicats en sont d'ailleurs conscients (Kumar, Murray et Schetagne, 1999). Nombreux sont ceux qui n'ont pas foi en l'intégrité des organisations syndicales et qui les considèrent comme corporatistes, comme étant nuisibles au bon fonctionnement de l'économie et comme s'accrochant à leurs acquis et protégeant les seuls intérêts de groupes particuliers. Piore (1991) affirme d'ailleurs que la position du syndicalisme américain a commencé à se détériorer après la décision de ALF-CIO de soutenir la guerre en Asie du Sud-Est et ce même après que l'opinion publique ait tourné contre la guerre.

De plus, nous croyons possible que plusieurs individus développent des attitudes adverses aux syndicats parce qu'ils se sentent pris en otage lorsque des grèves nuisent à leurs activités

⁵ *Unite to Win* est un mouvement visant à favoriser les débats sur les stratégies à adopter pour développer de nouvelles forces au sein du mouvement syndical et pour unir tous les travailleurs. Sa mission et principales propositions de renouveau peuvent être consultées à <<http://www.unitetowin.org>>.

quotidiennes. En effet, dans une économie dominée par le secteur manufacturier, la grève était un mécanisme de défense utile qui représentait un véritable levier de pouvoir, touchant directement l'employeur en paralysant la production. Toutefois, dans une économie où les services occupent une place importante et où le secteur public est fortement syndiqué (ex : Canada), nous croyons que la grève, en affectant les gens dans leur vie quotidienne, contribue plutôt à l'image négative qu'à la public du syndicat. Par exemple, dans le contexte où les syndicats ne sont déjà pas des plus populaires, une grève comme celle des cols bleus de certains arrondissements de Montréal qui laisse les trottoirs glacés et enneigés pendant des jours entraînant plusieurs chutes et blessures n'est certainement pas le meilleur moyen de s'attirer la sympathie et la solidarité de la population...

Finalement, nous croyons que les médias contribuent à la mauvaise image des syndiqués et grévistes, en mettant la plupart du temps l'accent sur les demandes salariales (ce qui irrite d'autant plus les gens du public, qui, s'ils sont non syndiqués, sont souvent moins bien payés que ces syndiqués) plutôt que sur les revendications touchant l'organisation du travail et la recherche d'une plus grande dignité et d'un plus respect dans leurs milieux de travail. Ainsi, ne jouissant que de peu de légitimité auprès du public, les syndicats peuvent plus difficilement se tailler une place comme un acteur important représentant tous les travailleurs auprès des gouvernements.

1.7. Le syndrome de l'autruche ?

Finalement, il y a une tendance inquiétante au sein du mouvement syndical : il semble y avoir, chez certains, un déni de la sévérité des problèmes auxquels font face les syndicats dans l'ensemble des pays occidentaux industrialisés. Pour certains leaders syndicaux, l'urgence d'agir ne semble pas si criante : ce qui importe pour le moment, c'est de revenir aux préoccupations traditionnelles axées sur conditions de travail, l'équilibre travail-famille et l'atteinte de justice et d'équité (Henri Massé, colloque CRIMT). Certes le syndicalisme semble mieux se porter dans certaines régions -par exemple, « pour la quatrième année d'affilée, le taux de présence syndicale a augmenté au Québec en 2003 » (Roy, 2004)- mais la menace demeure et, selon plusieurs, il est important d'agir pendant qu'il n'est pas trop tard (Yates, 2004a). Pourtant, protéger les acquis du passé au niveau des salaires et des bénéfices et encourager l'activisme *rank-and-file* demeurent les plus importantes priorités organisationnelles (avec respectivement 95,9 % et 50,5% des syndicats interrogés les jugeant extrêmement/très important) tandis que d'autres actions, qui ne sont pas à négliger puisqu'elles pourraient aider les syndicats à se renouveler, comme bâtir des liens avec d'autres syndicats ou avec des groupes sociaux, développer de nouveaux services pour leurs membres ou organiser les travailleurs dans de nouveaux secteurs en croissance, suivent loin derrière (Kumar, Murray et Schetagne, 1999). Il est compréhensible que, pour plusieurs, réussir à ralentir le déclin du membership et même réussir à syndiquer quelques milliers de travailleurs de plus par année constitue une victoire en soi... il ne faut toutefois pas s'asseoir sur ses lauriers et il est nécessaire de chercher à revoir les façons de faire afin de revitaliser le mouvement syndical.

Devant un environnement fondamentalement différent de celui des dernières décennies, les syndicats font face à plusieurs défis : les nouvelles stratégies patronales font pression à la baisse sur la densité syndicale et sur la capacité d'agir des syndicats dans les milieux de travail où ils sont présent, les travailleurs aux profils diversifiés ne se sentent plus nécessairement interpellés par le projet syndical tel qu'il est actuellement présenté, l'opinion

publique et des médias est souvent défavorable aux syndicats et, dominés par le libéralisme économique, le droit du travail et l'appui des partis politiques favorables aux syndicats s'effritent. Tous ces éléments devraient insuffler aux syndicats une urgence d'agir et pourtant plusieurs continuent à tabler sur les mêmes stratégies et à véhiculer le même message qu'auparavant.

Le déclin du syndicalisme, qu'il soit perceptible en termes de membership syndical ou de la capacité de mobiliser efficacement ses leviers de pouvoir, n'affecte toutefois pas que les employés syndiqués, mais tous les travailleurs. Par exemple, les syndicats forts sont susceptibles de négocier des standards salariaux qui seront suivis par les employeurs non-syndiqués du même secteur (Mishel et Walters, 2003).⁶ De plus, le déclin syndical entraîne aussi le déclin de la représentation démocratique des travailleurs dans le milieu de travail ce qui risque d'avoir un impact sur la société en général. Tant par son rôle économique que social, le syndicat joue un rôle important dans la société et leur disparition ou affaiblissement s'accompagnerait de conséquences négatives pour l'ensemble des travailleurs.

2. Pistes de renouveau syndical

Nous l'avons vu, le syndicalisme actuel semble mésadapté à la nouvelle configuration du marché du travail et au nouveau profil des travailleurs. Plusieurs envisagent des changements majeurs au sein du mouvement syndical, faisant même des parallèles avec les changements survenus dans les années 1930, lorsqu'il y eu passage du syndicalisme de métier au syndicalisme industriel. (Clawson, 2003; Heckscher, 1988).

Pour nous, le renouveau syndical ne peut passer que par un syndicat qui jouit d'une plus grande légitimité auprès de la population, des travailleurs et des autres acteurs. Pour ce faire, nous croyons que le syndicalisme, particulièrement le syndicalisme nord-américain, a besoin d'échanger son image d'institution adversarielle qui se bat pour le maintien d'intérêts particuliers dans les milieux de travail pour une institution qui parle véritablement à tous les travailleurs et qui milite pour des préoccupations plus larges touchant la société dans son ensemble. En ce sens, même si nous ne privilégions pas les mêmes pistes de solution que Kochan et Wever (1991: 383), nous sommes d'accord avec leur propos à l'effet qu'une des sources de déclin du syndicalisme (du moins aux États-Unis) est la perception des travailleurs du syndicalisme en tant qu'une institution qui ne sait faire plus qu'adresser certains aspects d'insatisfaction au travail ; de ce fait, nous croyons que les « [l]abor movements that are organized around exclusive representation and decentralized collective bargaining aimed primarily at raising wages and minimizing job dissatisfaction will continue to experience significant declines in union membership ».

Il y a plusieurs indications à l'effet que les gens préféreraient une orientation plus large des syndicats. Par exemple, dans une recherche de Lévesque, Murray et Kumar citée par Murray (2004a), les personnes interrogées ont été séparées en trois groupes selon l'orientation qu'ils favoriseraient pour les syndicats. Or, le groupe le plus nombreux disait vouloir que le syndicalisme table à la fois sur son agenda social traditionnel (ex : les syndicats doivent être plus engagés dans des pressions sur les gouvernements pour l'amélioration des prestations de chômage, programmes sociaux, soins de santé publics, garderies et pour une augmentation du

⁶ À titre d'exemple, un rapport du Economic Policy Institute nous informe qu'un « high school graduate whose workplace is not unionized but whose industry is 25% unionized is paid 5% more than similar workers in less unionized industries. » (Mishel et Walters, 2003).

salaires minimum) mais aussi sur un nouvel agenda social, plus large, embrassant à la fois les droits humains (préoccupations surtout axées sur la protection individuelle basée sur l'égalité sexuelle et raciale) et des préoccupations de citoyenneté mondiale (sans toutefois tomber dans l'anti-mondialisation). Ceux qui voulaient que les syndicats se limitent à une action principalement économique ne dépassant pas le cadre du milieu de travail étaient minoritaires.

Évidemment, les syndicats sont déjà, dans une certaine mesure du moins, actifs sur le plan sociétal; toutefois, ces luttes sont souvent mises dans l'ombre par l'image négative qu'a le public des syndicats d'autant plus que, selon Yates (2004b: 177), « [i]n the last decade or more, unions have been less and less vocal about broader social justice issues that affect all working people », se concentrant surtout sur la défense de leurs acquis (Kumar, Murray et Schetagne, 1999). Nous jugeons donc que l'agenda syndical doit être renouvelé pour se concentrer davantage sur des préoccupations sociales dépassant le cadre du travail. Pour regagner pouvoir et légitimité, ils doivent mobiliser leur capacité stratégique, c'est-à-dire leur habileté « d'élaborer et de transmettre leur propre agenda. Il s'agit de l'expression des valeurs, des intérêts et des objectifs poursuivis, qui incluent non seulement leurs demandes, mais aussi leurs projets et leurs visions des relations sociales (Hyman, 1997). Cette ressource de pouvoir concerne donc particulièrement la capacité stratégique des leaders à élaborer et prioriser des projets, développer des stratégies pour les atteindre et les communiquer efficacement. » (Lévesque et Murray, 2003: 9).

Les travailleurs sont maintenant plus hétérogènes qu'auparavant et sont porteurs de valeurs et d'intérêts au travail divers qui ne sont plus ceux des travailleurs du secteur manufacturier auxquels les syndicats sont accoutumés. Or, au-delà de leurs préoccupations personnelles liées directement à leur travail, les gens se soucient aussi de problématiques sociétales, par exemple du coût des médicaments et de la qualité de l'eau, qui touchent tout les citoyens (Lapointe, 2004).

Le syndicat doit donc délaisser son projet arriériste et son caractère purement adversatif envers le management, qui en répugne plusieurs, pour s'ouvrir davantage à des préoccupations plus larges, qui permettront de rallier à leur cause un plus grand nombre de personnes.

À cette fin, nous proposons deux pistes de renouveau syndical qui, en élargissant les préoccupations dans la mire des syndicats aux objets sociétaux, permettraient, nous le croyons, d'accroître le membership syndical et de renforcer la légitimité des syndicats en tant que voix de tous les travailleurs. La première vise à développer davantage les liens des syndicats avec la communauté et les groupes de la société civile et la seconde consiste à réorienter et à élargir les efforts d'organisation au-delà des rangs traditionnels afin de rejoindre davantage les milieux et les groupes de travailleurs qui sont moins susceptibles d'être syndiqués.

2.1. Tisser des liens avec la communauté et des groupes de la société civile

Nous croyons que le renouveau syndical passe par la redéfinition du projet syndical qui doit être modifié pour s'élargir au-delà de la défense des intérêts économiques ou spécifiques à certains milieux de travail. Selon nous, un moyen de cheminer vers cet objectif est de tisser des liens avec la communauté et des groupes de la société civile. Ce faisant, les syndicats peuvent mieux adresser les problèmes causés par les décalages identifiés plus haut entre les organisations syndicales, les travailleurs et la population en générale. Cette section sera donc

divisée en trois parties. Dans un premier temps, nous expliquerons pourquoi nous croyons qu'il existe un besoin pour les syndicats de s'appuyer sur des préoccupations dépassant le cadre du lieu de travail et de tabler sur des identités multiples afin de retrouver un plus grand poids dans la société et une voix qui parle pour plus d'individus. Dans un deuxième temps, nous aborderons les différentes fonctions que peuvent servir les liens avec la communauté et les groupes communautaires qui sont a) de faciliter l'organisation des travailleurs, b) d'échanger des informations et des procédés et c) d'unir leur voix et outils pour faire pression sur les employeurs et les gouvernements. Nous concluons en exposant quelques défis soulevés par cette piste de solution qui ne constitue pas une solution magique mais plutôt, selon nous, un pas vers une nouvelle définition de l'action syndicale.

2.1.1. Mobiliser les identités multiples pour une plus grande solidarité

Le travailleur est un être social, pas seulement un être économique. En effet, tout comme Piore (1991), nous ne sommes pas d'accord avec la vision de Kochan et Wever (1991) selon laquelle le syndicat est évalué par ses membres seulement en fonction de sa réponse à des considérations reliées au travail. Piore (1991) rejette la dichotomie entre le « business unionism » et le « ideological unionism » qui, selon lui, est basée sur une conception de l'autonomie individuelle qui fait défaut puisque les être humains sont d'abord et avant tout des être sociaux, qui se définissent en termes d'appartenance à des groupes sociaux. En ce sens, ce qui constitue une menace à ces groupes est aussi une menace pour l'individu. Piore (1991) reconnaît certes qu'il peut y avoir des différences d'intérêts et des conflits entre les individus et le groupe, mais il croit possible de structurer la relation d'une façon plus organique, de façon à ce que le groupe social fasse partie intégrante de l'identité de ses membres et qu'il devienne inconcevable d'utiliser le groupe pour favoriser des intérêts individuels. Piore (1991) avance même que le syndicalisme canadien et européen se porte mieux que le syndicalisme états-unien car il correspond mieux à ce modèle.

Or, on constate que les travailleurs sont maintenant déchirés entre plusieurs allégeances. D'une part, « [d]ans certains établissements, les propositions patronales de compétitivité accrue en vue d'assurer la sécurité d'emploi peuvent paraître plus mobilisatrices que les projets syndicaux, le plus souvent de nature défensive. De ce concours idéologique surgit une réelle lutte identitaire. » (Lévesque et Murray, 2003: 6). D'autre part, l'émergence de nouveaux groupes d'intérêts, basés sur des identités transversales autres que le travail ou la classe sociale (pensons par exemple aux groupes dont l'existence et la mission sont basées sur le fait d'être femme, gai, minorité visible, ou de faire partie d'un groupe ethnique particulier...) arrivent de plus en plus à mobiliser les gens puisqu'ils reposent sur une forte conscience identitaire. L'appartenance à un groupe de travailleurs partageant des intérêts particuliers n'est ainsi plus le référent identitaire no. 1. **Pour conserver sa force d'attraction, nous croyons que le syndicalisme doit s'appuyer sur de nouveaux référents identitaires et élargir ses préoccupations au-delà du milieu de travail** : « [c]es coalitions [avec la communauté] ne font pas qu'appuyer les syndicats, mais permettent d'élargir le spectre des revendications en abordant des enjeux plus englobant comme la protection de l'environnement, le développement communautaire et la conciliation famille-travail » (Lévesque et Murray, 2003: 19). En ce sens, le renouveau du syndicalisme repose sur son habileté à forger de nouveaux liens entre ses buts et la perception du public du bien-être économique général (Piore, 1991: 394). Bâtir des liens avec la communauté et les groupes de la société civile permet d'élargir les intérêts et les buts des syndicats et leur permet d'être mieux outillé et d'avoir plus de poids social pour tabler sur des intérêts sociaux, bref sur des intérêts autres qu'économiques et intimement liés à un milieu de travail particulier. Cette piste

de renouveau est d'ailleurs une des priorités identifiées par *Unite to Win* pour développer de nouvelles forces, une nouvelle base solide à partir de laquelle construire au niveau local : « [n]ational strategies to change workers' lives cannot succeed without vibrant, democratic, and accountable local labor movements. Uniting the strength of members in each local union, in each community, and in alliances with other community organizations is crucial to growing stronger and winning changes on issues that affect everyone » (nous soulignons). Notons aussi que ces coalitions entre les syndicats, les groupes sociaux de la société civile et la communauté ne sont pas des inventions récentes : les syndicats de plusieurs pays y ont recours depuis des décennies.⁷

2.1.2. Fonctions et types d'alliances entre les syndicats et les groupes de la société civile

Mais concrètement, qu'est-ce que le syndicat peut faire en s'alliant à la communauté et aux groupes de la communauté civile ? Les syndicats peuvent en retirer de nombreux avantages, tant au niveau de l'organisation, de l'échange d'information que de l'éducation et de la mobilisation de la population pour faire pression sur les employeurs et les gouvernements (Frege, Heery et Turner, 2004).

a) Les employeurs usant sans cesse de nouveaux moyens pour contrer l'organisation syndicale, les syndicats doivent, eux aussi, être de plus en plus créatifs dans leurs tactiques et stratégies : ils doivent même parfois développer des stratégies qui reposent sur des coalitions avec des organisations externes au mouvement syndical (Heery et Adler, 2004). L'organisation des travailleurs à bas revenu de la ville de Stamford, Connecticut en constitue un bon exemple (Clawson, 2003 ; Fine, 2001). Pour ces travailleurs précaires, composés majoritairement de personnes afro-américaines ou immigrantes, les problèmes de la communauté étaient intimement liés aux problèmes du travail : l'essor commercial de la ville a entraîné une hausse des prix des logements alors que les travailleurs cumulaient les emplois pour avoir un revenu suffisant pour faire vivre leur famille. Les syndicats s'allièrent donc des communautés religieuses afin d'entamer les discussions et de mieux comprendre les problèmes auxquels font face ces travailleurs : ils découvrirent que peu importe leur emploi, tous faisaient face aux mêmes problèmes : salaire insuffisant, assurance-santé maigre et/ou inabordable, peu d'investissements en formation de la part de leurs employeurs, peu de protection contre les mauvais traitements et peu d'occasion de faire entendre leur voix. Les syndicats et les Églises se mobilisèrent afin de contrer la hausse des coûts des logements et la campagne connut un succès retentissant. Cette expérience permit aux travailleurs de s'impliquer activement dans le syndicat et encouragea d'autres travailleurs à s'organiser. Forts de leurs liens avec les Églises et leur imbrication dans la défense des problèmes de la communauté, les syndicats réussirent à rejoindre de nombreux travailleurs et à leur faire comprendre en quoi la syndicalisation les aiderait à améliorer leur communauté tant au travail qu'hors travail. Trois ans après les débuts du projet, plus de 4, 700 travailleurs étaient devenus membres d'un syndicat.

b) Les syndicats et les mouvements sociaux peuvent aussi s'échanger de l'information et apprendre l'un de l'autre afin de renforcer leurs leviers de pouvoir. Nous sommes d'accord avec Lévesque et Murray (2003: 19) à l'effet qu' « [u]ne importante source de renouveau

⁷ Pour en apprendre davantage à ce sujet, consultez le chapitre de Frege, Heery et Turner (2004). « The New Solidarity ? Trade Union Coalition-Building in Five Countries ». Dans Milkman, Ruth et Kim Voss. *Rebuilding Labor : Organizing and Organizers in the New Union Movement*. New York : Cornell University Press, p.137-158.

syndical provient non seulement de l'implication active de ces groupes sociaux dans l'action syndicale, mais également des liens construits entre leurs organisations autonomes et les syndicats d'établissement. Les militants syndicaux locaux peuvent certainement apprendre beaucoup des stratégies et des pratiques de ces groupes et cet apprentissage peut mener à des transformations syndicales internes profondes. » Ainsi, syndicats et groupes sociaux peuvent s'échanger non seulement de l'information leur permettant de mieux développer leur argumentaire afin d'inciter entreprises et gouvernements à faire des changements pour améliorer les conditions de vie et de travail, mais ils peuvent aussi apprendre des façons de faire de l'un et de l'autre et s'en inspirer pour développer de nouvelles tactiques et stratégies.

c) Les syndicats peuvent aussi s'allier aux groupes sociaux pour mobiliser la population et faire pression sur les employeurs et gouvernements. Elles permettent d'augmenter le pouvoir des syndicats pour agir sur des problèmes liés au travail ou sur des problèmes plus larges. En effet, d'une part, les coalitions syndicats-communauté peuvent permettre de rejoindre et de mobiliser les travailleurs d'une même entreprise dispersés en plusieurs lieux géographiques (ex : pour des campagnes corporatives) ou encore les travailleurs de plusieurs entreprises où un même problème est constaté (voir l'exemple de Fine, 2001 ci-haut). Par exemple, les syndicats peuvent s'allier à des groupes représentant les consommateurs et à des groupes de droits humains pour dénoncer les entreprises qui n'offrent pas de bonnes conditions de travail à leurs employés. Cette tactique, bien que non coercitive, est aussi utilisée dans les campagnes corporatives transnationales et atteint l'image corporative sur laquelle repose souvent un avantage concurrentiel important.⁸ Un second exemple fort connu est celui de la campagne *Justice for Janitors* menée en Californie où les syndicats se sont alliés de la communauté, de membres de l'Église et même de politiciens locaux pour faire pression sur des multinationales qui confiaient leurs travaux ménagers en sous-traitance (Clawson, 2003; Rudy, 2004).

D'autre part, les coalitions alliant syndicats et groupes de la société civile non ancrés dans le travail et l'économie jouissent ainsi d'une plus grande légitimité auprès de la population et de leurs interlocuteurs puisqu'ils font appels à des référents identitaires multiples. Ces alliances et coalitions favorisent ainsi la mobilisation qui dépasse le cadre de l'établissement pour faire pression sur les gouvernements ou sur les entreprises.

Au Québec, un exemple récent en est le Réseau de Vigilance, créé en réaction aux politiques de droit du gouvernement Charest. Le Réseau de Vigilance, qui milite activement pour un Québec plus solidaire, est issu de l'alliance de syndicats, de divers groupes de la communauté civile basés sur une identité particulière, (par exemple, on y compte plusieurs groupes représentant les jeunes, les étudiants, les femmes, les personnes immigrantes, les personnes handicapées et les familles monoparentales) ou sur des préoccupations spécifiques (comme des groupes environnementaux, des communautés religieuses, des associations de consommateurs et des groupes de logement). Leurs actions sont multiples : ils tiennent des forums où ils se réunissent pour discuter de l'avenir du Québec, mettent à la disponibilité du public des outils d'éducation populaire visant à mettre fin à certains mythes véhiculés par les gouvernements libéraux et ainsi aider les gens à mieux comprendre les implications des décisions politiques prises par les gouvernements, en plus d'être très présents sur la place

⁸ Puisque certains consommateurs sensibles au sort des travailleurs favorisent l'achat de produits fabriqués dans de bonnes conditions de travail et sont même prêts à payer plus pour se les procurer (Robinson, 2004), la présence syndicale peut même en ce sens devenir un avantage concurrentiel en étant garante d'une qualité de vie et de conditions de travail décentes pour les travailleurs.

publique et de décrier, à partir d'arguments solides et bien documentés, les changements qui constituent un affront à l'orientation sociale-démocrate du Québec.⁹

Ce front social est certes un pas dans la bonne direction pour le mouvement syndical québécois. Notons toutefois l'absence remarquée de la plus grande centrale syndicale au Québec, la FTQ. Malgré tout, le Réseau de Vigilance constitue un bon exemple de ce que les syndicats peuvent faire pour développer davantage leurs solidarités externes, un des trois leviers de pouvoir du syndicat d'établissement relevés par Lévesque et Murray (2003).

Différents projets de mobilisation appellent à différents types d'alliance. Lapointe (2004) regroupe les coalitions possibles en deux principaux types d'alliances : un premier, bâti autour de problématiques sociales larges, et un deuxième, bâti autour de préoccupations sectorielles. Le premier cas regroupe, par exemple, des coalitions contre les effets adverses de la mondialisation pour les individus et les travailleurs et des coalitions mobilisées par les politiques anti-sociales de gouvernements, telles, au Québec, la coalition « J'ai jamais voté pour ça » et le Réseau de Vigilance.

Un second type de coalition entre les syndicats et la communauté, peut-être plus fréquent que le premier type puisqu'il est profondément ancré dans le milieu de travail et interpelle tant le travailleur que le citoyen, est la coalition ancrée dans une problématique sectorielle. Le colloque international du CRIMT sur le nouveau syndical tenu à Montréal en novembre 2004 en regorgeait d'exemples. Considérons ici notamment les alliances créées en vue de protester contre les partenariats public-privés puisque les PPP sont susceptibles d'avoir un impact non seulement sur les travailleurs, mais aussi sur la société en général et sur la qualité des services octroyés à la population. Dans le secteur de la santé, Nathalie Mehra (2004), de la *Ontario Health Coalition*, donna en exemple une importante mobilisation contre une double attaque du gouvernement qui menaçait les soins de santé en tant que service public et le *medicare* en tant que transfert social. Les syndicats et groupes communautaires impliquèrent la communauté dans l'effort de mobilisation. De nombreux bénévoles, ainsi que des syndiqués du secteur privé (surtout les AutoWorkers et les Steelworkers puisqu'ils étaient très présents dans les communautés locales) firent du porte à porte pour expliquer la campagne à la population, leur faire signer une pétition et leur demander de mettre une pancarte à l'avant de leur maison pour afficher leur support et rendre la campagne encore plus visible. De cette façon, avec un très maigre budget, environ 240 000 ménages furent rejoints. La campagne devient ainsi d'une grande envergure et prit beaucoup de visibilité du fait que les syndicats, les groupes sociaux et la communauté travaillèrent de pair, tous étant profondément concernés par le problème auquel ils faisaient face.

D'autres coalitions du genre émergent au Québec afin de protéger les services de garde (Robitaille, 2004). Selon Jean Robitaille, du Chantier de l'économie sociale, la collaboration des syndicats et des organisations de la société civile à ce sujet est entretenue depuis une vingtaine d'années. Plus récemment, syndicats, groupes communautaires et citoyens se sont unis pour lutter pour le maintien de la propriété collective de services de garde québécois et pour éviter que les services de garde ne deviennent un bien commercial. Il y avait une reconnaissance générale que les batailles pour l'amélioration des conditions de travail des travailleuses n'étaient pas dirigées contre le C.A., composé de parents, mais plutôt pour faire

⁹ Pour en savoir plus sur le Réseau de Vigilance, consultez leur site Web : <<http://www.vigilance.cam.org>>.

pression sur l'État afin qu'il leur octroie davantage de financement. La menace des changements qui planait insuffla un fort vent de mobilisation au sein de la population, ce qui permit de réunir en décembre 2003 quelques 40 000 personnes dans une manifestation visant, entre autres choses, le maintien des garderies à 5\$.

2.1.3. Quelques défis à relever

Cette piste de solution n'est évidemment pas la solution à tous les maux du mouvement syndical. Elle comporte certaines limites et difficultés d'implémentation et ne peut être efficace que si utilisée en conjonction avec d'autres éléments de renouveau. Certaines de ses limites découlent de l'acteur syndical lui-même alors que d'autres sont plutôt tributaires de la difficulté d'allier syndicats et groupes de la société civile, deux groupes ayant des idéologies et des façons de fonctionner très différentes.

Une première critique envers cette piste de solution est portée par Hyman (1991: 425) : « I support the call for unions to embrace progressive policies on gay rights, abortion, gender and ethnic equality, the environment, and other items on the radical agenda ; but I am under no illusion that these will necessarily provide a recipe for unity. » Nous ne prétendons pas ici proposer une recette magique qui pourrait revitaliser le mouvement syndical en un coup de baguette : notre argument est plutôt que les alliances avec la communauté et les groupes de la société civile constituent une piste de renouveau viable lorsqu'agencées avec d'autres éléments (comme la collaboration intersyndicale par exemple) puisqu'elles permettent aux syndicats de tabler sur des problématiques dépassant des milieux de travail particuliers et ainsi d'adresser des préoccupations sociales, gagnant ainsi plus de légitimité pour parler au nom d'un plus grand nombre de personnes.

Hyman continue en argumentant qu'il est difficile pour les syndicats de concilier les revendications sociales avec les revendications liées au milieu de travail et à la protection des emplois : « Trade unions number in their ranks their fair share of religious and political bigots ; they also organize those (such as workers in the nuclear industry) whose economic interests are threatened by environmentalist programs » (Hyman, 1991: 425). Plusieurs argumenteraient en effet que donner une place plus importantes aux préoccupations sociales dans l'agenda syndical risque de mettre le syndicat dans une position difficile puisque ce qui est bon pour la société en général ne l'est pas nécessairement pour certains membres. Évidemment, toute situation ne peut être également profitable à tous : tout changement vient avec sa part de mécontents. Toutefois, nous croyons que si le syndicat parvient à être perçu comme étant un véritable moteur de changement social et non seulement comme un défenseur des acquis et des intérêts particuliers, sa légitimité en sera d'autant accrue et il lui sera un peu moins difficile de faire accepter les sacrifices sur des points particuliers pour améliorer le bien être général puisque ce qui est perdu en un endroit pourra être récupéré, du moins dans une certaine mesure, d'une autre façon.

D'autres défis auxquels font face les syndicats dans l'implémentation des alliances avec la communauté et les groupes de la société civile tiennent principalement aux différences fondamentales entre les parties.

Tout d'abord, il est important que chacune des parties surmonte les préjugés qu'elle entretient à l'égard de l'autre. Aux dires de Marie-Danièle Lapointe du Syndicat des Métallos, syndicats et groupes communautaires ont des façons de travailler très différentes et chacun cherche trop souvent à changer les façons de faire de l'autre. D'autres abondent dans le même sens,

avançant que les syndicats doivent apprendre à respecter l'organisation et le leadership des mouvements de jeunes altermondialistes et que les échanges doivent aller dans les deux sens s'ils souhaitent souder la solidarité (Lequeux, 2004). Les syndicats et groupes communautaires doivent aussi surmonter des différences de classes, non pas économiques, mais intellectuelles (Lapointe, 2004). Les deux groupes ont des façons très différentes de conceptualiser les problèmes et d'y élaborer des solutions en ce sens que les gens des groupes communautaires, ayant généralement un niveau d'éducation relativement élevé, ont beaucoup de revendications idéologiques ce qui contraste avec les syndicalistes qui, venant « de la base », favorisent plutôt une réaction rapide et moins de débats. Ce portrait constitue peut-être une caricature des deux parties, mais il aide tout de même à illustrer les difficultés qui peuvent émerger lorsque des groupes ayant traditionnellement défendu leurs intérêts chacun à leur manière se mettent à collaborer plus étroitement.

Kochan et Wever (1991) mettent en lumière un autre écueil potentiel des coalitions syndicats-communauté. Ils notent que les syndicats doivent jouer le rôle de leader dans la coalition si ils veulent en conserver le pouvoir et favoriser l'adhésion des membres à leur mouvement plutôt qu'aux autres groupes. Cette critique n'est certes pas dénuée de sens, mais nous croyons que si le syndicat n'est pas à la remorque des autres groupes et propose un projet fort qui parle aux gens, l'adhésion à des groupes axés sur des solidarités transversales (ex : groupes représentant les personnes homosexuelles, les femmes ou les personnes immigrantes) n'exclut pas nécessairement d'adhésion au panier de valeurs syndicales.

Finalement, il est important que les échanges et coalitions ne soient pas perçus comme une priorité qu'en temps de crise : pour être efficaces, ils doivent être enracinés solidement dans des échanges sociaux plutôt qu'instrumentaux et doivent survivre au-delà des périodes cruciales (Lapointe, 2004).

Bref, à la manière de Frege, Heery et Turner (2004) nous croyons que :

« If mature trade union movements are to undergo revitalization, it has been frequently argued, then they must recreate themselves as social movements (Turner and Hurd, 2001 ; Voss and Sherman, 2003). They must broaden their goals to encompass social progress beyond the immediate employment relationship and rediscover their capacity to mobilize workers in campaigns for workplace and wider social justice ».

2.2. Élargir le bassin de syndiqués au-delà des rangs traditionnels

Notre seconde piste de renouveau abonde dans le même sens que la première en ce sens qu'elle appelle elle aussi à un élargissement des préoccupations et des luttes syndicales. Nous chercherons d'abord à comprendre pourquoi certains groupes de travailleurs sont plus susceptibles d'être non syndiqués que d'autres et expliquerons ensuite de quelle façon nous croyons qu'il est possible de rejoindre des groupes diversifiés, souvent parmi les vulnérables, par l'élargissement de l'action syndicale aux préoccupations sociales et en les ciblant directement. Finalement, nous proposerons quelques pistes d'action et les appuierons à partir d'exemples concrets avant de soulever quelques-uns des défis que soulève cette piste de renouveau syndical.

2.2.1. « *They talk the talk but don't walk the walk* »

La mission du grand syndicat états-unien AFL-CIO est la suivante : « to bring social and economic justice to our nation by enabling working people to have a voice on the job, in government, in a changing global economy and in their communities » (nous soulignons).¹⁰ Mais qu'est-ce que cela signifie exactement ? Les syndicats s'intéressent-ils vraiment à la « classe ouvrière » dans sa totalité ? Cherchent-ils vraiment à organiser et représenter tous les types de travailleurs ? Il semble plutôt que traditionnellement, malgré le discours des syndicats à l'effet qu'ils cherchent à représenter « les travailleurs » (« the working people »), plusieurs, souvent parmi les plus vulnérables (donc ceux qui auraient le plus besoin d'un retour du balancier en leur faveur) ne soient pas syndiqués. C'est justement dans les « nouveaux secteurs » de l'économie, auprès des cols blancs, des agences de placement, de certaines industries du secteur des services¹¹ que les syndicats sont les moins présents.

Pourquoi est-ce donc ainsi ? Est-ce parce que ces travailleurs ne sont pas intéressés à être syndiqués, parce que les syndicats sont incapables de les organiser dans les conditions actuelles ou encore parce qu'ils ne s'y intéressent tout simplement pas ? Explorons rapidement chacune de ces hypothèses.

a) Certes, certains travailleurs ne veulent pas se syndiquer. Par exemple, des chauffeurs de taxi préfèrent ne pas se syndiquer par crainte de perdre leur autonomie. D'autres, dans les « industries en croissance rapide de la technologie de l'information » sont réticents à se syndiquer car « beaucoup ont l'impression de ne pas être fait pour le '9à5'. » (Akyeampong, 2004). Pourtant, la littérature nous indique que les femmes, les jeunes et les immigrants sont intéressés par la syndicalisation (Murray, 2004a ; Yates, 2004b) : ceci n'est pas si surprenant du fait que les personnes de sexe féminin, appartenant à des minorités visibles et/ou étant immigrantes sont plus susceptibles d'avoir de la difficulté à obtenir des promotions et à obtenir des emplois qui s'accompagnent d'un bon statut dans l'organisation ainsi que d'une rémunération convenable. Ils ont d'autant plus besoin de la représentation syndicale pour les aider à y accéder (Kochan et Wever, 1991: 371).

b) Une deuxième hypothèse est que les travailleurs non syndiqués ne le sont pas parce que les syndicats ont de la difficulté à les atteindre et à les organiser. Dans certains secteurs par exemple, les employeurs sont particulièrement agressifs et usent de stratégies anti-syndicales. Rappelons ici les exemples cités dans la partie 1, ceux de McDonald's, géant de la restauration rapide et de Wal-Mart, géant des grandes surfaces, qui usent tous deux de tactiques déloyales pour éviter à tout prix la syndicalisation de leurs établissements.¹²

¹⁰ Site Web de l'AFL-CIO : <<http://www.aflcio.org/aboutaflcio/about/mission/>>

¹¹ Bien que, sur le plan de la densité syndicale, l'écart constaté en 1987 entre les industries de biens et les industries de services (40 % contre 31 %) avait presque disparu en 2003 (31 % contre 30 %), tous les types d'emplois, dont des occupations à faible salaire et /ou statut précaire, ne sont pas également susceptibles d'être syndiqués (Akyeampong, 2004).

¹² L'exemple de la multinationale McDonald's, leader de la restauration rapide, illustre bien les différentes stratégies adoptées par les employeurs pour se débarrasser des syndicats. Prenons par exemple le cas de la franchise de la rue Peel, à Montréal. Le 2 août 2000, une requête en accréditation a été déposée au bureau du commissaire général du travail pour les employés de ce restaurant McDonald's. Quelques heures à peine après le dépôt de la requête, le franchisé avait engagé 24 nouveaux employés dans l'espoir de rendre le syndicat minoritaire. Le 22 novembre suivant, l'accréditation est accordée au syndicat CSN. Or, le franchisé l'a contesté devant le Tribunal du travail (il a perdu) et a ensuite menacé de fermer, et fermé, en juin 2001, son établissement (CSN, 2001). Wal-Mart constitue un autre excellent exemple de multinationale qui cherche à éviter à tout prix la syndicalisation de ses établissements. Il semble d'ailleurs que ses tactiques fonctionnent à merveille puisque très peu de syndicats ont réussi à s'installer chez Wal-Mart en Amérique du Nord. Le *Financial Times* rapporte que

c) Il est aussi possible que les « nouveaux groupes » en émergence ne soient pas dans la mire des syndicats puisqu'ils sont trop hétérogènes et que les syndicats ne comprennent pas assez leurs besoins. Il leur est plus facile de continuer à travailler avec les milieux de travail et les travailleurs traditionnels, qu'ils connaissent mieux et auprès desquels ils ont déjà acquis une certaine expertise. Cette hypothèse, quoique troublante, nous semble refléter une partie importante du problème. Plusieurs analystes sont aussi de cet avis : en effet, comme le notent Kochan et Wever (1991: 383), « labor appears to be clinging to the representation of obsolescent interests rather than articulating the emergent interests of American working people ». Une étude de Kumar, Murray et Schetagne (1999) réalisée auprès de syndicats canadiens pointe aussi dans la même direction en révélant que 41,9% des syndicats interrogés considèrent que l'organisation des travailleurs des nouveaux secteurs en émergence n'est pas une priorité.

L'explication que nous proposons ici est que les groupes traditionnellement moins syndiqués sont tout aussi sinon plus susceptibles que les autres de vouloir se syndiquer mais qu'ils ne le sont pas nécessairement parce que 1) ils n'embrassent pas nécessairement le panier de valeurs porté actuellement par les syndicats et que 2) les syndicats n'ont pas encore développé soit l'intérêt, soit les moyens de les atteindre.

Nous n'argumentons toutefois pas que les groupes non traditionnellement syndiqués sont totalement ignorés par les syndicats. En effet, il semble que certains syndicats soient conscients de leur décalage par rapport au marché du travail et aient déjà commencé à adresser le problème. Selon Heery et Adler (2004 :49), « [...] there is evidence of some US unions broadening their job territories in response to decline and targeting of a wider range of potential members (Jarley, 2002 :216). Field enlargement is also a priority for a proportion of US unions, including SEIU, UNITE, and HERE, which have deliberately targeted low wage, immigrant workers and workers with non-standard contracts, including the 74, 000 Californian home-care workers organized by SEIU in 1999 » (Heery et Adler, 2004: 49). *Unite to Win* en fait aussi un de ses chevaux de bataille pour le renouveau du mouvement syndical : « In today's America, no labor organization can be strong and united unless it draws on the diversity of our workforce and our communities »¹³. Le marché du travail a été transformé radicalement depuis les débuts du syndicalisme et depuis que les principales lois et règlements l'encadrant ont été adoptés. Il est impossible de revenir aux modes d'organisation du travail et aux conditions de travail qui avaient cours il y a quelques décennies : les syndicats doivent s'adapter au marché du travail et revoir leurs stratégies et leur agenda si ils désirent continuer à représenter le plus grand nombre de travailleurs. Il leur faut à tout prix rejoindre les « nouveaux travailleurs », ces groupes de travailleurs qui ont connu une forte croissance au cours des dernières années et décennies, par exemple, les femmes, les jeunes, les immigrants et les travailleurs atypiques. Ces travailleurs sont d'autant plus vulnérables et leur besoin de protection est d'autant plus grand qu'ils combinent ces différentes caractéristiques.

Notre argument est que, pour devenir plus attrayant à l'égard des « nouveaux groupes » non syndiqués et pour que les organisations syndicales développent un réel intérêt dans leur organisation et représentation, les syndicats doivent se distancer d'une orientation

la multinationale aurait même un département entier à Bentonville consacré à l'évitement de la syndicalisation ainsi qu'une ligne « hotline » pour que les gestionnaires puissent avertir la compagnie au moindre signe d'organisation syndicale, afin qu'une équipe d'experts soit dépêchée pour l'anéantir (Daniel, 2003). Rappelons qu'aux États-Unis les campagnes anti-syndicales des employeurs pendant que leurs employés cherchent à s'organiser ne sont pas interdites par la loi.

¹³ Tiré du site Web de *Unite to Win* <<http://unitetowin.org>>.

axée sur le marché et sur la défense des acquis des membres actuels pour adopter une orientation plus large, plus inclusive. Heery et Adler (2004), en indiquant que certains efforts récents d'organisation remettent déjà en question la tradition *bread-and-butter* des syndicats, proposent des piliers de changement. Ils avancent que le renouvellement syndical doit passer par l'élargissement de la mission des syndicats qui se doit de mettre l'emphase à la fois 1) sur les demandes qualitatives de respect et de dignité au travail et 2) sur le besoin pour les syndicats de ne pas agir seulement comme des « membership organizations » mais aussi plutôt comme des agents de changement social agissant au nom des travailleurs. Ils insistent également sur le besoin d'étendre la syndicalisation à ceux situés « at the rough end of the labour market ».

De par leur construction historique, les syndicats sont déjà porteurs de ces préoccupations de bien-être, respect et dignité, qui étaient à l'origine de leur émergence à la fin du 19^e siècle (Hyman, 1989). De plus, même si les syndicats sont parfois devenus plus corporatistes avec le temps et ont mis l'emphase sur la défense d'intérêts particuliers, souvent auprès de travailleurs qui disposent déjà d'un certain pouvoir de négociation¹⁴, ils n'en demeurent pas moins que les travailleurs se tournent vers eux principalement pour des raisons d'équité, de dignité et de justice. Tous, homme ou femme, jeune ou plus âgé, travailleur du savoir ou travailleur manuel, ont besoin d'équité, dignité, justice (Touraine, 1984). Certes, ce que les syndicats font actuellement le mieux, c'est améliorer les salaires, les bénéfices, la sécurité d'emploi et les pensions : mais ce n'est pas nécessairement ce qui amène les gens à se syndiquer : l'élément déclencheur des campagnes de syndicalisation est presque toujours une question de dignité et de justice. De plus, quand on demande à des syndiqués de quoi ils sont le plus fiers, ils donnent généralement en exemple des cas où ils ont résolu des problèmes qui affectaient leur dignité au travail (Murray, 2004a ; Murray, 2004b).

2.2.2. Pistes d'action

Les syndicats peuvent venir en aide aux travailleurs plus précaires de deux façons : 1) en les organisant et se faisant les représentants de leurs revendications auprès de leurs employeurs et 2) en poursuivant un agenda qui dépasse le cadre de l'entreprise en faisant pression sur le gouvernement afin d'améliorer le filet de protection sociale pour tous les travailleurs. Les propos de Lévesque et Murray (2003 :10) résument bien le rôle que doit se donner le syndicat :

« L'agenda syndical, en faisant la **promotion d'une plus grande équité dans les milieux de travail et de transformations sociales plus profondes affectant autant le citoyen que le travailleur**, vise à **surpasser une vision économique étroite axée exclusivement sur l'amélioration des conditions de travail**. La plupart des projets traditionnellement mis en avant par les syndicats sont de deux ordres. Sur le plan des milieux de travail, les syndicats visent à défendre les travailleurs en améliorant les salaires et les conditions de travail et en assurant une certaine forme d'équité dans les décisions concernant les mouvements dans les marchés internes du travail au sein d'un établissement ou d'une entreprise. Pour ce faire, ils utilisent les mécanismes classiques d'ancienneté et de procédures paritaires qui constituent habituellement le cœur des conventions collectives en Amérique du nord. Sur le plan de la société dans son ensemble, les syndicats visent à défendre autant le travailleur que le citoyen (Murray et Verge, 1999). Ils protègent le travailleur en militant en faveur d'un cadre juridique permettant aux syndicats de jouer un rôle plus actif dans les milieux de travail et ils **défendent**

¹⁴ Par exemple, en Amérique du Nord les travailleurs des transports furent parmi les premiers à se syndiquer et à négocier collectivement puisque leur décision d'arrêter collectivement de travailler exerçait de fortes pressions non seulement sur leur employeur mais sur l'économie nationale.

le citoyen en élargissant le champ de l'équité pour la société dans son ensemble et en favorisant l'adoption de politiques sociales et économiques émancipatoires sur des enjeux tels les politiques de fiscalité, l'emploi, le salaire minimum et les soins de santé. » (notre emphase)

Certes, les revendications sociales sont déjà à l'agenda, mais demeurent parfois timides : il s'agit de les mettre davantage en lumières, de leur donner une place de premier plan (sans toutefois, évidemment, négliger la défense des droits et intérêts dans le milieu de travail) afin d'égayer chez les gens un sentiment de solidarité avec le projet syndical. Ainsi, ceux qui ne considéraient les syndicats que comme des institutions à la défense des intérêts spécifiques de leurs membres traditionnels seraient plus susceptibles d'être sympathiques et même d'adhérer au mouvement syndical si celui-ci défendait davantage des principes sociaux, de justice et d'équité tant pour le citoyen, le travailleur et que le membre du syndicat.

Cette piste de renouveau syndical ne se résume donc pas qu'à l'organisation massive des groupes et secteurs les moins syndiqués. **Ce n'est pas qu'une question de densité syndicale : c'est aussi une question de légitimité du mouvement syndical pour parler au nom de tous les travailleurs.** De plus, prendre cette voie implique un rapprochement de ce que les travailleurs attendent du syndicat.

« La population valorise davantage ces objectifs généraux que des objectifs plus étroits axés sur la défense d'intérêts spécifiques. Dans un sondage récent auprès d'un échantillon représentatif de l'ensemble de la population canadienne, plus de sept répondants sur dix indiquent qu'ils choisiraient un **syndicat actif dans la défense d'enjeux communautaires** plutôt qu'un syndicat qui se préoccupe essentiellement de négocier de bonnes conditions pour ses membres (Lévesque, Murray et Kumar, 2003). De la même manière et dans des proportions similaires, les répondants souhaitent que les syndicats s'impliquent davantage dans les campagnes contre le **racisme**, dans la promotion de **l'égalité** pour les **femmes** et les **minorités visibles** et dans les campagnes pour augmenter le **salaire minimum**. Cette tendance à **prioriser des revendications à portée sociale plus large** est encore plus marquée chez les **jeunes** répondants. Il y a alors un champ social disponible où la capacité stratégique des syndicats de projeter plus efficacement les valeurs centrales et les objectifs de leurs actions devient une ressource mobilisable. » (Lévesque et Murray, 2003: 11-12 ; notre emphase)

Mais concrètement, qu'est-ce que cela implique pour les syndicats ? Nous proposons que les syndicats doivent tout d'abord identifier les zones où il y a des décalages entre le portrait des travailleurs syndiqués et la répartition des travailleurs sur le marché du travail pour ensuite mettre en place des moyens d'organiser les groupes non syndiqués en les ciblant par groupes ou par industries où ils sont présents et où ils en ont le plus besoin.

La première étape pour les syndicats est de cibler les secteurs en croissance afin de s'assurer que le profil des syndiqués soit cohérent avec la distribution des travailleurs dans le marché du travail.

Par exemple, Charlotte Yates (2004a) note que, contrairement à la pensée populaire, le secteur manufacturier n'est pas en déclin mais a connu une légère augmentation entre 1993 et 2003. Ce qui a changé toutefois, c'est le profil des entreprises et des travailleurs qui le compose : le secteur manufacturier compte maintenant une large proportion de femmes et d'immigrantes et 75% des établissements manufacturiers comptent moins de 50 employés (Yates, 2004a; Yates, 2004b). Ce secteur n'est actuellement pas assez exploité par les syndicats : dans les années 1970, il jouissait d'une densité syndicale d'environ 40% alors qu'elle est maintenant plutôt d'environ 30%. D'autres groupes ayant connu une importante expansion sont les

travailleurs des industries des hautes technologies et les travailleurs cléricaux du secteur privé, qui sont actuellement tous deux hors de la mire des organisateurs syndicaux (Bronfenbrenner, 2004). Même si le taux de syndicalisation des jeunes de 15-24 ans a connu une légère augmentation au Canada au cours dernières années (de 1997 à 2003), ils demeurent un groupe difficile à syndiquer puisque, même s'ils sont en faveur de la syndicalisation, ils n'appuient pas nécessairement le panier de valeurs actuel des syndicats.

Plusieurs tactiques peuvent être utilisées pour rejoindre les travailleurs à syndiquer. Les liens avec les groupes communautaires et la communauté apparaissent d'ailleurs comme une piste importante à suivre : « [l]e lien avec la communauté ressort comme un aspect clé dans le succès des récentes campagnes de syndicalisation des nouvelles catégories de travailleurs, comme les travailleurs immigrants, les jeunes, les gais et les lesbiennes » (Lévesque et Murray, 2003:19). Les exemples donnés plus haut (section 2.1.2a) de l'organisation des travailleurs à bas salaire de la ville de Stamford et de la campagne *Justice for Janitors* constituent ici de bons exemples de cette stratégie d'organisation où les syndicats s'allient à la communauté et aux groupes de la société civile pour rejoindre les travailleurs qu'ils souhaitent syndiquer.

Il y a plusieurs autres façons de cibler les groupes qui feront l'objet de nouvelles campagnes d'organisation. Elles peuvent par exemple être basées sur une occupation particulière, comme ce fut le cas dans l'organisation des employés d'entretien ménager en Californie (Clawson, 2003; Rudy, 2004). Elles peuvent aussi s'adresser prioritairement à un type de travailleur qui ont des problèmes particuliers. Prenons ici en exemple les différents types de salariés atypiques. Ainsi, les syndicats pourraient par exemple chercher à organiser les milieux de travail où les travailleurs à temps partiel sont particulièrement nombreux, rejoignant ainsi du même coup majoritairement des jeunes et femmes (Statistique Canada, 2004). Se battre contre le travail atypique, qui apporte économies et flexibilité aux entreprises, deux points sur lesquels repose leur avantage concurrentiel, reviendrait à se battre contre des moulins. Là où les syndicats peuvent toutefois jouer un rôle, c'est sur la qualité des conditions de ces emplois. Le syndicat doit ainsi développer sa capacité stratégique et devenir un « syndicat de proposition » : « [...] il ne s'agit pas d'épouser ni de s'opposer aux nouvelles formes d'organisation du travail, mais plutôt de mettre en avant un syndicalisme de proposition : de formuler des positions syndicales autonomes qui reflètent les besoins des travailleurs dans leur milieu de travail et expriment leurs aspirations quant à la qualité de leurs emplois. » (Lévesque et Murray, 2003: 12). Nous irons même plus loin en ajoutant que les syndicats peuvent agir non seulement au niveau du milieu de travail, mais aussi à un niveau macro, en faisant des pressions sur le gouvernement pour améliorer la qualité de vie et de travail des travailleurs en situation de travail non traditionnelle qui souffrent parfois, nous le savons, d'un large déficit de protection sociale (Bernier, Vallée et Jobin, 2003). Le même raisonnement s'applique aux travailleurs de petits établissements, qui sont généralement moins syndiqués et qui, même s'ils le sont, ont moins de levier de pouvoir. Un problème fréquent au niveau des petits établissements est que le coût élevé pour les employeurs de fournir des bénéfices tels les pensions et les assurances dentaires les incitent à ne pas les offrir à leurs employés, qui en ont pourtant grand besoin. Les syndicats peuvent tout de même aider ces travailleurs en continuant à mettre l'accent sur leurs revendications sociales pour tenter d'externaliser les coûts de ces bénéfices, tout comme l'ont fait les syndicats dans les années 1950-1960 lorsqu'ils ont fait pression pour que les soins de santé deviennent publics (Yates, 2004b).

Un deuxième plan d'action pour les syndicats répond à la nécessité de développer davantage leurs revendications sociales. Tous les travailleurs et citoyens doivent se sentir interpellés par le projet syndical et doivent se sentir concernés par son succès. En faisant de l'organisation des « nouveaux groupes de travailleurs » une priorité, le syndicat augmente sa légitimité auprès de tous puisqu'il devient le représentant d'un plus large éventail de travailleurs, ce qui lui donne aussi du même coup un plus grand poids politique. Le changement d'orientation des syndicats vers les préoccupations sociales est intimement lié au besoin de renouveler son image auprès du public et des travailleurs en général. Son succès passe donc nécessairement par de bonnes campagnes d'information, afin que les gens sachent mieux ce qu'un syndicat peut faire pour eux et l'ensemble des travailleurs, tant dans leur milieu de travail que dans la société. Les travailleurs doivent se rendre compte qu'ils n'ont pas besoin de se sentir exploités et d'être vraiment insatisfaits de leurs conditions de travail pour se syndiquer. On peut aussi décider de se syndiquer parce qu'on veut être plus respecté au travail, qu'on recherche une plus grande équité ou participation et/ou qu'on adhère à la large mission du syndicat. Comme le disait le slogan de la campagne d'organisation des techniciens et travailleurs cléricaux de la prestigieuse Université Harvard, « it's not anti-Harvard to be pro-union ». Sentiment d'appartenance à l'entreprise n'est pas nécessairement incompatible avec organisation syndicale. De plus, même s'ils décident de ne pas se syndiquer, les individus qui comprennent mieux la mission sociale du syndicalisme et y adhère peuvent tout de même constituer de précieux appuis lors des campagnes de pression.

Il faut faire des préoccupations sociales plus larges que le milieu de travail des membres de syndicats, la conciliation famille-travail par exemple, des campagnes nationales. Dans la dernière décennie, les syndicats se sont préoccupés de moins en moins de problèmes sociaux qui affectent tous les travailleurs (Yates, 2004b) et en blâment souvent le besoin de focaliser surtout sur le *bread-and-butter* unionism pour protéger les acquis des batailles antérieures en cette ère où le néo-libéralisme échauffe les attitudes anti-syndicales. Pourtant, plusieurs des préoccupations liées au travail des membres sont liés à des enjeux plus larges et plusieurs des enjeux peu adressés par les syndicats (ex : conciliation famille-travail, racisme, discrimination) sont vraiment importants pour les travailleurs qui ne sont pas syndiqués et auxquels les syndicats devraient s'intéresser davantage comme les minorités visibles, les immigrant(e)s et les jeunes (Yates, 2004b).

2.2.3. Quelques défis à relever

Rares sont les problèmes auxquels on peut apporter une solution facile. Cette piste de solution vient certes avec son lot de défis à relever, mais nous la croyons si vitale au renouveau du syndicalisme qu'il est important de bien s'outiller pour arriver à la mettre en œuvre.

Tout d'abord, d'aucun pourrait affirmer que les intérêts des travailleurs sont si divers qu'il apparaît presque impossible de tous les concilier. Or, la vie est ainsi faite : chacun ne peut avoir tout ce qu'il désire. D'autre part, ce n'est pas d'hier que les syndicats ont dû apprendre à composer avec les demandes diverses de leurs membres : nous n'avons qu'à penser aux intérêts souvent divergents qu'ont les jeunes et les moins jeunes ce qui crée souvent des frictions au sein d'une même unité d'accréditation. Or, nous croyons qu'un des moyens d'apaiser ce problème est par la poursuite de luttes sociales qui haussent les conditions de travail et/ou de vie de tous les travailleurs.

Certes, un obstacle de taille à faire entendre les revendications sociales est l'orientation souvent néo-libérale des gouvernements actuels. Nous ne nions pas que les gouvernements

sont souvent récalcitrants à améliorer la protection sociale des travailleurs et qu'elle tend plus souvent qu'autrement à s'effriter. Nous argumentons toutefois que la mondialisation et les pressions concurrentielles ne déterminent pas le filet de protection sociale que les États-nations accordent à leurs citoyens et travailleurs : les lois et politiques publiques sont le reflet de décisions politiques de nos représentants élus. Or, nous avons le choix de ces représentants et ceux-ci ont aussi le choix d'améliorer ou de réduire certains aspects du filet de protection sociale. Rien n'est déterminé à l'avance. Contrairement à ce que soutient le dogme néolibéral, une meilleure protection sociale n'est pas nécessairement une entrave à la compétitivité d'un pays. À preuve, certains pays comme les Pays-Bas qui jouissent d'un bon statut compétitif arrivent aussi à allier flexibilité pour les entreprises avec sécurité et protection pour les travailleurs. Plus près de nous, la *Loi sur les normes du travail* a d'ailleurs été révisée en 2003 sous le gouvernement péquiste : tout en n'engendrant que très peu de coûts supplémentaires pour les employeurs, elle contenait plusieurs modifications et ajouts qui contribuent grandement à améliorer les conditions de vie et de travail des salariés.¹⁵

Or, nous voyons dans le syndicalisme un potentiel moteur de changement social, qui peut non seulement aider à améliorer les conditions de travail ici et maintenant mais qui peut contribuer à faire évoluer les mentalités. L'hétérogénéité des travailleurs et l'attitude anti-syndicale des employeurs peuvent certes paraître comme des obstacles à la transformation des syndicats mais ils ne sont pas insurmontables : la sophistication des techniques et stratégies anti-syndicales des employeurs sont contrebalancées par de nouvelles stratégies d'organisation créatrices par les syndicats qui emploient des organisateurs qualifiés, font des appels aux travailleurs à la maison et renforcent leur poids par des coalitions avec la communauté (Heery et Adler, 2004)

3. Objets et méthodes de recherche

Des pistes d'action pertinentes pour chacune des pistes de solutions proposées ont été présentées plus haut (section 2.2.1 et 2.2.2). Nous rappelons simplement le cercle vertueux que nous cherchons ici à créer : pour qu'il y ait une revitalisation du mouvement syndical, les syndicats ont besoin d'élargir leurs préoccupations au-delà du milieu du travail pour s'intéresser davantage à des préoccupations sociales plus larges qui sont prioritaires pour un plus grand nombre d'individus. Cette modification du projet syndical permet d'accroître à la fois l'attrait des travailleurs envers le syndicat ainsi que la légitimité de ce dernier à parler au nom de tous les travailleurs. Les liens avec la communauté et l'élargissement du bassin de syndiqués sont tous deux facilités par le nouveau projet et y contribuent.

Les changements que nous proposons compte tenu du diagnostic initial impliquent nécessairement l'étude de nouveaux objets de recherche et des considérations de méthode et de méthodologie. Nous les aborderons dans cette section.

¹⁵ À titre d'exemple, cette réforme de la *Loi sur les normes du travail* permet d'y introduire des dispositions visant à prévenir et faire cesser le harcèlement psychologique, à permettre à un salarié de s'absenter pour des raisons familiales et à réduire de trois à deux ans le nombre d'années nécessaires pour bénéficier d'une protection contre un congédiement sans cause juste et suffisante. Les syndicats et plusieurs groupes communautaires dont *Au bas de l'échelle*, un groupe populaire de défense des droits et intérêts des travailleurs non syndiqués, ont milité de faveurs de ces améliorations.

3.1. Objets de recherche

Envisager ainsi l'évolution du mouvement syndical ouvre la porte à de nombreuses pistes de recherche.

Il serait certes intéressant de mieux documenter les pratiques et stratégies patronales puisqu'elles ont plusieurs implications tant pour les conditions de travail des individus que pour leur rapport au syndicat. Plusieurs questions pourraient être ici d'intérêt. Par exemple, que nous étudions les effets de certaines pratiques ou stratégies patronales ayant trait à la gestion des opérations (ex : décision de sous-traiter certaines opérations), à la gestion des ressources humaines (ex : décisions d'instaurer le travail d'équipe ou des processus d'amélioration continue) ou à des décisions stratégiques de management (ex : stratégie de domination par les coûts ou l'innovation), nous pourrions dans tous les cas nous intéresser aux impacts de ces changements sur les conditions de travail des employés, sur la façon dont ils les perçoivent ainsi que sur leur rapport à l'employeur et au syndicat.

On pourrait aussi envisager de faire des études sur la perception qu'ont les travailleurs des syndicats et ainsi identifier quel type de travailleur se reconnaît ou ne se reconnaît pas dans le message véhiculé par les syndicats, quelles sont les attentes des travailleurs envers le syndicat, pour quels motifs sont-ils ou ne sont-ils pas intéressés par la syndicalisation, quelles sont les zones où la négociation individuelle ne permet pas aux travailleurs d'atteindre satisfaction, etc. Sachant cela, nous serions alors en mesure de comparer les attentes des travailleurs envers les syndicats et d'identifier les zones qui nécessitent amélioration.

Des recherches pourraient aussi porter sur les raisons derrière le pouvoir d'attraction des groupes sociaux. Qu'ont-ils exactement que les syndicats n'ont pas et que les individus recherchent ? Sont-ils si attrayants parce qu'ils procurent une expérience démocratique, la possibilité de participer de près à la mission de l'organisation que les gens ne retrouvent plus dans le syndicat ? Ou est-ce parce que les gens sont désillusionnés des syndicats qu'ils considèrent comme trop bureaucratiques et axés sur les intérêts de certains groupes particuliers desquels ils ne font pas partie ? Que peuvent faire les syndicats pour offrir davantage aux individus ce qu'ils retrouvent dans ces groupes ou, du moins, comment peuvent-ils travailler avec ces groupes pour faciliter l'organisation et les pressions auprès des employeurs et des gouvernements ?

Finalement, il y a lieu de s'interroger sur l'importance même de raviver la flamme syndicale. Certains, plus pessimistes comme Kaufman, croient que le syndicalisme est entraîné dans une tourbillon descendant duquel il ne peut plus s'échapper, d'autres croient qu'il survivra sous d'autres formes (ex : Heckscher, 1988). Peut-être le syndicat tel qu'on le connaît en Amérique du Nord n'est-il tout simplement plus récupérable ? Peut-être a-t-il, aux États-Unis tout particulièrement, dépassé le point de non retour ? Peut-être l'avenir se trouve-t-il dans de nouvelles formes de représentation, comme les « *workers' centres* » par exemple (Cranford et Ladd, 2003) ? Nous croyons que ce sont aussi des options à explorer qui, même si nous ne les croyons pas capables de remplacer le syndicat, ont le potentiel d'y être un complément.

Les réponses à ces questions permettraient ultimement d'avoir une meilleure idée de ce qui aiderait à mousser la solidarité envers le syndicat et à lui redonner une plus grande légitimité tant auprès des entreprises, des gouvernements que des travailleurs eux-mêmes, facilitant du même coup la mobilisation de leurs leviers de pouvoir.

Nous croyons aussi fermement que les pistes de renouvellement syndical proposées mènent à une reconceptualisation théorique des acteurs des relations industrielles. En effet, les chercheurs des RI et les paradigmes dans lesquels ils s'inscrivent identifient traditionnellement trois acteurs prenant part aux relations industrielles : le syndicat, l'employeur et le gouvernement. Nous croyons qu'il y a lieu d'ajouter de nouveaux acteurs, les groupes de la société civile, ceux-ci étant absents des modèles théoriques traditionnels des RI. Pourtant ils font incontestablement partie du jeu en contribuant à forger les politiques sociales et en faisant pression sur les employeurs. Nous en avons d'ailleurs donné de nombreux exemples.

3.2. Méthode et méthodologie

Nous croyons que ces recherches peuvent être pertinemment menées de plusieurs fronts méthodologiques, mais que la méthodologie idéographique est ici particulièrement appropriée. D'une part, les questions fondamentales auxquelles le mouvement syndical se doit de répondre avant d'amorcer tout changement majeur reposent largement sur des éléments subjectifs tels les perceptions et les attentes des travailleurs envers les syndicats actuels et la syndicalisation en général. D'autre part, une méthodologie idéographique est mieux adaptée aux recherches exploratoires et aux recherches dans lesquelles l'ensemble des variables à investiguer et des réponses possibles ne sont pas toutes connues.

En ce sens, les techniques qui permettent une certaine souplesse dans la façon de recueillir les données, comme les entrevues semi-dirigées, sont particulièrement pertinentes puisqu'elles permettent à l'interviewé de formuler ses propres réponses aux questions et parfois même d'amener l'intervieweur à des endroits qu'il n'aurait peut-être pas considérés. Les études de cas peuvent aussi s'avérer fort utiles pour étudier certains éléments de façon très détaillée. Par exemple, une telle étude pourrait permettre d'étudier un changement de pratique ou de stratégie patronale et son impact sur les attentes des travailleurs et leur identification au syndicat. Ainsi, là où des recherches n'ont pas encore été faites, des études exploratoires permettant d'étudier à fond certains aspects nous apparaissent plus appropriées que des études positivistes visant à vérifier des relations causales et à tester des modèles.

Mais d'autres types de méthodes peuvent aussi être appropriées. Par exemple, il peut s'avérer intéressant, dès le début, de faire une enquête quantitative à grande échelle afin de recueillir les opinions des travailleurs envers les syndicats ou de tracer un portrait des travailleurs qui désireraient être syndiqués mais ne le sont pas.

On aurait aussi avantage à faire des recherches comparatives, entre pays, provinces ou régions pour en apprendre davantage sur les stratégies mises en œuvre par les syndicats et leurs impacts dans différents contextes. Ainsi, en faisant des comparaisons entre les méthodes et stratégies utilisées par différents syndicats dans différentes situations, les syndicats pourront apprendre des expériences des autres et juger s'il est à propos des les adapter à leurs propres contextes.

Des études historiques peuvent aussi s'avérer utiles pour comprendre comment chaque acteur s'est construit, ses moyens et zones d'action et la dynamique d'interaction entre les syndicats et les groupes communautaires. Elles permettent aussi de comprendre quelles revendications sociales ont mobilisé le plus de gens, quel en était le contexte, comment les syndicats et/ou groupes communautaires s'y sont pris.

Finalement, les études peuvent toucher tous les niveaux d'analyse. Des études peuvent ainsi porter tant sur des aspects micro comme l'impact de changements dans les conditions de travail sur la propension d'un groupe d'employés à se syndiquer que sur des aspects macro, comme la perception du public des syndicats ou la mobilisation exercée par des groupes sociaux et des syndicats sur des questions sociales.

En bref, nous croyons qu'un large éventail méthodologique et de méthodes de recherche et d'analyse est pertinent afin de pouvoir étudier de plusieurs angles et de diverses façons les questions soulevées par le contexte actuel dans lequel évoluent les syndicats ainsi que par nos pistes de renouveau syndical. Nous croyons qu'ultimement, le choix de la méthode d'analyse et de la méthodologie plus ou moins positiviste ou antipositiviste (ou plus ou moins subjective ou objective) est largement tributaire de l'état d'avancement des recherches (par exemple, comme nous l'avons mentionné plus tôt, il nous semble moins approprié de faire des études exploratrices en testant des relations causales et en cherchant à vérifier un modèle), du cadre théorique utilisé (certaines écoles comme la GRH se portent mieux à une méthodologie positiviste alors que d'autres comme l'économie politique critique ou l'institutionnalisme sont davantage anti-positivistes) et de l'objet d'étude.

Conclusion

Évidemment, les deux pistes de renouveau syndical présentées ici ne constituent pas des solutions magiques. Notons aussi qu'elles ne sont pas universelles en ce sens qu'elles dépendent de l'état actuel de l'acteur syndical et des défis qui sont envisagés pour le futur. Ainsi, elles nous semblent particulièrement appropriées pour les contextes états-unien et canadien actuels. Tel qu'en témoignent les quelques exemples auxquels nous avons fait appel, ces pistes commencent déjà à être exploitées dans différents contextes pour renforcer la capacité à mobiliser les leviers de pouvoir syndical. De plus, ces pistes de renouveau syndical se renforcent et seront d'autant plus efficaces si utilisées en conjonction avec d'autres changements qui redonne légitimité au syndicat et qui, par exemple, renforcent la démocratie interne. Ainsi, comme le notent Lévesque et Murray (2003 :22-23), « les alliances externes dépendent beaucoup de la démocratie, de la communication et de la participation interne. Les adhérents sont issus de la communauté locale et disposent déjà de multiples points de contact avec cette même communauté. Il s'agit d'exploiter ces liens par la voie de la participation des membres pour activer les alliances communautaires ». Ainsi, notre argumentation puise sur des bases communes à Piore (1991), Heckscher (1988), Kochan et Wever (1991) et Lévesque et Murray (2003) à l'effet que le syndicalisme doit se détacher des préoccupations économiques et tabler davantage sur des intérêts sociaux plus larges, mais nous proposons des solutions différentes qui n'impliquent pas nécessairement, à l'instar de Piore (1991) et Heckscher (1988), une modification en profondeur de la structure syndicale mais surtout une modification de ses stratégies. Notre première piste, qui fait la promotion des liens entre les syndicats et la communauté, mise surtout sur la mobilisation des leviers de pouvoir pour faire pression sur les entreprises et les gouvernements alors que la seconde piste vise surtout à favoriser l'organisation et la croissance du membership de tous les groupes de travailleurs pour accroître la légitimité des organisations syndicales de parler en leur nom. Ces deux pistes se rejoignent par le besoin de mettre davantage l'accent sur les revendications sociales des syndicats pour que tous s'y reconnaissent mieux.

Références

Akyeampong, Ernest B. 2004. « Le mouvement syndical en transition ». *L'emploi et le Revenu en Perspective*. Statistique Canada : no 75-001-XIF au catalogue, p.1-14 pages.

Bernard, Elaine. 2004. « The Political Economy of U.S. Unions in a Global Era : Labour Relations in a Very Cold Climate ». Montréal : Colloque international sur le renouveau syndical, Centre de Recherche Interuniversitaire sur la Mondialisation et le Travail (18 novembre 2004).

Bernier, Jean, Guylaine Vallée et Carol Jobin. 2003. *Les besoins de protection sociale des personnes en situation de travail non traditionnelle*, Rapport final du Comité d'experts chargé de se pencher sur les besoins de protection sociale des personnes vivant une situation de travail non traditionnelle, Gouvernement du Québec, 568 pages.

Bronfenbrenner, Kate. 2004. « L'économie politique des syndicats à l'ère de la mondialisation ». Montréal : Colloque international sur le renouveau syndical, Centre de Recherche Interuniversitaire sur la Mondialisation et le Travail (18 novembre 2004).

Clawson, Dan. 2003. *The Next Upsurge : Labor and the New Social Movements*. Ithaca : Cornell University Press. 235 pages.

Confédération des syndicats nationaux (CSN). 2001. *Accréditation au McDo de la rue Peel : Le juge Morin confirme la décision du commissaire du travail*. [En ligne], <<http://www.csn.qc.ca/Communiqués/CommMai01.html>>, Consulté le 15 décembre 2004.

Cranford, Cynthia et Deena Ladd. 2003. « Community Unionism : Organising for Fair Employment in Canada ». *Just Labour*, vol. 3 (automne), p.46-59.

Daniel, Caroline. 2003. « Ailing Unions Target A Corporate Leader ». *Financial Times*, (20 novembre 2003), p.11.

Fine, Janice. 2001. « Building Community Union ». 2000. *The Nation* : 14 décembre 2000. [En ligne]. <<http://www.http://www.thenation.com/doc.mhtml%3Fi=20010101&s=fine>>. Consulté le 14 décembre 2004.

Frege, Carola, Edmund Heery et Lowell Turner. 2004. « The New Solidarity ? Trade Union Coalition-Building in Five Countries ». In Milkman, Ruth et Kim Voss. *Rebuilding Labor : Organizing and Organizers in the New Union Movement*. New York : Cornell University Press, p.137-158.

Heckscher, Charles C. 1988. *The New Unionism : Employee Involvement in the Changing Corporation*, Ithaca et Londres : Cornell University Press, 302 pages.

Kochan, Thomas A. et Kirsten R. Wever. 1991. In Strauss, G.; Gallagher, D.G.; Fiorito, J. (eds.): *The State of the Unions*, Madison, IIRA, p.363-386.

- Kumar, Pradeep, Gregor Murray et Sylvain Schetagne. 1999. «Adapting to Change : Union Priorities in the 1990s ». School of Industrial Relations Current Issues Series, Queen's University, 13 pages.
- Hyman, Richard. 2001. « A Future for American Unions ? ». In Strauss, G.; Gallagher, D.G.; Fiorito, J. (eds.): *The State of the Unions*, Madison, IIRA, p.419-426.
- Hyman, Richard. 1989. « Why Industrial Relations ». Dans *The Political Economy of Industrial Relations : Theory and Practice in a Cold Climate*, p.3-19.
- Lapointe, Marie-Danièle. 2004. « Bâtir des alliances et des coalitions ». Montréal : Colloque international sur le renouveau syndical, Centre de Recherche Interuniversitaire sur la Mondialisation et le Travail (19 novembre 2004).
- Lequeux, Stéphane. 2004. « Bâtir des alliances et des coalitions ». Montréal : Colloque international sur le renouveau syndical, Centre de Recherche Interuniversitaire sur la Mondialisation et le Travail (19 novembre 2004).
- Lévesque, Christian et Gregor Murray. 2003. « Le pouvoir syndical dans l'économie mondiale : clés de lecture pour un renouveau ». *Revue de l'IREs*, no.41, p.1-28.
- Mehra, Nathalie. 2004. « Union Renewal and Labour/Community Organizing for Public Health Care ». Montréal : Colloque international sur le renouveau syndical, Centre de Recherche Interuniversitaire sur la Mondialisation et le Travail (20 novembre 2004).
- Murray, Gregor. 2004a. « Forum : Reorganizing Unions. Union Myths, Enigmas, and Other Tales : Five Challenges for Union Renewal ». *Studies in Political Economy*, no. 74 (automne), p.157-169.
- Murray, Gregor. 2004b. « L'économie politique des syndicats à l'ère de la mondialisation ». Montréal : Colloque international sur le renouveau syndical, Centre de Recherche Interuniversitaire sur la Mondialisation et le Travail (18 novembre 2004).
- Murray, Gregor, Christian Lévesque et Guylaine Vallée. 2000. « The Re-regulation of Labour in a Global Context: Conceptual Vignettes from Canada ». *The Journal of Industrial Relations*, vol. 42, no. 2 (juin), p.234-257.
- Piore, Michael J. 1991. « The future of unions », In Strauss, G.; Gallagher, D.G.; Fiorito, J. (eds.): *The State of the Unions*, Madison, IIRA, p.387-410.
- Robinson, Ian. 2004. « Bâtir des alliances et des coalitions ». Montréal : Colloque international sur le renouveau syndical, Centre de Recherche Interuniversitaire sur la Mondialisation et le Travail (19 novembre 2004).
- Robitaille, Jean. 2004. « Bâtir des alliances et des coalitions ». Montréal : Colloque international sur le renouveau syndical, Centre de Recherche Interuniversitaire sur la Mondialisation et le Travail (19 novembre 2004).

Rose, Joseph B. et Gary N. Chaison. 2001. « Unionism in Canada and in the United States in the 21st century : The Prospects for Revival ». *Relations Industrielles/Industrial Relations*, vol. 56, no. 1, p.34-65.

Roy, René. 2004. « Taux de présence syndicale au Québec : La progression va-t-elle continuer? ». [En ligne]. <<http://www.ftq.qc.ca/emplois/suite.asp?aid=2957>>, consulté le 10 novembre 2004.

Rudy, Preston. 2004. « ‘Justice for Janitors’, Not ‘Compensation for Custodians’ : The Political Context and Organizing in San Jose and Sacramento ». In Milkman, Ruth et Kim Voss. *Rebuilding Labor : Organizing and Organizers in the New Union Movement*. New York : Cornell University Press, 309 pages.

Statistique Canada. 2004. « Travail à temps plein et à temps partiel ». *Regard sur le marché du travail canadien*. no 71-222-XIF au catalogue, p.50-54 pages.

Touraine, Alain, M. Wieviorka et F. Dubet. 1984. *Le mouvement ouvrier*, Paris : Artheme.

Unite to Win. 2004. « Unite to Win : A 21st Century Plan to Build New Strength for Working People ». [En ligne], <<http://unitetowin.org>>, consulté le 15 décembre.

Vosko, Leah F., Nancy Zukewich and Cynthia Cranford 2003. «Le travail précaire : une nouvelle typologie de l'emploi». *Perspective* Statistique Canada, no75-001-XIF au catalogue (octobre), pp. 17-28.

Yates, Charlotte. 2004a. « Le nouveau syndical en pratique ». Montréal : Colloque international sur le nouveau syndical, Centre de Recherche Interuniversitaire sur la Mondialisation et le Travail (18 novembre 2004).

Yates, Charlotte. 2004b. « Forum : Reorganizing Unions - Rebuilding the Labour Movement by Organizing the Unorganized : Strategic Considerations ». *Studies in Political Economy*, no. 74 (automne), p.171-179.