

# **Le renouvellement syndical :**

Signification, raison d'être, stratégies et expériences

Pradeep Kumar  
Université Queen's

Présentation à l'atelier TCA-SCEP, 25 février 2012

## **Aperçu de la présentation**

- **Signification du renouvellement syndical : de quoi s'agit-il au juste?**
- **Pourquoi y accorde-t-on une importance accrue et quelle est l'urgence?**
- **Principales stratégies de renouvellement**
- **Expérience canadienne en matière de renouvellement syndical**

## ▪ **Rôle des fédérations : pourraient-elles devenir les catalyseurs du changement?**

### ▪ Signification du renouvellement syndical

*Des termes variés, par ex. renouvellement, revitalisation, reconstruction, relance, renaissance, transformation, réflexion, **mais**, - ils signifient tous que le renouvellement est un processus de changement en vue de reconstruire le pouvoir organisationnel et institutionnel du mouvement syndical;*

*- ils renvoient à des actions et des initiatives variées des organisations syndicales, sur une base individuelle ou collective, afin de renforcer leur pouvoir, leur capacité et leurs ressources devant la baisse de leur rôle et de leur influence dans les milieux de travail, l'économie et la société*

*- ils présument que les syndicats contrôlent leur propre destin. Il ne sert à rien de blâmer les employeurs ou les gouvernements sans confronter les réalités et le courage qu'il faut pour prendre des initiatives audacieuses afin d'évoluer.*

***Le message est clair : les syndicats doivent s'adapter et innover sur le plan de leurs structures, de leurs politiques et de leurs pratiques pour relever les défis d'un environnement externe et interne fondamentalement différent, dans la perspective de devenir une institution plus efficace et dynamique pour les travailleurs.***

***Par conséquent, la revitalisation ou le renouvellement syndical porte sur un changement organisationnel bien planifié et coordonné afin de :***

- 1) *rebâtir et développer la capacité syndicale à réagir au défi stratégique de recruter les travailleurs non syndiqués;*
- 2) *participer à des négociations créatives en vue de répondre aux « besoins non satisfaits » d'un groupe diversifié de travailleurs et pour influencer la nature et la direction des changements en milieu de travail, tout en offrant une réponse efficace aux marchés incertains et aux technologies en pleine évolution;*
- 3) *définir de nouvelles manières de concevoir les politiques publiques à l'aide d'une stratégie d'action politique concertée;*

- 4) *initier des changements structurels dans la culture organisationnelle en vue de promouvoir le militantisme des travailleurs et des communautés, et encourager une plus grande participation de la base dans les processus de prises de décision syndicales, et*
- 5) *renforcer la solidarité et développer une vision sociétale centrée sur les travailleurs comme catalyseurs d'un changement social et économique progressiste.*

*-Bien qu'il y ait un consensus général sur le fait que :*

- *les syndicats doivent être efficaces et dynamiques (ils doivent être démocratiques, inclusifs, participatifs et transparents dans leurs prises de décision, et s'appuyer davantage sur la base), et*
- *ils doivent développer leur pouvoir et leur capacité à restaurer leur influence politique et économique pour faire avancer et défendre les intérêts et les droits des travailleurs dans un environnement politique et économique hostile,*

*il y a, toutefois, des perspectives différentes sur ce qu'implique le changement, comment développer le pouvoir et la capacité, et quel type de pouvoir et de capacités doivent être développés, qui va les développer, et l'action devrait-elle s'appuyer sur une initiative syndicale individuelle ou être plus concertée? Certains se demandent même quelle est l'urgence de changer.*

*En résumé, il y a peu de discussion parmi les militants syndicaux sur le processus du renouvellement syndical et peu de temps (dans le « monde occupé du syndicalisme ») et d'inclinaison à réfléchir sur leur travail ou sur la mission de base du syndicalisme.*

#### ***Pourquoi y accorde-t-on une importance accrue et quelle est l'urgence?***

La principale raison liée à l'urgence est le déclin de l'influence des syndicats en raison d'un environnement politique, économique et social fondamentalement différent et hostile à l'endroit des syndicats, qui remet en question de plus en plus leur légitimité, combiné à un sentiment de complaisance et possiblement d'une « fatigue de combat » du côté des syndicats après plus de deux décennies de luttes défensives (voir la page 1 du document de travail sur les « vérités »).

#### **Quatre principaux facteurs expliquant le déclin du rôle et de l'influence des syndicats :**

1) **Un déclin stable du taux de densité syndicale** associé à un ralentissement des activités de recrutement, à une érosion du pouvoir de négociation, à une hausse des demandes de concessions de la part des employeurs (autant dans le secteur public que privé) sur le plan des salaires et des avantages sociaux, une évolution de l'orientation

des politiques publiques à l'endroit des solutions axées sur le marché (comme la privatisation, la déréglementation et la sous-traitance), et des tentatives accrues de fragiliser les normes du travail et les droits des travailleurs;

2) **Une diversité accrue de la main-d'œuvre** avec des besoins, des aspirations et des attentes variées face à la détérioration de la qualité de la vie au travail dans le cadre de relations et d'un environnement de travail incertains et parfois non sécuritaires.

3) **Une image syndicale négative** et une opinion publique de plus en plus négative alimentée parfois par les médias, et

4) **Une solidarité syndicale fragilisée** en raison des divisions et de la rivalité entre syndicats perpétuée par le maraudage et des conflits politiques.

- **le déclin du pouvoir et de l'influence des syndicats s'observent le plus dans les tendances en matière de densité syndicale** (voir le graphique n° 1) :

- une augmentation stable des effectifs, notamment dans le secteur public, mais une densité qui décline lentement
- un déclin marqué de la densité dans le secteur privé (dans presque toutes les industries) de 30 % en 1981 à 16 % en 2011, et particulièrement prononcé dans les mines et le secteur manufacturier (voir l'annexe sur l'évolution de la croissance des syndicats).
- un déclin généralisé des activités de recrutement, en termes de nombre de demandes, de nombre d'accréditations, ainsi qu'en termes de protection des employés

Le déclin s'observe particulièrement en Ontario et en Colombie-Britannique.

**À moins qu'il y ait un renversement des tendances en matière de recrutement, on craint que le rôle des syndicats pourrait être marginalisé**

### **Principales stratégies de renouvellement**

- Coordination du recrutement par des tactiques et des stratégies innovatrices mettant l'accent sur l'implication et la participation des gens de la base
- Restructuration organisationnelle par le biais de fusions, de rationalisation en utilisant les nouvelles technologies et une réévaluation des objectifs, des structures, des politiques et des pratiques
- Création de coalitions et d'alliances
- Action politique de la base pour développer le militantisme et la mobilisation des travailleurs sur des enjeux communautaires, de préférence par les fédérations à différents niveaux
- Solidarité nationale et internationale par le partage d'information, et la coopération entre syndicats et l'aide mutuelle pour mener des actions et des campagnes concertées
- Amélioration des programmes de formation, d'éducation et de recherche, et
- lorsque possible et souhaitable, établissement de « partenariats » syndicaux-patronaux dans les domaines d'intérêt commun (par ex. la formation)

## **Expérience canadienne en matière de renouvellement syndical**

Selon les résultats de deux sondages nationaux sur les innovations et le changement dans les organisations syndicales au Canada, et d'après les plus récentes études de cas portant sur les principaux syndicats et les campagnes, les syndicats canadiens ont entamé d'une manière ou d'une autre un renouvellement syndical depuis plus de 20 ans. Les principales innovations et changements importants sont :

- révision des buts et objectifs, des orientations futures, des structures organisationnelles, des relations avec les membres de la base, les groupes communautaires, les affiliations politiques (notamment les liens avec le NPD), des stratégies de recrutement et de négociation, et les relations avec les employeurs dans des domaines d'intérêt commun;
- les grands syndicats ont participé activement à des fusions sans égard aux champs de compétence, ce qui a mené à un regroupement notable de membres dans quelques grands syndicats qui sont maintenant davantage des syndicats « généraux » que des syndicats industriels ou professionnels. Les fusions s'expliquent aussi en raison de la concurrence accrue entre syndicats, la rivalité et les divisions.
- les syndicats ont porté une plus grande attention aux services aux membres, aux communications avec les membres de la base, à l'éducation et à la formation en utilisant les nouvelles technologies.
- Les syndicats ont apporté des changements au profil de leur personnel afin de représenter la nouvelle composition démographique. Ils ont embauché plus de femmes et de membres des minorités visibles, et ils ont développé des programmes particuliers pour mieux représenter les femmes et les minorités.
- Les syndicats ont pris des initiatives pour institutionnaliser le dialogue et les communications avec les employeurs par le biais de divers forums (par ex. les conseils sectoriels, et les enjeux commerciaux).
- Les stratégies de négociation syndicales ont évolué pour mettre davantage l'accent sur les enjeux sociaux ainsi que la participation dans le changement en milieu de travail, selon leur propre programme.

Toutefois, la plupart des innovations se sont faites de manière ad hoc, selon une approche fragmentée, expérimentale, sans planification à long terme et confinée à quelques syndicats importants. Par conséquent, le processus de renouvellement syndical a été lent et par période, ce qui a soulevé des questions sur son caractère adéquat et sa viabilité. Il a été allégué que la revitalisation n'est plus possible dans une action concertée et une stratégie intégrée.

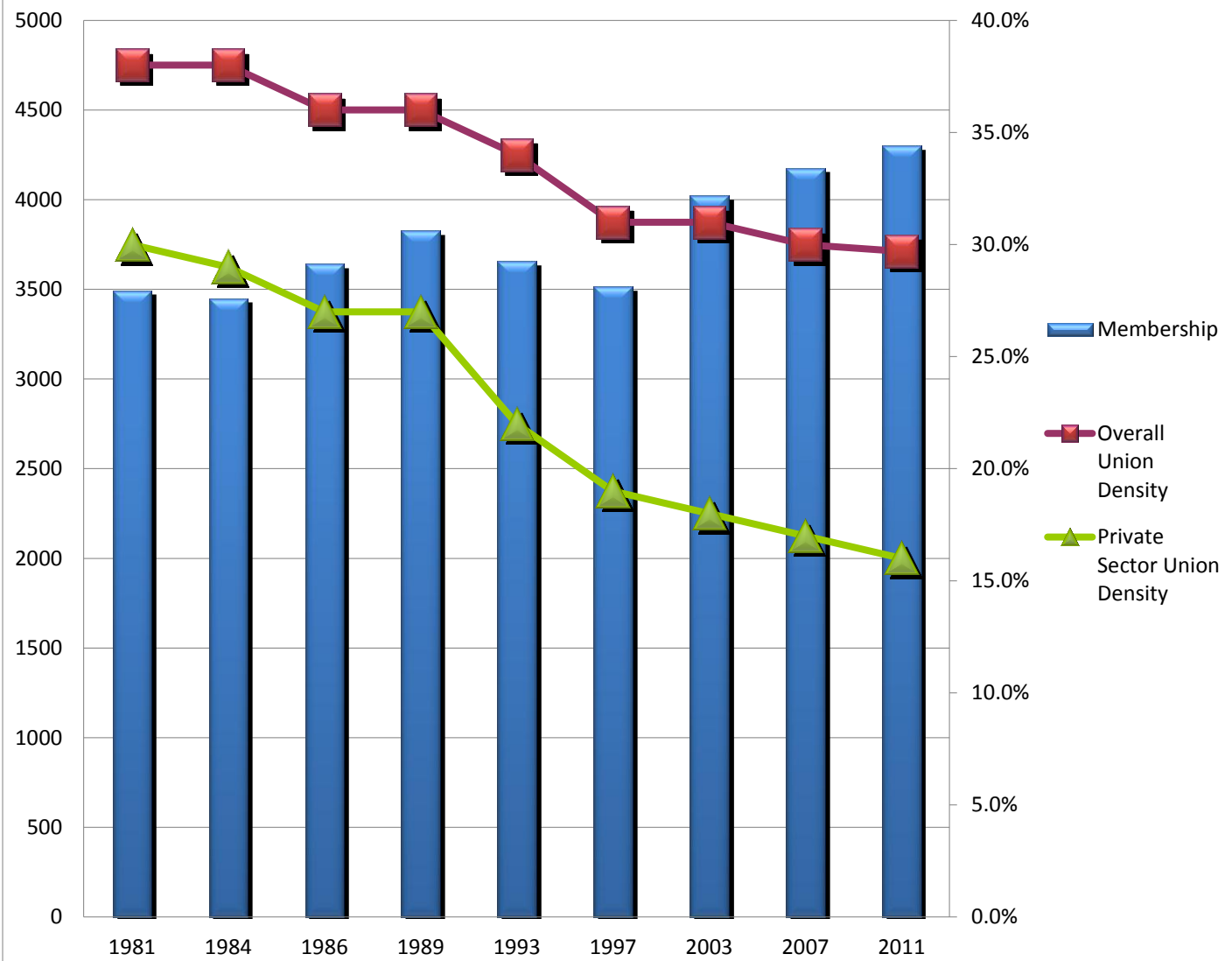
### **Rôle des fédérations : pourraient-elles devenir les catalyseurs du changement?**

- Les fédérations syndicales jouent un rôle essentiel quant à la nature et à la direction du mouvement syndical. La nature et l'étendue de leur rôle dépendent du pouvoir et de l'autorité des fédérations, de leurs relations avec les affiliés (en

particulier avec les grands syndicats « généraux »), et le contexte institutionnel et environnemental.

- Elles peuvent faire, et elles le font, d'importantes contributions au processus de renouvellement syndical par le consensus – en développant une vision stratégique commune, des stratégies appropriées, en offrant des systèmes de soutien, en supervisant, en coordonnant et en évaluant le processus de changement, notamment en soulignant les meilleures pratiques, et en améliorant les perceptions du public par des campagnes communautaires.
- Les études comparatives des fédérations aux États-Unis, au Royaume-Uni et au Canada indiquent que, tandis que le TUC au Royaume-Uni et la FAT-COI aux États-Unis ont été très proactifs en entreprenant des initiatives, en coordonnant, en soutenant et en surveillant le processus de changement, tout en établissant des liens avec des groupes communautaires non syndiqués, le CTC a été généralement passif et détaché, laissant aux affiliés la responsabilité d'initier et de superviser les innovations selon leurs besoins et leurs ressources.
- Bien que certaines fédérations provinciales et certains conseils locaux (par ex. le Conseil de Toronto et de la région de York) ont joué un rôle militant, il manque néanmoins une stratégie intégrée et coordonnée.
- Il est important de discuter du rôle potentiel des fédérations à tous les niveaux en diffusant largement et en accélérant le rythme du changement. Une attention particulière est peut-être souhaitable sur le renforcement du rôle des conseils locaux du travail et les fédérations provinciales. Les initiatives du TUC au niveau national (par ex. vérification de la conformité aux principes d'équité, mécanismes de soutien pour le recrutement) et les efforts de la FAT-COI de revitaliser les principaux conseils locaux et de promouvoir la mobilisation des travailleurs non syndiqués par l'initiative « Working America » et l'alliance avec les centres de travailleurs méritent d'être étudiés.
- La revitalisation va rester fragmentée et inefficace sans une approche concertée, une vision et un programme commun.

## Trends in Union Membership and Density



Source : Selon les données tirées de Morissette, Schellenberg et Johnson 2005, et de Statistique Canada

## **Annexe**

### **Évolution de la croissance des syndicats, 2001-2011**

- 
- Secteurs (qui ne s'excluent pas mutuellement) où l'effectif syndical **et** la densité syndicale ont légèrement augmenté :
  - les femmes
  - les jeunes travailleurs (âge 15-24)
  - les travailleurs à temps partiel
  - finance, assurance et immobilier
  - services de construction
  - hébergement et services alimentaires, et
  - fonction publique fédérale
- 
- Secteurs où **l'effectif syndical seulement** a augmenté, mais où la densité syndicale est restée la même ou a légèrement baissé
  - fonction publique provinciale et services municipaux
  - hommes
  - travailleurs plus âgés (45 ans et plus)
  - travailleurs avec une éducation post-secondaire/universitaire
  - travailleurs à temps plein
  - industrie de la construction
  - commerce de détail
  - transport
  - éducation et santé
  - services professionnels, techniques et scientifiques
  - services d'information, culturels et de loisirs
- Secteurs où l'effectif syndical **et** la densité ont **baissé ou sont restés identiques**
  - foresterie, pêches et mines
  - secteur manufacturier
  - commerce de gros
  - travailleurs du groupe d'âge des 25 à 54 ans
  - travailleurs n'ayant pas de diplôme d'études secondaires

**La croissance des syndicats entre 2001 et 2011 est principalement due au secteur public (notamment le secteur de l'éducation et des services de santé)**

Source : Les données proviennent de Statistique Canada.