# États-Unis

## Les enjeux de la revitalisation syndicale face aux transformations de l'emploi et aux nouveaux mouvements sociaux

*Donna KESSELMAN et Catherine SAUVIAT* *

Les transformations de l'emploi aux États-Unis ont rendu plus difficiles les formes de représentation et d'action syndicale traditionnelles, limitées par une législation – fédérale et des États – restrictive et un contexte jurisprudentiel et politique le plus souvent hostile. Le recours par les employeurs aux formes atypiques d'emploi, à l'*independent contractor* (travailleur indépendant, voir *infra*) plutôt qu'à l'*employee* (salarié), s'est développé avec la déréglementation d'un certain nombre de secteurs à partir des années 1970 (transport aérien, banques, transport, construction, etc.), s'est répandu dans les entreprises de la nouvelle économie au cours des années 1990 et s'est généralisé dans toutes les activités liées aux plateformes digitales (*gig economy*), dont l'essor est contemporain de la « grande récession » de 2009.

Ce contexte a été un facteur d'affaiblissement du syndicalisme, qui avait fondé son assise sur la figure du travailleur salarié à temps plein de l'industrie manufacturière. L'*organizing* apparaît au cœur des discussions syndicales dans les années 1980, comme l'innovation stratégique à même d'inverser le processus de déclin syndical qui s'accélère alors. Ce nouveau modèle inspire les principes d'action d'un certain nombre de luttes menées par quelques grandes fédérations syndicales dans les années 1990, qui visent à syndiquer de nouvelles couches de travailleurs précaires et dont certaines seront couronnées de succès. Mais devant ses limites et l'impasse des réformes au niveau fédéral, de nouveaux mouvements sociaux émergent sur le devant de la scène médiatique, en même temps que la *gig economy* présente de nouveaux défis. Quelles en sont les conséquences pour le syndicalisme aux États-Unis ? La crise du syndicalisme est-elle entrée dans une phase de non-retour ?

### Les relations professionnelles dans le secteur privé : un cadre juridique et politique défavorable aux syndicats

Le système de relations professionnelles dans le secteur privé est régi par le National Labor Relation Act (NLRA), une législation fédérale qui voit le jour sous le New Deal (1935) dans un contexte

* Professeure des universités, Université Paris-Est Créteil ; chercheure à l'Ires.

de forte conflictualité et de poussée syndicale [1]. Cette loi sera amendée par deux fois, en 1947 (Taft Hartley Act) et en 1959 (Landrum-Griffin Act), dans un contexte politique et social profondément renouvelé. Elle définit les règles de la représentation syndicale et de la négociation collective. Une agence du gouvernement fédéral, le National Labor Relation Board (NLRB), dont les cinq membres sont nommés par le Président et approuvés par le Sénat, est chargée de l'application de cette loi. Cette agence indépendante a pour tâche d'organiser les élections syndicales sur les lieux de travail et d'examiner les plaintes reçues des salariés, des syndicats et des employeurs pour pratiques de travail déloyales, mais sans jamais intervenir sur le contenu des accords collectifs, laissé au seul rapport de force entre le syndicat représentatif et l'employeur au niveau de l'établissement ou de l'entreprise (encadré 1). Il n'existe pas de négociation au niveau interprofessionnel et la négociation collective de branche se limite à quelques secteurs où prédominent des petites et moyennes entreprises (PME) et une forte concurrence (transport, construction). L'American Federation of Labour – Congress of Industrial Organisations (AFL-CIO) – ne joue donc aucun rôle dans la négociation collective, laissant aux syndicats nationaux affiliés qui élaborent leur stratégie contractuelle de façon autonome et négocient les accords d'entreprise. La principale centrale des États-Unis se borne à coordonner et soutenir les activités de ses membres, à trancher les conflits de juridiction entre syndicats et à exercer un rôle de *lobbying* auprès du gouvernement fédéral et des États.

Ce corpus législatif, inscrit dans le marbre entre les années 1930 et 1950, continue de produire ses effets. Pendant longtemps l'apanage des États du Sud conservateur, les lois dites « droit au travail » se sont étendues progressivement aux États industrialisés du Nord du pays : depuis 2012, six États dont l'Indiana, le Michigan et le Wisconsin ont voté de telles lois, portant leur nombre total à 28 aujourd'hui. Le déclin de la syndicalisation n'a cependant pas attendu cette lame de fond antisyndicale récente. De 1983 à 2016, la part des travailleurs membres d'un syndicat a été quasiment divisée par deux, passant de 20,1 à 10,7 %. Mais ce déclin a été beaucoup plus prononcé dans le secteur privé, passé de 16,8 à 6,4 % alors que le taux de syndicalisation dans le secteur public, qui lui est près de six fois supérieur, n'observe qu'un léger fléchissement (36,7 % en 1983 contre 34,4 % en 2016 [2]), même s'il a pu baisser brutalement dans les États ayant récemment adopté des législations antisyndicales (voir *infra*). Mais une prochaine décision de la Cour suprême pourrait accélérer cette tendance, si ses juges décident que les salariés du secteur public ayant refusé d'adhérer au syndicat qui les représente, n'ont plus l'obligation de payer la partie de la cotisation syndicale servant à financer l'activité de négociation menée par les syndicats dont ils profitent *via* la convention collective (cas *Friedrichs v. California Teachers* en 2016, cas *Janus v. AFSCME* en 2017).

Les règles très contraignantes de la représentation et de l'action syndicales ont par ailleurs peu évolué en dépit des différentes tentatives pour en réviser le cadre. L'échec de l'adoption de l'Employee Free

1. Les droits syndicaux dans le secteur public sont soumis à des législations spécifiques des États et du gouvernement fédéral, plus tardives mais globalement plus favorables que celle du secteur privé.
2. Selon le Bureau of Labor Statistics (BLS, Current Population Survey).

Encadré 1

### L'accréditation syndicale, la négociation collective et les conflits

Toute implantation syndicale suppose au préalable qu'au moins 30 % des salariés d'une unité de négociation manifestent, par une pétition auprès du National Labor Relation Board (NLRB), la volonté d'être représentés par un syndicat. Après enquête (validité de la pétition, pertinence de l'unité de négociation qui doit regrouper un groupe de salariés dépendant du même employeur et partageant une communauté d'intérêt), le NLRB supervise l'élection à bulletin secret. L'accréditation du syndicat est obtenue s'il emporte la majorité absolue des suffrages exprimés. Il conquiert de ce fait le monopole de la représentation de tous les salariés appartenant à l'unité de négociation en question (monopole syndical ou *union shop*) et est habilité à engager une négociation collective avec l'employeur, tenu de négocier de bonne foi. Cette négociation débouche dans le meilleur des cas sur un accord collectif au bénéfice des seuls travailleurs représentés par le syndicat, un accord interdisant la grève pendant la durée du contrat et devant être ratifié par la base syndiquée. Les conflits du travail se règlent à travers une procédure de règlement des contentieux en interne et faute d'y parvenir, ce qui est rare, à travers une décision d'arbitrage externe.

Après qu'un syndicat a été reconnu représentatif, tous les salariés de l'unité de négociation en deviennent membres, y compris ceux qui ont voté contre. L'employeur prélève alors la cotisation à la source, immédiatement reversée à la section syndicale de base, le *local*. Depuis le Taft Hartley Act de 1947, l'employeur a le droit d'intervenir au cours de la campagne de syndicalisation pour empêcher le syndicat de s'implanter (« liberté d'expression de l'employeur ») et a recours pour ce faire à des consultants « anti-syndicats », une pratique qui a proliféré à partir des années 1970. Il est de surcroît permis aux salariés, dans les États ayant voté les lois dites « droit au travail » (*right-to-work states*) interdisant le monopole syndical, de refuser de devenir membre du syndicat élu et de payer la cotisation, sauf si l'accord collectif prévoit une clause de sécurité de revenu en faveur du syndicat. Enfin, le *closed shop* (monopole d'embauche du syndicat) est interdit et le droit de grève sévèrement restreint (interdiction des grèves de solidarité et des boycotts secondaires permettant d'étendre la grève à des entreprises clientes ou sous-traitantes). Le Landrum-Griffin Act de 1959 va soumettre les activités des syndicats à un contrôle gouvernemental strict (tenue d'élections périodiques à bulletin secret pour les responsables syndicaux, remise au ministère du Travail d'un rapport annuel d'activité et d'un bilan financier détaillé).

Choice Act au Congrès en 2010, pourtant à l'agenda de la première campagne présidentielle de Barack Obama, en est la dernière illustration. Cette proposition de loi visait à faciliter l'implantation syndicale par une procédure simplifiée de recueil d'une majorité de signatures en faveur d'un syndicat sur le lieu de travail (*card check*) et à sécuriser la négociation collective en obligeant les parties à parvenir à un accord dans les quatre mois suivant l'accréditation (apRoberts, Simonet, 2009).

Barack Obama n'a donc pu agir qu'à la marge. Après avoir redonné le contrôle

du NLRB aux démocrates en 2010 par le jeu des nominations, cette agence a modifié plusieurs règles au profit des syndicats. La plus importante est celle de 2015 qui redéfinit le statut de co-employeur en usage depuis les années 1980, et qui rend plus difficile pour les entreprises d'échapper à leur responsabilité *via* diverses formes d'externalisation de la gestion de la main-d'œuvre (franchisage, intérim, louage de main-d'œuvre, etc.) [3]. Le retournement récent de la doctrine du NLRB a relancé le débat, ancien et controversé, sur l'usage des « salariés déguisés » (ou des faux indépendants) par les employeurs. Cette décision, potentiellement lourde de conséquences pour des secteurs ayant recours au franchisage (comme McDonald, en attente de jugement) ou au travail indépendant, vient cependant d'être annulée par le NLRB passé sous majorité républicaine après le renouvellement de son conseil d'administration [4].

### *Employee vs. Independent contractor* : un débat ancien, renouvelé par l'émergence de la *gig economy*

La législation fédérale en matière de droit du travail a été conçue pour protéger l'*employee*, figure centrale de la société salariale étasunienne qui se met en place dans les années 1930 (Kesselman, 2007 ; Vinel, 2013). Deux lois sont déterminantes à cet effet :

- d'une part, le NLRA (1935) reconnaît le droit mentionné précédemment de se faire représenter par un syndicat et de bénéficier des résultats de la négociation collective aux seuls *employees*. De cette catégorie juridique sont exclus dès l'origine les ouvriers agricoles et les employés de maison (essentiellement des travailleurs noirs) et plus tard, en 1947 (Taft Hartley Act), les *supervisors* et les managers dont les agents de maîtrise et contremaîtres, piliers du fordisme, mais aussi les *independent contractors* ;

- d'autre part, le Fair Labor Standard Act (FLSA, 1938), qui fixe les standards fédéraux, exige pour les *employees* le paiement du salaire minimum et des heures supplémentaires effectuées au-delà de 40 heures, la durée légale hebdomadaire du travail. Ces lois, dont la définition de *l'employee* diffère, ne protègent donc pas les *independent contractors* [5], qui sont de fait exclus de ces protections et des bénéfices de la négociation collective (notamment des compléments du salaire en matière de protection sociale).

C'est au NLRB et aux administrations fédérales appropriées (administration du travail et administration fiscale) ou aux tribunaux qu'il revient de déterminer si un travailleur relève de l'une ou l'autre de ces catégories, soit à l'occasion de plaintes déposées par des travailleurs qui ont été déclarés indépendants par leur employeur alors qu'ils se considèrent comme des salariés, soit à l'occasion de contrôles épisodiques effectués par

3. Le NLRB a jugé que l'entreprise de recyclage Browning-Ferris Industries, qui avait eu recours en Californie à des travailleurs fournis par une agence d'intérim, en était coresponsable parce qu'exerçant un contrôle indirect sur eux, après qu'une section locale du syndicat des Teamsters a cherché à syndiquer ces salariés et à négocier avec ladite entreprise.
4. E. Morath, « NLRB Overturns Obama-era Ruling on Jointly Employed Workers », *The Wall Street Journal*, December 14, 2017.
5. La catégorie d'*independent contractor* qu'on traduit ici par travailleur indépendant se distingue de celle de *self-employed*. Un *independent contractor* est un individu qui effectue une tâche qui lui est assignée par quelqu'un d'autre sur une base contractuelle tandis que le *self-employed* définit lui-même le service qu'il rend.

lesdites administrations aux moyens limités (la division Wage and Hours du ministère du Travail ou l'Internal Revenue Service du ministère du Trésor). Elles le font en utilisant des tests assez complexes visant à identifier la réalité du lien juridique de subordination, au travers de plusieurs critères : le degré de contrôle de l'employeur sur le travailleur (horaires de travail et possibilité de mettre fin à la relation d'emploi notamment), l'investissement réalisé par le travailleur pour effectuer sa tâche (moyens de travail), le type de compétences requises et la durée de la relation d'emploi.

L'administration du travail a cherché, sous le second mandat de Barack Obama, à renforcer ces contrôles, notamment la division Wage and Hours, qui a réussi à récupérer des montants importants d'arriérés pour violation du FLSA (salaire minimum mais surtout heures supplémentaires). Cette division a été dirigée d'avril 2014 à janvier 2017 par David Weil, un universitaire, spécialiste en économie du travail. Particulièrement préoccupé par la fissuration croissante de la relation d'emploi et l'éclatement des lieux de travail, un processus qu'il a abondamment documenté dans un ouvrage (Weil, 2014), il a édicté une circulaire en 2015 à destination de l'administration et des juges [6], visant à clarifier la définition d'*employee* du FLSA, plus extensive à l'origine que celle du NLRA. Il l'a fait en raison du nombre croissant d'employeurs ayant recours à des formes non standards d'emploi *via* de fausses déclarations [7], pour contourner notamment le paiement des cotisations employeur obligatoires au régime public de retraite (Social Security) et de santé (Medicare) ainsi qu'aux caisses d'assurance chômage [8]. L'exemple de Fedex est de ce point de vue édifiant. L'entreprise, connue pour avoir construit son *business model* sur le recours à des faux travailleurs indépendants, a dû conclure récemment plusieurs accords à l'amiable très coûteux, suite à des recours en justice dans une vingtaine d'États par ses chauffeurs au cours des années 2000 auxquels les tribunaux ont donné raison. Il s'agit donc d'une problématique ancienne affectant principalement les secteurs traditionnels de l'économie (construction, transport, métiers du spectacle, nettoyage, santé, hôtellerie-restauration) et ceux des technologies de l'information et de la communication (informatique, télécommunications, etc.) mais remise au goût du jour par le développement de la *gig economy* (Leberstein, 2012).

Uber, pour prendre l'exemple le plus emblématique de cette économie, s'obstine à déclarer ses chauffeurs comme travailleurs indépendants, leur déniant le statut de salarié et toutes les protections afférentes (salaire minimum, heures supplémentaires, indemnités chômage). La société est l'objet de nombreuses poursuites judiciaires aux États-Unis : dans certains cas, elle est parvenue à un accord avec les plaignants, mais sans jamais reconnaître à ses chauffeurs la qualité d'*employee*, un statut qui remettrait inévitablement en cause sa valorisation boursière par les marchés (70 milliards de dollars) et son *business model* fondé sur la flexibilité maximale du travail et

6. « Administrators' Interpretation n° 2015-1 », July 15, 2015, US Department of Labor, Wage and Hour Division, Issued by Administrator David Weil, https://www.blr.com/html_email/AI2015-1.pdf.
7. D. Weil, « Lots of Employees Get Misclassified as Contractors. Here's Why It Matters », *Harvard Business Review*, July 5, 2017, https://goo.gl/WvhbkR.
8. Déclarer un travailleur indépendant plutôt que salarié permet à l'employeur une économie en moyenne de 20 % sur le coût du travail, et davantage encore dans certains États où la cotisation « accidents du travail » varie fortement.

un transfert des risques et des coûts sur ses 600 000 chauffeurs actifs aux États-Unis. Dans d'autres cas, Uber est en difficulté et conteste les décisions de justice en appel : en Californie par exemple, où la Commission du travail de l'État a requalifié un de ses ex-chauffeurs en salarié en juin 2015, lequel avait attaqué la société en justice pour violation des lois de l'État *(Berwick V. Uber Technologies*) ; en Caroline du Nord, où une cour fédérale a autorisé une action collective de plusieurs chauffeurs alléguant une violation du FLSA par la société, ce qui devrait permettre aux 18 000 chauffeurs concernés dans le pays ayant opté contractuellement pour l'arbitrage de se joindre à cette action collective [9].

## L'*organizing* : ses promesses et limites

La stratégie d'*organizing* promet de renouveler le syndicalisme américain, qui fait face à une législation et un patronat particulièrement hostiles, à la précarisation des emplois et à la très grande difficulté de promouvoir des réformes au plan fédéral, comme l'ont montré les parties précédentes. Si elle donne lieu à quelques victoires syndicales éclatantes, sa mise en œuvre se heurte néanmoins à des limites propres aux structures syndicales (encadré 2).

### *L'*organizing*, une stratégie pour revitaliser le syndicalisme*

Le syndicalisme issu des années d'après-guerre s'est développé principalement sur la base du *servicing model*, dont l'accord collectif négocié pour une durée de cinq ans entre l'United Auto Workers (UAW) et General Motors en 1950 (Treaty of Detroit) a posé les jalons. Ce modèle syndical qualifié parfois aussi de *business unionism* focalise son action sur la négociation et la gestion des conventions collectives, des conditions de rémunération et de travail des membres syndiqués, sous l'égide du syndicat local. Il repose sur le travail de syndicalistes professionnels qui négocient les termes de l'accord (encadré 2) et œuvrent à leur bonne exécution. Ils offrent des services au profit exclusif de leurs adhérents (carte de crédit, etc.) et activent la procédure de règlement des contentieux en cas de litige avec l'employeur (*grievance procedure*).

Ce modèle de syndicalisme s'est trouvé incapable d'enrayer la chute drastique des effectifs syndiqués, due notamment à la désindustrialisation. Certains syndicats décident alors de se tourner vers les secteurs des services en expansion (plus de 70 % des emplois) pour organiser des catégories jusque-là exclues du syndicalisme, les « nouveaux travailleurs ». On y retrouve une majorité de femmes, très présentes dans les métiers de la santé, des emplois de bureau et de la vente au détail, ainsi que des immigrés récemment arrivés qui occupent les emplois délaissés par les Américains (le nettoyage, le gardiennage, l'hôtellerie, la restauration). Ce sont surtout des travailleurs d'origine hispanique, qui représentent 17 % de la population du pays et la moitié des immigrés (Debouzy, 2007).

L'*organizing model* renvoie, au contraire du *servicing model,* à une conception militante d'implication des adhérents dans la vie syndicale, à l'*empowerment* plutôt qu'à la fourniture de services à ses membres. Le terme se réfère à la fois à la mobilisation des travailleurs au sein des usines et à l'animation

9. D. Streitfeld, « Uber Drivers Win Preliminary Class-action Status in Labor Case », *The New York Times*, July 12, 2017, https://www.nytimes.com/2017/07/12/business/uber-drivers-class-action.html.

Encadré 2

## La structuration syndicale aux États-Unis

L'American Federation of Labor – Congress of Industrial Organizations (AFL-CIO), la principale centrale syndicale, regroupe 56 syndicats affiliés et 12,5 millions de syndiqués. Elle est constituée : d'une part, de syndicats nationaux, voire « internationaux » (car ayant ou ayant eu des sections locales au Canada), organisés généralement autour d'un métier ou d'un secteur industriel même s'ils syndiquent aujourd'hui au-delà de leurs bastions historiques ; d'autre part, de structures territoriales regroupant les sections locales des syndicats membres à différentes échelles : des unions régionales à l'échelle des États ou des territoires (*state federation, central labor council*) et des unions locales à l'échelle d'une ville (*local labor council*).

La centrale et les unions régionales interviennent dans le processus législatif aux différents niveaux de gouvernement à titre de *lobby* pour défendre les intérêts des travailleurs et de leurs familles, et lors des campagnes électorales. Les syndicats nationaux comptent parmi les contributeurs les plus généreux du Parti démocrate lors des élections, et mobilisent des milliers de bénévoles pour faire voter l'électorat populaire. Ils mettent en œuvre la politique et les dispositifs décidés au congrès par l'intermédiaire des structures territoriales, et tous deux viennent en appui aux sections syndicales locales lors des négociations collectives, en cas de litige ou de grève.

Les sections syndicales locales (*locals*) s'organisent le plus souvent à l'échelle de l'entreprise mais peuvent regrouper uniquement certains métiers, dans une « unité de négociation » qui partage une « communauté d'intérêt », telle qu'établie par le NLRB. Selon le système anglo-saxon de *l'union shop*, l'ensemble des travailleurs d'une unité de négociation fait partie du syndicat. Or, suite à une décision de la Cour suprême (*Beck*, 1988), un travailleur peut refuser d'adhérer au syndicat tout en étant obligé de payer une partie de la cotisation pour services rendus car il profite de la convention collective négociée par le syndicat ; d'où la distinction établie dans les statistiques du ministère du Travail sur la syndicalisation entre « être membre » et « être représenté » par un syndicat.

La section locale relaie la politique du syndicat national, négocie la convention collective d'entreprise et défend les intérêts des membres au quotidien. Les syndiqués élisent leurs instances locales de représentation, le comité de négociation et les délégués de base par atelier (*stewards*). La convention collective détermine la grille des salaires et d'avancement des carrières, les avantages sociaux qui viennent en complément des régimes publics (fonds de retraite, allocations chômage, heures supplémentaires) ainsi que ceux non exigés par la loi (assurance maladie, congés payés, congés maladie, formation), les conditions de travail et la procédure de règlement des contentieux (*grievance procedure*).

des campagnes d'accréditation syndicale dans de nouveaux sites, souvent en relation avec la population locale. Des ressources financières et humaines sont orientées en priorité vers le recrutement de nouveaux membres (Milkman, Voss, 2004). L'accent est mis sur le recrutement des délégués de base (*stewards*),

sur leur formation à la défense des revendications dans le cadre de la procédure de règlement des contentieux des conflits internes, la discussion et la prise de parole sont privilégiées ainsi que la mobilisation, par exemple autour des violations des conditions d'hygiène et de sécurité (Sharpe, 2004 ; Fletcher, Hurd, 1998). L'*organizing* transforme ainsi l'activité quotidienne des syndicats locaux. Et ceux qui mènent des campagnes de syndicalisation innovantes, combinant de nombreuses tactiques d'*organizing*, parviennent à accroître leurs effectifs (Bronfenbrenner, Hickey, 2004). Au niveau de l'AFL-CIO, cette réorientation stratégique se traduit par la création de l'Organizing Institute en 1989, intégré à cette occasion à un nouveau département indépendant dédié à l'*organizing*, doté d'un fonds spécial pour financer les campagnes de syndicalisation.

### *La campagne victorieuse de Justice for Janitors et l'arrivée d'une nouvelle équipe à la tête de l'AFL-CIO*

La lutte emblématique de l'*organizing* a été celle de Justice for Janitors, lancée par le Service Employees International Union (SEIU) à Los Angeles au début des années 1990, et portée à l'écran dans le film de Ken Loach *Bread and Roses*. Le métier de nettoyage et de gardiennage des bureaux, occupé traditionnellement par des hommes noirs salariés et largement syndiqués, est externalisé par les propriétaires d'immeubles auprès de sous-traitants qui vont recourir à une main-d'œuvre immigrée (principalement des femmes d'origine hispanique), parfois entrée illégalement aux États-Unis. Les syndicalistes avaient estimé que ces travailleurs ne seraient pas capables de s'organiser à cause de leur dispersion dans des lieux de travail isolés, de problèmes de langue et de la crainte d'être expulsés.

Ces immigrés, forts parfois de l'expérience militante acquise dans leur pays, se sont avérés réceptifs aux méthodes collectives *bottom-up*, issues de la base (*grassroots organizing*) et aux principes de justice sociale, inspirés du mouvement pour les droits civiques et des pratiques du syndicat des travailleurs agricoles dirigé par Cesar Chavez. La campagne, ponctuée par trois semaines de manifestations de rue, de violences policières, et de grève, a mobilisé la communauté, dont les familles, les petits commerces, les églises et associations, des politiciens et l'archevêque de la ville. Plutôt que de s'adresser aux patrons des entreprises sous-traitantes, les permanents du syndicat des services SEIU ont orienté la campagne vers les propriétaires des immeubles de bureaux afin d'imposer une convention collective (*master contract*) comprenant une importante augmentation de salaire et d'avantages sociaux pour les travailleurs du centre-ville. Le SEIU a par la suite emporté d'autres campagnes, en appliquant les mêmes tactiques de mobilisation des travailleurs immigrés et de la population locale, comme la syndicalisation de 15 000 aides-soignantes à Los Angeles, et obtenu des conventions collectives locales pour les *janitors* dans d'autres villes.

C'est cet élan qui porte à la direction de la confédération AFL-CIO en 1995 le président du SEIU John Sweeney et son équipe, dans un renversement spectaculaire de la vieille garde, avec comme premier point de leur programme « l'*organizing* à une échelle et à un rythme sans précédent ». La confédération mène une campagne offensive pour la réorientation des ressources militantes et financières de la représentation syndicale vers l'organisation de nouveaux membres. Des camps d'été sont créés pour former des centaines d'*organizers* à temps plein,

recrutés dans les universités et les usines, censés mobiliser des réseaux parmi les membres à la base et susciter des solidarités au sein de la population locale (Early, 2009 ; Devinatz, 2010).

À la fin des années 1990, ces déploiements semblent avoir porté leurs fruits. Pour la première fois depuis une génération, l'année 1999 enregistre une augmentation du nombre de travailleurs syndiqués. Des campagnes massives se déroulent dans le secteur de la santé (hôpitaux, maisons de retraite, aides-soignantes), l'hôtellerie, les compagnies aériennes, les télécommunications, les enseignants non titulaires de l'enseignement supérieur. Las Vegas devient la ville la plus syndiquée du pays. La grève victorieuse des travailleurs du transporteur UPS en 1997 a été préparée de longue date par le président progressiste du syndicat des Teamsters, Ron Carey, en relation avec les militants syndicaux de base et les populations locales (Levin, 2017).

### *Les obstacles internes au renouvellement des pratiques*

Mais l'enthousiasme et les victoires largement médiatisées masquent les obstacles à la mise en œuvre de l'*organizing*, notamment internes au mouvement syndical (Hurd, 2004 ; Fletcher, Gapasin, 2009). Si de gros moyens sont mobilisés à cette fin au niveau de la centrale, l'AFL-CIO n'est pas une structure hiérarchique, mais une organisation lâche qui assure surtout une fonction de *lobbying* politique à Washington. Elle a peu de pouvoir sur ses affiliés, jaloux de leurs prérogatives. Or la décision politique d'attribuer des moyens aux campagnes de syndicalisation relève des syndicats nationaux. Et au-delà du discours, peu d'entre eux à l'époque (six parmi les 65 affiliés) prennent des mesures concrètes pour engager des campagnes de syndicalisation offensives et innovantes [10]. Les autres syndicats subissent une perte d'adhérents (Bronfenbrenner, Hickey, 2004).

De surcroît, le syndicalisme américain n'est pas en phase avec la structuration décentralisée des organisations à l'échelle locale, où ont lieu les campagnes de syndicalisation. Dans le système anglo-saxon du monopole syndical, là où un syndicat est présent, le nombre de membres est stable et la direction locale a comme fonction essentielle de répondre à leur demande de gestion quotidienne du contrat. Les dirigeants locaux n'ont pas l'expérience de l'*organizing* et sont avant tout pragmatiques ; ils sont réticents au fait de déplacer des sommes importantes en vue de la quête de nouveaux membres et à prendre ainsi le risque politique auprès de leur base syndiquée de perdre les prochaines élections (Fletcher, Gapasin, 2009). Les structures intermédiaires des syndicats tendent ainsi à faire obstacle à l'*organizing*.

## Scissionner pour renouveler ?

L'optimisme du renouveau est de courte durée. Après dix ans de mandat de John Sweeney à la tête de l'AFL-CIO, le taux de syndicalisation baisse de 14,9 % à 12,3 %, même si quelques

10. Il s'agit notamment des syndicats des services (Service Employees International Union, SEIU), de l'hôtellerie (Hotel and Restaurant Employees, Here), de la confection (Union of Needle and Industrial Textile Employees, Unite), de la communication (Communications Workers of America, CWA), des travailleurs des États et des collectivités publiques (American Federation of State, County and Municipal Employees, AFSCME) et de l'automobile (UAW), qui intervient aussi dans les services.

syndicats parviennent à enrayer le déclin de leurs effectifs [11]. En 2005, le SEIU décide de quitter l'AFL-CIO, suivi par six autres syndicats, dont trois des plus engagés dans l'*organizing* mentionnés plus haut [12], et de fonder une nouvelle centrale, Change-to-Win (CTW). Ces syndicats s'engagent alors à consacrer la majorité de leurs moyens financiers à des campagnes de syndicalisation à grande échelle dans leurs secteurs respectifs.

### *L'échec de Change-to-Win*

Mais il apparaît rapidement que CTW est une opération menée d'en haut, un phénomène qui s'est manifesté dès le début des années 2000 et que le congrès de la confédération en 2005 vient sanctionner (Sauviat, 2005). Les syndicats dans leur grande majorité restent unis dans les unions locales de l'AFL-CIO grâce aux Solidarity Charters, qui permettent la double appartenance aux deux centrales concurrentes, et ont été imposés par cette aspiration de la base quelques mois après le congrès (Kesselman, 2011).

Par ailleurs, CTW n'a pas réussi à inverser la courbe du déclin syndical. D'une part, les syndicats qui ont choisi de se désaffilier de l'AFL-CIO, à l'exception du SEIU et de Unite-Here, n'engagent pas les sommes promises vers l'*organizing*. Tous prônent la centralisation des pouvoirs à l'échelle de la direction nationale et la fusion entre fédérations syndicales sans chercher à modifier le *servicing model*, et notamment le rapport de la hiérarchie interne avec la base syndiquée (Craver, 2005 ; Fletcher, Gapasin, 2009). D'autre part, la direction autoritaire d'Andy Stern, le dirigeant de CTW et du SEIU qui a initié la scission, est très critiquée. Il a depuis quitté le mouvement syndical (Early, 2010).

Un bilan comparé de la syndicalisation des deux centrales avant (septembre 2000-mai 2005) et après la scission (janvier 2006-septembre 2010) montre que l'effort accru de CTW en matière d'*organizing* n'a pas abouti à des résultats significativement différents de ceux de l'AFL-CIO (Aleks, 2015). En outre, la plupart des affiliés de CTW, à l'exception notable du SEIU et des Teamsters, ont fini par rejoindre l'AFL-CIO, vidant la nouvelle centrale de sa substance. Enfin, les nouveaux immigrés, cibles privilégiées de l'*organizing*, ne sont pas parvenus non plus à renouveler le syndicalisme. En 2009, alors que le taux de syndicalisation global est de 12,3 %, il n'est que de 10 % pour les Hispaniques, et 7 % parmi les immigrés hispaniques (Rosenfeld, 2014).

### *Les syndicats face à l'impasse politique au niveau fédéral*

L'*organizing* n'a pas été la seule pomme de discorde mise en avant par CTW. La réallocation des fonds vers les campagnes de syndicalisation doit se faire forcément au détriment des ressources allouées à l'activité législative et politique. Cette stratégie impose de remettre en cause le financement massif des candidats du Parti démocrate. Or c'est tout le contraire qui s'est produit. En 2008, les deux centrales engagent leurs forces et leurs ressources financières en soutien de la candidature d'Obama. Et pourtant, une fois élu, le nouveau Président ne tient pas sa promesse : en dépit d'une majorité démocrate au Congrès, il n'engage pas son autorité politique pour faire adopter

11. D. Streitfeld, « Uber Drivers Win Preliminary Class-action Status in Labor Case », *The New York Times*, July 12, 2017, https://www.nytimes.com/2017/07/12/business/uber-drivers-class-action.html.
12. SEIU, Here et Unite, ces deux derniers étant devenus Unite-Here par fusion en 2004.

l'Employee Free Choice Act (voir *supra*), et faciliter ainsi la procédure de syndicalisation (Aronowitz, 2015).

L'impasse politique qui en découle, aggravée par la perte de la majorité démocrate aux élections de mi-mandat en 2010, libère les forces hostiles au syndicalisme. En 2011, des gouverneurs républicains du Midwest lancent une campagne coordonnée pour limiter ou éliminer le droit à la négociation collective dans le secteur public. En conséquence, le pourcentage de salariés syndiqués du secteur public entre 2011 et 2012 chute de 50,3 à 37,4 % dans le Wisconsin et de 28,3 à 22,8 % dans l'Indiana [13]. L'adoption d'une loi de ce type dans le Wisconsin, un État historiquement pionnier dans l'acquisition du droit syndical pour les salariés du secteur public des collectivités locales, a marqué les esprits. Malgré l'occupation par la population du Capitole, siège du gouvernement de l'État à Madison, trois semaines durant et l'appel à la grève générale lancée par l'union locale AFL-CIO, le choix de la centrale a été de privilégier le terrain électoral, qui s'est soldé par la tentative avortée de révoquer le gouverneur Walker (Sauviat, 2011 ; Geoghegan, 2014 ; Kesselman, 2014). La situation s'est encore aggravée quand les congrès du Wisconsin et du Michigan ont adopté des lois *right-to-work*.

## Syndicalisme et nouveaux mouvements sociaux

C'est dans ce contexte d'agression contre les syndicats et d'impasse tant syndicale que politique qu'émergent sur le devant de la scène de nouveaux mouvements sociaux, de manière inattendue et fort médiatisée. Ils n'effacent pas pour autant l'action syndicale, qui a su résister ici et là au cours des années 2000 même si celle-ci retient moins l'attention des médias, et qui contribue au soutien de ces nouveaux mouvements.

### *La résistance inégale de l'action syndicale*

Pour Bill Fletcher, acteur syndical et commentateur respecté, le recul du syndicalisme s'explique par son refus d'adopter une stratégie de syndicalisme militant, à l'instar de la lutte des dockers de Charleston, en 2001, qui parvient à imposer le maintien de la convention collective contre le risque d'externalisation de l'activité à des travailleurs non syndiqués. La population se mobilise en défense de leurs droits syndicaux, fait d'autant plus marquant dans cette Caroline du Sud connue pour ses tensions raciales que les dockers sont quasiment tous des Noirs (Erem, Durrenberger, 2008 ; Fletcher, Gapasin, 2009).

La Caroline du Nord, autre État du Sud farouchement antisyndical, est également la scène d'une activité syndicale intense. Le comité pour l'organisation des travailleurs agricoles, le Farm Labor Organizing Committee (FLOC, adhérent de l'AFL-CIO), est depuis des années actif dans ce secteur caractérisé par de bas salaires et la forte présence de travailleurs immigrés, et d'autant plus difficile à organiser syndicalement qu'il a été exclu du champ de la loi Wagner en 1935 et du FLSA en 1938. L'organisation réussit en 2004 à signer une convention collective de branche avec l'association patronale des agriculteurs de l'État, qui couvre des milliers de travailleurs [14].

13. Barry Hirsch and David Macpherson, « Union Membership and Coverage Database from the CPS », http://unionstats.gsu.edu/UnionStats.pdf.
14. http://www.floc.com/wordpress/.

La campagne de syndicalisation des travailleurs de l'usine agroalimentaire Smithfield située également en Caroline du Nord aboutit à une victoire en 2008, après deux campagnes perdues d'accréditation et une grève. Saluée comme un « succès énorme dont vous n'avez presque jamais entendu parler », car peu de publicité en a été faite (McAlevey, 2016), cette campagne a déployé les tactiques d'*organizing* : la mobilisation de la population parvient à déjouer les tactiques de division orchestrée par le patronat de l'usine qui consistent à faire venir des ouvriers d'origine hispanique pour remplacer les travailleurs noirs de la ville [15].

D'autres actions syndicales innovantes ont été menées avec succès, et ont eu un impact national sur l'ensemble du mouvement syndical, comme la grève de neuf jours conduite en 2012 par le syndicat des enseignants de Chicago en réaction à la mise en œuvre de la réforme de l'enseignement public à l'occasion du renouvellement de leur convention collective (Sauviat, 2014). De même, 39 000 travailleurs de l'entreprise de télécommunications Verizon mobilisés par le syndicat du secteur, Communication Workers of America (CWA), font en 2016 une grève de 45 jours sur la côte est, du Massachusetts à la Virginie. Ce mouvement, qui implique y compris les travailleurs des agences commerciales, débouche non seulement sur une augmentation substantielle des rémunérations mais parvient aussi à empêcher la délocalisation à l'étranger des centres d'appel.

En revanche, le syndicat des travailleurs de l'automobile (UAW), qui tente depuis les années 1980 de syndiquer sans succès les usines des constructeurs étrangers (*transplants*) venus s'implanter dans le Sud des États-Unis, a échoué en 2014 puis en 2017 dans ses tentatives de syndiquer une usine Volkswagen (VW) dans le Tennessee et une usine Nissan dans le Mississippi. La situation à l'usine VW paraissait pourtant des plus favorables car la direction locale avait accepté de rester neutre pendant la campagne, souhaitant mettre en place un comité d'entreprise. Mais les syndicalistes ont dû faire face à la mobilisation politique des élus de l'État et à l'hostilité du public, sans avoir développé des tactiques d'*organizing* et cherché à gagner le soutien de la population locale.

### *Le développement des nouveaux mouvements sociaux*

Après une période de scepticisme sinon d'hostilité de part et d'autre, des syndicats s'engagent aux côtés d'associations de la société civile dans des nouveaux mouvements sociaux (Sauviat, 2011). La pratique s'accélère à partir du congrès de 2013 de l'AFL-CIO et la main tendue par le président Trumka, qui révèle un véritable changement d'orientation.

#### Les *worker centers*

Les associations de travailleurs précaires, connues sous le nom de *worker centers*, représentent la forme d'organisation alternative majeure du « nouveau précariat » par rapport aux syndicats traditionnels, même si leurs initiatives se déploient parfois grâce à des partenariats avec les syndicats [16] (Milkman, Ott, 2014 ; Standing, 2011). Ces associations s'adressent majoritairement aux

15. Interviews avec des syndicalistes responsables du recrutement, les 5-6 juin 2009.
16. Unite lance le Garment Workers Justice Center in New York City (Centre de justice sociale pour les travailleurs de la confection à New York), Here lance le Restaurant Opportunities Center (Roc) à New York, l'AFL-CIO scelle en 2006 un réseau avec 30 associations de travailleurs précaires journaliers, the National Day Laborer Organizing Network, qui se développe depuis.

travailleurs à bas salaire, le plus souvent immigrés et sans papiers, et agissent comme des prestataires de services en leur fournissant une aide juridique appropriée (paiement du travail dissimulé, formalités auprès des services d'immigration) ou d'autres types de services comme des cours d'anglais, une aide à la rédaction de CV, etc. (Fine, 2006 ; Jenkins, 2004).

Les employé·es de maison (aides ménagères, garde d'enfants, aides à la personne) sont exclu·es, au même titre que les travailleurs agricoles, de la loi Wagner de 1935 mais leur organisation prend une voie différente de celle des campagnes syndicales du FLOC. L'action des associations (notamment de la National Domestic Workers Alliance) a abouti à l'adoption d'une loi dans l'État de New York en 2010 qui leur confère de nouveaux droits (paiement des heures supplémentaires, un jour de repos tous les sept jours, trois jours de congés payés par an après un an d'ancienneté, protections contre le harcèlement), une initiative qui sera suivie par les États de Californie et d'Hawaï.

La New York Taxi Workers Alliance (NYTWA), fondée en 1998, est sans doute le *worker center* qui a le rapport le plus proche avec l'AFL-CIO, bien que regroupant des chauffeurs indépendants. Constitué en relation avec l'union locale AFL-CIO de New York, la centrale l'associe à ses structures en 2011 et intègre sa directrice à son comité exécutif lors du congrès de 2013. La NYTWA fournit des informations et une aide juridique à ses membres dans les contentieux, lesquels en parlent en se référant « au syndicat ». Cette association n'a jamais cessé de revendiquer la requalification des chauffeurs en salariés et leur droit à la négociation collective. Elle les revendique aussi pour les chauffeurs d'Uber, qui représentent plus d'un tiers de leurs 18 000 membres.

**Fight for $15 et Our Walmart**

La lutte de Fight for $15 (FFF) est déclenchée en 2012 par 200 travailleurs de la restauration rapide de la ville de New York qui, dans la foulée d'Occupy Wall Street, font une grève d'un jour pour réclamer un salaire à 15 dollars de l'heure (12,63 euros), soit plus de deux fois le salaire minimum fédéral (7,25 dollars, soit 6,11 euros), et le droit à la syndicalisation [17]. En 2014, 42 % des travailleurs gagnent moins de 15 dollars de l'heure aux États-Unis, dont 48 % de femmes, 36 % de Blancs, 54 % de Noirs, et 59 % d'Hispaniques. Parmi eux, près de la moitié ont au moins 35 ans [18].

Un mouvement sans précédent surgit, qui s'étend à d'autres villes du pays, et capte l'imaginaire populaire : des grèves soigneusement coordonnées sont lancées deux ou trois fois par an à des dates choisies [19], jusque dans 340 villes en 2016 et s'étendent à d'autres secteurs à bas salaire (garde d'enfants, aides-soignants, stations d'essence, petits commerces et aéroports). Organisé initialement par le syndicat des services SEIU, il donne lieu à des coalitions avec la société civile,

17. Cette revendication résulte de l'estimation réalisée par des chercheurs du Massachusetts Institute of Technology (MIT) du niveau de salaire nécessaire pour vivre décemment (*living wage*) à New York. Il a été estimé à 15,50 dollars (13,06 euros) pour un adulte travaillant à plein temps, et à 29,61 dollars (24,94 euros) de l'heure pour un adulte avec un enfant à charge dans le comté de New York, selon le MIT Living Wage Calculator.
18. M. Hirsch, « Fight for $15 Movement Grows With Largest Low-Wage Worker Protests in US History », *National Employment Law Project* (NELP), April 20, 2015, https://goo.gl/5UdR6p.
19. Notamment celle qui est lancée par des ouvriers des aéroports lors du weekend de grande fréquentation de Thanksgiving où les Américains voyagent pour aller rejoindre leur famille.

parfois à des actes de désobéissance civile (occupations qui entraînent des centaines d'arrestations), à des alliances avec Black Lives Matter comme en 2014 à Ferguson dans le Missouri, au lendemain de l'assassinat de Michael Brown.

À l'instar de FFF, le mouvement Our Walmart initié et soutenu financièrement par le syndicat de la grande distribution, UFCW, déclenche en 2012 des grèves coordonnées dans plusieurs grandes villes du pays, là aussi à des dates choisies comme le Black Friday, qui marque le coup d'envoi des fêtes de fin d'année et qui est réputé le jour le plus rentable pour la grande distribution. Ces actions donnent lieu à des augmentations de salaire dans des chaînes les plus antisyndicales comme Walmart ou Target (Hocquelet, 2014, 2016).

Depuis 2012, près de 22 millions de salariés, dont une majorité de Noirs et d'Hispaniques, ont pu bénéficier d'une augmentation du salaire minimum par le biais de décrets, lois et conventions établis à différentes échelles (49 villes, six États et des dizaines d'entreprises) grâce à la campagne déclenchée par FFF. Elle est sans doute celle qui a touché le plus grand nombre de salariés au cours de ces 50 dernières années aux États-Unis [20], un résultat qui lui est directement imputable (Andrias, 2016). Ces mouvements sociaux s'inscrivent aussi dans des campagnes plus larges, revendiquant un salaire décent (*living wage*) élargi aux congés rémunérés, congé familial et congé maladie (Thevenard, 2016) [21]. C'est la première fois aux États-Unis que des employeurs sont obligés par la loi d'accorder des congés rémunérés.

La presse fait cependant état du ralentissement du mouvement FFF en 2017, combattu par les États conservateurs (Iowa, Floride, etc.) qui adoptent des lois interdisant aux municipalités d'augmenter le salaire minimum au-dessus du taux de l'État, ce qui annule les mesures adoptées. Il en va de même pour les congés maladie rémunérés [22]. L'enjeu majeur aujourd'hui est la réorientation du mouvement vers l'acquisition de droits syndicaux.

Mais ces avancées importantes, et les réactions qu'elles entraînent, ne risquent-elles pas d'accentuer les inégalités des droits selon les territoires ?

### *New York et Seattle, à l'avant-garde de nouveaux droits*

Le laboratoire de ces nouveaux droits est indéniablement la ville de New York, le modèle du « syndicalisme de forteresse » où la forte présence syndicale sert de soutien à une politique progressiste (Yeselson, 2013). L'État et la ville connaissent les taux les plus élevés de syndicalisation aux États-Unis (24,1 et 25,5 %) et la plus forte présence de nouveaux mouvements sociaux (Milkman, Ott, 2014). La ville et l'État ont décidé d'augmenter le salaire minimum à 15 dollars de l'heure dans la restauration rapide, une décision étendue à l'ensemble

20. « Fight for $15 Impact Report: Raises for 17 Million Workers, 10 Million Going to $15 », National Employment Law Project (NELP), Fact Sheet, April 2016, https://goo.gl/n5qJi3.
21. Dans sept États et Washington DC, ainsi que dans plus d'une trentaine de villes, l'octroi de congés payés pour maladie a été rendu obligatoire. Quant au congé pour raison familiale, la Californie, le New Jersey, le Rhode Island et l'État de New York à partir du 1er janvier 2018 le rendent obligatoire. La loi fédérale n'impose aucune obligation d'accorder un congé payé. 23 % des employeurs n'en accordent pas. La moyenne de jours de congés payés, pour les seuls salariés travaillant à plein temps, est de dix jours après un an d'emploi, 14 jours après cinq ans, 17 jours après dix ans et 20 jours après 20 ans. Les travailleurs syndiqués bénéficient dans tous les cas de plus de jours que les travailleurs non syndiqués.
22. 14 États ont promulgué des lois l'interdisant dont certains États du Midwest.

des salariés à l'horizon 2022. Le 1er janvier 2018, l'État de New York disposera de la législation la plus généreuse concernant le droit à congé familial.

En 2017, sous la houlette du maire progressiste de la ville Bill de Blasio, a été introduit un paquet législatif, Fair Workweek, visant à améliorer les conditions de travail dans la restauration rapide. Le temps de travail y est réglementé, afin d'éviter les emplois du temps discontinus et souvent notifiés à la dernière minute par les employeurs du secteur. L'une de ces lois, la première du genre, oblige aussi les employeurs à proposer aux 50 000 travailleurs du secteur de pouvoir prélever à la source une contribution et la reverser à une association de défense de leurs intérêts (*advocacy group*). L'objectif, selon ses défenseurs, est d'autoriser un engagement associatif durable des travailleurs à l'échelle de la ville, qui peuvent ainsi changer d'employeur tout en restant adhérents. À la différence d'un syndicat, l'association n'est pas autorisée par la loi fédérale à négocier avec l'employeur le salaire et les conditions de travail des travailleurs de la restauration rapide.

La ville de Seattle (État de Washington) a de son côté adopté une ordonnance en 2015 qui octroie des droits à la représentation et à la négociation collective aux chauffeurs de taxi et de voitures de transport avec chauffeur (VTC), y compris ceux d'Uber et de Lyft. Cette initiative a été combattue par la Chambre de commerce étasunienne qui est parvenue en 2017 à faire bloquer son application par un juge. Le terrain avait été largement préparé par le syndicat local des Teamsters sur la côte ouest parvenu à représenter les chauffeurs d'Uber, Sidecar et Lyft, *via* une association affiliée créée en 2014 (App-Based Drivers Association). Dans le même esprit, une proposition de loi a été déposée en mars 2016 à la législature de Californie (California 1099 Self Organizing), dont le but est de permettre une représentation collective des travailleurs des plateformes dans cet État. Ces initiatives législatives viennent renforcer les tentatives d'organiser les travailleurs indépendants, et plus récemment ceux des plateformes numériques, une catégorie en croissance depuis la « grande récession » bien que son ampleur fasse débat.

Mais l'acquisition de ces droits catégoriels par voie législative ne risque-t-elle pas de se substituer à la lutte collective pour les droits syndicaux sur les lieux de travail ?

### *L'organisation des travailleurs indépendants et du numérique*

Les syndicats ne sont pas parvenus à syndiquer les travailleurs de la *gig economy*, dont le statut d'indépendant n'a pu jusqu'à présent être remis en cause même si la jurisprudence est loin d'être stabilisée en la matière. Pour autant, des expériences existent pour donner à ces travailleurs une forme de représentation collective, à l'instar du Freelancers Union ou de la plateforme Coworker.org : Digital Organizing of Digital Workers, Real Life Workers.

Le Freelancers Union, créé en 2001 par une juriste spécialisée en droit du travail, compte aujourd'hui 350 000 membres, des travailleurs indépendants dont la moitié à New York City. Plutôt qu'un syndicat, son modèle économique est celui d'un *worker center* qui propose à ses adhérents une couverture médicale et une pension, ainsi que d'autres services (coupons de réduction sur des formations, espaces de *co-working*, etc.). Elle est à l'initiative de l'adoption en octobre 2016 du Freelance isn't Free Act, une législation de la ville de New York qui exige pour ces travailleurs un contrat écrit si la prestation est rémunérée plus de 800 dollars (soit 674 euros) sur quatre mois, et des délais de paiement

à 30 jours, sous peine de sanctions renforcées. Mais les adhérents doivent aller en justice et engager des frais d'avocat pour faire valoir leurs droits (Stone, 2017). En outre, l'adhésion à cette association a un coût dissuasif pour certains travailleurs indépendants, une catégorie qui regroupe des individus aux situations très hétérogènes [23].

Une autre expérience de représentation des travailleurs du numérique (travailleur indépendant comme salarié) est celle de la plateforme Coworker.org : Digital Organizing of Digital Workers, Real Life Workers [24] qui a permis d'organiser des réseaux de travailleurs dans différents lieux et de créer des mobilisations par voie de pétition (les travailleurs d'IBM, d'Uber et d'Amazon). Le plus grand « réseau » est celui de Starbucks, qui compte environ 40 000 travailleurs actifs sur la plateforme ; ce réseau est parvenu à réguler le temps de travail et faire appliquer la législation fédérale dans des cas de harcèlement. La plateforme, dirigée par trois personnes mais sans aucun lien avec des syndicats, prétend aussi avoir joué un rôle clé dans l'attribution de pourboires aux conducteurs Uber. Au total, elle compte 450 000 utilisateurs.

L'arrivée de ces nouveaux acteurs qui établissent leurs propres règles pose de nouveaux défis aux syndicats (d'Amours, 2010). Dans quelle mesure pourront-ils faire reconnaître le lien de subordination et organiser les intérêts collectifs des travailleurs des plateformes numériques ? Des campagnes de pétitions en ligne peuvent-elles se substituer à l'action syndicale ?

Au-delà de ces questions, un constat néanmoins s'impose, celui de l'hétérogénéité de ces nouveaux mouvements sociaux et de leurs stratégies. Si certains empruntent au modèle de l'*organizing* (*empowerment*-revendications-mobilisations), d'autres (*worker centers*, indépendants du numérique) paraissent davantage relever d'un nouveau type de *servicing* ou encore privilégier l'obtention de nouveaux droits à l'échelle des villes ou des États.

## Conclusion : les termes du débat sur l'avenir du syndicalisme américain

Dans l'élan de son renouvellement engagé en 1995 en faveur de l'*organizing* et de son ouverture à la société civile au congrès de 2013, de nombreux auteurs considèrent que l'AFL-CIO devrait poursuivre ses coalitions avec les nouveaux mouvements sociaux comme voie de revitalisation du mouvement syndical (Milkman, Voss, 2004 ; Moody, 2007 ; Lerner, Bhatti, 2016). Or la pérennité de ces nouveaux mouvements sociaux, que d'aucuns considèrent comme des « formations pré-syndicales » (Early, 2009), repose sur les ressources à leur disposition, qui dépendent largement du soutien des syndicats, et surtout des fondations. Le problème est que les syndicats ont des ressources limitées. L'UCFW et le SEIU ont annoncé la réduction de leur contribution aux financements des campagnes Our Walmart et FFF, sans retour sensible en termes de nouveaux syndiqués. Quant aux fondations, dirigées par des élites, elles dictent leurs priorités en se contentant de rester dans le cadre juridique existant [25] (Jenkins, 2002).

Pour d'autres auteurs, syndiquer toujours et davantage sur les lieux de travail,

23. Entretiens avec 18 travailleurs indépendants à New York pendant l'été 2015.
24. https://home.coworker.org/.
25. J. Miller, « In New York City, Fast-Food Workers May Soon Have a Permanent Voice », *The American Prospect*, 15 June, 2017, https://goo.gl/8DqW1G.

grâce aux acquis de l'*organizing*, est une priorité, y compris auprès des travailleurs de la nouvelle économie et des plateformes (Lichtenstein, 2014 ; Rosenfeld, 2014 ; Rosenblum, 2016 ; Richman, 2016 ; McAlevey, 2016).

En même temps, la plupart convergent sur la nécessité d'un retour du Parti démocrate à une orientation progressiste, à l'image de celle développée par la campagne de Bernie Sanders, afin de ramener une masse critique de travailleurs ralliés à Trump, des perspectives néanmoins de long terme. Lors de son dernier congrès d'octobre 2017, l'AFL-CIO est allé plus loin encore, exprimant la nécessité d'élargir son action en s'alliant avec des « partis tiers » (des petits partis en défense des intérêts ouvriers et populaires), au-delà donc de son alliance historique avec le Parti démocrate (résolution 48).

Au vu de la vague protestataire qui traverse ce grand pays à partir des secteurs les plus défavorisés, une question essentielle reste posée. Si la stratégie d'*organizing* n'est pas une panacée pour la revitalisation du mouvement syndical, car porteuse de tensions entre des stratégies impulsées par le « haut » et celles des dirigeants locaux plus enclins au *statu quo* (*servicing*), on voit mal comment la mobilisation durable des mouvements sociaux, l'orientation des politiques publiques en faveur des travailleurs, l'existence d'un parti politique pro-Labor peuvent advenir sans revitalisation des organisations syndicales elles-mêmes.

**Sources :**


Aleks R. (2015), « Estimating the Effect of "Change to Win" on Union Organizing », *ILR Review,* vol. 68, n° 3, May, p. 584-605, https://doi.org/10.1177/0019793915570872.

Andrias K. (2016), « The New Labor Law », *The Yale Law Journal*, vol. 126, n° 1, October, https://www.yalelawjournal.org/article/the-new-labor-law.

apRoberts L., Simonet M. (2009), « La proposition de réforme de la syndicalisation aux États-Unis. Un nouveau souffle pour le salariat américain ? », *Les Notes de l'Institut européen du salariat,* n° 5, juin-juillet, http://www.ies-salariat.org/IMG/pdf/Notes_IES_5.pdf

Aronowitz S. (2015), *The Death and Life of American Labor: Toward a New Worker's Movement*, New York, Verso.

Bronfenbrenner K., Hickey R. (2004), « Changing to Organize: A National Assessment of Union Organizing Strategies », *in* Milkman R., Voss K. (eds.), *Rebuilding Labor: Organizing and Organizers in the New Union Movement*, Ithaca, Cornell University Press, p. 17-60, http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/articles/54.

Craver C.B. (2005), « The Labor Movement Needs a Twenty-first Century Committee for Industrial Organization », *Hofstra Labor and Employment Law Journal,* vol. 23, n° 1, p. 69-100, http://scholarlycommons.law.hofstra.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1387&context=hlelj.

d'Amours M. (2010), « Les logiques d'action collective d'associations regroupant des travailleurs indépendants », *Relations industrielles/Industrial Relations*, vol. 65, n° 2, p. 257-280, https://doi.org/10.7202/044302ar.

Debouzy M. (2007), « Les travailleurs des services et l'avenir du mouvement syndical aux États-Unis », *Revue française d'études américaines*, n° 111, p. 130-142, https://doi.org/10.3917/rfea.111.0130.

Devinatz V.G. (2010), « John Sweeney's Legacy and the Future of the AFL-CIO », *Journal of Labor and Society*, vol. 13, n° 2, p. 281-296, https://doi.org/10.1111/j.1743-4580.2010.00287.x.

Early S. (2009), *Embedded with Organized Labor: Journalistic Reflections on the Class War at Home*, New York, Monthly Review Press.

Early S. (2010), « The Cost of Labor Civil War », *CounterPunch*, Steve Early's ZSpace Page, April 17.

Erem S., Durrenberger E. P. (2008), *On the Global Waterfront: The Fight to Free the Charleston 5*, New York, Monthly Review Press.

Fine J. (2006), *Worker Centers: Organizing Communities at the Edge of the Dream*, Ithaca, ILR Press/Cornell University Press.

Fletcher B., Gapasin F. (2009), *Solidarity Divided: The Crisis in Organized Labor and a New Path toward Social Justice*, Berkeley, University of California Press.

Fletcher B., Hurd R.W. (1998), « Beyond the Organizing Model: The Transformation Process in Local Unions », *in* Bronfenbrenner K., Friedman S., Hurd R.W., Oswald R.A., Seeber R.L. (eds.), *Organizing to Win: New Research on Union Strategies*, Ithaca, ILR Press, p. 37-53, http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1324&context=articles.

Geoghegan T. (2014), *Only One Thing Can Save Us: Why America Needs a New Kind of Labor Movement*, New York, The New Press.

Hocquelet M. (2014), « Grande distribution globale et contestations locales : les salariés de Walmart entre restructurations discrètes et nouvelles stratégies syndicales », *Travail et Emploi*, n° 137, p. 85-103, https://www.cairn.info/revue-travail-et-emploi-2014-1-page-85.htm.

Hocquelet M. (2016), « Mobiliser les employés de Walmart malgré les discours et pratiques du géant de la distribution : UFCW et Our Walmart face à 50 ans d'antisyndicalisme », *La Revue de l'IRES*, n° 88, p. 129-156, https://goo.gl/pS4oa1.

Hurd R.W. (2004), *The Rise and Fall of the Organizing Model in the US*, Cornell University, IRL School site, http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/articles/301/.

Jenkins S. (2002), « Organizing, Advocacy, and Member Power: A Critical Reflection », *WorkingUSA*, vol. 6, n° 2, p. 56-89, https://doi.org/10.1111/j.1743-4580.2002.00003.x-i1.

Kesselman D. (2007), « Travail et salariat aux États-Unis : Quels droits, quelles perspectives ? », *Revue française d'études américaines*, n° 111, p. 6-26, https://doi.org/10.3917/rfea.111.0006.

Kesselman D. (2011), « États-Unis : scission du mouvement syndical et espoirs de renouveau : où en est-on ? » *Chronique internationale de l'IRES*, n° 128, janvier, p. 3-14, https://goo.gl/MbQvnR.

Kesselman D. (2014), « Les élections au Wisconsin : où vont l'Amérique et ses syndicats ? », *Outre-Terre*, n° 38, p. 152-162, https://doi.org/10.3917/oute1.038.0152.

Leberstein D. (2012), « Independent Contractor Misclassification Imposes Huge Costs on Workers and Federal and State Treasuries », *National Employment Law Project (NELP)*, July 22, https://goo.gl/4VpBj5.

Lerner S., Bhatti S. (2016), « Organizing in a Brave New World », *New Labor Forum*, vol. 25, n° 3, p. 22-30, https://doi.org/10.1177/1095796016661161.

Levin D. (2017), « The 1997 UPS Strike: Beating Big Business & Business Unionism », *Labor Note*s, August 15, http://www.labornotes.org/2017/08/1997-ups-strike-beating-big-business-business-unionism.

Lichtenstein N. (2014), « Two Roads Forward for Labor: The AFL-CIO's New Agenda », *Dissent*, Winter, https://www.dissentmagazine.org/article/two-roads-forward-for-labor-the-afl-cios-new-agenda.

McAlevey J. (2016), *No Shortcuts: Organizing for Power in the New Gilded Age*, New York, Oxford University Press.

Milkman R. (2006), *LA Story: Immigrant Workers and the Future of the US Labor Movement*, New York, Russell Sage Foundation.

Milkman R., Ott E. (eds.) (2014), *New Labor in New York: Precarious Workers and the Future of the Labor Movement*, Ithaca, Cornell University Press.

Milkman R., Voss K. (eds.) (2004), *Rebuilding Labor: Organizing and Organizers in the New Union Movement*, Ithaca, Cornell University Press.

Moody K. (2007), *US Labor in Trouble and Transition: The Failure of Reform from above, the Promise of Revival from below*, New York, Verso.

Richman S. (2016), « Labor Wars: Two Reasons Why Most Unions Don't Do Large-scale Organizing », *New Labor Forum*, October 1st, http://newlaborforum.cuny.edu/2016/10/01/on-the-contrary-labor-wars/.

Rosenblum J. (2016), « Labor Needs a Bold Vision to Inspire Workers in the New Economy », *New Labor Forum*, vol. 25, n° 3, p. 82-84, https://doi.org/10.1177/1095796016661296.

Rosenfeld J. (2014), *What Unions No Longer Do*, Cambridge, Harvard University Press.

Sauviat C. (2005), « États-Unis : syndicalisme américain : un cinquantième anniversaire de crise », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 96, septembre, p. 49-64, https://goo.gl/q7jU6i.

Sauviat C. (2011), « États-Unis : le Wisconsin, à l'avant-garde d'une offensive antisyndicale d'envergure », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 129, mars, p. 3-11, https://goo.gl/eXQByB.

Sauviat C. (2014), « États-Unis : résurgence des luttes sociales et renouvellement des stratégies syndicales », *Chronique internationale*

*de l'IRES*, n° 145, mars, p. 3-18, https://goo.gl/KtTMiw.

Sharpe T. (2004), « Union Democracy and Successful Campaigns », *in* Milkman R., Voss K. (eds.), *Rebuilding Labor: Organizing and Organizers in the New Union Movement*, Ithaca, Cornell University Press, p. 62-87.

Standing G. (2011), *The Precariat: The New Dangerous Class*, London, Bloomsbury.

Stone K. (2017), « Unions in the Precarious Economy », *The American Prospect*, February 21, http://prospect.org/article/unions-precarious-economy.

Thevenard E. (2016), « Paid Family Leave as Public Policy: A View from the States », *in* Gómez G., Kesselman D. (eds.), *Les femmes dans le monde du travail dans les Amériques*, Aix-en-Provence, Presses universitaires de Provence, http://books.openedition.org/pup/5269.

Vinel J.-C. (2013), *The Employee: A Political History*, Philadelphia, University of Pennsylvania Press.

Weil D. (2014), *The Fissured Workplace: Why Work Became So Bad for So Many and What Can Be Done to Improve it*, Cambridge, Harvard University Press.

Yeselson R. (2013), « Fortress Unionism », *Democracy Journal*, n° 29, Summer, https://democracyjournal.org/magazine/29/fortress-unionism/.