

## Repenser la représentation collective : introduction

*Christian DUFOUR<sup>1</sup>, Gregor MURRAY<sup>2</sup>, David PEETZ<sup>3</sup> et Charlotte YATES<sup>4</sup>*

---

Ce numéro spécial se donne pour objectif d'explorer des idées susceptibles de stimuler la réflexion sur la revitalisation du syndicalisme et d'informer sur les moyens mobilisables pour comparer les expériences de changement et de renouveau syndical<sup>5</sup>. Il existe en effet de nombreuses études sur les efforts tendant à ce renouveau. Elles analysent des lieux de travail, des secteurs d'activités, ou encore certains syndicats ou des pays dans leur ensemble qui sont affectés par les mutations radicales à l'œuvre à travers le monde. Mais il existe étonnamment peu de travaux conceptuels à ce sujet.

C'est pourquoi nous nous focalisons ici particulièrement sur les concepts essentiels en lien avec la représentation collective et le renouveau syndical. Mais notre intention est aussi de nous distancier d'une approche centrée sur la crise qui touche les syndicats. Cette approche, fondée à la fois sur des dimensions quantitatives et qualitatives, est nécessaire et compréhensible. Mais, selon nous, elle reste trop étroite et d'une certaine façon inachevée si elle ne se prolonge pas dans une analyse des expériences et des conditions d'un possible renouveau syndical.

- 
1. Directeur-adjoint à l'Institut de recherches économiques et sociales (IRES), France.
  2. Professeur à l'École de relations industrielles, université de Montréal, Chaire de recherche du Canada sur la mondialisation et le travail, directeur du Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT).
  3. Professeure de relations professionnelles, Centre for Work, Organisation and Wellbeing, Griffith Business School, Griffith University, Australia.
  4. Professeure de science politique et du travail, doyenne de la faculté de Sciences sociales, McMaster University, Hamilton, Ontario.
  5. Financement : les auteurs souhaitent remercier le programme des Grands travaux de recherche concertée du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (SSHRC) et le Fonds québécois de recherche sur la société et la culture (FQRSC) pour le soutien financier qu'ils leur ont apporté.

Pour atteindre cet objectif, nous avons mobilisé des auteurs variés tant par leurs approches que par leurs terrains de référence. Ils ont en commun de disposer d'une expérience avérée de recherche sur le syndicalisme. Leurs travaux empiriques leur permettent de nourrir une recherche plus conceptuelle, dans les directions qu'ils jugent essentielles au moment où ils en sont de leurs travaux sur les formes futures de la représentation collective. Les concepts retenus sont ainsi : la relation entre syndicalisme et politique, le pouvoir, la légitimité, la démocratie, l'individualisme et le souci du collectif, la problématique du genre et de la condition des femmes, et le changement climatique. Ces chercheurs ont aussi en commun d'échanger entre eux depuis plusieurs années sur leurs travaux respectifs, dans des projets de recherche désignés plus bas.

\*\*\*

Les problèmes associés aux modèles traditionnels de la représentation collective sont désormais bien connus. Enracinés dans des formes d'organisations anciennes et fondés sur le présupposé d'une certaine évidence de la détermination des intérêts des travailleurs et des formes de leurs regroupements, les syndicats, dans leurs différents contextes nationaux, ont cherché à assumer la multiplicité des aspects du nouveau marché du travail.

Malgré ces efforts, les défis demeurent impressionnants. La représentativité des syndicats est érodée par les évolutions à long terme des types d'emplois exercés par les travailleurs, comme par les types de branches où ils les exercent. Les caractéristiques sociodémographiques de ces travailleurs, comme les valeurs qu'ils/elles portent dans le travail se sont transformées. Ces évolutions soulèvent des questions, aussi bien sur la capacité des syndicats à se développer dans ces nouveaux territoires de l'emploi que sur leur capacité à refléter la diversité des personnes au travail. Les organisations syndicales apparaissent souvent coulées dans un moule issu de manière atavique d'un passé industriel. « Blancs, masculins, vieillissants », selon une description répandue, ils sont peu perméables à des groupes comme les femmes, les minorités visibles et les jeunes travailleurs, qui portent avec eux une transformation du marché du travail. Même si l'augmentation du nombre des femmes affiliées compense le déclin relatif des effectifs masculins dans de nombreux contextes nationaux, leur accès aux rôles dirigeants relève encore du projet pour bon nombre d'organisations syndicales. L'incapacité à attirer les jeunes travailleurs, un phénomène lui aussi généralisé, a des implications à long terme pour la pérennité des syndicats. Les effets multiples et cumulés des nouvelles technologies et des changements dans l'organisation du travail, la prolifération des nouvelles formes d'emploi, l'internationalisation de la production et des services et la quête

de la flexibilité du travail transforment la topographie organisationnelle du syndicalisme. Les acteurs du monde syndical semblent souvent mal équipés pour affronter ces changements.

Un corpus considérable de recherches analytiques et normatives sur la revitalisation ou le renouveau syndical (surtout en provenance des pays anglo-saxons – Etats-Unis, Royaume-Uni, Canada, Australie) offre aujourd'hui de nombreuses évaluations comparatives et générales des acteurs syndicaux à la lumière des nombreux défis qu'ils doivent relever. Ces recherches ont créé des tensions dans la littérature spécialisée : entre les théories du « big bang », favorables à un changement structurel, et celles qui mettent l'accent sur une expérimentation graduelle ; entre une approche descendante (*top-down*) focalisée sur la stratégie et le leadership et des plaidoyers pour une démocratie accrue partant de la base ; entre l'importance donnée aux ressources internes et celle à donner aux alliances extérieures ; entre les appels à transformer la société par l'entremise du syndicat comme mouvement social et l'accent mis sur des partenariats conclus au niveau de l'entreprise pour favoriser la compétitivité. Il est vrai aussi que les résultats des nombreuses expériences menées sont contrastés, et souvent peu satisfaisants. Il est donc d'autant plus important d'élargir notre champ de recherches vers une compréhension de la mise en capacité de l'acteur collectif et des liens de cette mise en capacité avec des changements plus larges dans le monde du travail et dans la société.

\*\*\*

Quels sont les cadres analytiques utilisés pour comprendre les syndicats et leur action ? La réflexion actuelle est obnubilée par ce qu'on appelle les crises du syndicalisme et, pour les expliquer, elle privilégie, souvent lourdement, les causes externes. Face aux diagnostics souvent dévastateurs qui pointent la baisse des effectifs, face à la capacité d'action affaiblie des syndicats, il est tentant de s'arrêter à ce stade de la description. Mais il faut garder en perspective les causes et les effets du changement. S'il est important d'examiner les changements en cours dans le mouvement syndical, il est tout aussi important de prêter attention à la manière dont nous conceptualisons tant les expériences de la crise que celles qui tendent à un renouveau du syndicalisme. Les tentatives de renouveau, avec leurs impasses et leurs succès, sont aussi importantes pour comprendre la crise que la comparaison entre une situation dépassée et la situation actuelle. Notre choix de nous centrer sur des concepts essentiels vise à nourrir notre compréhension de la crise syndicale en ne la séparant pas des conditions d'un renouveau. Nous espérons ainsi identifier et explorer les axes de développement de la représentation collective et examiner, le cas échéant, leurs

conséquences pratiques pour les stratégies de syndicats qui cherchent à dépasser la crise.

Les articles qui suivent s'accordent à identifier trois points de départ dans cette réflexion.

Tout d'abord, sans nier l'importance du contexte et la nature des changements auxquels sont confrontées les organisations syndicales dans des contextes nationaux différents, ces articles sont axés sur les facteurs internes qui affectent la capacité des syndicats dans leurs tentatives de se renouveler. Au-delà d'une simple lecture des changements matériels dans l'environnement économique et social des syndicats, on favorise ici l'analyse des stratégies des syndicats quant à leurs liens avec cet environnement. Sous cet angle, les syndicats sont des agents avant tout sociaux, plutôt qu'économiques, et c'est cette dynamique du « social » qui est placée au cœur de leur capacité d'action.

Ensuite, cela signifie que les acteurs syndicaux ne sont pas seulement le reflet de quelque sous-ensemble de facteurs environnementaux (sociétaux, géographiques, économiques, technologiques, etc.). Certes, les syndicats reflètent et réfractent ces forces, mais ils sont aussi des agents stratégiques ; ils agissent sur eux-mêmes et sur leur environnement opérationnel compris dans un sens large. Ces dimensions de l'action syndicale parcourent chacune des présentes contributions. Chaque article met en évidence un espace stratégique ouvert aux syndicats, dans lequel il peut entreprendre des actions ; sur chacun de ces espaces, nous tentons d'effectuer un travail de recherche conceptuelle, pour comprendre si et à quelles conditions il peut être un lieu de renouveau syndical. Chacune de ces contributions montre clairement que ni le volontarisme ni le déterminisme ne nous aident à comprendre le nouveau terrain sur lequel opèrent les syndicats. C'est l'espace d'expérimentation et d'action lui-même qui constitue la condition essentielle du renouveau syndical. Les acteurs sont en partie les produits de leur propre invention.

Enfin, les projets de renouveau pour les syndicats sont nécessairement objets de contestations. Cela implique une confrontation d'idées et la remise en cause des routines organisationnelles et des structures de pouvoir. Le renouveau de la représentation collective ne devrait pas manquer de s'inscrire dans des processus discontinus, générateurs de tensions, et porteurs de critères nouveaux, émergeant et revendiquant leur espace. Chacun des articles qui suivent cherche à contribuer à ce processus.

\*\*\*

L'histoire de la plupart des mouvements syndicaux est inséparable de l'action de partis politiques. Les syndicats ont longtemps été considérés comme une branche du mouvement ouvrier, tout comme les partis socialistes et sociaux-démocrates étaient perçus comme des prolongements du mouvement syndical. L'évolution de cette relation n'est pas seulement un produit de l'histoire ; elle reste un héritage vivant, quoique souvent inconscient, sur lequel s'est bâtie l'action syndicale contemporaine. Richard Hyman et Rebecca Gumbrell-McCormick (2010) plaident pour une réhabilitation du politique dans les relations industrielles. Ils offrent un aperçu incisif des relations entre syndicalisme et partis politiques ; ils y voient un signe de l'affaiblissement du rôle de la politique dans l'action syndicale. Dans leur tour d'horizon qui embrasse dix pays européens, ils relèvent cette baisse de l'influence politique, elle-même expression de l'affaiblissement général de la capacité organisationnelle des syndicats. Ils soulignent que nombre d'organisations syndicales en Europe sont mal à l'aise dans leurs identités et leurs allégeances politiques traditionnelles, qui ont perdu du sens en même temps que leur rapport à la réalité : ces syndicats sont ainsi déconnectés de bon nombre des changements sociaux contemporains. Revenant sur les objectifs d'un syndicat, les auteurs soulignent la nécessité, au-delà des exigences d'une représentation au quotidien sur le lieu de travail, d'aller vers un projet politique qui s'oppose au néo-libéralisme, qui cherche des complémentarités avec des mouvements sociaux radicaux pour bénéficier de ressources de pouvoir accrues, et qui crée un lien entre stratégies politiques progressistes nationales et internationales.

Le pouvoir est au cœur des interrogations actuelles sur la capacité des syndicats. Ceux-ci existent parce qu'ils se sont eux-mêmes construits dans une relation de pouvoir au sein des sociétés où ils sont présents. Dans leur contribution sur ce thème, Christian Lévesque et Gregor Murray (2010) défendent l'idée que cette auto-construction historique du pouvoir syndical constitue l'obstacle central au renouveau du syndicalisme. La crise actuelle s'analyse comme une dépendance par rapport aux origines du syndicalisme et à la manière dont les syndicats ont construit leur capacité au fil du temps. En même temps que les conditions extérieures changent se manifeste un besoin de revitaliser la capacité syndicale. Il est plus aisé de signaler l'entreprise que de la mettre en œuvre. Lévesque et Murray soulignent la nécessité d'analyser les dimensions clés du pouvoir syndical ; ils montrent comment différentes interactions et permutations entre ces dimensions conduisent au renforcement ou à l'affaiblissement de la capacité des syndicats. Selon ces auteurs, le projet syndical doit se concentrer sur un effort de renouvellement des ressources et des aptitudes stratégiques

essentielles en termes de pouvoir syndical. Pour parvenir à cet objectif, ils proposent un cadre pratique d'analyse pour conceptualiser les ressources clés (solidarité interne, intégration dans un réseau, ressources en termes de construction de scénarios et d'infrastructures) et les aptitudes stratégiques (intermédiation, définition des cadres ou cadrage, articulation, apprentissage). En particulier, ils montrent que ce sont ces aptitudes stratégiques qui activent et modifient les ressources des syndicats. Le cœur du projet syndical doit dès lors être l'auto-expérimentation et l'action visant à la reconstruction de la capacité syndicale.

Le thème de la légitimité fait partie des questions centrales qui hantent le syndicalisme contemporain. Christian Dufour et Adelheid Hege (2010) proposent un diagnostic sévère de cette crise de légitimité. La légitimité, qui se trouve au cœur de l'action syndicale a, selon Dufour et Hege, deux sources : une source externe, née de la reconnaissance institutionnelle ; une source interne, celle de la relation entre les représentants et les représentés. En s'appuyant sur un large éventail d'exemples européens, leur analyse suggère que les problèmes de légitimité ne sont pas d'abord externes. La plupart des institutions qui attribuent une relative légitimité aux syndicats se maintiennent, en dépit de l'affaiblissement des capacités de ces mêmes syndicats. Le problème est plutôt celui de la légitimité ; et c'est dans cette direction que les projets de renouveau syndical doivent se tourner. Selon les auteurs, il s'agit d'une voie exigeante ; elle implique de se confronter avec des groupes aux identités et aux intérêts divers, voire concurrents, et de trouver une identité commune que ces groupes sont susceptibles d'accepter comme leur bien commun. Il faut aussi s'assurer que cette identité nouvellement forgée, avec les hiérarchies qu'elle implique dans la sélection des identités et des intérêts, est pertinente pour des catégories sociales plus larges dans la société. C'est au travers de ce processus complexe de construction d'abord interne que les syndicats peuvent reconquérir la légitimité qu'ils ont perdue.

On peut poser comme axiome que les syndicats sont des organisations volontaires fondées sur un socle démocratique. La démocratie syndicale est incontestablement au cœur de nombreux débats sur le renouveau syndical. Kim Voss (2010) s'interroge sur le lien entre démocratie et renouveau syndical. Cette démarche conceptuelle suscite un intérêt particulier aux États-Unis, où se mènent des débats virulents entre les défenseurs des approches ascendantes (*bottom-up*) et descendantes (*top-down*) en matière de changement et de renouveau du mouvement syndical. D'un côté, on trouve les partisans d'un processus délibératif démocratique susceptible d'engendrer un vaste mouvement social. D'un autre côté, on privilégie d'autres sources de progrès organisationnel : ainsi, la formation de coalitions internationales ou même des fusions transfrontalières de syndicats partageant des

objectifs communs peuvent contribuer aux changements porteurs d'un renouveau dans le monde syndical. Comme Voss le montre clairement, ce débat n'est pas neuf. La démocratie est depuis longtemps au cœur des débats sur les objectifs syndicaux et cela devrait être encore davantage le cas dans le contexte actuel. En s'appuyant sur des exemples tirés du syndicalisme contemporain aux Etats-Unis et des débats qui s'y mènent, Kim Voss illustre à quel point des conceptions différentes de la démocratie syndicale sont en jeu ; et elle analyse les confrontations parfois très virulentes qu'elles engendrent lorsqu'il s'agit de définir une représentation collective renouvelée.

L'un des refrains les plus en vogue auprès des militants et des leaders syndicaux suggère que les affiliés ont changé. Ils ne font plus montre du souci naturel du collectif dont auraient été porteuses les précédentes générations de travailleurs. L'article de David Peetz propose une remise en question de cette conception nostalgique des évolutions actuelles de la représentation syndicale. Il suggère que les indices d'un glissement inexorable vers l'individualisme sont très peu probants. Il s'appuie sur des données provenant d'études internationales variées pour souligner que la disparition du souci collectif est très exagérée. Au contraire, ce sens du collectif s'est montré assez résistant face à des attaques multiples et particulièrement à la lumière de la réorganisation néolibérale de la relation d'emploi. Les syndicats sont certes manifestement des organisations fondées sur les notions d'identité et d'intérêt collectifs, mais Peetz propose un cadre (*frame*) pour mieux comprendre la combinaison inévitable entre individualisme et souci de la collectivité. En particulier, il souligne combien ce souci du collectif doit être fondé dans des structures et des pratiques syndicales renouvelées. Une fois écartée la montée de l'individualisme comme explication, les leaders et les militants syndicaux doivent affronter le problème de l'affaiblissement des capacités d'action collective. Qu'est-ce qui explique alors les problèmes que les acteurs syndicaux reconnaissent aisément ? Peetz souligne la nécessité d'examiner l'adaptation de ces acteurs eux-mêmes à la construction de leurs collectivités.

De multiples diagnostics soulignent le rétrécissement du périmètre de la représentation syndicale. Cette question n'est pas avant tout d'ordre quantitatif – même si cet aspect peut être important dans certains contextes nationaux. Le problème est plutôt que cette représentativité contestée traduit des fractures profondes par rapport aux travailleurs. La question centrale, qui est aussi développée par Dufour et Hege (2010) dans ce numéro spécial, est celle de l'exclusion : exclusion des plus vulnérables en termes d'insécurité de leur emploi ; exclusion liée aux migrations internationales lorsque la langue, la couleur de la peau, les coutumes et les croyances et les simples réalités de la pauvreté relative inhérente aux récentes migrations

depuis les pays du Sud sont autant de facteurs qui contribuent à un sentiment de différence ; exclusion en termes du contrat de genre parce que ce sont les femmes – qui jouent aussi un rôle différent dans la division du travail ménager – qui constituent, d'une certaine manière, l'exception et non la règle. Ces exclusions sont souvent cumulatives – elles s'entrecroisent en donnant lieu à des géométries variables –, mais pernicieuses en ce qu'elles créent des lignes de faille entre ceux qui sont « à l'intérieur » et ceux qui ne le sont pas.

L'article de Charlotte Yates cherche à s'attaquer à ces connexions, à travers une analyse de la constitution du statut du genre. Alors que les femmes sont souvent cantonnées dans des zones de l'économie en intersection avec leur rôle dans l'économie familiale, où d'ailleurs la syndicalisation est la plus faible, leur place dans les syndicats représente manifestement un énorme défi pour le renouveau syndical. En s'appuyant sur l'exemple d'une campagne de syndicalisation au Canada, Yates utilise le concept du *framing*, ou cadrage, pour examiner les inégales conceptions des différences entre les hommes et les femmes dont sont porteurs les syndicats ; elle en observe les implications dans les stratégies poursuivies. Pour le dire simplement, les conceptions dominantes jusqu'à ce jour n'offrent pas aux syndicats les moyens propres à assurer leurs relations avec ces femmes, ni à surmonter les obstacles structurels sur le marché du travail à l'affiliation et à la participation des femmes concernées. Le renouveau syndical exige un nouvel aménagement de ces cadres qui permette d'assurer une relation entre les travailleurs, leur vie, leur liens avec leur syndicat (ou leur syndicat potentiel) et avec la société. Les travailleurs ne sont pas seulement des ouvriers ou des employés, ce sont aussi des femmes, des membres des minorités ethniques, des mères et des migrants. Leur vie privée ne peut être dissociée des emplois qu'ils exercent. Leurs rôles sociaux multiples se combinent selon des modalités le plus souvent différentes pour les femmes et pour les hommes. Les syndicats sont donc obligés de trouver de nouvelles manières de justifier leurs initiatives et, pour commencer, de construire de nouvelles formes d'identité et de solidarité collectives. Cette tâche est de loin la plus complexe, parce qu'elle requiert l'obtention d'un soutien de la part des alliés potentiels, des syndiqués, des consommateurs et des usagers des services publics.

La présentation de la politique actuelle des syndicats doit affronter un énorme paradoxe. Malgré une tendance à la modération, les syndicats ont historiquement été de solides partisans d'une critique du capitalisme. Cette analyse des développements socioéconomiques retient en particulier que le travail y est traité comme une marchandise alors qu'il est une activité humaine, que le marché est en réalité un ensemble de relations sociales de pouvoirs qui se font passer pour une main invisible, que ce système a

tendance à générer des crises économiques récurrentes et que, pour toutes ces raisons, une régulation stricte, sous-tendue par une intervention politique, devrait discipliner les marchés. Suite à la crise financière de 2008-2009, on pouvait penser que ces critiques allaient bénéficier d'un large soutien populaire et qu'elles seraient au cœur des débats politiques actuels. Mais il est difficile de prétendre que tel a été le cas. Ces critiques n'ont pas obtenu un large impact sur l'imagination populaire, ce qui soulève une question d'argumentation. La question suivante semble alors se poser : si la critique classique du capitalisme a perdu de son impact, est-il possible d'investir dans les nouvelles problématiques économiques, comme le changement climatique et le développement durable, pour repenser le rôle que les syndicats devraient jouer dans les évolutions socioéconomiques ?

Cette question est abordée dans l'article de Darryn Snell et Peter Fairbrother (2010), à partir de l'expérience australienne. Dans ce pays, extrêmement vulnérable face au changement climatique, où l'impact des trous dans la couche d'ozone et les changements des modèles de conditions météorologiques ouvrent la perspective d'impacts sociaux dévastateurs, le mouvement syndical a une occasion stratégique de redéfinir ses objectifs dans le cadre de ce débat socioéconomique plus large. Snell et Fairbrother regardent dans quelles limites peuvent s'effectuer les modifications de rôles qui en découlent. Cela va de la défense de l'emploi dans le contexte des restructurations à la promotion d'emplois verts et des qualifications vertes, en passant par la mise sur pied de coalitions autour des projets de développements à l'échelle d'une région ou d'une communauté. Les auteurs soulignent aussi la complexité d'une telle réorientation, compte tenu des intérêts divergents qui sont en jeu et de la difficulté de se forger une identité dans de telles luttes. De leur point de vue cependant, les problèmes climatiques marquent un tournant qui engage nécessairement les syndicalistes dans des débats sur leurs objectifs ; il faut se confronter aux conflits d'intérêts inhérents au choix entre la défense d'emplois souvent peu favorables à l'environnement et la justice sociale qui demande des emplois durables. Les auteurs identifient toutefois une synergie potentielle avec la notion d'emploi décent ; elle est appelée à se diffuser pour embrasser un objectif d'inclusion sociale global, à la fois soucieux d'un développement écologiquement durable et respectueux des droits fondamentaux des travailleurs. Sur la base de ces données, toujours fragmentaires et nécessairement contradictoires, selon les auteurs, la recherche d'une telle synergie offre la promesse d'objectifs syndicaux plus englobants.

\*\*\*

Ce numéro spécial se fonde sur une thématique de recherche menée en collaboration internationale – *Rethinking Collective Representation* (Repenser la représentation collective) – qui s’inscrit dans un projet plus large : *Building Institutions and Capabilities for Work and Employment in a Global Era : The Social Dynamics of Labour Regulation* (Construire des institutions et des capacités pour le travail et l’emploi dans une ère globale : les dynamiques sociales de la régulation du travail). Cette initiative du Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT) est en partie financée par le Conseil de recherches en sciences humaines et sociales du Canada ([www.crimt.org](http://www.crimt.org)).

Dans un projet d’ouvrage à venir sur le même sujet (Murray et Yates), qui s’inscrit également dans cette initiative, un éventail plus large de contributeurs offrira une variété accrue d’approches conceptuelles pour élargir et enrichir le débat. Pour ce numéro spécial, plus restreint, nous n’avons retenu que quelques-unes des pistes conceptuelles identifiées. Mais nous voulons souligner, au nom de tous les chercheurs impliqués dans ce projet, à quel point chaque contribution a été enrichie par les échanges continuels entre tous ses participants.

Ce numéro spécial de *Transfer*, conjoint à un numéro spécial de *La Revue de l'IREN*, propose une fois encore un partenariat entre l’Institut de recherches économiques et sociales en France et l’Institut syndical européen. Nous voudrions remercier nos collègues de *Transfer* et de *La Revue de l'IREN* pour leur collaboration et leur soutien à cette initiative.

Chacun des articles qui suivent examine les conditions d’un renouveau syndical. Le défi auquel chaque série d’auteurs a été confrontée était de développer un cadre conceptuel qui, de manière accessible, aide les lecteurs à repenser leurs propres représentations et perspectives relatives à la représentation collective. Si les lecteurs peuvent y trouver des idées qui stimulent leur propre réflexion, l’objectif aura été atteint.