



Les adhésions comptent : Navigation stratégique à travers les différentes significations de la syndicalisation

Guy Mundlak, professeur au Département
« Labor Studies », Université de Tel Aviv

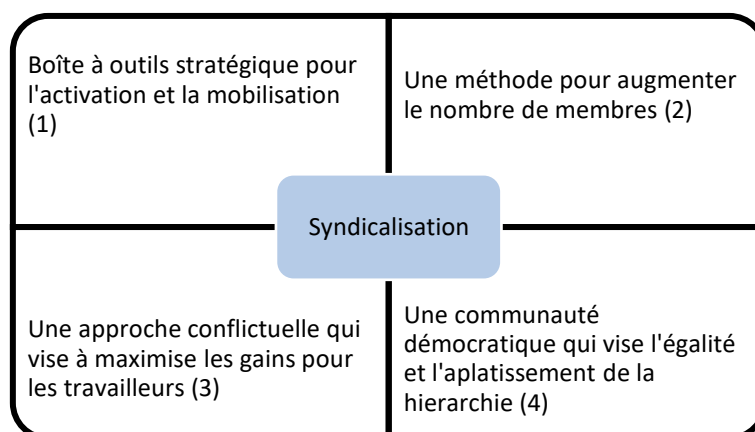
Généralement, la syndicalisation est liée à l'adhésion de nouveaux membres. Elle est cruciale dans les pays où les syndicats s'appuient en premier lieu sur le soutien formel de leurs membres. Mais la baisse du nombre d'adhésions est une grande source d'inquiétude même pour les syndicats qui ont réussi à maintenir leur pouvoir institutionnel, ce qui se reflète dans des taux élevés de couverture des conventions collectives. Les adhésions comptent

- Pour des raisons financières
- Pour gagner du pouvoir
- Pour garantir la légitimité
- Pour garantir la vitalité de la mission idéologique des syndicats.

Mais quel est le lien entre les adhésions et les différentes visions de la syndicalisation ?

La syndicalisation n'est pas un concept figé, et des points de vue divergents sur les objectifs révèlent des tensions internes, voire parfois des contradictions. L'illustration ci-dessous montre quatre visions différentes que les syndicalistes et les chargés de syndicalisation ont de la syndicalisation.

Figure 1 – Quatre visions de la syndicalisation



Source : Mundlak (2020).

Comment les syndicalistes décrivent-ils l'objectif de la syndicalisation ?

Certains syndicalistes mettent en avant le lien entre syndicalisation et prise de contacts avec les personnes (*les chiffres correspondent à l'illustration*) :

(1) **La syndicalisation est la mobilisation de la main d'œuvre.** Il s'agit d'inciter les travailleurs à s'engager personnellement pour les objectifs des syndicats et à être actifs, que ce soit en participant à des actions syndicales, en partageant leur conviction avec leurs collègues, en négociant, en réglant des différends ou en parlant avec les médias.

(2) En comparaison, dans la vision de la **syndicalisation comme méthode pour augmenter le nombre de membres**, les travailleurs sont prêts à devenir membres, mais seuls certains d'entre eux sont prêts à participer activement aux activités du syndicat.

Il serait trop simple de prétendre que la syndicalisation devrait viser les deux. Parfois cela fonctionne. Mais le service aux personnes (en augmentant les avantages et gains économiques, ou en apportant une aide à des problèmes individuels) pourrait attirer un autre type de membres qu'un appel à une participation active. Certains chargés de syndicalisation refusent de définir leur objectif comme étant celui d'augmenter le nombre de membres. Ils soulignent au contraire la nécessité de changer l'histoire de ce que sont les syndicats et de faire revenir les militants qui ont cherché à mettre leur énergie dans la nouvelle « gauche » (par exemple dans des organisations féministes ou de défense identitaire, dans l'aide aux demandeurs d'asile ou le militantisme pour la protection du climat). D'autres suggèrent toutefois que les chiffres sont synonymes de pouvoir : les employeurs ont connaissance du nombre de sympathisants et le « pouvoir du plus grand nombre » attire les médias. Ils réalisent que solliciter une participation active pourrait dissuader ceux qui sont prêts à apporter un soutien plus passif.

D'autres syndicalistes font le lien entre syndicalisation et renforcement des communautés :

(3) **La syndicalisation est liée à une forte démonstration de l'engagement des syndicats pour les travailleurs :** « *Nous nous battons pour vous* ». La syndicalisation doit montrer qu'un syndicat ne négocie pas seulement au niveau le plus élevé avec les employeurs et l'Etat, mais qu'il est prêt à se relever les manches et à s'engager activement pour les intérêts des travailleurs. Certains chargés de syndicalisation et responsables syndicaux rejettent la vision de la syndicalisation axée sur les conflits. Le conflit n'est pas un objectif mais un moyen qui parfois est nécessaire mais qui d'autres fois peut

être évité. D'autres soulignent que la créativité est fondamentale pour sensibiliser l'opinion publique.

(4) **Le développement de la démocratie** au sein de l'unité syndicalisation est essentiel pour démanteler les hiérarchies que les grands syndicats ont mises en place. **Cela ramène le mouvement des travailleurs dans la rue et dans les entreprises – en d'autres mots au plus proche des gens.**

Le conflit et la démocratie sont liés. Le conflit crée un lien fort entre « nous » qui y faisons face. Il renforce le sentiment de communauté. Les travailleurs sur les piquets de grève et dans les manifestations, ou les communautés et les familles qui soutiennent les travailleurs dans les périodes de conflits, sont un élément essentiel de la mobilisation. Mais les conflits et la démocratie peuvent également être une source d'inquiétude pour les acteurs centraux dans les grands syndicats et grandes fédérations. Le conflit peut-il ternir l'image de responsabilité que les syndicats essaient d'avoir ? Et dans quelle mesure les chargés de syndicalisation doivent arbitrer entre les objectifs des syndicats et les objectifs des travailleurs ? Sont-ils la voix des travailleurs ou font-ils partie de la hiérarchie syndicale ?

Les différentes significations données à la syndicalisation et les questions stratégiques qu'elles soulèvent pour les syndicats peuvent détourner l'attention d'autres stratégies qui reposent sur les adhésions et qui méritent tout autant d'attention, notamment le *recrutement*. Ce terme couvre de nombreuses méthodes visant à augmenter le nombre de membres

- Sur les sites où les travailleurs sont déjà couverts par des conventions collectives,
- Parmi les jeunes apprentis et les étudiants,
- Parmi les minorités
- Autres

Le processus qui vise à nouer des liens avec les travailleurs est plus banal et ne bénéficie pas de la même visibilité et énergie que des stratégies de syndicalisation créatives. Toutefois, ce travail quotidien est essentiel pour que des membres rejoignent les syndicats.

Conclusions : trouver le bon endroit pour les pratiques de syndicalisation et de recrutement dans l'immense puzzle des activités syndicales peut être un immense défi. Des équipes de syndicalisation et des syndicalistes révèlent que ce sont de vrais dilemmes dans la pratique quotidienne. Ces dynamiques nécessitent de développer une culture d'apprentissage dans les syndicats, qui devrait impliquer une réflexion sur

les gains autant que sur les problèmes. Enfin, les approches de la syndicalisation doivent être en constante évolution, et non dictées par l'espoir d'un protocole figé et simplifié.

Cet article de blog est basé sur Mundlak G. (2020) [*Organizing Matters: Two Logics of trade unions representation*](#), Cheltenham/Geneva, Edward Elgar/ILO.