

Nouveaux Cahiers du socialisme

Nouveaux
Cahiers du
socialisme

Allier pouvoir et démocratie : pistes américaines pour renouveler le syndicalisme

Alain Savard

Numéro 19, hiver 2018

Syndicalisme : institution ou mouvement ?

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/87745ac>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Collectif d'analyse politique

ISSN

1918-4662 (imprimé)

1918-4670 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Savard, A. (2018). Allier pouvoir et démocratie : pistes américaines pour renouveler le syndicalisme. *Nouveaux Cahiers du socialisme*, (19), 74–83.

Tous droits réservés © Collectif d'analyse politique, 2018

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

<https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/>

é
rudit

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

<https://www.erudit.org/fr/>

Allier pouvoir et démocratie : pistes américaines pour renouveler le syndicalisme

ALAIN SAVARD¹

Le débat sur le fameux « nouveau syndical » a cours depuis plusieurs années déjà. On s'est habitué à la ritournelle sur la crise du syndicalisme, sur le besoin de rejoindre la base, sur la nécessité de réformer les pratiques pour affronter la droite et les techniques antisyndicales du patronat. Or, même si le débat semble avoir atteint une certaine maturité, des écrits et des pratiques développées aux États-Unis semblent largement méconnus au Québec. Pourtant la crise du syndicalisme n'est pas circonscrite à notre province et il est essentiel d'apprendre des initiatives inspirantes qui ont cours ailleurs. D'autant plus que le cadre légal et l'univers syndical américain sont proches des nôtres.

Cet article traitera de quelques contributions essentielles en provenance de nos voisins du Sud. Il sera question des deux ouvrages de la syndicaliste Jane McAlevey, *Raising Expectations*² et *No Shortcuts*³. Elle y traite de ses expériences comme organisatrice syndicale au Nevada et propose un modèle basé sur le « *whole-worker organizing* » et l'utilisation d'une « *power structure analysis* ». Le livre *Democracy Is Power*⁴, écrit par des militants et des militantes de longue date du caucus Teamsters for a Democratic Union sera également mis à contribution. Il s'agit d'un guide pragmatique, ancré dans plus de 15 ans d'expérience et d'expérimentation, pour quiconque souhaite démocratiser ses structures syndicales. Des exemples seront également tirés du livre *How to Jump-Start Your Union. Lessons from the Chicago Teachers*⁵, publié par le réseau américain *Labor Notes* – qui travaille au renouvellement du syndicalisme sur des bases combatives et démocratiques depuis 1979⁶.

Il n'est pas question ici de faire une recension systématique de ces ouvrages, mais plutôt de présenter les thèmes transversaux et les innovations principales

1 Doctorant en science politique à l'Université York (Toronto).

2 Jane F. McAlevey, *Raising Expectations (and Raising Hell). My Decade Fighting for the Labor Movement*, Londres, Brooklyn (NY), Verso, 2014.

3 Jane F. McAlevey, *No Shortcuts. Organizing for Power in the New Guilded Age*, Oxford, Oxford University Press, 2016.

4 Mike Parker et Martha Gruelle, *Democracy Is Power. Rebuilding Unions from the Bottom Up*, Detroit, Labor Notes, 1999.

5 Mark Brenner, Jenny Brown, Jane Slaughter, Samantha Winslow et Alexandra Bradbury, *How to Jump-Start Your Union. Lessons from the Chicago Teachers*, Detroit, Labor Notes, 2014.

6 Voir le texte de Kim Moody dans ce numéro, « *Labor Notes*, ou les mémoires d'une base ouvrière ».

qui mériteraient d'être importées au Québec. La qualité de ces ouvrages se doit d'être soulignée, et le public québécois gagnerait à avoir accès à une traduction française de ceux-ci.

La centralité du pouvoir

Sur le plan théorique, il est fondamental de souligner l'importance que prend l'analyse du pouvoir pour ces syndicalistes. Le syndicalisme y est compris, fondamentalement, comme un instrument qui vise à construire le pouvoir collectif des travailleuses et des travailleurs pour affronter le pouvoir de l'élite et transformer la société. Analyser les structures de pouvoir a donc une double fonction : d'une part, comprendre les sources du pouvoir de nos adversaires et, d'autre part, révéler les moyens par lesquels les syndiqué-e-s peuvent bâtir leur propre pouvoir.

C'est spécifiquement à cet effet que Jane McAlevey a conçu un outil qu'elle nomme *l'analyse des structures de pouvoir (ASP)*. Il ne s'agit pas d'une approche théorique, mais bel et bien d'une méthode d'enquête qui vise à développer la stratégie syndicale et à permettre aux syndiqué-e-s de prendre conscience de leur propre pouvoir. L'ASP vise à colliger les informations statistiques sur les principaux lieux de pouvoir d'une région (économique, politique, religieux, médiatique, etc.) et à faire une enquête qualitative auprès des membres pour comprendre leurs préoccupations à la fois sur le lieu de travail et dans leur communauté. Sur le lieu de travail, l'ASP permet d'identifier les leaders organiques – les personnes qui ont de l'influence sur leurs collègues. Dans la communauté, cet outil permet d'identifier les lieux où les travailleuses et les travailleurs ont un ancrage. Il est alors possible d'utiliser cet ancrage pour bâtir des solidarités qui dépassent le lieu de travail⁷.

Cette approche comporte plusieurs avantages. D'une part, le processus d'enquête lui-même est ouvertement accessible pour les syndiqué-e-s. Lorsque l'on questionne les membres, le but est aussi de leur faire réaliser l'impact potentiel qu'elles et ils pourraient avoir par le biais de l'action collective tant sur le lieu de travail qu'à l'extérieur. Et, au fur et à mesure que l'enquête avance, les membres peuvent consulter le tableau qui en résulte et observer par eux-mêmes leur influence potentielle. D'autre part, l'enquête vise à discuter des préoccupations principales des syndiqué-e-s, même si celles-ci ne sont pas liées au travail. C'est ainsi qu'une ASP conduite à Stamford (Connecticut), a révélé que les travailleuses et les travailleurs étaient avant tout concernés par les hausses du prix des loyers. En cartographiant l'ancrage des membres, on a également appris qu'un grand nombre d'entre eux habitaient des logements sociaux que la municipalité prévoyait démolir sous peu. Sur cette base, les syndicats ont décidé d'entreprendre une large campagne visant à protéger et à bonifier l'offre de logements sociaux. Les ressources syndicales ont alors été investies

7 McAlevey, *Raising Expectations*, op. cit., p. 37-39; McAlevey, *No Shortcuts*, op. cit., p. 4.

pour organiser les habitants de ces immeubles d'habitation et la mobilisation collective menée par les syndicats a permis d'obtenir des gains importants⁸.

L'ASP permet aussi de révéler le pouvoir, souvent invisible, des grandes corporations. On y trouve les donateurs qui soutiennent les politiciens au pouvoir, on y identifie le pouvoir des associations patronales, l'influence des lobbys et le poids économique des entreprises dans une région. Le tout permet d'éduquer les syndiqué-e-s sur le réseau d'influence de l'élite et permet de rompre avec le schéma libéral du gouvernement comme arbitre « neutre » face à la société civile.

Sans emprunter explicitement le lexique marxiste, l'approche promue par McAlevey et les publications de *Labor Notes* imprime une dimension de classe à la lutte syndicale. On y reconnaît que le pouvoir est concentré entre les mains d'une élite économique, et que le but du mouvement syndical est de développer la puissance collective (*to empower*) des travailleuses et des travailleurs. Pour y arriver, trois thèmes principaux traversent leurs œuvres : la centralité de la démocratie syndicale, l'importance des moyens d'action combatifs qui impliquent les travailleuses et les travailleurs eux-mêmes, ainsi que le dépassement de l'opposition entre enjeux de travail et enjeux politiques par la création de liens de solidarité organique à l'extérieur du lieu de travail.

La démocratie comme pouvoir collectif

Cela peut paraître banal, mais l'ASP révèle presque toujours une vieille vérité, soit que « le 1 % possède un vaste arsenal de ressources économiques et de forces politiques spéciales, alors que les 99 % possèdent la force du nombre⁹ ». Bien que cette idée soit toujours présente dans la conscience populaire, notamment sous la forme de slogans, elle semble souvent oubliée par les directions syndicales.

Tant aux États-Unis qu'au Québec, on constate que les stratégies syndicales ne font qu'accessoirement appel à cette force. On tente plutôt d'influencer le patronat et l'État par des campagnes de communication, par l'accumulation de capital par le biais des fonds de solidarité, par du lobby auprès des politiciens et des ententes secrètes au sommet. C'est un *syndicalisme de représentation* (*advocacy model*¹⁰) où, certes, l'on tente d'améliorer le sort des membres et de faire progresser la justice sociale, mais on délègue cette tâche à un groupe d'experts qui planifient et exécutent la stratégie sans impliquer les travailleurs et les travailleuses. La récente campagne pour le 15 dollars (\$) de l'heure au Québec est un bon exemple de cette approche : au-delà d'une opération de

8 McAlevey, *Raising Expectations*, *op. cit.*, p. 41-42.

9 McAlevey, *No Shortcuts*, *op. cit.*, p. 9-10 (notre traduction).

10 En anglais, McAlevey utilise le terme *advocacy model*. Le terme équivalent n'existe pas en français. Le syndicalisme de concertation est probablement la variante la plus proche dans le jargon syndical québécois, mais comme McAlevey invente sa propre classification, il est préférable de ne pas utiliser un terme déjà en cours ici pour faire la distinction.

relations publiques, de séances de lobby auprès du gouvernement et d'une manifestation composée presque exclusivement de conseillères et conseillers syndicaux libérés pour l'occasion, le plan d'action des centrales ne comptait aucunement sur l'organisation concrète des employé-e-s concernés.

Tout comme les ONG qui utilisent ce genre de méthodes, cette forme de syndicalisme parvient à arracher certaines concessions. Mais de manière générale, la puissance collective qui est mobilisée par ces moyens est nettement inférieure à ce qui est possible dans le cadre d'un syndicalisme qui emploie la force du nombre comme principale ressource. Certains syndicats l'ont compris partiellement et emploient ce que McAlevey et David Camfield¹¹ appellent le *syndicalisme de mobilisation*. Ce type de syndicalisme reste limité, car il traite les membres du syndicat comme une ressource instrumentale dans l'éventail stratégique des directions syndicales. La mobilisation est commandée par le haut, ponctuellement et seulement lorsque nécessaire. La négociation du secteur public en 2015 est un cas type de ce genre d'approche. Certes, il y a eu de grandes manifestations et des grèves massives, mais les membres n'avaient pour rôle que d'approuver la stratégie réfléchie au sommet. Elles et ils étaient sollicités dans la mesure où leur participation était conforme au plan des directions de centrales.

Le syndicalisme de mobilisation, bien que meilleur que le modèle « *advocacy* », reste limité, car les travailleuses et les travailleurs ne sont pas de bêtes pions que l'on peut déplacer à sa guise. Tant McAlevey que Parker et Gruelle soutiennent que la démocratie syndicale est cruciale pour accroître le nombre de personnes impliquées et leur niveau d'implication dans l'action syndicale. Pour McAlevey, cette troisième approche se nomme l'*organizing model*¹². Dans la tradition de *Labor Notes*, il s'agit du syndicalisme de mouvements sociaux ou du *syndicalisme de transformation sociale*¹³. Dans chaque cas, il s'agit d'une approche du syndicalisme qui campe les travailleuses et les travailleurs comme les principaux moteurs de l'action syndicale. Ce sont elles et eux qui doivent décider et mettre en œuvre les plans d'action.

L'argument central de ces approches est que la démocratie n'est pas seulement une bonne chose en soi, c'est que la démocratie syndicale est plus efficace pour augmenter le rapport de force face au 1 %. Par « démocratie », il est ici question d'une culture et de pratiques démocratiques qui vont bien au-delà des règles habituelles de la démocratie représentative. *Democracy Is Power et Raising Expectations* offrent une pléthore d'exemples concrets pour démocratiser un syndicat dans le contexte nord-américain si difficile.

11 David Camfield, *La crise du syndicalisme au Québec et au Canada. Réinventer le mouvement ouvrier*, Ville Mont-Royal, M éditeur, 2014.

12 McAlevey, *No Shortcuts*, *op. cit.*, p. 10-12.

13 Camfield, *op. cit.*

McAlevey, Parker et Gruelle s'entendent pour dire que la manière dont les négociations de convention collective se déroulent est un indicateur important de la santé démocratique d'un syndicat. À l'opposé des négociations qui se déroulent dans le secret avec une poignée d'élus, elles et il proposent un modèle de « négociations ouvertes » où toutes les séances sont ouvertes au public, où aucune rencontre n'a lieu en privé avec l'employeur, et où les enjeux sont communiqués au fur et à mesure aux membres par un bulletin d'information régulier. McAlevey a même expérimenté avec succès une méthode qui permet aux membres ordinaires d'intervenir directement dans le cours des négociations. Dans le cadre de celles du personnel des hôpitaux au Nevada, celui-ci participait en masse aux séances de négociation (de 30 à 70 membres présents) et la présentation des points de revendication était faite par les syndiqué-e-s eux-mêmes, accompagnée d'exemples concrets des problématiques vécues sur le lieu de travail¹⁴.

Ce genre de pratique a une double fonction. D'une part, le fait de tenir toutes les négociations publiques et de transmettre l'information rapidement empêche le patronat d'isoler l'équipe de négociation de sa base. Parker et Gruelle indiquent d'ailleurs que les négociations « fermées » ne sont en réalité secrètes que du côté syndical. Le patronat est toujours au courant de l'ensemble du déroulement à la table, seuls les membres sont tenus dans l'obscurité. En gardant les négociations ouvertes, on empêche les négociateurs de « cacher » les problèmes d'une entente pour n'en vendre que les points positifs¹⁵. Par exemple, les négociations durant la grève des chargé-e-s de cours et des tuteurs et tutrices à l'Université York de Toronto en 2015 se sont déroulées devant public. C'est ce qui a permis à la gauche du syndicat d'avoir les informations nécessaires pour s'organiser à l'avance lors du premier vote de ratification d'un contrat de travail qui était recommandé par le comité exécutif. Grâce à ce travail, l'assemblée a pu être informée des deux côtés de la médaille et a choisi de poursuivre la grève. Finalement, la prolongation de la grève a permis d'obtenir une offre bonifiée qui satisfaisait aux demandes des grévistes.

D'autre part, en permettant à des travailleuses et des travailleurs de la base de s'exprimer directement lors des négociations, on bâtit également la confiance en soi des membres et leur degré d'implication. McAlevey décrit les scènes où les infirmières du Nevada présentent enfin elles-mêmes leurs demandes à leur patron comme de véritables moments d'euphorie collective – la première fois où ces infirmières se sentent égales à leur patron et puissantes grâce à leur nombre et leur solidarité¹⁶.

14 McAlevey, *Raising Expectations*, op. cit., p. 119-124.

15 Parker et Gruelle, op. cit., p. 87.

16 McAlevey, *Raising Expectations*, op. cit., p. 119-124.

Parker et Gruelle défendent également l'importance d'accepter et d'encourager la création de caucus d'opposition et de bulletins d'information parallèles¹⁷. Bien qu'il ne s'agisse pas de quelque chose qui puisse être organisé par le syndicat lui-même, trop souvent les exécutifs syndicaux combattent activement de tels caucus. Or, ces caucus participent à la vitalité démocratique d'un syndicat en offrant une vision alternative qui permet aux membres d'avoir un réel choix entre différentes options. La culture syndicale québécoise voit malheureusement la compétition électorale comme un signe de division, comme de la « chicane ». Pourtant, le débat est une condition *sine qua non* d'une démocratie saine¹⁸.

Si la grève victorieuse des enseignantes et des enseignants de Chicago a été possible, c'est d'abord parce que le caucus d'opposition CORE (Caucus of Rank-and-File Educators) a été mis sur pied. À partir de ce réseau de la base, les militantes et les militants ont monté une campagne de mobilisation autonome du syndicat et ont mis de l'avant une vision alternative du syndicalisme. Après quelques années, elles et ils ont finalement été élus à l'exécutif du Chicago Teacher's Union et ont mené leur syndicat à une mobilisation sans précédent¹⁹.

Une autre caractéristique centrale des discussions sur la démocratie chez ces auteurs concerne le rôle des leaders dans une démocratie saine. Il n'est pas question de réduire le pouvoir des leaders, mais plutôt de développer le leadership des membres. Car ce qui définit le ou la leader, c'est souvent son expérience politique. Il ne s'agit donc pas de réduire sa capacité à utiliser cette expérience, mais plutôt d'augmenter l'expérience politique d'un maximum de membres pour que ceux-ci puissent développer leur propre leadership. Pour ce faire, Parker et Gruelle recommandent de multiplier les formations ouvertes aux membres, de faciliter l'accès aux postes de responsabilité et de réduire les avantages financiers liés à ces postes pour éviter que les élu-e-s ne s'y accrochent dans le seul but d'échapper aux difficiles conditions de travail de leur emploi d'origine²⁰.

Les modèles de prise de décision démocratique à la base qu'ils proposent n'impliquent pas nécessairement une assemblée générale unique regroupant tous les membres. Dans le milieu hospitalier, où un tel modèle n'est pas applicable, McAlevey présente plutôt un modèle fondé sur des délégué-e-s syndicaux provenant de chaque équipe de travail. L'idée est d'inclure les « leaders organiques » – c'est-à-dire les membres qui ont l'estime de leurs collègues – de chaque unité de travail, pour chaque quart de travail. Leur rôle est double : informer et mobiliser leurs collègues, mais aussi les consulter sur les questions syndicales. Ce va-et-vient est permanent. L'assemblée a donc

17 Parker et Gruelle, *op. cit.*, p. 42-43.

18 Sur ce thème, voir le livre de Christian Nadeau, *Agir ensemble. Penser la démocratie syndicale*, Montréal, Somme toute, 2017.

19 Brenner *et al.*, *op. cit.*

20 Parker et Gruelle, *op. cit.*, p. 53, 104, 118, 177-179.

lieu sur la base de l'équipe de travail et la personne déléguée est responsable de faire la liaison et d'assister aux rencontres du conseil de délégués. Parker et Gruelle notent que ce système est souvent présent, mais largement sous-utilisé. La plupart des syndicats ont des délégué-e-s syndicaux qui ne sont pas formés pour transmettre l'information et consulter leurs collègues. Ils agissent plutôt en leur nom personnel²¹.

Impliquer les membres directement pour bâtir la combativité

Le choix des moyens de lutte est également crucial. Bâtir le pouvoir collectif des travailleuses et des travailleurs requiert l'adoption de moyens utilisant la force du nombre, des moyens qui permettent au plus grand nombre d'apprendre en cours de route pour développer leurs habiletés futures.

Dans cette perspective, McAlevy, Parker et Gruelle notent d'un commun accord l'inefficacité des griefs comme moyen de gestion des conflits de travail. McAlevy compare cette tactique à « pelleter du sable avec une fourchette²² ». Les griefs prennent des années à être traités et déposent les travailleurs de la résolution des conflits de travail. Le grief est plaidé par des avocats devant un tribunal où personne du milieu de travail concerné n'a jamais mis les pieds.

Il est plutôt suggéré d'utiliser le grief comme un recours de second ordre. Selon Parker et Gruelle, un syndicat en bonne santé devrait être capable de régler rapidement un problème en confrontant directement le patron. Des tactiques simples et efficaces peuvent être utilisées : faire circuler une pétition pour défendre un collègue, appeler le patron en groupe, traiter du cas dans les médias locaux, etc. Un syndicat qui a recours à ce genre de tactique fréquemment établira un rapport de force sur le lieu de travail qui obligera le patron à régler rapidement les problèmes lorsqu'ils lui sont mentionnés, par crainte des moyens de pression. Si un grief est nécessaire, ils suggèrent de former le ou la membre pour qu'elle fasse la démarche par elle-même. L'idée est de l'accompagner pour la former et « *l'empowerer* » contre le patron. Le travail n'est repris par un avocat que dans les toutes dernières étapes et sous supervision de la membre²³.

Avant d'utiliser des moyens de pression perturbateurs comme la grève, McAlevy suggère d'utiliser des moyens qui visent à « tester » la détermination des membres et à bâtir un sentiment de confiance collective entre collègues. C'est le rôle d'une « pétition majoritaire » par exemple, où on cherche à obtenir la signature de la quasi-totalité des membres. Ou encore, d'une journée où chacune et chacun portent un autocollant du syndicat. La réussite de tels événements permet aux syndiqué-e-s de réaliser qu'ils sont nombreux à vouloir faire front commun contre leur patron²⁴ (un peu comme la multiplication du

21 *Ibid.*, p. 96-97, 136-139.

22 McAlevy, *Raising Expectations*, *op. cit.*, p. 93.

23 Parker et Gruelle, *op. cit.*, p. 59; McAlevy, *Raising Expectations*, *op. cit.*, p. 93.

24 McAlevy, *No Shortcuts*, *op. cit.*, p. 37-39.

port du carré rouge dans un cégép développait le sentiment de confiance que la grève allait être votée en 2012).

Ultimement, c'est toutefois la grève qui permet d'établir le rapport de force. Il n'est pas nécessaire de mettre en application la grève, mais d'obtenir une menace de grève crédible. Et pour qu'une menace soit crédible, il faut que la grève survienne suffisamment souvent pour paraître probable à l'employeur. Parler de grève peut sembler banal en milieu syndical, mais McAlevey nous rappelle qu'une bonne partie des directions syndicales contemporaines ne croient tout simplement plus à cette tactique. Pour ces directions, les employeurs ont gagné la lutte des lois du travail et le terrain de bataille s'est déplacé vers l'opinion publique, les négociations politiques et la concertation avec les patrons. La grève serait une relique du siècle dernier²⁵. Le tournant vers la « concertation » de plusieurs syndicats au Québec est homologue. Pourtant, dans *No Shortcuts*, McAlevey fait une étude comparée entre plusieurs syndicats locaux et les résultats sont limpides : les syndicats qui font des grèves régulièrement obtiennent de meilleures conditions de travail²⁶.

Bâtir des solidarités concrètes avec la communauté

McAlevey admet toutefois que dans le secteur des services – surtout les services publics comme l'éducation et la santé –, la grève a moins d'impact sur l'employeur que dans les secteurs industriels. Or, ce problème est contrebalancé par la plus grande capacité des travailleuses et des travailleurs des services à rentrer en contact avec la communauté et obtenir son soutien²⁷. Cette dimension fondamentale porte McAlevey à croire que les services sont aujourd'hui le nouveau lieu que doivent privilégier les organisations syndicales, d'autant plus que ce sont des emplois plus difficiles à délocaliser.

Cette solidarité communautaire est toutefois loin d'être automatique. Si aucun travail préalable n'est fait, la rhétorique patronale des usagers « pris en otage » par les moyens de pression prévaudra. Il ne suffit pas non plus de faire une bonne campagne de relations publiques pour obtenir ce soutien. McAlevey constate que trop souvent, même les meilleurs syndicats ont tendance à appliquer un modèle d'organisation solide à l'interne, mais lorsqu'ils se tournent vers la communauté, ils utilisent des moyens de mobilisation superficiels, comme des campagnes de publicité par exemple²⁸.

La différence entre la mobilisation superficielle et le *deep organizing* (ou simplement, l'organisation) est que ce type de mobilisation repose sur une approche communicationnelle unidirectionnelle. Un groupe (le syndicat) interpelle la communauté et lui demande son soutien. L'organisation repose

25 McAlevey, *Raising Expectations*, op. cit., p. 137.

26 McAlevey, *No Shortcuts*, op. cit., p. 32-33.

27 *Ibid.*, p. 29.

28 *Ibid.*, p. 59.

sur l'inclusion des personnes concernées dans le processus de mobilisation en tant que tel. Ainsi, à l'intérieur d'un syndicat, le modèle *d'organisation* est plus démocratique et implique directement les travailleuses et les travailleurs dans le plan d'action, alors que les membres sont passifs dans le modèle de *mobilisation* et sont sollicités ponctuellement par le haut lorsque nécessaire. La même distinction prévaut à l'extérieur du syndicat : une approche d'organisation vise à impliquer la communauté dans la lutte elle-même²⁹.

Or, pour impliquer la communauté, il faut utiliser les liens organiques *déjà existants* entre les travailleuses, les travailleurs et leur milieu. C'est ce que McAlevey nomme le *whole-worker organizing*. Au lieu de penser le lieu de travail et le lieu de vie comme deux entités distinctes, il faut prendre le temps de retracer les liens qui unissent déjà ces deux lieux³⁰. D'ailleurs, McAlevey note que les leaders organiques en milieu de travail sont aussi souvent des leaders dans leur communauté. À cette fin, l'ASP permet de révéler ces liens.

Elle suggère notamment d'inclure les conjointes et les conjoints dans les activités syndicales (et d'offrir un service de garde pour faciliter cela), d'inclure les usagers et les usagers des services en utilisant la relation déjà existante sur le lieu de travail (parents d'élèves, patients, etc.) ou encore d'intervenir syndicalement dans les milieux où se concentrent les membres (logements, espaces culturels, etc.) comme on l'a vu dans l'exemple de la lutte pour les logements sociaux à Stamford.

Le meilleur exemple d'une telle approche est incarné par la grève du personnel enseignant de Chicago en 2012. Pour préparer cette grève, les enseignantes et les enseignants ont tissé des liens avec les parents plusieurs années à l'avance, les impliquant directement dans les événements qui visaient à combattre les fermetures d'école et les coupes en éducation. Pendant la grève elle-même, plusieurs grévistes étaient libérés des lignes de piquetage pour rejoindre un maximum de parents et les inviter à participer aux moyens de pression. La communauté autour des écoles s'est donc jointe au piquetage et aux manifestations quotidiennes, créant une solidarité tangible qui va bien au-delà de « l'opinion publique »³¹.

Conclusion

L'intérêt de ces propositions, c'est qu'elles ne sont pas abstraites ou déconnectées de la réalité syndicale. Elles ont été testées avec succès à plusieurs endroits aux États-Unis, dans des contextes similaires, voire plus hostiles que le nôtre, et la riche littérature qui les décrit nous permet d'apprendre dans le détail comment elles fonctionnent. McAlevey note d'ailleurs que la plupart de ces approches ne sont pas nouvelles : ce sont ultimement des méthodes qui

29 *Ibid.*, p. 58-59.

30 *Ibid.*, p. 27-70.

31 Brenner *et al.*, p. 157-158.

existaient au moment de l'émergence du syndicalisme américain au début du XX^e siècle. À l'époque, le syndicalisme industriel était basé sur l'action des membres eux-mêmes, sur l'ancrage dans la communauté (les grèves mobilisaient tout le voisinage), sur des pratiques profondément démocratiques et sur l'établissement d'un rapport de force direct avec l'employeur³². Renouveler le syndicalisme ne requiert pas de réinventer la roue, mais plutôt de s'inspirer de ces pratiques qui ont fait leurs preuves hier et aujourd'hui. À cet égard, *No Shortcut*, *Raising Expectations*, *Democracy Is Power* et *How to Jump Start your Union* sont des guides précieux, ponctués d'exemples et de conseils pour adapter cette approche au syndicalisme contemporain.



32 McAlevey, *No Shortcuts*, op. cit., p. 19, 30, 33.