

**L'action collective au sein des alliances syndicales  
internationales : deux études de cas contrastées**  
**Collective Action within Cross-Border Union Alliances:  
Evidence from Two Contrasting Case Studies**  
**La acción colectiva dentro de las alianzas sindicales  
internacionales: dos estudios de caso contrastados**

Marc-Antonin Hennebert et Mélanie Dufour-Poirier

Volume 68, numéro 1, hiver 2013

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1014739ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1014739ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (imprimé)

1703-8138 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Hennebert, M.-A. & Dufour-Poirier, M. (2013). L'action collective au sein des alliances syndicales internationales : deux études de cas contrastées. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 68(1), 3–24. <https://doi.org/10.7202/1014739ar>

Résumé de l'article

Une des principales innovations syndicales en matière de régulation sociale des firmes transnationales réside dans l'émergence d'alliances syndicales internationales visant à fournir un espace de concertation et de développement de stratégies communes aux syndicats représentant les travailleurs d'une même firme. Sur la base de deux études de cas menées au sein de deux multinationales de différents secteurs et d'un corpus empirique incluant plus d'une centaine d'entretiens avec des syndicalistes de différents pays, cet article analyse la construction de l'action collective syndicale au sein de ces alliances. Partant de trois clés de lecture découlant d'autant de théories classiques de l'action collective – soit la théorie de la mobilisation des ressources, celle de la régulation sociale ainsi que celle dite de la structure d'opportunités politiques –, cet article met en relief certains facteurs déterminants du développement de cette action au sein des alliances syndicales internationales. Au-delà de l'importance pour les acteurs d'investir des ressources dans ces alliances, on observe que la formalisation organisationnelle de ces dernières, par l'intermédiaire de la définition de certaines règles d'organisation et la création de « centres » décisionnels, peut jouer un rôle déterminant dans leur propension à initier des actions collectives. Notre étude souligne également l'importance pour les acteurs syndicaux impliqués de définir un projet commun mobilisateur qui donne à la fois une cible et un sens aux actions planifiées. Au final, étant donné le bilan contrasté pouvant être tiré de ces deux cas, cet article met en lumière à la fois l'importante contribution potentielle de ces alliances au renouveau syndical mais aussi les nombreux obstacles qui se posent au développement de l'action syndicale internationale.

# L'action collective au sein des alliances syndicales internationales : deux études de cas contrastées

Marc-Antonin Hennebert et Mélanie Dufour-Poirier

**Une des principales innovations syndicales en matière de régulation sociale des firmes transnationales réside dans l'émergence d'alliances syndicales internationales. Sur la base de deux études de cas menées au sein de deux multinationales de différents secteurs et d'un corpus empirique incluant plus d'une centaine d'entretiens avec des syndicalistes de différents pays, cet article analyse la construction de l'action collective syndicale au sein de ces alliances. Partant de trois clés de lecture découlant de théories classiques de l'action collective – soit la théorie de la mobilisation des ressources, celle de la régulation sociale ainsi que celle dite de la structure d'opportunités politiques –, cet article met en relief certains facteurs déterminants du développement de cette action au sein des alliances syndicales internationales.**

**MOTS-CLÉS : syndicalisme international, coopération intersyndicale, entreprises multinationales, régulation internationale du travail**

## Introduction

Devant l'importance croissante de l'espace supranational en tant que sphère d'activités économiques et sociales, plusieurs auteurs ont fait état des limites inhérentes aux stratégies traditionnelles d'actions des acteurs syndicaux et, incidemment, de l'importance de se retourner vers cet espace pour pallier de telles limites (Bieler et Lindberg, 2011; Anner, 2007; Ghigliani, 2005). L'accroissement considérable du nombre de recherches sur les pratiques syndicales internationales (ou *labour transnationalism*), tant au niveau des entreprises multinationales

Marc-Antonin Hennebert, professeur, Service de l'enseignement de la gestion des ressources humaines, HEC Montréal, Montréal, Québec (marc-antonin.hennebert@hec.ca).

Mélanie Dufour-Poirier, professeure adjointe, École de relations industrielles, Université de Montréal, Montréal, Québec (melanie.dufour-poirier@umontreal.ca).

*Remerciements* : cette étude s'inscrit dans le programme du Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT) et a été financée par le Fonds de recherche du Québec - Société et culture (FQRSC). Outre les commentaires et suggestions de trois évaluateurs anonymes, les auteurs ont bénéficié de ceux des participants à un atelier d'écriture animée par Suzanne Rivard et Gilbert Laporte, tous deux professeurs titulaires à HEC Montréal, au cours de l'année 2011. Les auteurs tiennent également à remercier Christian Lévesque, professeur titulaire à HEC Montréal et codirecteur du CRIMT, pour les nombreux commentaires formulés sur différentes versions de ce texte. Évidemment, le contenu de cet article n'engage aucunement la responsabilité de ces collègues.

nord-américaines qu'européennes, témoigne largement de cette réalité (Peters, 2010; Greer et Hauptmeier, 2008; Burgoon et Jacoby, 2004). Selon ces analyses, le mouvement syndical se retrouverait aujourd'hui plongé dans une période d'expérimentation se caractérisant par la mise en place de diverses pratiques de coopération et de structures de représentation au plan international.

Parmi les différents modèles d'action et structures en émergence, celui des alliances syndicales internationales se démarque aujourd'hui comme faisant partie des initiatives les plus novatrices pour contrebalancer le pouvoir croissant des entreprises multinationales (Croucher et Cotton, 2009; Barton et Fairbrother, 2009; Bronfenbrenner, 2007). Se définissant comme des regroupements de syndicats de différents pays représentant des travailleurs d'une même entreprise multinationale, ces alliances syndicales se présentent avant tout comme un lieu d'échanges d'informations et de coordination de l'action syndicale à l'échelle d'une multinationale. Elles offrent d'ailleurs des perspectives de mobilisation à différents niveaux et se veulent très actives dans l'organisation de campagnes corporatives internationales visant à forcer les directions de certaines multinationales à assumer une véritable prise en charge de leurs responsabilités sociales. Ces alliances ont aussi généralement pour objectif de parvenir à ouvrir un espace de dialogue et de négociation au plan international avec les directions de ces entreprises en vue d'assurer le respect des droits fondamentaux des travailleurs partout où elles déploient des activités. Les moyens mis en œuvre pour atteindre cet objectif consiste parfois à négocier la ratification d'un accord-cadre international (ACI), le plus souvent conclu entre la direction d'une entreprise multinationale et une fédération syndicale internationale (FSI). Sans se substituer aux législations nationales, ces accords formalisent un certain nombre d'engagements sociaux des entreprises en s'appuyant notamment sur les normes internationales minimales de travail de l'Organisation internationale du travail (OIT) (Fichter, Helfen et Sydow, 2011; Niforou, 2012; Papadakis, 2011).

Plusieurs études de cas sont venues jusqu'ici documenter la multiplication du nombre de ces alliances et les différentes formes d'action qui en émergent. La perspective la plus souvent empruntée est celle d'un regard extérieur sur ces collectifs syndicaux, l'analyse se centrant essentiellement autour de la description des actions menées et des résultats pouvant leur être associés. La vision qui s'en dégage est celle d'acteurs homogènes, construits d'un seul bloc, reléguant en arrière-plan la diversité des acteurs syndicaux qui les forment et les interactions sociales internes qui façonnent leur mode de fonctionnement. Ainsi, plusieurs zones grises demeurent relativement aux dynamiques relationnelles et à la construction de l'action collective au sein de ces alliances syndicales internationales. Tout se déroule en fait comme si ces alliances se présentaient comme de véritables « boîtes noires ». S'il est généralement possible d'identifier

les acteurs qui y prennent part (les *inputs*) et si plusieurs études ont documenté les résultats que l'on peut associer à l'action de certaines d'entre elles en termes de contribution à la régulation sociale des firmes transnationales (les *outputs*), on en sait encore peu sur leur fonctionnement interne et sur les facteurs déterminants des processus d'action collective qu'elles génèrent.

Des études récentes, dont celle de Lévesque et Murray (2010) et Martínez Lucio (2010), ont cherché à s'attaquer à ce déficit analytique en s'intéressant notamment aux modes d'insertion des organisations syndicales au sein de ces alliances internationales faisant ressortir la diversité de ces derniers. S'intégrant à ce corpus de recherche en émergence, l'objectif de cet article vise plus particulièrement à analyser la problématique du développement de l'action collective. Cet article est ainsi organisé autour d'une question générale de recherche, à savoir comment se construit l'action collective au sein des alliances syndicales internationales. Sur le plan de sa structure, cet article se divise en quatre parties. Partant d'une conceptualisation des alliances syndicales comme lieu d'action collective, la première partie de cet article vise à dégager les clés de lecture qui nous serviront à analyser le développement de cette action au sein de ces alliances. La deuxième partie décrit l'approche méthodologique de cette recherche inspirée de la méthode de « la comparaison inter-sites ». La troisième partie offre, quant à elle, une analyse « intra-site » des deux cas à l'étude. Enfin, la quatrième et dernière partie procède à l'analyse comparative des données en cherchant à expliquer l'écart de développement de l'action collective entre les deux cas étudiés. En conclusion, nous établissons en quoi les principaux constats émergeant de cette étude nous permettent de donner suite à quelques-uns des principaux débats concernant les alliances syndicales internationales.

## Approche théorique

L'action collective peut être définie comme « une action intentionnelle et concertée » menant le plus souvent à la « constitution d'un collectif, plus ou moins formalisé et institutionnalisé, par des individus qui cherchent à atteindre un objectif partagé, dans des contextes de coopération et de compétition avec d'autres collectifs » (Cefai, 2007, cité par D'Amours, 2010 : 258). Ce concept n'a évidemment rien d'un néologisme conceptuel en sciences sociales et la littérature analysant cet objet de recherche se montre riche quant aux approches théoriques pouvant être répertoriées (Neveu, 2002). Partant de trois théories classiques de ce champ d'étude – soit *la théorie de la mobilisation des ressources*, celle de *la régulation sociale* ainsi que celle dite de *la structure d'opportunités* politiques – nous identifierons dans cette section les clés de lecture utilisées pour analyser la construction de l'action collective au sein des alliances syndicales internationales.

Parmi les théories classiques de l'action collective, celle dite de la mobilisation des ressources est certainement celle qui a eu le plus d'influence sur ce champ d'étude au cours des dernières décennies (McCarthy et Zald, 1977). Le point focal de ce cadre théorique réside dans sa conception de l'action collective comme le produit d'un regroupement d'acteurs rationnels investis de ressources et les activant dans la poursuite d'un intérêt commun (D'Amours, 2010). De cette conception découle une approche dynamique des mouvements et des groupes sociaux qui n'apparaissent pas comme des données, mais comme des construits sociaux dont l'émergence s'inscrit dans le cadre d'un processus de construction d'un rapport de force et de sens. L'interrogation centrale découlant de cette approche n'est pas tant de comprendre « pourquoi » certains acteurs se mobilisent plutôt que de comprendre « comment » s'opère cette mobilisation (Neveu, 2002). L'originalité de l'approche réside d'ailleurs dans le fait qu'elle se concentre sur deux principaux éléments pour expliquer l'action collective soit, d'une part, l'analyse des ressources des acteurs et de leur utilité stratégique et, d'autre part, le rôle joué par les structures organisationnelles formelles qui canalisent les énergies et rassemblent les ressources pour la mobilisation. En ce sens, cette perspective théorique nous offre *une première clé de lecture* en suggérant que l'action collective au sein d'un groupe donné sera d'autant facilitée qu'elle reposera, certes, sur des acteurs prêts à y investir des ressources, mais aussi sur l'établissement de structures organisationnelles stimulant cet investissement.

La deuxième approche théorique pouvant être évoquée et offrant une source explicative complémentaire à la précédente est celle de la théorie de la régulation sociale développée par Jean-Daniel Reynaud (1997). Un des principaux objectifs de la théorie de la régulation est d'essayer de comprendre comment les règles peuvent permettre à un groupe social de se structurer et d'élaborer une action collective. L'interrogation centrale placée au cœur de cette approche revient à se demander comment un groupe ou une organisation peut conserver une certaine stabilité dans sa cohésion malgré les divergences d'intérêts pouvant exister entre ses membres et malgré la présence de forces qui tendent à les séparer ou à les désolidariser. Dans cette perspective, Reynaud explique que l'action collective et la cohésion sociale s'organisent en fonction de systèmes de règles qui doivent s'établir entre acteurs sociaux pour permettre à ceux-ci de coordonner leurs actions. Ces règles sont des principes organisateurs qui permettent de définir le cadre dans lequel vont se dérouler les interactions sociales. En plus d'exercer une contrainte bien réelle sur le comportement des acteurs, elles balisent le mode de fonctionnement du groupe social créant ainsi un socle au développement de l'action collective. Pour Reynaud, ces règles n'ont toutefois de sens que rapportées à un projet, aux objectifs d'une action commune. S'il existe différents types de règles, d'efficacité, de coopération, d'autorité, de division du travail et d'organisation, leur légitimité vient du type de projet qu'elles servent. Ce

raisonnement suggère ainsi *une deuxième clé de lecture* voulant que l'action collective au sein d'un groupe donné se développe suivant la création de règles de fonctionnement et la formulation d'un projet commun donnant aux participants une raison d'agir ensemble.

Alors que les théories de la mobilisation des ressources et celle de la régulation sociale tendent à se concentrer surtout sur les paramètres internes à l'organisation de l'action collective, un autre courant théorique, soit celui de la structure d'opportunités politiques, s'intéresse aux contraintes et aux opportunités institutionnelles caractéristiques du contexte dans lequel s'insèrent les groupes sociaux et qui contribuent à façonner leurs actions (McAdam, McCarthy et Zald, 1996). Ce concept d'opportunités politiques a été utilisé dans des optiques et des buts de recherche variés autant par des chercheurs américains (Tarrow, 1994, 2005; Tilly, 1978), qu'européens (Kitschelt, 1986). Si plusieurs s'en sont tenus à une vision strictement politique du concept (McAdam, McCarthy et Zald, 1996), certains auteurs ont intégré dans la structure des opportunités politiques des facteurs qui ne relèvent pas du système politique à proprement parler, mais plutôt d'une dimension institutionnelle ou contextuelle plus large (Kriesi *et al.*, 1995). Il en va ainsi des recherches sur la coopération intersyndicale au plan supranational qui se sont surtout tournées vers certaines caractéristiques des entreprises multinationales ou du contexte institutionnel dans lequel elles se trouvent pour faire ressortir des éléments structurants du développement de l'action collective au sein des alliances syndicales<sup>1</sup>. Ces recherches dressent les contours d'*une troisième clé de lecture* pour analyser l'action collective au sein des alliances syndicales internationales en suggérant que chaque entreprise multinationale ne fournit pas nécessairement un terreau fertile au développement de cette action.

## Méthode de recherche

Cette recherche s'articule autour de deux monographies d'alliances syndicales internationales réalisées entre 2003 et 2010 et prenant place au sein de deux firmes multinationales de secteurs différents, soit respectivement celui de l'imprimerie commerciale et celui des mines et de la métallurgie de première transformation<sup>2</sup> (voir le tableau 1). La stratégie de collecte de données, pour chacun des cas étudiés, s'articulait essentiellement autour de la réalisation d'entrevues semi-dirigées avec les membres de ces alliances incluant des syndicalistes de différents niveaux (local, national et international). Au total, plus d'une centaine d'entrevues ont été réalisées auprès de quelques 70 intervenants clés autant en Europe que dans les Amériques (Nord et Sud), le plus souvent dans le cadre de rencontres officielles entre les membres de ces alliances. D'une durée variable et approximative d'une heure et demie, ces entretiens ont été intégralement enregistrés et transcrits pour en faciliter l'analyse.

**TABLEAU 1**  
**Principales caractéristiques des deux entreprises (2007)**

| Dimensions comparatives | Entreprise A   | Entreprise B  |
|-------------------------|--|---|
| Propriété               | Canadienne   | Européenne  |
| Secteur                 | Imprimerie commerciale   | Métallurgie et Mines                                    |
| Nombre d'employés       | 28 000   | 60 000 (dont 22 323 employés indirects)                 |
| Nombre d'établissements | 115  | 62  |
| Présence géographique   | 17 pays  | 18 pays   |
| Continents              | Amérique du Nord (pour l'essentiel) mais aussi Amérique du Sud et Europe | Afrique, Asie, Amériques (Nord et Sud), Europe, Océanie |
| Revenus bruts           | 5,7 milliards de dollars américains                                      | 28,54 milliards de dollars américains                   |

Plus précisément, la stratégie de collecte de données propre à cette recherche a consisté, en premier lieu, à rencontrer certains acteurs syndicaux affiliés aux principales organisations syndicales canadiennes représentant les travailleurs de ces deux firmes multinationales et reconnus comme jouant un rôle central dans la création et l'animation de ces deux alliances. Ces premiers contacts nous ont ouvert la porte aux rencontres organisées par ces alliances et donné l'opportunité de rencontrer les autres représentants syndicaux y prenant part. Lorsque nécessaire, nous avons également interviewé certains de ces représentants dans leur pays d'origine afin d'approfondir des dimensions propres aux activités de leur alliance et à leur degré d'implication. Dans le cadre des nombreuses entrevues réalisées, nous avons à la fois interviewé des présidents de sections locales sud-américaines, des conseillers nationaux de centrales syndicales européennes, nord-américaines et sud-américaines, ainsi que des représentants de FSI. Malgré la diversité de leurs fonctions, ces syndicalistes avaient tous pour rôle de représenter au plan international leur organisation syndicale, de faire état de la situation de l'entreprise dans leur pays respectif, de s'accorder sur des stratégies d'actions et de coordonner la mobilisation de leurs membres.

Parmi les autres sources d'informations mobilisées, nous avons pu récolter un imposant matériel documentaire constitué de nombreux documents corporatifs, de plusieurs articles tirés de la presse écrite décrivant la situation financière de ces deux entreprises, mais aussi de l'état de leurs relations du travail, de rapports d'arbitrage en provenance des États-Unis, de multiples publications syndicales, ainsi que des procès-verbaux des réunions du comité d'entreprise européen d'une de ces deux entreprises.

Enfin, cette étude est structurée selon la méthode de « la comparaison inter-sites » inspirée des travaux de Yin (2003) et Eisenhardt (1989). Si l'approche de la comparaison inter-sites insiste sur l'importance pour le chercheur d'établir un cadre conceptuel provisoire, elle prescrit également une démarche analytique précise dans le traitement des données empiriques. La première étape de cette démarche est celle de l'*analyse intra-site* de chacun des cas à l'étude. Essentiellement descriptive, cette étape pousse le chercheur à décrire le plus précisément possible chacun des cas étudiés en fonction de l'objet d'étude retenu. À la deuxième étape, celle de l'*analyse inter-sites*, l'objectif du chercheur devient celui de croiser les constats analytiques qui émergent de chacun des cas et de tirer des conclusions quant aux pistes de recherche formulées.

### L'analyse intra-site

Les deux sous-sections suivantes présentent une première analyse intra-site des deux cas d'alliances faisant l'objet de cette étude. Elles montrent notamment sur quelle base cette action s'est développée au sein de ces alliances et, en filigrane, mettent en relief certains facteurs structurants de cette action.

#### L'alliance A

La première alliance (A) faisant l'objet de cette étude a pris forme dans une importante multinationale canadienne du secteur de l'imprimerie commerciale. L'histoire de ce groupe industriel canadien, a fait, depuis sa fondation, l'objet d'une forte croissance qui s'est opérée simultanément à travers l'emploi d'une stratégie agressive d'acquisitions d'entreprises et d'une logique d'internationalisation de ses activités. En raison de divers facteurs, dont la capacité productive excédentaire du secteur et les problèmes liés à l'intégration des nombreuses entreprises acquises, la croissance de cette multinationale a toutefois présenté des signes très clairs d'essoufflement dès le début des années 2000, la poussant à procéder à de nombreuses suppressions d'emplois. Depuis le début des années 2000, ce sont en fait plus de 15 000 emplois qui ont été supprimés au sein de cette entreprise, soit l'équivalent du tiers de sa main-d'œuvre totale.

C'est dans ce contexte de restructurations que les premiers contacts internationaux entre représentants des travailleurs de cette entreprise seront établis. Dès le départ, la FSI représentant les travailleurs du secteur de l'imprimerie commerciale, soit l'*Union Network International*<sup>B</sup> (UNI), sera véritablement au cœur du processus. Constatant les nombreux problèmes d'accès à la syndicalisation et de santé et sécurité au travail dans plusieurs installations de l'entreprise, cette FSI, et plus particulièrement sa division sectorielle *UNI Graphique*, organisera dès l'année 2000 les premières rencontres internationales visant à promouvoir le développement de contacts entre organisations syndicales représentant les tra-



vailleurs de cette entreprise à travers le monde. À propos de ces rencontres, une intervenante de l'UNI rappelait les attentes limitées qui étaient de prime abord entretenues à leurs égards :

So in 2000, we decided to make a first meeting in Chile to talk about a potential alliance or network. Well we did not have that many expectations, because really, at that time the Europe unions and American unions were not so interested to take contact with unions outside Europe, you know... But we made a first meeting with some kind of success.

La multiplication de ces rencontres au fil des années permettront aux représentants syndicaux présents de prendre acte de l'existence de plusieurs problèmes communs, comme celui relatif à la multiplication des accidents de travail, aux garanties de nouveaux investissements, aux pratiques de licenciements et à l'accès à la syndicalisation. Ces rencontres permettront également la mise en place graduelle d'une structure organisationnelle beaucoup plus formelle visant à encadrer les interactions entre acteurs qui prendra d'abord la forme d'un « groupe de travail », puis d'une alliance permanente qui sera d'ailleurs baptisée le « Réseau UNI@*Entreprise A* ». Celle-ci sera de plus dotée d'un véritable comité directeur, formé de représentants de l'UNI et de ceux de cinq syndicats nationaux, responsable d'organiser sur une base régulière et de diriger les rencontres entre représentants syndicaux.

Ce processus de formalisation sera toutefois marqué par certaines tensions caractéristiques des rapports Nord-Sud. En effet, le manque de ressources des syndicats du Sud comparativement à ceux, mieux nantis, du Nord, a, dès le départ, pesé sur l'intensité des relations entretenues par certains représentants syndicaux latino-américains avec les autres membres du Réseau. Cette disparité de ressources a également exclu les organisations du Sud des postes plus stratégiques au sein de l'alliance nécessitant d'ordinaire une implication matérielle, financière et humaine importante. Un représentant syndical chilien soulignait à cet effet :

Il y a des pays qui sont pauvres et d'autres qui sont riches; et les pays qui sont riches ont des dirigeants syndicaux qui peuvent assumer certains frais de déplacement mais pour nous cela est beaucoup plus difficile. La résultante est que les pays en voie de développement sont relégués à un rôle de second plan [traduction libre des auteurs].

Dans l'évolution de cette alliance, l'année 2003 sera une année charnière en raison de la décision prise par le comité directeur d'organiser un grand rassemblement des représentants syndicaux de l'entreprise A à Memphis, au Tennessee. Dans le cadre de cette *Conférence mondiale de solidarité*, plus de 120 délégués syndicaux et travailleurs de l'entreprise en provenance de 14 pays différents seront réunis afin de discuter des problèmes rencontrés dans leurs milieux de travail respectifs. Le moment fort de cette conférence prendra toutefois

place autour de la décision prise par le comité directeur de faire ratifier à la direction de cette entreprise un ACI et en procédant, pour ce faire, au lancement d'une importante campagne corporative internationale :

So we had a global conference of *Company A* workers. I think we had 12 or 14 countries represented in that meeting. It was the first meeting of its kind where *Company A* workers from around the world came together in this network and launch the campaign. [...] It really was a campaign to have workers at *Company A* facilities everywhere organize.

Les premières actions planifiées dans le cadre de cette campagne prendront la forme d'actions de solidarité de natures diverses incluant l'organisation de « journées mondiales de solidarité »<sup>4</sup>. Les revendications de cette alliance seront ensuite portées dans la sphère publique et politique à travers la tenue de différents événements médiatiques. Outre l'investissement des assemblées d'actionnaires de l'entreprise par différentes délégations de travailleurs, des organisations de la société civile, dont le groupe de défense des droits des travailleurs *Jobs with Justice*, organiseront divers rassemblements devant le siège social de l'entreprise. En outre, des actions seront également entreprises afin de faire pression sur certains des principaux clients de l'entreprise dans le but de les sensibiliser aux revendications défendues par l'alliance. Dans le cadre du développement de ce pôle d'action, les contacts établis avec le groupe IKEA seront particulièrement déterminants en raison notamment de l'importance pour l'entreprise du contrat d'impression des catalogues de la multinationale suédoise :

I called IKEA and I told them that we are preparing an article for one of the biggest newspaper in Sweden. IKEA has an international framework agreement with the wood workers. So I told to IKEA that they are not applying those mechanisms correctly because of *Company A*. In response, they ask me 'can you hold this for a week or so ?' The management of IKEA spoke with the management of *Company A*. *Company A* and their headquarters in Canada was really upset about that, really upset. You know, the contract of IKEA, it's millions and millions of dollars.

Finalement, les structures institutionnelles européennes favorisant l'établissement d'un dialogue social au sein des entreprises seront également mobilisées. À cet effet, les représentants syndicaux siégeant sur le CEE de l'entreprise réussiront à inclure à l'ordre du jour d'une des rencontres de ce comité une discussion sur le thème des ACI.

D'une envergure peu commune, cette campagne n'aurait été possible sans l'investissement d'importantes ressources de la part des acteurs impliqués. Sur le plan technique et humain, l'investissement du personnel de certaines organisations syndicales, et particulièrement de la directrice d'une des divisions sectorielles de l'UNI et d'un directeur national d'un syndicat canadien, aura permis

à cette alliance de compter sur des têtes dirigeantes assurant un fort niveau d'engagement des affiliés envers les objectifs fixés. Sur le plan financier, plusieurs organisations syndicales nationales, dont un syndicat suédois mais surtout une organisation syndicale américaine, investiront des sommes importantes afin de donner à cette campagne les moyens de ses ambitions :

Resources are huge. We could not have run this global campaign without the amount of resources the Americans committed [...] this grassroots campaign for the global agreement would not have happened if it wasn't for the Americans. They did the heavy lifting for the resources. They did a lot, a lot of work.

En somme, la campagne menée par les syndicats de l'entreprise A se veut la résultante d'une alliance syndicale internationale qui a su au fil des années se structurer et coordonner des actions de solidarité de natures diverses autour d'un projet commun, soit celui de conclure un ACI. Évidemment, les réalisations pratiques ont parfois été plus symboliques que concrètes, mais cette tentative de construction d'un contre-pouvoir syndical au plan transnational a permis plusieurs avancées. Aux niveaux régional et national, les actions mises en place ont joué un rôle de première importance dans la syndicalisation de certaines usines de l'entreprise aux États-Unis, mais aussi en Amérique du Sud, comme ce fut notamment le cas à Recife au Brésil, à Santiago au Chili et, plus récemment, à Lima au Pérou :

To me, one of the exciting things about this campaign was it produced real results in the U.S. There are workers today in the Kentucky, who have a union that didn't before because of this campaign. And there are workers today in Chile, and Brazil, and Peru who didn't before. It was really : how do we come together to help everyone.

Par ailleurs, les pressions exercées par les représentants syndicaux américains de l'entreprise ont conduit à la ratification, le 5 mai 2005, d'un accord de neutralité<sup>5</sup> entre la direction de l'entreprise A et une importante organisation syndicale américaine prévoyant une nouvelle procédure de syndicalisation plus avantageuse d'un point de vue syndical que celle prescrite dans le cadre réglementaire américain.

Au plan international, le plus important fait d'armes de cette alliance demeure celui d'avoir réussi à conclure un ACI. En effet, après plusieurs mois de campagne et de négociation, les pourparlers entre la direction de l'entreprise et le comité directeur de l'alliance A conduiront finalement à une entente qui sera consignée dans la « Déclaration commune sur le respect et la promotion des normes internationales du travail ». Cet accord de portée internationale, ratifié le 4 mai 2007 à Barcelone en marge d'une réunion du CEE, témoignera de l'engagement de la direction de l'entreprise à ce que les droits fondamentaux du travail, tel qu'inscrits dans les conventions de l'OIT, soient respectés. Au-delà de son contenu, les intervenants syndicaux impliqués dans sa négociation insisteront sur l'importance que cet accord a eu en créant un projet commun entre les membres de l'alliance A :

What tied everybody together was this global agreement and so, for me, my opinion is that the global agreement was a very good tool for holding that network together. So it wasn't a campaign to help the workers in the U.S. organize a union, it wasn't a campaign to keep the plant in the U.K. open, it wasn't a campaign to organize the Brazilian workers. It was a campaign to get the company to sign a global agreement. To recognize the right to organize. And so everybody could come to the table and agree on that.

Ceci dit, l'expérience plutôt concluante du Réseau UNI@*Entreprise A* ne doit évidemment pas nous faire perdre de vue les obstacles qui se sont posés à sa constitution et au développement d'actions coordonnées. À ce propos, un représentant de l'UNI insistait sur le fait que les différences culturelles entre syndicats ont parfois compliqué les choses en induisant des façons de faire divergentes qui n'ont pas toujours été aisées à conjuguer dans le cadre du développement de stratégies d'actions communes :

Well, the cultures are the main problem. What is acceptable for some unions can be totally unacceptable for others. For instance, when we took the question of IKEA, the colleagues from the United States, they really made a lot of pressure to convince the European colleagues to demonstrate at the front of IKEA. And, we began to have some tensions because the United States thought or felt that it was not enough support. [...] So, those questions are really critical and we have to create an understanding of what actions can be developed at the global level, and what actions cannot.

## L'alliance B

La deuxième alliance (B) faisant l'objet de cette étude a pris forme au sein d'une importante société minière. Cette entreprise a toutefois connu une histoire mouvementée et fait l'objet de nombreux changements de propriété au cours des dernières années. Au lancement de notre recherche en 2003, l'entreprise étudiée, *CanMin 1*, était de propriété canadienne. En plus de ses activités nationales, elle disposait également de quelques sites d'exploitation en Amérique latine. *CanMin 1* a cependant été vendue en juin 2005 à une concurrente canadienne de taille équivalente pour devenir *CanMin 2*. L'existence de cette nouvelle entité corporative sera toutefois de courte durée. En effet, dès 2006 celle-ci passera sous contrôle d'*EuroMin*, une multinationale d'origine européenne dont les principales opérations se concentrent autour de l'extraction de minerai et d'autres activités de transformation connexes. Forte d'une croissance soutenue par de nombreuses opérations de fusions et d'acquisitions passées, *EuroMin* se caractérise à la fois par la diversification de ses activités de production et la forte répartition géographique de ses sites d'exploitation (voir le tableau 1).

Suivant l'initiative d'un important *Syndicat industriel* canadien, l'alliance B sera créée afin de construire un espace d'échanges d'informations, prenant essentiellement la forme de rencontres annuelles entre les syndicats en présence chez *Can-*

*Min 1*. La formation de cette alliance se déroulera par ailleurs dans un contexte de rapport de force plutôt favorable pour les organisations syndicales :

*CanMin 1* a toujours été un employeur difficile, mais on pouvait rejoindre les dirigeants. On pouvait toujours se dire, on va vous mettre au pas, pis on va se parler. [...] Le rapport de force était complètement différent aussi. Quand tu faisais mal à l'image de *CanMin 1*, au Canada ou au Québec, c'était plus proche d'eux, ça leur faisait mal, d'autant plus que les gestionnaires vivaient souvent dans les communautés.

À partir des années 90, la vague de fermetures d'usines et de sites miniers qui toucheront les activités de l'entreprise, couplée à la précarité grandissante des emplois dans les sites d'exploitation restants inciteront les représentants syndicaux à se concerter plus fréquemment. C'est donc dans ce contexte de restructurations que s'organisera, par le biais du directeur des projets internationaux du *Syndicat industriel*, une série de rencontres entre les syndicalistes de *CanMin 1* dans le but de :

[...] créer des liens entre les syndicats de base tout simplement pour développer la connaissance réciproque. On travaillait aussi beaucoup sur les conventions collectives qui existaient au Canada et au Sud. Il y avait une forme de comparaison, mais enfin, les gens expliquaient qu'est-ce qu'il y avait dans leur convention collective, mais c'était quoi aussi leurs réalités là-bas.

Aux dires des participants, ces rencontres mettront surtout en relief l'ampleur des écarts, entre le Nord et le Sud, caractérisant les conditions de travail des salariés de l'entreprise. Les représentants canadiens de *CanMin 1* profiteront ensuite du contexte du Sommet des Amériques de Québec en 2001 pour se réunir à nouveau autour d'une table de concertation internationale. Lors de cette rencontre, les représentants manifesteront leur volonté de mener une réflexion stratégique sur d'éventuels plans d'action qui forceraient l'employeur à la fois à améliorer les conditions des travailleurs dans ses installations en Amérique du Sud et à préserver les emplois au Nord. La coordination de certaines revendications dans le cadre du renouvellement des conventions collectives et la création d'un fonds de grève accessible à certains syndicats sud-américains, mais financé par leurs homologues canadiens, seront ainsi envisagées. Ces efforts prendront toutefois place sur fond d'inquiétudes syndicales :

On dit, regardez votre job, vous allez la perdre, c'est évident, parce que les investissements se font au Sud maintenant. C'est en augmentant les salaires là-bas qu'on conservera des jobs ici [...] C'est clair ça! Il y a des bénéfices des deux côtés là!

Après le rachat en 2005 de l'entreprise par *CanMin 2*, les syndicalistes canadiens chercheront à maintenir ouverts les canaux de communication bâtis au cours des dernières années avec leurs homologues sud-américains.

On était confronté au déséquilibre des conditions de travail des travailleurs et des travailleuses du Sud et du Canada. Tu avais tout un déséquilibre! Si eux autres ne s'amélioreraient pas, inévitablement, le nivellement allait se faire par le bas. [...] Fait qu'on n'a pas le choix que d'agir sur la scène internationale.

Les nouveaux échanges prendront la forme de séminaires et d'ateliers de formation (ex. : calcul et rémunération des heures supplémentaires) ouvrant la porte à d'importants transferts d'expertise (ex. : pratiques et stratégies de négociation). Sans que des règles de fonctionnement très précises viennent cadrer les échanges entre acteurs syndicaux, des irritants communs feront néanmoins l'objet de discussions dont le recours croissant de l'employeur à la sous-traitance.

En outre, les représentants syndicaux impliqués dans ces échanges mettront conjointement sur pied un bulletin d'informations trilingue, s'adressant à l'ensemble de leurs membres, afin de faire la promotion et de chercher à institutionnaliser les rapports de coopération intersyndicaux développés au plan international. Cet outil de promotion sera d'ailleurs utilisé pour soutenir l'urgence d'internationaliser les pratiques syndicales et d'y impliquer les membres de la base :

Tu peux toujours le dire en assemblée, bon j'ai appris telle, telle, telle chose... [L'international], c'est une conviction à transmettre, mais aussi une espèce de sentiment d'urgence, une perception concrète chez les membres, que « ben oui, c'est important! ».

En juin 2006, d'importants changements organisationnels prendront place dans le cadre du rachat par *EuroMin* des activités de *CanMin 2*. S'amorcera alors une diminution importante des contacts entre les représentants syndicaux au plan international. Celle-ci concordera avec le départ à la retraite du directeur des projets internationaux du *Syndicat industriel* et la tenue de plusieurs élections locales qui auront pour effet de remplacer plusieurs des têtes dirigeantes impliquées depuis les débuts dans cette expérience internationale. Toujours sous l'initiative du *Syndicat industriel*, de nouvelles rencontres seront organisées en mars et en novembre 2007, puis en octobre 2008. Devant l'importance des activités et des effectifs d'*EuroMin*, plusieurs s'interrogeront cependant sur la faisabilité et la viabilité de chercher à développer de nouvelles actions internationales :

Avant, on savait que *CanMin 1* c'était une compagnie qui venait de chez nous. C'était une compagnie canadienne, une compagnie qu'on a toujours eu l'impression qui avait un peu plus d'attaches à ses usines. Tandis que *EuroMin*, [...] on se demandait c'était qui! C'est qui le boss ? Comment ça marche ? On ne le savait pas! [...] On ne savait plus qui était notre employeur, on avait de la misère à comprendre quelle allait être sa stratégie au niveau mondial.

Des discussions auront néanmoins lieu autour du projet de créer un véritable réseau mondial entre syndicats. Ces efforts déboucheront toutefois de manière plus modeste sur la constitution d'une structure organisationnelle moins formelle

prenant la forme d'un comité international de surveillance et d'action chargé de surveiller les activités de la multinationale et de s'assurer de son respect des droits sociaux fondamentaux dans tous ses sites de production. Les règles de fonctionnement de ce comité se limiteront d'ailleurs à une dimension procédurale, ses membres devant se réunir au moins trois fois l'an et s'engager à produire un rapport annuel résumant l'essentiel de leurs activités. Malgré ces avancées, le manque de participation et de leadership au sein de ce comité laisseront planer plusieurs doutes quant à sa capacité à soutenir dans la durée le développement de rapports de coopération durables entre les représentants syndicaux sur une base Nord-Sud. Pour certains syndicalistes au Nord, le projet derrière l'alliance restera trop flou pour être véritablement opérationnel :

Qu'est-ce que ça fait le conseil mondial ? Vous allez faire quoi dans le futur ? Ça va nous donner quoi ? On ne peut pas rien dire aux membres, on ne le sait pas! [...] J'ai l'impression qu'on a fait un gros show de boucane pis c'est tout. Pis je ne sais pas pourquoi on a fait ça. C'est créer des attentes inutilement.

Au Sud, les incertitudes, bien que d'un autre ordre, laisseront percevoir l'étendue des obstacles se posant au développement de ce type de structure :

Je crois que ce que les syndicats canadiens souhaitent, c'est que nous prenions les mêmes armes qu'eux et que nous attaquions *EuroMin* [...] Je ne suis pas en train de dire que l'entreprise soit bien et qu'elle se comporte correctement. Toutefois, mon appréciation des choses est qu'ils ne sont pas réellement préoccupés par le travailleur en lui-même, mais plutôt de leur sort à eux autres, qu'*EuroMin* ne s'en aille pas de leur pays [traduction libre des auteurs].

## L'analyse inter-sites

Le présent article est organisé autour d'une question générale de recherche, à savoir comment se construit l'action collective au sein des alliances syndicales internationales ? Notre capacité, à travers cette étude, à fournir des réponses à cette question est évidemment limitée par différents facteurs d'ordre théorique et méthodologique. D'une part, les deux études de cas sur lesquelles reposent notre analyse ne permettent pas une généralisation de nos principaux constats à l'ensemble des alliances ou des coalitions syndicales existantes à l'heure actuelle, d'autant que ces nouvelles formes de coopération entre acteurs syndicaux apparaissent de plus en plus multiples et protéiformes (Aballéa et Mias, 2010). D'autre part, les dimensions analytiques placées au cœur de cette étude n'épuisent pas toutes les sources d'explications potentielles de l'action collective au sein des alliances internationales. Néanmoins, leur application dans le cadre de cette étude nous permet de tirer des conclusions importantes quant à la construction de l'action collective au sein des alliances syndicales internationales

et aux facteurs expliquant l'écart de développement de cette action au sein des deux cas étudiés.

Premièrement, les deux cas étudiés nous permettent d'observer que les formes de coopération intersyndicale mises en place ont largement résulté des problèmes vécus par les syndicats découlant des processus de restructuration en vigueur. Dans les deux cas, ces problèmes et les frustrations des acteurs en découlant ont été exploités dans le but d'établir une base commune aux échanges, puis, de mettre sur pied des structures organisationnelles plus formelles. Ceci dit, ces structures ont atteint un degré de formalisation fort différent d'un cas à l'autre. Dans celui de l'alliance A, cette structure a rapidement évolué passant d'un simple « groupe de travail » à une entité plus formelle et bien définie, baptisée le « Réseau UNI@*Entreprise A* », facilitant ainsi l'identification des membres à cet acteur collectif. En comparaison, la forme et les frontières organisationnelles de l'alliance B a fait l'objet d'une définition plus abstraite, passant d'une table de concertation internationale à un comité international de surveillance et d'action. Ces structures organisationnelles aux contours plus ou moins bien définis n'ont pas véritablement réussi à canaliser les énergies et les ressources des acteurs et n'ont pas suscité le même niveau d'engagement et d'identification de leur part. De manière corollaire, une autre différence importante entre les deux cas étudiés s'observe dans les ressources déployées par les acteurs dans le développement de l'action collective de leur alliance respective. La campagne internationale menée par les syndicats de l'alliance A a nécessité un investissement important de ressources de la part de plusieurs organisations syndicales nationales et internationales. On ne peut évidemment en dire autant des actions entreprises dans le cadre des activités de l'alliance B qui ont mobilisé principalement, et dans une moindre mesure, les ressources d'une seule organisation syndicale canadienne.

Deuxièmement, il apparaît que l'action collective au sein des alliances syndicales internationales ne peut prendre corps et effet sans un minimum de règles d'organisation, idéalement instituées par des structures décisionnelles dont la légitimité est reconnue par les membres. En effet, dans les deux cas, des acteurs se sont fortement démarqués de par le leadership qu'ils ont assumé au sein de leur alliance respective, ainsi que dans les règles de fonctionnement qu'ils ont été en mesure de définir. Cependant, au sein de l'alliance B, ce leadership semble s'être restreint au directeur des projets internationaux du *Syndicat industriel* tandis que les règles formulées, essentiellement de nature procédurale, semblent s'être limitées à fixer la périodicité des rencontres intersyndicales. À l'opposé, au sein de l'alliance A, le leadership a été partagé de manière plus large au sein d'un comité directeur formé des représentants d'une FSI et ceux de cinq autres organisations syndicales nationales. Si ce comité a émis des règles procédurales relatives à l'organisation de rencontres entre membres de l'alliance, il a égale-



ment exercé un contrôle important sur l'agenda de ces rencontres et défini les règles d'engagement et de division du travail ayant permis la mise en place d'une importante campagne de mobilisation. En somme, ce comité s'est imposé, à l'interne, comme une véritable cellule de prise de décision et de création de règles et, au plan transnational, comme un interlocuteur légitime auprès de la direction de la multinationale canadienne.

En outre, le système de règles qui s'est construit au sein de l'alliance A a largement été orienté par une finalité particulière, soit celle de la signature d'un ACI. Le comité directeur a d'ailleurs largement contrôlé le processus de négociation de cet accord qu'il a lui-même initié et mené à sa conclusion au mois de mai 2007. De son côté, l'alliance B a réussi à définir plus modestement quelques objectifs communs, dont la coordination de revendications dans le cadre du renouvellement des conventions collectives, sans pour autant parvenir à mettre de l'avant un projet mobilisateur. Ainsi, un autre facteur explicatif du développement contrasté de l'action collective au sein des alliances étudiées réside dans la formulation d'un projet commun qui n'a jamais fait l'objet d'une définition claire dans le cas de l'alliance B, mais qui, au contraire, a eu un effet mobilisateur au sein de l'alliance A.

Troisièmement, les deux cas analysés permettent de mettre en relief l'importance de certaines données contextuelles dans la construction de l'action collective au sein des alliances syndicales. D'abord, le succès relatif de l'alliance A montre que le pays d'origine de l'entreprise multinationale ne joue pas un rôle surdéterminant dans la capacité des acteurs à développer des actions collectives transnationales. En ce sens, même si certaines études ont suggéré que les entreprises multinationales nord-américaines, souvent jugées plus centralisées et plus hostiles à la représentation collective, favorisaient davantage une forme de repli sur soi de la part des acteurs syndicaux (Waddington, 2003), nos observations indiquent que ces entreprises peuvent également exacerber le désir de leurs représentants syndicaux de lutter pour une reconnaissance de leurs droits et explorer de nouvelles pistes d'action, notamment à l'international. Ensuite, aux nombreuses études ayant documenté l'effet des institutions nationales sur la propension des acteurs syndicaux à pouvoir construire des alliances internationales, notre étude met en exergue une autre donnée contextuelle structurante du développement de l'action collective au sein de telles alliances, soit celle du contexte organisationnel des entreprises multinationales et, plus particulièrement, celle liée à la stabilité de leur structures corporatives. En effet, si l'alliance A a su développer des actions collectives internationales de natures diverses, c'est en partie grâce à la stabilité des structures de l'entreprise A et, conséquemment, des acteurs impliqués dans la représentation de ses employés qui ont fini par tisser des liens forts de coopération. En revanche, le développement beaucoup plus limité de l'action

collective au sein de l'alliance B s'explique, dans une large mesure, par l'instabilité qui a marqué l'évolution récente des structures corporatives de l'entreprise et, par le fait même, des représentants syndicaux impliqués dans cette expérience de concertation internationale.

## Conclusion

Dans cet article, nous nous sommes intéressés à la construction de l'action collective au sein des alliances syndicales internationales. En partant de trois clés de lecture découlant d'autant de théories classiques de l'action collective, la contribution principale de cet article a été celle de repérer et d'illustrer l'importance de certains facteurs façonnant le développement de cette action au sein des alliances syndicales. À cet égard, nous avons vu que la capacité de ces alliances à soutenir le développement d'une action collective peut s'avérer pour le moins contrastée. Si, certes, les ressources investies par les acteurs impliqués représentent une voie explicative importante, nous avons pu observer que la mise en place de structures organisationnelles formelles, ainsi que la définition de certaines règles d'organisation instituées par des « centres » décisionnels établis au sein de ces alliances peuvent aussi jouer un rôle névralgique. Notre étude souligne par ailleurs l'importance pour les acteurs syndicaux impliqués au sein d'alliances internationales de définir un projet commun mobilisateur qui donne à la fois une cible et un sens aux actions planifiées. En outre, nos observations mettent en évidence une des principales faiblesses des alliances syndicales internationales, soit celle de leur dépendance face aux structures organisationnelles mouvantes des entreprises multinationales auxquelles elles doivent constamment s'ajuster.

De manière aussi importante, les résultats de cette recherche fournissent plusieurs éléments de réponse à quelques-uns des principaux débats concernant les alliances syndicales internationales. D'abord, le premier cas étudié montre qu'en dépit des critiques qui peuvent leur être adressées en raison notamment de leurs ressources limitées (Brecher *et al.*, 2006), les FSI, de par leur statut d'organisation internationale, sont bien positionnées pour initier la mise en place d'alliances internationales et pour conduire les négociations des ACI avec les directions de multinationales. Elles peuvent également s'avérer efficaces afin de concilier les intérêts parfois divergents des organisations syndicales du Nord et du Sud et de définir des plans d'action trouvant écho auprès de cette diversité d'organisations.

Les deux cas étudiés soulignent également à quel point les réalités différentes auxquelles sont confrontées les organisations syndicales du Nord et du Sud induisent des intérêts qui s'avèrent parfois difficiles à conjuguer au sein d'alliances internationales. De plus, les alliances mises sur pied par les syndicats des pays industrialisés exercent parfois une attraction importante sur les organisations de

travailleurs des pays en voie de développement qui peuvent y voir un moyen de solidifier leur appui et donner plus de poids à leurs revendications. Il arrive toutefois que ces organisations syndicales se retrouvent isolées au sein de ces alliances, leurs ressources limitées ne leur permettant pas d'investir adéquatement les sphères décisionnelles. Le danger pour ces dernières devient donc celui de l'instrumentalisation de leur participation soulevant ainsi, ce qu'Anner appelle, « le paradoxe du transnationalisme syndical ». Le défi pour de telles alliances devient donc celui de développer un agenda transnational autour duquel des syndicats de divers horizons pourront se solidariser.

Finalement, la comparaison des deux cas montre que même si les alliances syndicales internationales sont souvent présentées comme des « réseaux d'acteurs transnationaux », celles-ci ne sont pas pour autant dépourvues de hiérarchie dans les rapports sociaux qui les animent. En effet, les acteurs qui y prennent part jouent des rôles d'importance variable qui démontrent l'existence de jeux de pouvoir et, parfois même, de rapports de domination qui peuvent paraître, du moins à première vue, contraires au principe même de l'organisation en réseau. Cette hiérarchisation du rôle des acteurs et la reconnaissance du leadership de certains peuvent être sources d'efficacité dans le développement de l'action collective au sein des alliances syndicales si elles sont acceptées par l'ensemble de ses membres (alliance A) ou encore de dysfonctionnement si elles tendent à être remises en question (alliance B).

## Notes

- 1 À cet effet, l'hypothèse la plus débattue demeure celle de l'effet du pays d'origine de la multinationale suggérant que les directions des entreprises dont le siège social est situé dans un pays où le cadre institutionnel favorise la concertation avec les syndicats auraient une propension moindre à s'opposer à la constitution d'alliances syndicales internationales (Meardi *et al.*, 2009).
- 2 Conformément à la certification éthique de cette recherche, nous ne pouvons faire mention de la dénomination corporative des entreprises étudiées. L'anonymat des personnes rencontrées se doit aussi d'être préservé.
- 3 L'UNI représente plus de 15,5 millions d'adhérents affiliés à plus de 900 syndicats répartis dans quelque 140 pays. Cette organisation se décrit avant tout comme l'internationale des compétences et des services.
- 4 Lors de ces journées, les travailleurs de l'entreprise A de différents pays ont arboré des tee-shirts et des autocollants du nom de la campagne venant d'être lancée, signé des pétitions et distribué des tracts pour revendiquer leur droit à la syndicalisation et, dans certains cas, ont organisé des rassemblements dans leur milieu de travail respectif.
- 5 Ce protocole prévoit notamment la tenue d'un vote d'accréditation au scrutin secret supervisé sur demande du syndicat qui regroupe au moins 30 % des employés dans l'unité de négociation visée.

## Bibliographie

- Aballéa, François et Arnaud Mias. 2010. *Mondialisation et recomposition des relations professionnelles*. Toulouse : Octarès Éditions.
- Anner, Mark. 2007. « The Paradox of Labour Transnationalism : Trade Union Campaigns for Labour Standards in International Institutions ». *The Future of Organised Labour : Global Perspectives*. Craig Phelan, dir. Oxford : Peter Lang, 63-90.
- Barton, Ruth et Peter Fairbrother. 2009. « The Local is Now the Global : Building a Union Coalition in the International Transport and Logistics Sector ». *Relations industrielles/Industrial Relations*, 64 (4), 685-703.
- Bieler, Andreas et Igemar Lindberg. 2011. *Global Restructuring, Labour and the Challenge for Transnational Solidarity*. New York : Routledge.
- Brecher, Jeremy, Tim Cosello et Brendan Smith. 2006. « International Labor Solidarity : The New Frontier ». *New Labor Forum*, 15 (1), 9-18.
- Bronfenbrenner, Kate. 2007. *Global Union : Challenging Transnational Capital through Cross-Border Campaigns*. Ithaca : Cornell University Press.
- Brown, Edwin et Tracy F.H. Chang. 2004. « PACE International Union vs. Imerys Groupe : An Organizing Campaign Case Study ». *Labor Studies Journal*, 29 (1), 21-41
- Burgoon, Brian et Wade Jacoby. 2004. « Patch-Working Solidarity : Describing and Explaining US and European Labour Internationalism ». *Review of International Political Economy*, 11 (5), 849-879.
- Croucher, Richard et Elizabeth Cotton. 2009. *Global Unions, Global Business : Global Union Federations and International Business*. London : Middlesex University Press.
- D'Amours, Martine. 2010. « Les logiques d'action d'associations regroupant des travailleurs autonomes ». *Relations industrielles/Industrial Relations*, 65 (2), 257-280.
- Eisenhardt, Kathleen. 1989. « Building Theories from Case Study Research ». *Academy of Management Review*, 14 (4), 532-550.
- Fichter, Michael, Markus Helfen et Jörg Sydow. 2011. « Employment Relations in Global Production Networks : Initiating Transfer of Practices via Union Involvement ». *Human Relations*, 64 (4), 599-622.
- Ghigliani, Pablo. 2005. « International Trade Unionism in a Globalizing World : A Case Study of New Labour Internationalism ». *Economic and Industrial Democracy*, 26 (3), 359-382.
- Greer, Ian et Marco Hauptmeier. 2008. « Political Entrepreneurs and Co-Managers : Labour Transnationalism at Four Multinational Auto Companies ». *British Journal of Industrial Relations*, 46 (1), 76-97.
- Kitschelt, Herbert. 1986. « Political Opportunity Structures and Political Protest : Anti-Nuclear Movements in Four Democracies ». *British Journal of Political Science*, 16 (1), 57-85.
- Kriesi, Hanspeter, Ruud Koopmans, Jan Willem Duyvendak et Marco G. Giugni. 1995. *New Social Movements in Western Europe: A Comparative Analysis*. Minneapolis : University of Minnesota Press.
- Lévesque, Christian et Gregor Murray. 2010. « Trade-Union Cross-Border Alliances within MNCs : Disentangling Union Dynamics at the Local, National and International Levels ». *Industrial Relations Journal*, 41 (4), 312-332.

- Martínez Lucio, Miguel. 2010. « Dimensions of Internationalism and the Politics of the Labour Movement: Understanding the Political and Organisational Aspects of Labour Networking and Co-ordination ». *Employee Relations*, 32 (6), 538-556.
- McAdam, Doug, John McCarthy et Mayer Zald. 1996. *Comparative Perspectives on Social Movements*. Cambridge : Cambridge University Press.
- McCarthy, John D. et Mayer Zald. 1977. « Resource Mobilization and Social Movements : A Partial Theory ». *American Journal of Sociology*, 82 (6), 1212-1241.
- Mearidi, Guglielmo, Paul Marginson, Michael Fichter, Marcin Frybes, Miroslav Stanojevic et Andras Toth. 2009. « Varieties of Multinationals : Adapting Employment Practices in Central Eastern Europe ». *Industrial Relations*, 48 (3), 489-511.
- Neveu, Érik. 2002. *Sociologie des mouvements sociaux*. Paris : Édition La découverte.
- Niforou, Christina. 2012. « International Framework Agreements and Industrial Relations Governance : Global Rhetoric versus Local Realities ». *British Journal of Industrial Relations*, 50 (2), 352-373.
- Papadakis, Konstantinos. 2011. *Shaping Global Industrial Relations : The Impact of International Framework Agreements*. Genève : Organisation internationale du travail, Institut international d'études sociales.
- Peters, John. 2010. « Down in the Vale : Corporate Globalization, Unions on the Defensive, and the USW Local 6500 Strike in Sudbury, 2009-2010 ». *Labour/Le Travail*, 66 (Fall), 73-105.
- Reynaud, Jean-Daniel. 1997. *Les règles du jeu : l'action collective et la régulation sociale*. Paris : Armand Colin.
- Tarrow, Sydney. 1994. *Power in Movement: Social Movements, Collective Action and Mass Politics*. New York/London : Cambridge University Press.
- Tarrow, Sydney. 2005. *The New Transnational Activism*. New York/London : Cambridge University Press.
- Tilly, Charles. 1978. *From Mobilization to Revolution*. Reading: Addison-Wesley.
- Waddington, Jeremy. 2003. « What Do Representatives Think of the Practices of European Works Councils ? ». *European Journal of Industrial Relations*, 9 (3), 303-325.
- Yin, Robert K. 2003. *Case Study Research: Design and Methods*. London : Sage Publications.

## RÉSUMÉ

### L'action collective au sein des alliances syndicales internationales : deux études de cas contrastées

Une des principales innovations syndicales en matière de régulation sociale des firmes transnationales réside dans l'émergence d'alliances syndicales internationales visant à fournir un espace de concertation et de développement de stratégies communes aux syndicats représentant les travailleurs d'une même firme. Sur la base de deux études de cas menées au sein de deux multinationales de différents secteurs et d'un corpus empirique incluant plus d'une centaine d'entretiens avec des syndicalistes de différents pays, cet article analyse la construction de l'action collective syndicale au sein de ces alliances. Partant de trois clés de lecture décou-

lant d'autant de théories classiques de l'action collective – soit la théorie de la mobilisation des ressources, celle de la régulation sociale ainsi que celle dite de la structure d'opportunités politiques –, cet article met en relief certains facteurs déterminants du développement de cette action au sein des alliances syndicales internationales. Au-delà de l'importance pour les acteurs d'investir des ressources dans ces alliances, on observe que la formalisation organisationnelle de ces dernières, par l'intermédiaire de la définition de certaines règles d'organisation et la création de « centres » décisionnels, peut jouer un rôle déterminant dans leur propension à initier des actions collectives. Notre étude souligne également l'importance pour les acteurs syndicaux impliqués de définir un projet commun mobilisateur qui donne à la fois une cible et un sens aux actions planifiées. Au final, étant donné le bilan contrasté pouvant être tiré de ces deux cas, cet article met en lumière à la fois l'importante contribution potentielle de ces alliances au renouveau syndical mais aussi les nombreux obstacles qui se posent au développement de l'action syndicale internationale.

**MOTS-CLÉS :** syndicalisme international, coopération intersyndicale, entreprises multinationales, régulation internationale du travail

## SUMMARY

### Collective Action within Cross-Border Union Alliances: Evidence from Two Contrasting Case Studies

One of the main union innovations in the social regulation of transnational firms involves the emergence of cross-border union alliances that seek to provide a space for cooperation and development of joint strategies by unions representing workers in the same firm. Based on two case studies conducted in two multinational companies operating in different sectors and an empirical body of data that includes more than one hundred interviews with union officials in various countries, this article examines how union collective action is constructed within these alliances. Drawing on three lines of analysis, each grounded in a traditional theory of collective action – resource mobilization theory, social regulation theory and the structure of political opportunities –, this article highlights some determining factors in the development of collective action within cross-border union alliances. In addition to the importance for actors to invest resources in these alliances, we find that the organizational formalization of these alliances, as observed in the definition of organizational rules and the creation of decision-making “centres,” can play a decisive role in their propensity to initiate collective actions. Our study also underlines the importance for the union actors involved to define a mobilizing joint project which conveys both an aim and a meaning to the planned actions. Finally, given the uneven results observed in these two cases, this article highlights both the important potential contribution of these alliances to union renewal and the many obstacles to the development of cross-border union action.

**KEYWORDS:** international unionism, inter-union cooperation, multinational corporation, international labour regulation

## RESUMEN

### La acción colectiva dentro de las alianzas sindicales internacionales: dos estudios de caso contrastados

Una de las principales innovaciones sindicales en materia de regulación social de las firmas transnacionales reside en la emergencia de alianzas sindicales internacionales con miras a abrir un espacio de concertación y de desarrollo de estrategias comunes a los sindicatos representativos de los trabajadores de una misma firma. Basándose en dos estudios de casos efectuados en dos multinacionales de diferentes sectores y en un conjunto empírico compuesto de más de una centena de entrevistas con sindicalistas de diferentes países, este artículo analiza la construcción de la acción colectiva sindical en el seno de estas alianzas. A partir de tres líneas de análisis, inspiradas de teorías tradicionales de la acción colectiva – teoría de la movilización de recursos, teoría de regulación social y la estructura de oportunidades políticas-, este artículo destaca algunos factores determinantes del desarrollo de la acción colectiva en las alianzas sindicales transfronterizas. Además de la importancia para los actores de invertir recursos en estas alianzas, se observa que la formalización organizacional de estas alianzas, tal que observado en la definición de reglas organizacionales y la creación de «centros» decisores, puede jugar un rol decisivo en su propensión a iniciar acciones colectivas. Nuestro estudio resalta también la importancia para los actores sindicales implicados de definir un proyecto de movilización conjunto que confiera un objetivo y un sentido a las acciones planificadas. Finalmente, dado los resultados dispares observados en estos dos casos, este artículo resalta de un lado, la importante contribución potencial de estas alianzas para la renovación sindical y, de otro lado, los numerosos obstáculos al desarrollo de la acción sindical transfronteriza.

**PALABRAS CLAVES:** sindicalismo internacional, cooperación inter-sindical, corporación multinacional, regulación laboral internacional