



## L'AVENIR SYNDICAL: QUELS SONT LES ENJEUX? UNION FUTURES: WHAT'S AT STAKE?

**Gregor Murray**

Chaire de recherche du Canada sur la mondialisation et le travail

École de relations industrielles, Université de Montréal

Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail

[www.crimt.org](http://www.crimt.org)

Colloque international du CRIMT, 25-27 octobre 2012

International CRIMT Conference, 25-27 October 2012



## Signs of Severe Union Turbulence / Manifestations de la turbulence syndicale sévère

A. Pressures on membership: decrease or stability (running to stand still), resources, legitimacy (for whom do unions speak?)

A. Pressions sur l'effectif: diminution ou stabilité, enjeux de ressources et de légitimité (un syndicalisme au nom de qui?)

# X-Ray of Canadian Industrial Relations: Four Systems

## Rayon-X des relations industrielles au Canada: 4 systèmes

### **PUBLIC**

**1 : Union /  
Syndicat**

**2: No Union /  
Pas de syndicat**

<b>Workers/ travailleurs</b>	<b>2.63 m</b>	<b>.88 m</b>
<b>% sector / secteur</b>	<b>74.8 %</b>	<b>25.2%</b>
<b><i>% all workers / salariés</i></b>	<b><i>18.4 %</i></b>	<b><i>6.2 %</i></b>

### **PRIVATE/PRIVÉ**

**3. Union /  
Syndicat**

**4. No Union /  
Pas de syndicat**

<b>Workers/ travailleurs</b>	<b>1.88 m</b>	<b>8.87 m</b>
<b>% sector / secteur</b>	<b>17.5 %</b>	<b>82.5%</b>
<b><i>% all workers / salariés</i></b>	<b><i>13.2 %</i></b>	<b><i>62.2 %</i></b>



**B. Transformation of spaces of representation:** shifts in location of decision-making within firms, new operational models in terms of subcontracting, value chains, etc. = what and where are the relevant comparisons? = challenge for union structures and practices to adapt to these new spaces

**B. Transformation des espaces de représentation:** déplacement des lieux de prises des décisions au sein des entreprises, mise-en-valeur de sous-traitance, chaînes de valeur = problème de comparaisons = défis d'adaptation pour les structures syndicales



### **C. Efficacy of collective**

**bargaining**: what part of working conditions are really determined by collective bargaining? : public (New Public Management & austerity measures) & private (international division of labour and location tournaments)

### **C. Efficacité de la**

**négociation collective**:

quelle est la part réelle des conditions de travail qui relève de la négo? : public (nouvelle gestion publique et mesures d'austérité) et privé (nouvelle division internationale du travail et tournois de localisation)



### **D. Efficacy of collective**

**action**: do your members believe that collective action (strikes, other actions) can make a difference?

= weakening of union narrative

### **D. Efficacité de l'action**

**collective**: vos membres croient-ils/ croient-telles que l'action collective (grèves, autres moyens de pression) puisse faire une différence?

= affaiblissement du narratif syndical



**E. Weakening of political influence:** i) volatility of public opinion, ii) weakening of political party links, iii) weakening or hybridization of state regulation (public/private)

**E. Affaiblissement de l'influence politique:** i) volatilité de l'opinion publique, ii) effritements des liens aux partis politiques; iii) affaiblissement ou hybridisation de la réglementation étatique



## **F. Social fragmentation and challenge to legitimacy:**

diversity & reconstruction of collective identities; logics of inclusion & exclusion; union aristocracy (job security, etc.) v. anti-union populism; competition between different types of representation; most workers don't unionize, they get unionized jobs

## **F. Fractures sociales et crise de légitimité:** diversification et reconstruction des identités; logiques d'inclus et d'exclus; «aristocratie syndicale» (sécurité du travail ) v. populisme antisyndical; concurrence entre formes de représentation) ; volonté de syndiquer v. emploi syndiqué



**G. Democratic deficits:**

workplace, community,  
union (what's the average  
% who participate in local  
union meetings – during  
bargaining? outside of  
bargaining?)

= weakening of social  
capital ?

**G. Déficit démocratique:**

milieu de travail,  
communauté, syndicat  
(% en moyenne qui  
participe aux assemblées  
syndicales, pendant les  
négociations, hors des  
négociations?)

= affaiblissement du  
capital social?



## What's at stake? /

- Membership pressures
- $\Delta$  Levels of representation
- $\downarrow$  Collective bargaining
- $\downarrow$  Collective action
- $\downarrow$  Political influence
- $\uparrow$  Social fragmentation and  $\downarrow$  legitimacy
- $\uparrow$  Democratic deficit

## Quels sont les enjeux?

- $\uparrow$   $\downarrow$  Pressions sur l'effectif
- $\Delta$  Niveaux de représentation
- $\downarrow$  Négociation collective
- $\downarrow$  Action collective
- $\downarrow$  Influence politique
- $\uparrow$  Fragmentation sociale et  $\downarrow$  légitimité
- $\uparrow$  Déficit démocratique



## What's at stake? /

- Decent work, decent life
- Justice, dignity, equality, equity
- Solidarity
- Participation in the economic life of the community
- Intergenerational legacy

## Quels sont les enjeux?

- Travail décent, vie décente
- Justice, dignité, égalité, équité,
- Solidarité
- Participation à la création économique
- Héritage intergénérationnel



**Opportunités dangereuses ? Tensions à naviguer mais  
ressources et aptitudes à renouveler /  
Dangerous Opportunities? Navigable Tensions But  
Resources & Capabilities to be Renewed**

1) ↑ insecurity + ↑  
inequality v. ↑  
affirmation of rights  
(individual & collective)  
→ vulnerability of neo-liberal  
project around socio-  
economic equality &  
opportunity

1) ↑ Insécurité + ↑ inégalités  
v. ↑ affirmation des droits  
(individuel et collectif)  
→ vulnérabilité du projet  
néolibéral sur l'égalité et  
l'opportunité socio-  
économiques



2) **New Public Management**  
(performance benchmarks,  
de-centralization/ re-  
centralization, privatization,  
...) v. **strong support for  
public services** (public  
goods, advantageous  
quality-price ratio)

→ scope for contention,  
coalitions & creative  
interventions

2) **Nouvelle gestion publique**  
(performance, étalonnage,  
décentralisation,  
recentralisation,  
privatisation) v. **appui du  
public à l'égard des services  
publics** (bien public, rapport  
qualité/prix des services)

→ ouvertures pour  
contestations, coalitions,  
interventions créatives



**3) Primacy of intra-firm competition within multinational firms (benchmarking of sites across globe) v. ownership of regional economic development**

→ scope for renewed union discourse, coalitions & tools around community and provincial development strategies where union is enabler

**3) Primauté de la concurrence intra-firme dans les multinationales (étalonnage des sites à travers le monde) v. développement économique et social régional**

→ ouverture vers le renouvellement du discours, des coalitions et des outils où le syndicat devient un levier de développement



**4) Arbitrary management behaviour in the workplace** (performance pressures in public and private workplaces) + **↓ quality of work** (= workplace incoherence) v. **↑ desire for wellness at work + professional challenges**

→ scope for alternative discourse and action on innovative & participative workplaces

**4) Comportement arbitraire des gestionnaires dans les milieux du travail** (pressions sur la performance = incohérences) + **↓ qualité de l'emploi v. ↑ recherche du bien-être au travail + des défis professionnels**

→ ouverture vers un discours et une action alternatifs portant sur les milieux de travail novateurs et participatifs



### 5) ↑ **diversity at work**

(gender, age, ethnicity) v.

**collective projects** = Who is going to «occupy» collective identity?

→ possible interventions, but not to confuse the need for unions with union values as projects have to be constructed and re-constructed

### 5) ↑ **diversité au travail**

(genre, âge, ethnie) v.

**projets collectifs** = Qui va s'occuper («occupy») de l'identité collective ?

→ interventions possibles, mais à ne pas confondre le besoin de projets avec les projets existants car les projets doivent se construire et se reconstruire





**6) Challenges to union representativeness v. for whom and how you speak?**

→ What's the message about, who does it reach, how is it framed?

**6) Représentativité syndicale en défi v. parler pour qui et comment ?**

→ Quel est le message, qui est son porteur, comment est-il cadré?



**7) ↑ political volatility + ↓  
union political influence v.  
↑ feelings of democratic  
deficit**

- facilitating participation in different forms of economics & social life (beyond the slender shoulders of collective bargaining)
- re-inventing union life in an era of new social media

**7) ↑ volatilité politique +  
↓ influence des syndicats v.  
↑ sentiment de déficit  
démocratique**

- faciliter les formes de participation dans la vie socio-économique (au-delà de la négociation collective)
- refonder la ville syndicale dans un ère de nouveaux médias sociaux



## Building Union Power through Enhanced Resources and Capabilities / Renforcer le pouvoir syndical par les ressources et les aptitudes

- |  |  |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Strengthening collective identities through deepened democracy (intermediating, deliberating)</li> <li>2. Diversifying, extending and thickening networks</li> <li>3. Enlarging the range of union actions (↑ repertoire)</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Travailler les identités collectives par la démocratie (intermédiation, délibération)</li> <li>2. Diversifier, étendre et densifier les réseaux</li> <li>3. Élargir la gamme d'actions (↑ répertoire)</li> </ol> |
|--|--|



4. Fostering an ongoing dialogue on the relationship between means and objectives = deliberative
  5. Telling better and more varied stories (framing)
  6. Better strategizing at multiple levels (articulating)
  7. Learning how to change and changing how you learn
4. Susciter un dialogue continu sur le rapport entre objectifs et moyens = délibération
  5. Raconter des histoires plus intéressantes et plus variées (cadrage, «framing»)
  6. Développer des stratégies à des niveaux multiples (articulation)
  7. Apprendre à changer et changer comment apprendre



## Nature of organizational change under way

La nature du changement  
organisationnel en cours