

Syndiquons-nous! Manuel pour la syndicalisation proactive et militante

Stratégies et méthodes pour soutenir travailleurs et travailleuses dans le processus de syndicalisation.

Un manuel pour des responsables, coordinateurs/-trices de syndicalisation, formateur

/-trices et militant(e)s de l'UGTT.

Écrit par Gisela Neunhöffer, avec le soutien du groupe des coordinateurs/-trices de la FGAT/UGTT.

**FRIEDRICH
EBERT
STIFTUNG**



Syndiquons-nous! Manuel pour la syndicalisation proactive et militante

Stratégies et méthodes pour soutenir les travailleurs/-euses dans le processus de syndicalisation.

Contenu

1. Introduction.....	4
Pourquoi ce manuel ?.....	4
Le contenu du manuel ci-présent.....	5
Comment utiliser le manuel	6
Remerciements	7
2. Campagnes d'adhésion/syndicalisation	8
Un syndicat moderne – un syndicat démocratique et militant;	8
Qu'est-ce que c'est une "campagne de syndicalisation"	9
Campagne interne et campagne publique	10
Campagne compréhensive	10
Qu'est-ce que nous gagnons?	10
Les tâches d'un(e) coordinateur/-trice de syndicalisation	11
Les étapes d'une campagne de syndicalisation	12
Quelle est la différence d'une campagne de mobilisation là ou un syndicat existe déjà ?	14
3. Précampagne.....	15
Pour une stratégie de syndicalisation proactive	15
Le choix de cible – analyse du secteur	16
Cartographie du secteur.....	16
Analyse des propres ressources	17
Environnement syndical	18
Equipe de syndicalisation	18
Moyens techniques et financières	19
Possibles alliés	20
Contrôle du progrès et planification de l'étape suivant	20
4. Recherche et planification de la campagne	21
Recherche de la société.....	21
Stratégies de syndicalisation	22
Possibilités d'influence et alliés potentiels	22
Cartographie de la place de travail	23
Planification.....	23
Combien de temps une campagne va durer ?	24

Contrôle du progrès et planification de l'étape suivant	25
5. Construction de base:.....	26
Ou est-ce que nous allons trouver/rencontrer les travailleurs/-euses?	26
La valeur de la communication individuelle.....	26
La capacité de convaincre – communication 1-à-1	27
Surmonter les objections et la peur	29
Documentation et évaluation de la communication (cartographie et ranking)	31
Identification des militant(e)s	32
Quand est-ce qu'on fondera un syndicat de base ?.....	32
Identification des problèmes à résoudre	33
Contrôle du progrès et planification de l'étape suivant	33
6. Consolidation et lancement de la campagne publique	35
Fondation d'un comité de syndicalisation avec les militant(e)s	35
Formation des militant(e)s	36
Développement d'un message et du matériel en écrivant	36
Communication avec les médias	38
Médias électroniques – Blogs, Facebook, Twitter	40
Violations des droits syndicaux et leur documentation.....	41
Le travail précaire comme violation des droits syndicaux.	42
Préparation de la campagne publique et des négociations.....	42
Contrôle du progrès et planification de l'étape suivant	45
7. Intensification et victoire.....	46
Négociations et action militante	46
Campagne internationale.....	47
Campagne « de marque »	47
Comment élaborer et réaliser un plan d'action de militance accroissant	48
Planifier des actions publiques.....	49
Conclusion de négociations et implémentation des résultats	49
Victoire!	49
Sortir des campagnes non-réussites	50
Evaluation de la campagne et consolidation du nouveau syndicat de base.....	50
8. Table des documents dans le CD.....	52

1. Introduction

Pourquoi ce manuel ?

La Tunisie a connue des développements politiques extraordinaires pendant les dernières années – donnant le signal du départ pour le printemps Arabe avec des révolutions ou rébellions ne pas seulement dans la Tunisie elle-même, mais beaucoup de pays dans le monde Arabe; renversant Ben Ali et son régime par la force du peuple; créant un processus pacifique de transition à la démocratie; voyant une résistance forte de la société civile contre les tentatives de renverser les acquis du développement historique et de la révolution. Les syndicats, surtout l'UGTT, ont joué un rôle important pendant toutes étapes de ce processus. Avec tous les débats internes nécessaires dans une telle étape de réorientation et reformation de soi-même, l'UGTT a su jeter toute son autorité dans la balance pour le progrès de la démocratisation et les droits politiques et sociaux des travailleurs/-euses¹.

Mais la révolution ne joue pas seulement dans le grand théâtre de la constituante et du processus politique national. La démocratisation du pays est une question de chaque village et cité, chaque jour – et de chaque entreprise. Est-ce que les travailleurs/-euses aurons une voix à la place de travail aussi? Seront-leurs droits principaux – garantis dans la constitution – réalisées dans la vie quotidienne dans les sociétés, par leurs employeurs? Pour assurer ça, l'existence des syndicats de base à chaque place de travail est une question urgente. La révolution avait apporté une vague de syndicalisation, mais il y a tout encore des sociétés mal ou non-organisées, et des employeurs qui résistent décidément la syndicalisation. Nous rencontrons des travailleurs/-euses, qui ont jamais eu de l'expérience à une place de travail syndiquée, et qui n'imaginent pas le fonctionnement d'un syndicat et leur possible rôle dans un syndicat, qui n'ont jamais participés dans une organisation indépendante et démocratique.

Dans cette situation, la FGAT/UGTT assiste à ses militant(e)s de s'occuper plus pro-activement et plus systématiquement de la syndicalisation des hôtels et usines du secteur agroalimentaire mal ou non-syndiqués. Bien sûr, les militants et militantes de l'organisation ont toujours réagis aux initiatives des travailleurs/-euses, et particulièrement pendant et après la révolution beaucoup de nouveaux syndicats de base ont été installés et soutenus comme résultat d'un processus assez spontané.

Ici, pour la première fois, nous proposons un manuel systématique à l'attention des militant(e)s, particulièrement ceux qui seront responsables d'augmenter le nombre des syndicats de bases et le nombre des adhérents, mais aussi pour la formation des nouveaux militant(e)s pour les intégrer dans le syndicat.

Car le soutenu aux travailleurs/-euses pour s'organiser dans un syndicat – ce n'est pas seulement une question de l'expérience ou capacité spontanée individuelle. Il y a des expériences au sein du pays et internationaux qui peuvent aider à gérer ces situations dans une façon plus systématique, et éviter des fautes.

Pendant plusieurs années, de 2010 à 2012, nous avons travaillé avec les méthodes décrits dans ce manuel avec des groupes des militant(e)s de la FGAT. Nous avons reçus des bons résultats et nous avons adaptés ces méthodes à la situation tunisienne. En 2012, on avait organisé 5 séminaires pour

¹ Nous utilisons, dans ce manuel, un langage épïcène ou applicable et possible. L'inclusion des femmes à même importance que des hommes est un principe important politique que doit être reflété dans le langage aussi.

un groupe de coordinateurs/-trices d'adhésion des différents secteurs et régions de la FGAT. En addition des séminaires théoriques, ils avaient la tâche d'utiliser ces méthodes dans des projets pratiques – des initiatives d'établir des nouveaux syndicats de bases dans des entreprises non-syndiquées avant.

Le contenu du manuel ci-présent

Dans le manuel présent, **les principes, approches et stratégies de syndicalisation proactive, les différents stages d'un processus de syndicalisation et des possibles solutions de problèmes fréquents sont décrits.**

Le manuel serait pour la pratique – c'est pour ça que nous adressons des problèmes réels que nous avons rencontrés pendant notre travail pratique. Ils seront connus aux tous qui travaillent sur la syndicalisation des nouveaux groupes des ouvriers/ères - comment trouver des militant(e)s, comment arrêter les répressions de la direction (ou de l'état), comment développer des capacités des militant(es) à prendre des décisions dans une façon démocratique, à mener les négociations, à mobiliser ses collègues, à impliquer des femmes et des minorités etc.

Notre point de départ c'est la conviction que la démocratie ne s'arrête pas à l'urne électorale, mais est essentielle à la place de travail et dans nôtres propres organisations. Pas seulement parce que elle est plus juste, mais aussi parce qu'elle nous donne une pouvoir forte pour réaliser une société plus équitable et socialement balancée. Si les adhérent(e)s du syndicat ont la possibilité de participer et influencer l'organisation, s'ils **sont** le syndicat, leur mobilisation serait beaucoup plus forte. Nous aspirons à donner les ouvriers/ières la possibilité et les capacités de s'organiser et de lutter pour leurs propres revendications, de réaliser que leur lutte est une lutte générale, et de se solidariser avec des autres ouvrier/ères en lutte.

Il y a des plusieurs situations ou un syndicat prendra la décision d'initier une campagne de syndicalisation. Traditionnellement, le syndicat passe à l'action quand les travailleurs prennent l'initiative mais ont besoin de soutien. Ici nous aspirons à donner une méthodique pour faire ça systématiquement.

Mais il y a aussi des situations ou le syndicat voit une nécessité de construire une base forte dans un certain secteur ou une certaine entreprise – soit que la société serait stratégiquement importante pour changer la balance de force entre employeurs et syndicat dans le secteur, soit qu'on veut développer une présence dans une région ou on est encore plus faible, ou des autres raisons. Pour ces situations particulièrement, le manuel propose des méthodes pour la recherche et analyse de la situation pour un choix de stratégies plus informé.

Le contenu du manuel :

La théorie et le cours d'une campagne de syndicalisation sont décrits dans le manuel il-même. Il est une introduction dans notre approche avec quelques recommandations comment réaliser et disséminer les méthodes et approches décrits. Il suit la logique d'une campagne de syndicalisation.

Après cette introduction, nous commençons avec une vue globale sur les campagnes de syndicalisation – leurs principes, leur base idéale, leurs présuppositions (Chapitre 2). Dans le 3^{ième} chapitre nous discutons la phase de « Précampagne » - ca veut dire la phase d'analyse du secteur, du

choix des cibles, d'établissement d'un consensus au sein du syndicat concernant les cibles et les stratégies, et de ressources nécessaires.

Le chapitre 4 s'occupe de la planification d'une campagne de syndicalisation – de la recherche sur les travailleurs/-euses et sur la société, de la mobilisation de ressources et de la recherche des contacts.

La base d'un nouveau syndicat – c'est les travailleurs et travailleuses militant(e)s, et le chapitre 5 discute comment on les trouvera et les aidera de s'organiser.

Après, nous discutons comment consolider la nouvelle cellule syndicale – ca veut dire, comment nous pouvons élargir la base des adhérent(e)s et les activer pour participer activement dans les luttes et campagnes du syndicat, y inclut leur protection contre des possibles attaques de l'employeur. (Chapitre 6).

Finalement, dans le chapitre 7 nous discuterons les premières mesures du nouveau syndicat pour gagner des nouveaux acquis ou protéger les vieux – comment planifier une campagne et des négociations.

Après chaque chapitre, il y a des questions de contrôle pour évaluer le progrès de la campagne. A la fin de la plupart des sous-chapitres, il y a des tâches concrètes à exécuter dans le cours d'une campagne réelle aussi bien que des indications aux documents supplémentaires dans le CD accompagnante du manuel.

Comment utiliser le manuel

Qui et quand l'utilise?

Le manuel serait utile pour

- Des coordinateurs/-trices de syndicalisation
- Des formateur/-trices enseignants le sujet
- Des militant(e)s impliqué(e)s dans la syndicalisation de son propre société ou aidant à la syndicalisation des autres

Le manuel peut être utilisé

- pour la planification des campagnes
- pour la formation des « coordinateurs/-trices de syndicalisation

Le CD

Pour l'usage dans des séminaires avec militant(e)s, des exercices pratiques sont proposées pour la plupart des éléments de campagnes d'adhésion. Les formateurs/-trices peuvent choisir des thèmes et exercices appropriés pour les besoins de leur groupe de participant et planifier son propre cours.

Les **exercices** se retrouvent dans le **CD** accompagnante le manuel, pour que les formateurs/trices puissent les imprimer ou, en cas de nécessité, changer selon leurs besoins. Dans le manuel il y a des notices explicatives après chaque section indiquant quels matériels se trouvent dans le CD pour travailler sur la thématique de cette section.

Le CD contient aussi des **textes informatives** additionnels qui peuvent aider le lecteur à une compréhension plus approfondie et être donnés aux participant(e)s des courses, et des nombreuses **check-lists** pour contrôler le progrès dans des campagnes réelles.

Les symboles

Dans le manuel il-même, nous utilisons des différents symboles pour marquer des notes importantes :

« T » symbolise une tâche concrète, normalement accompagnée par des matériaux sur le CD. Ces tâches, vues ensembles, sont des pas concrets pour la réalisation d'une campagne de syndicalisation.

« CD » symbolise un document sur le CD, avec le titre du document ajouté.

Les matériaux dans le CD sont de différents caractères :

EX – C'est de matériaux d'exercices pour participant(e)s de la course. Ils seront distribués aux participants au moment où s'explique l'exercice.

IN – c'est de textes informatifs sur un sujet – des courtes explications sur les thématiques, des études ou exemples. Au gré de la planification de la session on peut les distribuer avant ou après l'exercice.

CL – ce sont des check-lists pour des différentes tâches ou éléments de la campagne.

A la fin du manuel, vous trouverez un index de tous documents dans le CD.

Nous recommandons fortement d'utiliser ce manuel pour des séminaires et discussions, plus que seulement le distribuer aux militant(e)s. Rien ne remplacera la discussion vivante entre militant(e)s neufs et expérimentés. Nous espérons que le manuel contribuera à faciliter cette discussion et donnera du soutien et de la nourriture pour la pensée à tous qui l'utilisent. ²

Vous trouvez une présentation PowerPoint introduisant le manuel dans le CD.

« CD » 1.1_Presentation_manuel.pdf
« CD » 1.2_Presentation_manuel.pptx
« T » Familiarisez-vous avec la structure et contenu du manuel

Remerciements

Ce programme, et ce manuel-ci, ne seront pas possible sans le soutien de l'UITA, le syndicat International des Travailleurs/-trices du secteur agroalimentaire et des hôtels (www.iuf.org), et du bureau Tunisien de la Fondation Friedrich Ebert (<http://www.festunis.org/>). Nous remercions spécialement Kamel Saad (Bureau Exécutif de l'UGTT), Habib Rjab, secrétaire général de la FGAT, Siméon Dossou (IUF), Elisabeth Braune, Emil Lieser et toute l'équipe de la FES Tunis, tout le groupe des coordinateurs/-trices du programme de formation 2012, et les traducteurs et lecteurs de ce manuel. Un remerciement particulier pour Houcine Krimi, coordinateur un Tunisie de la programme de formation 2012 et avant, et coordinateur de la production du manuel en Tunisie.

² En futur, nous espérons d'ajouter à ce manuel un deuxième qui s'occupera des méthodes de formation participative, la forme d'éducation la plus appropriée pour les principes d'activation des militant(e)s utilisées pour nos campagnes (voir aussi chapitre 6, formation des militant(e)s).

2. Campagnes d'adhésion/syndicalisation

Dans ce chapitre, nous allons introduire la conception d'une campagne de syndicalisation militante. Pourquoi nous les organisons? Quelle est la conception du syndicalisme sous-jacente? Particulièrement on va parler de la notion de l'activation des travailleurs/-euses non seulement comme adhérent(e)s passifs/-ives mais aussi comme militant(e)s actifs/-ives prenant leurs propres décisions – une conception fondamentalement démocratique du syndicat. Nous allons aussi voir le rôle des gens gérant ces campagnes – les gens que nous appelons les coordinateurs et coordinatrices de syndicalisation. Nous allons élaborer les étapes principales d'une campagne de syndicalisation. Elles seront regardées plus en détail dans les chapitres suivants.

Un syndicat moderne – un syndicat démocratique et militant;

Avec les changes fondamentaux dans le pays, mais aussi avec des changes plus globaux dans la vie économique et sociale, les organisations de la société civile connaissent des changes profonds. Les citoyens/-ennes, bien formé(e)s et informé(e)s, demandent dans tous aspects de leur vie la possibilité de participation démocratique qui ne se tarit pas dans le vote chaque 4 ou 5 ans, mais qui incluait la participation quotidienne dans la vie de leurs organisations. Ces organisations – soit les sociétés, les partis, et, bien sûr, aussi les syndicats doivent développer ses structures pour permettre cette participation augmentée de la base. Avec la diffusion d'utilisation de l'internet, et des autres moyens techniques, l'infrastructure pour ce processus est de plus en plus disponible. Les syndicats sont bien préparés pour ce processus par leur grande tradition démocratique – des syndicats bien vivants ont toujours vécu une discussion démocratique; un syndicat que prépare pour une lutte militante ne peut qu'inclure ses adhérent(e)s dans la préparation de cette lutte. Le pouvoir d'une organisation de masse se réalise seulement, si ses décisions, pris par les leaders élu(e)s, sont soutenus par les adhérent(e)s qui sentent que leurs opinions sont prises en sérieux – en ce sens, la vie démocratique n'est pas du tout une nouvelle pour les syndicats. Dans le même sens, la démocratie syndicale n'est pas seulement une démocratie virtuelle dans l'Internet, mais elle à sa place quotidiennement dans les réunions à la place de travaux, a niveaux local, régional et national.

Cela dit, l'inclusion, la participation de tous adhérent(e)s a reçu une nouvelle importance dans les années dernières. C'est lié à une discussion sur la nécessité de renouvellement, refonte syndicale pour éviter la bureaucratisation. C'est aussi lié à une conscience croissante sur la nécessité d'inclure des groupes des travailleurs/-euses qui traditionnellement étaient sous-représentés dans les syndicats – soit les femmes-ouvrières, soit les immigré(e)s, soit les travailleurs/-euses précaires ou des autres groupes. C'est aussi lié à une discussion qui souligne l'importance de s'organiser plus comme un syndicat militant qu'un syndicat du service aux adhérent(e)s.

L'art de la vie démocratique est double – c'est l'inclusion de toutes personnes affectées dans la discussion et l'organisation. Et, encore plus difficile, la capacité de prendre des décisions conjointes gérant à l'action collective conjointe – malgré toutes différences d'opinion.

Ainsi, notre accentuation de l'importance d'un processus démocratique dès de la création d'une nouvelle cellule syndicale (et même avant – dans le processus d'une campagne de syndicalisation). Les nouveaux membres doivent voir que leur voix est importante, qu'il n'y a pas une bureaucratie qui résoudra leurs problèmes pour eux – mais qu'ils seront plus forte résolvant leurs problèmes ensembles, et qu'un processus démocratique aussi demande la capacité d'écouter les autres et de trouver des compromis.

Qu'est-ce que c'est une "campagne de syndicalisation"

C'est pour encourager les ouvriers/-ières non-syndiqué(e)s de commencer les processus de créer pour soi-même une base pour la résolution conjointe de ses problèmes qu'on mène des campagnes de syndicalisation. Par ce terminus, nous **indiquons un effort systématique, bien planifié, bien ciblé pour l'augmentation de la base adhérente militante**. Des syndicats qui conduisent ces campagnes ont décidé d'investir des ressources – tant financières que du temps et de l'énergie des militant(e)s et responsables- pour créer des syndicats de base plus forts et gagner une dynamique positive d'augmentation du pouvoir syndicale par des adhérent(e)s actifs, militants et conscients. Par une campagne de syndicalisation nous préparons les adhérent(e)s pour des luttes imminentes. Une campagne de syndicalisation, ainsi, n'est pas ciblée aux fonctionnaires du syndicat mais encourage les ouvrier/-ères à participer activement dans le syndicat. Nous parlerons des implications pour le rôle des fonctionnaires plus dessous (voir « Les tâches d'un(e) coordinateur/-trice de syndicalisation » dans ce chapitre).

Une campagne de syndicalisation dans ce sens, naturellement, ne demande pas l'autorisation des autorités ou de l'employeur pour se syndiquer – nous sortons du fait que tous travailleurs/-euses bénéficient de la liberté syndicale (et nous préparons pour des situations où le « contre-partenaire³ social » ne respecte pas ce droit...).

La campagne, dès du début, serait un processus collectif, actif, visible (dès d'un certain moment), et, en cas que nous serions attaqués ou non-reconnus – prête à la confrontation. Elle suivra certains principes :

- **les ouvriers/-ières sont le syndicat**. Pas l'appareil syndical, pas les dirigeant(e)s seulement. C'est important qu'ils sachent: nous résoudrons nos problèmes nous-mêmes – le syndicat est l'outil pour faire ça.
- **Les ouvrier/-ières sont capables à agir eux-mêmes**. Les coordinateurs/-trices de syndicalisation vont leur aider là où ils manquent des capacités concrètes, mais dans une façon aidant les ouvriers/-ières à acquérir ces capacités eux-mêmes (par exemple ne pas écrire un dépliant pour eux, mais les aider de l'écrire eux-mêmes). Une règle importante de la stratégie de syndicalisation proactive dit: ***Ne faire jamais pour les ouvriers/-ières ce qu'ils peuvent faire eux-mêmes***.
- **Le moyen le plus important pour la mobilisation des travailleurs/-euses – c'est la communication directe**, et, si possible, individuelle. Les coordinateurs/-trices de syndicalisation ont de conversations avec le plus grand nombre de travailleurs/-euses possible, et cherchent systématiquement pour des militant(e)s et sympathisant(e)s.
- Pour gagner les luttes aussi dans des locations où l'employeur est hostile aux syndicats, ça serait inévitable de **créer la capacité militante**. Un syndicat prend sa force de la disposition de ses adhérent(e)s à descendre à la rue, à participer dans les protestes si nécessaire. C'est pour ça que **nous parlons du syndicat militant comme opposé d'un syndicat seulement de service**, qui se concentre exclusivement à l'organisation de ces services (de négociations, de bénéfices) pour les adhérent(e)s par l'apparat professionnel.
- **La solidarité est la base essentielle de la vie et du pouvoir syndicale**. Ne pas sacrifier personne – c'est une des leçons les plus importantes qu'on peut donner dans une campagne de syndicalisation. La protection des nouveaux militant(e)s contre les répressions nécessite

³ Nous utilisons le terme „contre-partenaire“ au lieu de « partenaire social » pour souligner les intérêts fondamentalement opposés des employeurs et employé(e)s malgré la possibilité de trouver une relation des négociations en bonne foi.

une préparation méticuleuse et une discussion sérieuse avec les nouveaux membres du syndicat.

- **Le syndicat, c'est plus qu'un seul syndicat de base.** Aucune organisation syndicale pourrait résoudre les affaires de ses adhérent(e)s sans le soutien du mouvement ouvrier directement (par le soutien des militants et fonctionnaires, par la formation, par le conseil juridique, par les campagnes de solidarité, etc...) ou indirectement (utilisant les lois et acquis de haute lutte et le respect devant les organisations syndicales existantes). C'est important que les nouveaux militant(e)s comprennent l'importance de la solidarité – pas seulement nationale, mais internationale aussi.
- **En cas de conflit, la campagne « au terrain » doit être accompagné par** une campagne corporative, ça veut dire ciblée aux différentes relations d'affaires de la société. Une telle campagne doit être bien préparée par des recherches méticuleuses (voir chapitre 4).
- **La campagne serait concentrée à certains cibles**, suivant l'idée que ça nous donnera la possibilité de développer des syndicats de bases forts qui plus tard seraient intégrés dans la vie syndicale quotidienne, après quoi nous pouvons s'occuper du cible prochain. La discussion sur les cibles et les critères pour leur sélection prendra place dans le chapitre 3.

Une campagne de syndicalisation que suive ces principes prendra du temps, prendra des ressources – en échange elle sera une chance à réellement et considérablement fortifier notre syndicat.

Campagne interne et campagne publique

Une grande part de notre campagne ne serait pas visible au public – la préparation, les premiers contacts avec les travailleurs/-euses et conversation avec eux sur le syndicat, même la préparation des revendications et de la fondation du syndicat de base – tout ça normalement n'exige pas de publicité, au contraire, dans beaucoup de cas nous préférons que particulièrement l'employeur ne sache pas de nos activités jusqu'au moment où nous sommes prêts. Cette part est une campagne interne – mais elle inclut la préparation pour le moment où la campagne ira publique – ou, parce que nous lançons nos revendications et exigeons de l'employeur un accord sur eux, ou parce que l'employeur attaque le nouveau syndicat ou ses activistes et nous résistons.

Campagne compréhensive

Par les temps qui courent, ce n'est plus assez de organiser l'action de travailleur/euses dans une location, soit des grèves ou autres formes de proteste. Les entreprises ont changés – dans leurs plupart, aujourd'hui elles sont des grands conglomerats, agissants à travers des locations, régions, et souvent frontières. Ce pour ça que des stratégestes des syndicats ont développé le concept des campagnes compréhensives. Ça veut dire des campagnes qui au même temps approchent les travailleurs/euses et mobilisent eux pour la lutte pour ses droits (le « combat sur le terrain ») – et développent des idées pour organiser de la pression sur l'employer dans des autres sphères – du PR et image public, des relations d'affaires, de relations financières et politiques, de la fourniture et des ventes etc. (le « combat aérien »). Les deux côtés de la campagne doivent être bien coordonnés et intégrés. On analyse toutes relations d'affaires d'une entreprise pour identifier des possibles points d'intervention. C'est pour ça que la recherche sur la société cible gagne aussi de relevance pour ces campagnes (voir chapitre 4, Recherche et planification de la campagne).

Qu'est-ce que nous gagnons?

Pourquoi investir du temps et des ressources dans des telles campagnes ?

La première réponse – si nous ne le faisons pas, la future pour le mouvement ouvrier serait morne. Dans beaucoup de pays, nous sommes attaqués par les forces de la droite, par les politicien(ne)s et

représentant(e)s du capital ; le taux de syndicalisation tombe, et c'est clair que le mouvement doit se renouveler et se faire plus attractive pour les nouvelles générations.

Les campagnes de syndicalisation, c'est la chance pour notre organisation de gagner des batailles réelles pour et avec nôtres adhérent(e)s, et de créer un lien fort entre les militant(e)s et le syndicat, augmentant leur nombre. Une campagne ciblée ne va pas seulement aider les ouvriers/-ières dans cette société ou secteur directement – mais les expériences gagnés vont aider à syndiquer, après, des autres secteurs et sociétés. Des campagnes proactives et militantes peuvent renforcer notre réputation comme représentant bien organisé et militant des ouvriers/-ières dans notre secteur. Elles nous présenteront comme une voix que les employeurs ne peuvent pas ignorer.

Ces campagnes peuvent avoir des cibles variées, ils peuvent différer dans leurs dimensions, durée, et accent. Mais ils visent toujours la fortification du syndicat par ajoutant des nouveaux militant(e)s qui vont s'engager dans le processus démocratique de l'organisation, qui vont participer dans notre lutte, et distribuer la pensée syndicale plus large.

Les tâches d'un(e) coordinateur/-trice de syndicalisation

Dans notre travail syndical quotidien, nous souvent agissons comme des pompiers. Quand il y a une crise, nous essayons de trouver des solutions d'urgence – nous sommes réactives. Ces réactions sont nécessaires – mais un travail plus systématique et à la perspective peut se perdre dans ces actions urgentes.

Pour ne pas le perdre du tout, il faut que quelqu'un serait responsable y aurait comme priorité de commencer, planifier, progresser, faire le suivi des initiatives proactives. La direction du syndicat à différents niveaux prendra les décisions sur les priorités. Mais quelqu'un doit préparer l'analyse pour baser ces décisions aux faits. Et quelqu'un doit les réaliser. Pas seul, mais coordonnant une équipe.

Nous appelons ces gens les coordinateur/-trices de syndicalisation. Et nous voulons discuter ce que comporte cette fonction – les tâches, les savoirs et capacités qu'il vous faut.

Une campagne contient beaucoup des différents éléments. C'est pour ça que le travail du coordinateur/-trices est si varié. Il faut qu'il/elle soit au fait du travail syndical et de la situation dans la société. Il/Elle doit bien planifier la campagne, mais savoir aussi réagir aux évènements inattendus. Il faut qu'il/elle pourrait transférer son savoir – dans quelque sens il/elle doit être un formateur/-trice il-même. Il/elle serait un(e) consultant(e) pour les autres membres de l'équipe de syndicalisation, et pour les nouveaux adhérent(e)s et militant(e)s. Souvent, il/elle devrait les soutenir aussi psychologiquement, quand il y a des menaces ou des problèmes internes. Finalement, il doit être un exemple pour les autres – engagé, honnête, et fiable.

«CD » 2.1_IN_taches_coordinateurs.doc

«CD» 2.2_EX_journée_de_coordinateurs.doc
--

C'est important de se souvenir : Le coordinateur/trice de syndicalisation n'est pas la personne qui « fait » un nouveau syndicat de base. Il/elle est la personne-clé qui aide les travailleurs/euses à former son syndicat de base.

« T » - Si vous cherchez un rôle comme coordinateur/-trice de syndicalisation, regardez bien le document 2.1 – est-ce que vous avez les qualifications et capacités, sinon – quelle type de formation pourrait vous aider de les gagner ?

Les étapes d'une campagne de syndicalisation

Ce manuel s'occupe de places de travail où il n'y a pas encore un syndicat, et ainsi des campagnes de syndicalisation qui commencent de zéro (vous trouvez quelques remarques concernant des sociétés où il y a déjà un syndicat dans le prochain sous-chapitre).

Toute campagne de syndicalisation sera menée autour des problèmes concrets qui donnent des raisons et de la motivation aux travailleurs/-euses pour qu'ils se syndicalisent.

Le fait de la formation d'un syndicat de base formellement pendant cette campagne est important – mais pas comme le but principal, mais comme une mesure protégeant les militant(e)s par la création d'une base formelle pour leurs activités et leur donner des possibilités additionnelles – juridiques, politiques. Elle est aussi importante pour intégrer la nouvelle organisation syndicale dans les processus démocratiques du syndicat – parce que les objectifs de la syndicalisation ne finissent pas avec des questions et problèmes à la place de travail.

Pour systématiser notre travail, nous allons définir les étapes claires de notre campagne. Chaque étape a des tâches distinctes et des questions à résoudre. Évidemment les étapes, dans la réalité, vont chevaucher parfois – mais c'est important de les distinguer pour la planification.

Voici une brève description de chaque étape – elles seraient discutées en détails dans les chapitres suivantes:

La pré-campagne

Ça c'est l'étape où le syndicat décide où, et avec quelles ressources il va conduire une campagne de syndicalisation.

Dans le souci de prendre les bonnes décisions, vous aurez besoin des informations sur:

- Le secteur, son histoire et état de syndicalisation actuel
- Les sociétés syndiquées et non-syndiquées dans le secteur
- Les travailleurs et travailleuses du secteur,
- Leurs conditions de travail et leurs problèmes généraux,
- L'histoire des relations de travail dans le secteur
- Les ressources et capacités du syndicat lui-même (finance, responsables, les volontaires), et où vous pourriez trouver de soutien

Quelles sont les sociétés les plus importantes / influentes dans le secteur ? Qui sont leurs propriétaires ? Quelle est leur attitude vers les syndicats ? Ou est-ce qu'il y avait des tentatives de syndicalisation, et avec quel résultat ? Est-ce que dans ce secteur travaillent plus des hommes, plus de femmes ?

C'est des questions comme ces-ci que on se doit poser avant de décider où la campagne de syndicalisation va se concentrer. **Voir le chapitre 3 pour des détails.**

Planification

et

recherche

Dès qu'un cible a été identifié, et avant de commencer l'agitation pour le syndicat et le processus de mise en place d'un syndicat de base, ça serait utile d'avoir déjà tant d'information sur la cible choisie que possible. Une bonne planification et préparation peut être décisive pour le succès de la campagne ! Dans l'étape de la planification et de la recherche nous cherchons à rassembler cette information – nous commençons à identifier les informations au sujet de :

- L'emploi (combien de travailleurs/-euses, comment pourrions-nous avoir accès à eux, combien de femmes/hommes, permanents/ sous traités, autochtones ou immigrés, ...),
- Toute information sur la société (produits, localités, direction, finances, développement et stratégie, relations d'affaires, saisonnalité etc.)
- Faiblesses et vulnérabilités aussi que forces de la société-cible
- Les possibles alliés pour nous

C'est important d'avoir le maximum d'information possible avant de commencer de contacter les travailleurs/-euses – souvenez-vous que plus tard, vous n'auriez pas le temps de la chercher !

À base de cette information nous pouvons planifier - ou est-ce que nous commençons, comment est-ce que nous allons approcher les travailleurs, comment nous allons réagir en cas de répressions, combien de soutien est-ce que nous devons avoir pour former un syndicat de base. **Voir le chapitre 4 pour des détails.**

Construction de la base

Ceci nous amène à entrer en contact avec les travailleurs/-euses et spécialement avec les potentiel(le)s militant(e)s. En tant que responsable de la syndicalisation ou leader de la campagne il n'est pas votre devoir de tout faire vous-même – mais d'aider les gens à s'organiser. On va contacter les travailleurs/-euses et s'informer sur la situation à la société, sur leurs problèmes, et discuter avec eux s'ils seraient intéressés à se syndiquer. Nous allons essayer de parler avec chacun/chacune pour trouver ceux qui pourraient devenir des militant(e)s, et comprendre l'état d'âme des autres. En même temps, nous voulons préparer nous-mêmes pour les luttes imminentes. Ça veut dire, il s'agisse pendant cette étape de

- organiser la communication avec les travailleurs et prendre compte de ces conversations
- Identifier leurs problèmes
- Trouver et intégrer des militant(e)s, spécialement ceux qui sont des groupes défavorisés
- Organiser leur formation sur la campagne, le syndicat et ces objectifs
- Construire des alliances avec la société civile et les autres syndicats, les politiciens, les médias
- Développer une stratégie pour les relations avec l'employeur
- Se préparer aux négociations

Voir le chapitre 5 pour des détails.

Consolidation

et

lancement

Cette étape vise à élargir la base des militant(e)s et montrer aux gens comment ils peuvent s'organiser et améliorer la situation à leur place ce travail – leur montrer le b.a.-ba d'une campagne sur le lieu du travail. A cette étape les nouveaux militant(e)s se transforment en responsables pour la syndicalisation eux-mêmes.

Pendant cette étape nous voudrions :

- Etablir des structures de communication et coordination qui peuvent devenir le fondement d'un syndicat de base
- Analyser les problèmes et développer des revendications
- Informer et communiquer avec les travailleurs/-euses durant toute la campagne
- Motiver les travailleurs/-euses à participer à la campagne et la soutenir.
- Préparer l'intensification de la campagne (voir ci-dessous).
- Lancer la campagne: Présenter les problèmes, présenter les revendications, présenter la force du syndicat

Voir le chapitre 6 pour des détails.

Intensification

et

victoire

Pour une campagne réussite il faut élaborer une stratégie d'intensification. Le principe serait d'offrir de négociations – mais si l'employeur refuse, avoir la possibilité d'intensifier le proteste plus et plus. Il nous faudra de ce fait :

- Organiser différentes actions collectives au stade de l'intensification
- Renforcer l'organisation
- Lutter contre la répression
- Mobiliser le soutien externe
- Organiser des actions en direction des partenaires d'affaire, les actionnaires et les clients
- Arriver à un accord, célébrer et féliciter les supporters!
- Planifier la campagne suivante, intégrant les militant(e)s du nouveau syndicat de base dans les affaires plus larges du syndicat (campagnes dans des autres sociétés, activités et campagnes régionaux ou nationaux).

Voir le chapitre 7 pour des détails.

Évènements inattendus et changements des plans

C'est bien sûr qu'un plan pour une telle campagne va changer tout le temps suivant les résultats des premières activités, mais aussi selon la réaction de l'employeur et des travailleurs/euses. Ici, il faut aborder la planification avec bon sens de la réalité. Particulièrement, en cas de répressions contre des travailleurs/-euses il faut réagir immédiatement, commençant des mesures juridiques, politiques, syndicales pour leur protection. Cependant, c'est important de garder à l'esprit la suite de la campagne et penser comment on peut combiner les nécessités immédiates avec le succès à longue durée – est-ce qu'on peut impliquer les autres travailleurs/-euses dans la défense des victimes de répression ? Est-ce qu'on peut créer de la pression publique sur l'employeur, exposant leur comportement répressif? (Comment) est-ce qu'on peut continuer la campagne dans la nouvelle situation ?

Vous trouvez un texte informatif (2.3), un exercice (2.4) et une présentation sur le concept général d'une campagne de syndicalisation dans le CD :

« CD »: 2.3_IN_introduction_campagnes_de_syndicalisation.doc
« CD » 2.4_EX_Syndicalisation_Pied_a_pied
« CD » 2.5_IN_etapes_de_campagne.ppt
« T » Familiarisez vous-même avec le cours d'une campagne utilisant les documents dans le CD et le texte de ce chapitre.

Quelle est la différence d'une campagne de mobilisation là où un syndicat existe déjà ?

Une campagne de syndicalisation, parfois, peut être nécessaire aussi dans les entités où il y a déjà un syndicat de base formellement : si le syndicat était dormant pour quelque temps ; si il n'y a qu'une minorité du personnel ; si le bureau du syndicat de base a tombé passif. Principalement, on peut utiliser le même schéma mais il y a des importantes différences :

- il ne faut pas choisir une cible
- possiblement, il y a déjà un comité du syndicat de base – mais peut-être il faut former ses militant(e)s et trouver des nouveaux
- il faut analyser les succès et échecs qu'on a eu
- il faut analyser le calendrier de négociations et événements et s'y intégrer
- il faut de la même façon parler avec les travailleurs/-euses pour identifier leurs problèmes et les mobiliser

Dans les chapitres suivants, nous allons nous occuper des différentes étapes d'une campagne d'adhésion plus en détail.

3. Précampagne

Avant de commencer une campagne d'adhésion, il faudra quelques décisions principales du syndicat.

- Premièrement, il faut une décision de s'occuper d'une stratégie proactive de syndicalisation, signifiant aussi le soutien de tout le syndicat et sa direction pour la campagne, y inclut les ressources financières.
- Secondement, pour prendre une décision bien informée sur les cibles de la campagne, il faudra une analyse du secteur et une conscience des critères pour ce choix.
- Et finalement, pour une campagne couronnée de succès il faudra une bonne conscience des propres ressources et une bonne préparation interne, y inclut une « équipe de syndicalisation » bien coordonnée et préparée.

Ce chapitre discutera les arguments pour une stratégie proactive, la nécessité pour une décision consciente pour cette stratégie, les instruments pour une analyse du secteur aussi bien que les critères pour le choix des cibles. Ici on va parler aussi de l'équipe de syndicalisation et des moyens financiers et techniques dont on aura besoin pendant la campagne.

Pour une stratégie de syndicalisation proactive

Dans le chapitre 2, nous avons déjà parlé de la nécessité des campagnes militantes, proactives, et ciblées à la mobilisation des nouveaux activistes syndicaux. Ca semblera une vérité évidente qu'un syndicat doit agrandir et se développer, que sa force dépend du militantisme des adhérent(e)s et qu'il doit offrir du soutien aux travailleurs/-euses non-syndiqués. Pas seulement, parce que elles/ils méritent une représentation de leurs intérêts à la place de travail aussi, mais par-dessus tout pour fortifier la propre base du syndicat.

Cependant, parfois il faut convaincre nôtres camarades de cette stratégie. Voici quelques arguments que nous pourrions utiliser :

- Il y a beaucoup de places de travail non ou mal organisés encore.
- Dans la nouvelle Tunisie démocratique, il y a des nouvelles possibilités pour les syndicats, mais aussi des nouvelles dangers – les employeurs trouvent des nouveaux alliés politiques, et essayent de minimiser l'influence des syndicats.
- Le « dialogue sociale » fonctionne seulement dans une situation de respect de l'employeur à l'égard des syndicats – et ils nous respectent seulement si nous serons forte et prêts à mobiliser.
- Une telle campagne exige quelque ressources – mais par-dessus tous des gens, des militant(e)s et fonctionnaires que s'en occupent. Ça doit être une des priorités pour chaque activiste syndicale de fortifier le syndicat. Il faudra particulièrement des militant(e)s bien formé(e)s – et cette formation serait utile aussi dans le futur. Et il vaut l'investissement financière et technique si comme résultat, le syndicat peut agrandir sa base militante et améliorer son image dans le grand public. Ça serait beaucoup plus cher de ne pas investir dans la syndicalisation.
- Si il y des doutes si les militant(e)s ont le savoir-faire – on peut toujours organiser de la formation pour eux. C'est aussi important de combiner des militant(e)s expérimenté(e)s avec des nouveaux activistes qui peuvent apporter des nouvelles approches.
- Parfois, ça semble que nous n'avons pas le temps pour des telles campagnes, par ce que tout le monde est trop occupé avec des services pour les adhérent(e)s présentes (résolution des conflits, négociations etc.). Mais si nous n'agrandissons pas, nous allons baisser – et nous serons moins dans une position de résoudre des conflits ou négocier avec succès. Aussi, une telle campagne doit générer des nouveaux militant(e)s, qui, après quelques temps, peuvent se charger du part de ces tâches.

- On peut aussi écouter l'argument que l'UGTT a des méthodes bien utilisées et testées et ne doit pas changer. L'expérience antérieure est un important avoir pour l'UGTT. La méthodologie de syndicalisation proposée ici ne tente pas à réinventer la roue, mais à systématiser et mettre à jour les principes transmises de la syndicalisation démocratique et militante. Avec une nouvelle génération, avec les nouveaux moyens de communication électroniques, avec l'expérience du printemps arabe et sa mobilisation d'une jeunesse pensée avant «impolitique», avec l'inclusion des femmes et immigrés dans le marché de travail, avec le travail précaire comme un nouveau danger pour des acquis sociaux, il faut certainement renouveler notre méthodes.
- Avec une approche militant, est-ce que nous allons avoir plus de problèmes avec les employeurs et l'état ? Nous n'allons pas nous combattre là, où nos droits sont respectés et nos revendications sont satisfaites. Mais nous devons avoir la possibilité d'insister dans leur réalisation même dans les situations où les autorités et les employeurs en résistent. Le mouvement syndical est attaqué par le capital et les états dominés par lui constamment dans tout le monde – nos campagnes ne sont qu'une réponse aux ces attaques.
- Parfois il y a des questions concernant qui va s'occuper de la campagne et comment ça va s'inscrire dans les structures syndicales. Les coordinateur/-trices de syndicalisation, comme peints ici, ne doivent pas être une structure parallèle, mais doivent être intégrés dans les structures syndicales régionaux. C'est quand même important qu'ils/elles seraient désignés explicitement et donnés du soutien, des moyens techniques et financiers, et du temps, pour réaliser ses tâches. Le choix de la voie de réalisation sera fonction des différents cas.
- Dans une situation de pluralisme syndicale, la seule possibilité d'affirmer la position de l'UGTT comme représentant de la classe ouvrière principal dans le pays est d'unir la plus grande nombre possible de travailleurs/-euses et de représenter leurs intérêts fortement et militant.

Dans l'ensemble, il est important d'expliquer aux gens que vous demandez de vous soutenir : comment une campagne se déroulerait, qui serait impliqué, quelles sont les attentes des structures syndicales, et de répondre concrètement aux questions et doutes.

« T » Cherchez la discussion avec les responsables concernant la nécessité des campagnes proactives. Après une telle discussion, ça serait utile si le comité exécutif en question pourrait prendre une décision de soutien pour la stratégie proactive.

Le choix de cible – analyse du secteur

Nous certainement ne pourrions pas conduire des campagnes de syndicalisation partout au même temps. Il faudra, ainsi, choisir de cibles. Vous voudriez choisir des cibles

- stratégiquement importants pour le syndicat – ceux qui vont aider à améliorer les positions du syndicat dans les négociations collectives
- où vous avez une bonne chance de gagner – parce que les travailleurs/-euses sont déjà intéressé(e)s, parce qu'il y a un bon soutien de la communauté, parce que vous avez des possibilités de la pression sur l'employeur en cas de difficultés, ou pour des autres raisons.
- où vous avez des propres ressources pour faire ce travail systématiquement.

Cartographie du secteur

Pour choisir il faut savoir entre quoi : Il faut un bon vue d'ensemble du secteur en question.

Quelles entreprises travaillent dans le secteur ? Quelles sont syndiquées, quelles non? Quelle est leur structure – c'est sont des entreprises grandes, petites ? Est-ce que c'est sont des multinationaux, des grands chaînes ou des propriétaires individuels ? Ou est-ce qu'elles sont localisées ? Combien de

travailleurs/-euses est-ce que il y a dans chaque entreprise, et qui sont-ils (femmes, hommes, immigrés, précaires) ? Quels sont leurs problèmes les plus fréquents ?

« T » Parlez aux syndicalistes expérimentés dans la région ou/et le secteur – ils peuvent vous donner beaucoup de précisions utiles.

« T » Commencez de faire une cartographie du secteur : ça peut être une carte géographique dans votre bureau ou vous marquez les sites syndiqués et non-syndiqués, et/ou une liste des entreprises/locations ou vous collectionnez de l'information essentielle.

Vous trouvez une instruction pour l'analyse du secteur pied à pied dans les matériaux (3.1), aussi qu'un document avec des questions pour chaque société avant de la préfixer comme cible (3.2).

« CD » 3.1_EX_Analyse_du_secteur_choix_du_cible.

« CD » 3.2_IN_Critères_pour_cible_court.doc

Analyse des propres ressources

Au même temps qu'analyser le secteur, c'est important de prendre compte des ressources et capacités du syndicat il-même. C'est important de savoir nos forces et faiblesses ou bien pour déterminer la cible ou bien pour déterminer comment nous devons préparer nous-mêmes (par formation additionnelle, par soutien des militant(e)s des autres régions, ...).

Pour une telle analyse, il faudra savoir

- le degré de soutien de la direction du syndicat pour une telle campagne ;
- combien des militant(e)s du syndicat aurions réellement du temps pour s'en occuper ;
- quel est leur niveau d'expérience et compétence, et engagement syndical ;
- quelle est la capacité du syndicat de mobiliser ses adhérent(e)s ;
- est-ce qu'il y a des autres évènements et/ou campagnes au même temps qui utilisent les mêmes ressources ?
- quelle sont les ressources financières et techniques (voiture, capacité d'imprimer des dépliants, accès aux ordinateurs...) pour la campagne ;
- quelle est la relation du syndicat avec les autorités locales, la presse, et les organisations de la société civile ;
- etc.

C'est important de rendre compte de nôtres possibilités honnêtement – souvenez-vous que ça sera une analyse interne, non-publique, que serait partagée seulement avec les gens impliqués dans la campagne et la prise de décisions concernant elle

Comme un approche systématique pour l'analyse et le développement des stratégies pour l'amélioration de la situation on peut utiliser la méthodique de « FFOM » (Forces-Faiblesses-Opportunités-Menaces), une méthodique prise et adaptée de la littérature de management ou elle est très souvent utilisée.

Vous trouvez une description comment faire une analyse FFOM pour l'objectif de être capable de conduire des campagnes proactives pour votre syndicat dans le CD aussi bien que un exercice (instruction pied à pied).

« CD » 3.3._TI_Analyse SWOT ou FFOM.doc

« CD » 3.4_EX_Analyse SWOT ou FFOM.doc

« T » Faites une analyse des forces et faiblesses de votre syndicat concernant la campagne envisagée, utilisant la méthode FFOM.

Environnement syndical

Nous avons déjà parlé de la nécessité que la direction du syndicat sanctionnait la campagne. Aussi important c'est de présenter la campagne aux autres militant(e)s de la région et recevoir leur soutien en cas de nécessité. Parfois, il y a une nécessité de confidentialité (par exemple pour éviter que l'employeur sache trop tôt de la campagne), mais généralement ça serait utile que la campagne serait connue dans la discussion interne du syndicat.

« T » Discutez avec les représentant(e)s des syndicats dont vous souhaitez du soutien l'idée et pratique de votre campagne. Pour votre propre préparation, composez une liste des 10 faits les plus importants sur la campagne que vous souhaitez expliquer, y inclut quelle soutien vous désirez d'eux.

Equipe de syndicalisation

Qui va se charger des différentes tâches pendant la campagne ? Rarement une campagne pourrait être effectuée par une seule personne. C'est trop de travail et responsabilité, et il y a trop de différentes capacités et compétences nécessaires : de syndicalisation, de communication, de contact avec les médias, de négociation, du conseil juridique etc.

Pour qu'une équipe travaille bien, il faut :

- un objectif partagé
- une bonne coordination
- une communication entre eux bien organisée (des réunions régulières, des contacts par téléphone et électroniques)
- un sens de confiance entre soi, de fiabilité et obligation
- une division de travail claire et fair-play

C'est une responsabilité pour tous, mais particulièrement la tâche du coordinateur/-trice de réagir si l'équipe expérimente des difficultés de coopération.

Au début, probablement, l'équipe serait composée des personnes externes à la société ciblée. Comme on trouve des militant(e)s selon les travailleurs/-euses, c'est essentiel de les intégrer dans l'équipe pour qu'ils apprennent comment conduire une campagne eux-mêmes, et puissent participer dans les décisions concernant la syndicalisation de leur place de travail ! (voir chapitre 6, Fondation d'un comité des militant(e)s).

L'exercice suivant sert à la réflexion de la composition de l'équipe :

« CD » 3.5_EX_Equipe_de_syndicalisation.doc

Des réunions régulières de l'équipe sont essentielles, au début possiblement plus rare, comme la campagne progresse probablement plus souvent, par exemple une fois par semaine. Ces réunions doivent être bien structurées et préparées pour ne pas perdre le temps et y sortir avec un plan clair de qui va faire quoi.

« CD » 3.6_IN_reunions_equipe_de_syndicalisation.doc

L'équipe ne travaillera pas détachée du reste du syndicat. C'est important qu'elle soit régulièrement en contact avec les comités coordonnants et gérants le syndicat.

« T » Identifiez votre équipe de syndicalisation selon le document 3.5. Est-ce qu'ils/elles ont besoin de formation additionnelle ? Aidez-les de chercher des possibilités de formation sur les sujets nécessaires.

Moyens techniques et financières

Le plus important outil d'une campagne de syndicalisation est la communication directe avec les travailleurs/-euses pour les intéresser du syndicat, savoir leurs problèmes et soucis à la place de travail et discuter avec eux leur possible engagement dans le syndicat. Pour cela, il faudra par-dessus tout, **des coordinateurs/-trices de syndicalisation bien formé(e)s** et capables de convaincre les gens, ça veut dire, d'écouter, et de parler. C'est une décision importante du syndicat si ces gens seraient employés par le syndicat, ou des volontaires. Il faut se rendre compte, cependant, que la coordination d'une telle campagne, particulièrement si il s'agit d'une société grande ou plusieurs sociétés, est une tâche à fort coefficient de travail qui nécessite beaucoup de flexibilité, et ça serait difficile de la faire parallèlement avec un autre travail à temps complet.

La campagne doit les fournir avec les moyens nécessaires avec les moins dépenses possible – cette dernière et important un, pour ne pas gaspiller les ressources du syndicat, mais aussi pour ne pas faire une impression fautive aux travailleurs d'une organisation super-riche et gaspilleuse.

Pour la recherche, parfois, il faudra un budget ou pour un chercheur expérimenté, et/ou des informations des bases de données payantes.

Pour le processus de la syndicalisation propre, il s'agit, ainsi, des **frais de transport** à la location en question (si nécessaire), des **frais de téléphone** (si nécessaire). Parfois, c'est nécessaire de fournir la campagne avec une salle pour des réunions pour l'équipe de syndicalisation, ou pour des réunions avec les travailleurs – les dernières, par possibilité, doivent être dans une location plus confortable à arriver là pour les travailleurs/euses.

En tout cas ça serait nécessaire pour l'équipe de coordination d'avoir **accès aux ordinateurs avec internet** – pour la recherche, la documentation, le travail avec les médias, la communication etc. Normalement, tout le monde a cette possibilité aujourd'hui, mais selon ses possibilités le syndicat doit penser d'alléger l'accès pour les membres de l'équipe.

En quelques circonstances, on pourrait avoir le besoin **d'imprimer des dépliants** ou, plus tard dans la campagne, faire **des banderoles** pour des activités de proteste. Avec une intensification de la campagne, autres, parfois plus chères, mesures pourraient devenir nécessaires. (**Des actions aux locations plus éloignées, des délégations, production des vidéos, un rapport annuel alternatif, etc.**).

Des **mesures de formation** doivent être dans des **locations simples**, possiblement au bureau du syndicat s'il y a de place là-bas, mais possiblement il faut **louer une location**, et il faut planifier quelques **ressources** pour les repas, et pour des **matériaux d'apprentissage**.

Et non des moindres il faudra accès à la protection juridique – normalement ça doit être l'inclusion d'un expert juridique dans l'équipe de syndicalisation, mais si le syndicat n'a pas un tel expert, il faudra de ressources pour recevoir du soutien externe.

« T » C'est important de faire un budget avec une estimation de tous ces frais au début de la campagne et recevoir l'accord du responsable pour les finances – pour savoir que votre campagne n'aille pas être bloquée par un manque des ressources financières.

Possibles alliés

Les **mouvements sociaux** des dernières années ont montré qu'il y a beaucoup des activistes militant(e)s dehors les syndicats, qui néanmoins sont engagés dans la lutte pour la justice sociale. Les **organisations des chômeurs**, les **organisations des droits de l'homme**, parfois les **ONG exigeants la responsabilité corporative et organisant le pouvoir des consommateurs** (particulièrement dans les pays riches du nord du monde), mais aussi des **initiatives spontanées**, et **parfois des partis politiques** – ils tous peuvent être des importants alliés pour notre cause. C'est essentiel de les rechercher et nouer des contacts.

Un élément plus et plus important, c'est **la coopération intensive à travers les frontières** avec les syndicats-sœurs dans des autres pays, et **la coopération au niveau internationale et régional**.

Pour le secteur d'alimentation et d'hôtellerie, le syndicat international en question c'est **l'IUTA** (www.iuf.org). Elle peut fournir des contacts, elle coordonne des réseaux de syndicats dans des entreprises multinationaux, et elle mène, ensemble avec les syndicats nationaux, des négociations avec les directions globale de ces entreprises.



Elle peut assister aussi avec des plaintes aux seins des organisations internationaux en cas de violation des droits syndicaux garantis au niveau international. Ses responsables, aussi, peuvent organiser des mesures de formation pour leurs syndicats adhérents. En cas de conflit, ils peuvent aider à transférer une campagne de proteste au niveau international.

Particulièrement si votre société-cible est une entreprise multinationale, ou si elle est impliquée dans un business lié au export/import, ou lié au tourisme, les contacts internationaux doivent être inclus dans votre stratégie dès du début – et pas seulement au moment où vous exigez du soutien !

Contrôle du progrès et planification de l'étape suivant

A la fin de l'étape de pré-campagne, nous voulions avoir les résultats suivants :

- l'accord politique du syndicat de suivre une stratégie de syndicalisation proactive
- une vue d'ensemble du secteur et une décision pour une cible de la campagne
- une analyse des propres ressources syndicales
- une équipe de syndicalisation bien informée et préparée
- des contacts avec des autres syndicats et la société civile qui seraient des possibles alliés pendant la campagne, y inclut au niveau international
- une vue claire des moyens techniques et financières nécessaires

« T » Avant de progresser à l'étape prochaine, contrôlez si vous avez complétés toutes les tâches de cette étape. Si quelque chose manque, établissez quand ça peut être finalisé ou comment on peut égaliser le manque de cet élément.

4. Recherche et planification de la campagne

Dans le chapitre précédent nous nous sommes occupés d'une préparation générale. Maintenant, la préparation devient plus concrète: la prochaine étape de la campagne, c'est la préparation en relation d'une cible spécifique: la collection et analyse d'information sur le secteur ou la société en question. D'un côté, c'est l'information économique et politique sur la cible – commençant des résultats économiques et de la stratégie de développement de la société jusqu'au relations politiques du personnel dirigeant. D'autre côté, il s'agit de savoir le plus possible sur l'équipe – leur nombre, composition sociale, statut d'emploi, et d'autres pièces d'information. Le chapitre discutera de quelle information on a besoin et pourquoi, et comment on peut la trouver.

Un autre aspect de la préparation, c'est la nécessité de planifier la campagne assez en détail. Ces plans vont changer, mais il faut avoir une imagination du délai nécessaire pour accomplir le projet de syndicalisation et ses étapes alternantes, et de la suite des différents pas, aussi bien des événements externes que peuvent aider ou déranger la campagne. Il faut aussi clarifier qui serait responsable pour les différentes tâches pendant la campagne et former les membres de cette équipe pour ses tâches, s'ils ont besoin. Une formation sur la communication avec les travailleurs est particulièrement nécessaire en beaucoup de cas.

Recherche de la société

Le plus grand ensemble d'information sur la société aidera a) identifier les départements-clés, ou un succès de la syndicalisation serait le plus important pour augmenter la pouvoir syndicale dans les négociations, b) à comprendre la logique d'action de l'employeur c) à identifier les points d'influence sur l'employer.

La thématique de recherche corporative a pris, dans les dernières années, plus et plus relevance pour les syndicats – les entreprises et leurs relations d'affaires devenus plus compliqués, et la nécessité des « campagnes compréhensives » (voir Chapitre 2) demandent une meilleure compréhension de l'adversaire.

Tom Juravich⁴ a défini 24 sujets de recherche sur une société. Nous n'avons pas les capacités ici de traduire tout le fond de cette schématique, mais vous trouvez une traduction de son schème pour la recherche corporative dans les matériaux (4.2). Il y a aussi là-bas une liste des questions pour chaque élément de son schème (4.1).

« CD » 4.1_EX_questions_recherche_corporative.doc

« CD » 4.2_IN_Juravich_scheme.doc

C'est essentiel que vous prenez du temps et mobilisez du soutien des syndicalistes expérimentés dans cette sphère pour recevoir une bonne vue d'ensemble sur votre société-cible - si possible, avant le début de la campagne. Quand vous êtes au plein milieu, vous n'auriez pas le temps de rechercher l'information nécessaire!

«T» Complétez le plus grand nombre possible des questions dans le document 4.2_EX_questions_recherche_corporative.doc.
--

⁴ Tom Juravich (2007), 1. Beating Global Capital - A Framework and Method for Union Strategic Corporate Research and Campaigns... , in: Bronfenbrenner, Kate (ed.): Challenging Transnational Capital through Cross-Border Campaigns, Ithaca and London, Cornell University Press

Stratégies de syndicalisation

Il y a un nombre de choix à faire pour la stratégie de syndicalisation. Vous trouvez quelques exemples de différents choix dans le document informatique dans le CD (4.3) aussi bien qu'un exercice concernant cette thématique (4.4)

« CD » 4.3_IN_Differentes_strategies.doc

« CD » 4.4_EX_différentes_strategies.doc

On veut commencer le processus de syndicalisation-là, ou une présence syndicale peut aider les autres travailleurs/-euses plus tard à se syndiquer : dans les départements-clés pour le processus de la production / pour le service, là où la société fait le plus grand profit, ou là où on a d'information sur les problèmes urgents.

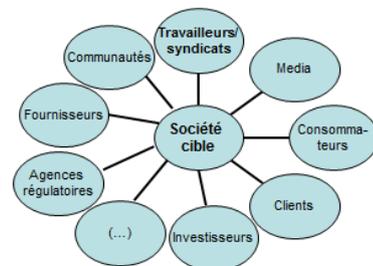
« T » Réfléchissez : Quelles stratégies dans le document 4.3 seraient adéquates pour votre campagne ?

Possibilités d'influence et alliés potentiels

Après de compléter la recherche (comme minimum la collection du plus grand volume d'information possible) vous pouvez identifier des stratégies pour approcher les travailleurs/-euses et pour influencer l'employeur en cas de nécessité.

La théorie d'une campagne compréhensive sort de l'idée que il y beaucoup de facteurs d'influence sur un employeur (voir l'image à droite). En cas de conflits nous devons être prêts de les mobiliser, en addition à la mobilisation des travailleurs/euses ils-mêmes. C'est pour ça que déjà dans cette phase débutante de la campagne, nous demandons déjà quelle sorte de préparations nous nécessitons pour nous mettre dans une position d'utiliser ces différents facteurs.

Recherche: Une société est entourée par ses relations d'affaires



Par exemple, préparer une base de contacts de représentant(e)s de presse intéressé(e)s. Ou, du contact avec le syndicat international et son réseau dans la société ciblée. Ou, trouver les contacts des investisseurs de la société, pour qu'on pourrait les contacter facilement on cas de difficulté. Ou, identifier les banques publiques qui ont des affaires avec la société et leurs mécanismes de plainte en cas de violation de leurs standards sociaux (si existants).

Dans ce cadre, c'est aussi important de identifier des possibles alliés dans la vie politique et la société civile locale, nationale et internationale. C'est important de différer – des alliés, c'est des gens ou organisations qui partagent des mêmes valeurs et croyances avec nous, même si leur travail à un différend focus. Des organisations des employeurs ou de la finance, la presse, les autorités de l'état – ils peuvent être des contacts ou même des partenaires dans notre campagne, mais rarement ils seraient des alliés.

« T » Regardez chaque élément de la recherche stratégique (fait à base du document 4.2) sous la question – est-ce que ça nous donne une possibilité d’avoir du levier sur l’employeur ? Qu’est-ce qu’il faut préparer pour l’utiliser ?

Cartographie de la place de travail

En sus de l’information sur le business de la société, bien sûr, lorsque nous avons choisi la cible, il nous faut connaître la situation de l’emploi et des travailleurs/-euses, et le déroulement de procédé dans la société. Quelles sont les département-clés ? Qui communique avec qui ? Ou est-ce qu’il y a problèmes ? Ces information nous aideront de planifier le recrutement, de connaître les problèmes, de savoir où il faut se concentrer, de planifier des grèves ou autres actions de protestation.

Nous appelons la recherche sur cela la **cartographie** d’une entreprise. Il s’agit de ne pas seulement savoir le nombre total des travailleurs dans cette usine/hôtel/entreprise, mais exactement où ils travaillent, qui ils sont, quel est leur statut d’emploi, et quels sont leurs soucis à la place de travail. Le grille des postes, le début et fin du travail sont aussi d’information essentielle pour planifier les conversations avec les travailleurs/-euses.

On peut fixer les résultats dans plusieurs formes, selon l’information qu’on veut analyser

« CD » 4.5_IN_Fonction_des_cartes.doc

« CD » 4.6_EX_cartographie.doc

Où est-ce nous allons trouver cette information ?

La meilleure source d’information ce sont les travailleurs/-euses. Si on n’a pas des autres sources d’information, normalement, la cartographie serait commencé pendant la préparation, mais complété au cours de la phase de « Construction de base » quand on a des nombreux discussions avec les travailleur/-euses et peut les poser des questions pour mieux comprendre la société aussi que recevoir de l’information sur le travailleurs/-euses ils-mêmes et son attitude vers le syndicat, aussi que ses problèmes à la place de travail.

« T » Faites une cartographie préliminaire de la société selon les documents 4.5 et 4.6.

Planification

Dans ce stage de la préparation, nous avons :

- le soutien du syndicat
- une vue précise du secteur en question
- une cible identifiée
- une équipe de syndicalisation identifiée
- une vue d’ensemble de la société-cible et ses relations d’affaires internes et externes
- une collection des facteurs d’influence sur elle
- une perspective aux stratégies de syndicalisation à utiliser

C’est important de se rendre compte si nous avons finalisé ces tâches. Vous trouvez une check-list dans le CD qui vous permettra de résumer et contrôler le progrès de la campagne ne pas seulement pour la présente étape de planification, mais pour toutes étapes de la campagne.

« CD » 4.7_CL_Checklist_progres_campagne.doc

Maintenant, il s'agit de planifier la campagne en termes généraux, et les premiers pas concrets en détail. La planification inclut les questions de que faire, quand faire, qui va le faire.

Les formes pour un plan peuvent être différentes, selon du goût de l'équipe, mais aussi de l'objectif de planification :

- Est-ce que nous voulons être sûrs que nous n'oublions pas quelque chose important ? – rempliez le formulaire 4.8 (similaire au document 4.7, mais contient des champs pour les responsabilités)
- Est-ce que nous voulons recevoir un calendrier d'activités ? – Rempliez un des formulaires dans le document 4.9. Dans le document vous trouvez deux variations – l'une avec une accentuation sur la question QUI va faire, l'autre se concentrant QUOI serait fait, mais les deux contenant toute information.

« CD » 4.8_EX_planification_de_campagne_par_tâche.doc

« CD » 4.9_EX_Plan de campagne_calendrier.doc

C'est évident que nous pourrions planifier le futur proche plus concrètement que le développement plus loin. (C'est pour ça que dans le document 4.9 le premier mois est planifié par semaine, les mois suivants par mois.). Cependant c'est important d'avoir une imagination approximative du développement futur, et de concrétiser le plan comme on progresse par temps.

Dans le plan doivent être inclus des événements externes – comme des grandes fêtes nationales (ou locaux), la saisonnalité du produit, des élections politiques, mais aussi des opportunités pour une campagne comme les assises de la société, des événements culturels ou sportives ou la société est sponsor etc.

Ca fait peu de sens, par exemple, de planifier la intensification d'une campagne pendant le mois de Ramadan. D'autre coté, comme dit ci-dessus, certains événements nous donnent des chances additionnelles pour notre campagne.

Combien de temps une campagne va durer ?

C'est une question dépendant des beaucoup de variables – de la taille de la société ou du secteur ciblé, de l'intensité du travail fait, des réactions des travailleurs – et de l'employeur. Ne planifiez pas avec trop peu de temps, spécialement pour la préparation – une bonne préparation peut être le garanti du succès ! Mais aussi, rendez-vous compte que dans le moment ou vous commencez contacter les travailleurs/-euses la situation peut développer assez vite – et ils, peut-être n'aurions pas la patience ou la possibilité d'attendre longtemps pour des solutions en cas des répressions ou d'autres problèmes.

Finalement, possiblement nous aurions besoin d'avoir de la persévérance – rencontrant la résistance de l'employeur, parfois il faut une longue campagne intensive pour prévaloir.

Typiquement, une campagne première pour la syndicalisation d'une nouvelle société de taille moyenne pourrait durer 6-9 mois – mais, comme déjà dit, le temps peut différer.

La réalisation des plans doit être contrôlée régulièrement, et le plan mis à jour et concrétisé à chaque réunion de l'équipe de syndicalisation (voir chapitre 3 – équipe de syndicalisation, et le document 4.7 pour une check-list du progrès général).

L'actualisation des plans est particulièrement importante dans les cas des événements inattendus, telles comme un intérêt vivant des travailleurs d'un département particulier; des mesures de l'employeur que créent d'agitation parmi les travailleur/euses; et, bien sûr, une réaction répressive de l'employeur à l'initiative de syndicalisation.

La dernière, particulièrement, peut exiger une réaction vite et décisive (voir dans chapitre 6, « Violations des droits syndicaux...»). Même si un seul travailleur/-euse est affecté, c'est important de mobiliser de la solidarité. Nous ne pouvons pas compter sur un engagement des travailleurs/-euses continuant si nous abandonnons un des militant(e)s. Nous sommes responsables de faire tout que nous pouvons pour protéger notre militant(e)s dans la société.

Contrôle du progrès et planification de l'étape suivant

A la fin de l'étape de préparation, nous voulions avoir les résultats suivants :

- une vue d'ensemble de la société-cible et ses relations d'affaires internes et externes recherchés
- Les possibilités d'influence analysées et les alliés identifiés
- Les stratégies de syndicalisation discutés et des décisions pris
- La campagne planifiée en générale et les responsabilités clarifiées

« T » Avant de progresser à l'étape prochaine, contrôlez si vous avez complétés toutes les tâches de cette étape. Si quelque chose manque, établissez quand ça peut être finalisé ou comment on peut égaliser le manque de cet élément.

5. Construction de base:

L'étape de construction de base est une étape-clé pour la campagne. Ici les travailleurs/-euses apprennent pour la première fois que le syndicat propose de les aider à s'organiser dans leur entreprise. Le premier contact est très important!

Le plus important part d'une campagne d'adhésion dans le sens de ce manuel – le sens d'activation de travailleurs – et la communication directe avec les travailleurs/-euses. Dans ce chapitre nous allons examiner comment trouver des contacts et comment communiquer avec eux pour les convaincre de s'engager pour un syndicat à sa place de travail. Ici on discutera aussi comment, de l'information reçue des travailleur/-euses, on peut consolider une «carte de l'entreprise » pour évaluer le progrès de la campagne, et identifier les problèmes autour desquelles les travailleurs/-euses seront prêts de se mobiliser.

Où est-ce que nous allons trouver/rencontrer les travailleurs/-euses?

Il y a deux formes des conversations dont nous devons penser

1. des premiers, courtes conversation pour entrer en contact. Le mieux si vous avez des contacts qui peuvent aider de les établir, mais comme vous voudriez parler avec tous ou presque tous les travailleur/-euses, c'est possible qu'il faudra les approcher aussi spontanément là où vous pouvez les rencontrer. C'est une question moins banale qu'un pourrait penser - où est-ce qu'on va trouver les travailleurs/-euses de la société-cible pour entrer en contact ? Bien sûr dans la Tunisie, où beaucoup de la vie public se déroule à ciel ouvert, entrer en contact serait plus facile que dans des pays plus froids où tout le monde disperse vite après le travail. Quand même, c'est important d'en penser : est-ce que les travailleurs/-euses arrivent par pied, par transport public, transport individuel ou transport de la société? Est-ce qu'on peut parler avec eux librement à l'entrée/sortie de la société ? Est-ce qu'ils auraient le temps, et est-ce qu'ils peuvent parler sans restriction ? Quand est-ce que les postes commencent/finissent ?

Dans quelques pays il y a une tradition de chercher rencontrer les travailleurs à la maison – car l'atmosphère est plus relaxée. Mais c'est à décider dans chaque cas si ça fait sens et si il est jouable.

2. Des conversations suivantes, plus longues, si vous avez réussi d'intéresser les travailleurs/-euses au premier contact. Ils doivent être dans une place calme et confortable à y arriver pour le travailleurs/-euses.

Si vous choisissez des cafés ou autres places publiques pour des réunions, veillez à ce que ça serait une place confortable pour tous invité(e) – y inclut les femmes. Sinon, ne vous en étonnez pas si elles seraient « moins engagées ». Le temps peut être décisive aussi – les soirs, possiblement, vous auriez seulement les hommes.

« T » - Réfléchissez bien – pour la société-cible, quand et où est la meilleure possibilité pour contacter les travailleurs ? Est-ce que nous avons des contacts qui peuvent nous aider d'établir un contact ? Quand et où est-ce qu'on pourrait continuer la conversation dans une atmosphère calme et sécuritaire ?

La valeur de la communication individuelle

Si nous ne voulons pas seulement une masse d'adhérents, mais des militant(e)s conscient(e)s et actifs/-ives, c'est important de discuter avec la plus grande nombre des travailleurs/-euses

individuellement. Seulement par des conversations individuelles nous pourrions comprendre qui est vraiment intéressé et quelles sont leurs motivations. Aussi, dans des conversations individuelles, les gens sont plus probables d'articuler des doutes et questions – et c'est important de les écouter pour pouvoir les discuter et, espérons, les disperser.

Des conversations individuelles, c'est un grand effort – mais un instrument indispensable pour réellement convaincre les gens de l'importance et l'efficacité de l'idée syndicale.

La capacité de convaincre – communication 1-à-1

Une conversation individuelle, dans notre cas, a plusieurs objectifs. Premièrement, nous voulons convaincre le travailleur/la travailleuse de s'intéresser, de s'engager pour le syndicat, et, deuxièmement, possiblement s'accorder d'une première activité en cette direction. Troisièmement, nous voulons savoir plus d'information sur la situation à son place de travail, des problèmes et leurs possibles solutions. Il y a certains principes et approches d'une telle conversation que nous aident à réussir.

- Une bonne préparation est décisive pour une communication réussite – collectionnez de l'information sur l'entreprise, pensez des exemples d'une syndicalisation à succès et ses effets positives, préparez-vous pour des doutes et questions.
- Un des principes – c'est « écouter, pas parler » - en fait on dit que dans une conversation d'un(e) coordinateur/-trice de syndicalisation avec un(e) travailleur/-euse, le/la coordinateur/-trice ne doit pas parler plus que 30% du temps. Lorsque pour convaincre, il faut premièrement comprendre l'interlocuteur. C'est important de lui demander des questions – pour lui laisser savoir que vous êtes vraiment intéressés par lui, ses problèmes et expériences, pour trouver d'information sur la situation à son place de travail, et pour trouver des points où à travers du syndicat il peut améliorer sa situation concrètement. Par exemple, s'il vous raconte qu'au travail il y a un problème de chaleur – c'est, possiblement, un premier domaine d'activité pour le syndicat. Si vous ne demandez pas, possiblement, il ne le racontera pas.
- C'est important que vous discutiez bien avec les travailleurs/-euses et qu'ils soient convaincus réellement avant de les faire adhérer au syndicat. Des adhérent(e)s qui étaient persuadés plus que convaincus seraient les premiers de quitter sous pression ou quand la situation serait plus difficile qu'attendu.
- Un autre principe important – n'ennuyez pas les travailleurs/-euses ! Peut-être qu'ils seront fatigués après le travail ou pressés par temps – veillez que vous racontiez ce que serait réellement intéressant pour eux, pas tout ce que vous savez sur le syndicat. Ne s'écartez pas du sujet – parfois c'est facile de passer à la politique générale, à la situation économique du pays, aux enfants, au football..., mais vous êtes ici pour parler du syndicat quand-même!
- D'autre côté – ne vous bagarrez pas si le/la travailleur/-euse exprime une autre opinion sur le syndicat ou quelque thématique. Rappelez-vous que vous voulez lui convaincre – ça se ne fait pas par se fâcher ou lui insulter, mais par des arguments bien préparés et de l'information véritable.
- Donnez son interlocuteur cette information, et si elle vous manque – prenez notes et trouvez-là jusqu'à la réunion prochaine.
- Finalement, si quelqu'un ne veut pas se laisser convaincre – essayez quelque fois et laissez-lui après. On dit « 3 tentatives et c'est ça ».

Vous trouvez quelques caricatures sur la thématique d'un « bon ou mauvais organisateur des syndicats » dans le document 5.1

« CD » 5.1_caricatures_communication.pptx

Dans ces conversations, nous voulons faire les travailleurs/-euses sentir que nous tous sommes le syndicat, lui inclus. Nous ne proposons pas que le syndicat ferait quelque chose pour lui, mais que nous organisons-nous ensemble et qu'il aidera de faire ça. « Nous tous sommes le syndicat »

Nous ne voulons et ne pouvons pas le commander de s'engager – mais nous pouvons le demander de nous aider. Il le fera si il vraiment **veut** aider « ne commandes pas, a demandes » . Si il se dit prêt à faire quelque chose, par exemple, parler aux autres travailleurs dans son département, ça lui aidera de comprendre le syndicat – les gens apprennent le mieux par son propre expérience.

Il nous faut respecter que parfois, les gens ont une expérience autre que nous voudrions, par exemple, une mauvaise expérience avec un syndicat. Nous ne pourrons pas nier ça – mais nous pouvons expliquer pourquoi avec notre syndicat, la situation serait différente.

Des différents syndicats ont créés des guides de conversation pour structurer un tel dialogue.

Dans le document 5.2 vous trouvez un exemple d'une telle structure. Elle consiste des éléments suivants :

1. Introduction
2. Rassembler les informations de base concernant le travailleur/la travailleuse
3. Trouver des sujets d'intérêts
4. Instruire/Eduquer au sujet de faire partie du syndicat
5. Obtenez l'accord de faire quelque chose ensemble
6. Inoculer
7. Conclure

Vous pouvez entraîner votre comportement utilisant ce guide de communication avec le jeu de rôles dans le document 5.3.

« CD » 5.2_IN_Conversation_7etapes.doc

« CD » 5.3_EX_jeu de roles_conversation_7etapes.doc

C'est important que vous **présentez soi-même** au travailleur/-euse dans une forme courte et concise. Ils doivent savoir qui vous êtes, mais pas toute l'histoire de votre vie ! Encore plus important – que **vous sachez qui est-ce qu'ils sont** – leurs noms et si possible contacts, ou est-ce qu'ils travaillent, autre information.

Intéressez-vous **de leur situation et leurs problèmes à la place de travail**. Vous recevez une image de l'interlocuteur aussi que de la situation dans la société posant des questions sur cette thématique. Vous trouverez un exercice comment les identifier dans le document 5.4.

« CD » 5.4_EX_jeu_de_roles_problèmes.doc. Une version courte de ce document se trouve en langue arabe aussi sur le CD !

Leurs réponses vous donnent une possibilité de **parler avec eux du syndicat** et comment la fondation d'un syndicat de base à leur société pourrait résoudre ces problèmes.

Dans cette stage de conversation, le document 5.2 fait mention de deux stratégies de conversations additionnelles : « Colère/Espoir/Action » et « Écouter-Explorer-Égaliser-Élever » - Ils sont expliqués dans les documents 5.5 et 5.6.

« CD » 5.5_EX_Colère_Espoir_Action.doc

« CD » 5.6_EX_EEEE.doc

Un concept bien noté pour des conversations de syndicalisation, c'est de **poser des « questions ouvertes »**. Ce terme dépeint des questions dont on ne peut pas répondre avec oui ou non. « *Quelles problèmes est-ce que vous connaissez au travail ? Comment est-ce qu'on pourrait les résoudre ?* »

Voir l'exercice 5.7 dans le CD.

« CD » 5.7_EX_Questions ouvertes et fermés.doc . Une version courte de ce document se trouve en langue arabe aussi sur le CD !

« **L'inoculation** » est une phase importante d'une conversation de syndicalisation – ici, nous discutons avec le/la travailleur/-euses des possibles réactions, y inclut hostiles, de l'employeur et comment il/elle peut se protéger contre eux. Les plus importants points :

- pendant une confrontation c'est important de ne se permettre pas des fautes ou distractions au travail que l'employeur pourrait utiliser contre nous.
- Chaque attente d'intimidation ou représailles doit être communiquée toute de suite au coordinateur/-trice
- Si l'employeur essaie de vous presser individuellement – refusez de signer des documents défavorables ou obscures avant de consulter le syndicat
- Protégez l'un l'autre – soyez solidaires !

Voir aussi le document 5.8

« CD » 5.8_IN_Inoculation.doc

Finalement, dans une conversation de syndicalisation, nous voudrions recevoir **l'engagement du travailleur/-euse de joindre l'action syndicale**. Réfléchissez de qu'est-ce que vous voulez le demander à faire – donner des contacts des autres travailleurs/-euses ou organiser une réunion avec eux ? Venir à une réunion syndicale ? Trouver de l'information sur la société, pour la cartographie ? Signer une pétition ? Etc.

« T » La plus grande tâche de la campagne: Parlez avec la plupart des travailleurs/-euses dans la société cible. Naturellement, pas seul(e) – mais comme équipe de syndicalisation. Avant de commencer ce travail, si nécessaire, organisez une formation sur la communication individuelle pour les membres de l'équipe chargé de ce travail.

Surmonter les objections et la peur

Vous pouvez trouver beaucoup de différentes attitudes envers le syndicat. Ceux qui sont ouvert et sympathisants posent moins de problèmes – il faut travailler avec eux pour qu'ils se développent des vrais militant(e)s (voir ci-dessous).

Mais il y a aussi des gens qui sont, initialement, sceptiques ou négatifs concernant la syndicalisation. Si vous recevez une réaction réticente, négative ou même agressive, ça ne signifie pas encore que vous ne pouvez pas gagner cette personne à la cause syndicale. Il faut comprendre les raisons pour cette première réaction et essayer de les surmonter. Les raisons les plus fréquents pour le scepticisme sont

La peur

La peur de l'employeur et sa réaction, de la perte de la place de travail, d'une détérioration de la situation au lieu d'une amélioration est très répandue.

Il y a des raisons pour cette peur : il y a en fait des employeurs antisyndicaux, il y a des attaques aux syndicats. Quand un(e) employé(e) dans la discussion avec nous articule des telles appréhensions, il serait un des principes de poser des questions pour comprendre la nature de cette peur et ses origines : est-ce qu'il y a une mauvaise expérience ? Est-ce qu'il y avait des menaces de l'employeur déjà ? Ou des autres racines ?

Soyons honnêtes concernant les risques de la syndicalisation. Mais expliquons aussi comment nous pouvons réagir et protéger nous-mêmes contres des activités antisyndicales. Parlons des droits syndicaux, des possibles réactions collectives, politiques ou juridiques. Ne promettons pas ce que nous ne sommes pas sur de réellement mettre en œuvre, mais discutons avec les travailleurs qu'est-ce qu'ils seront prêts à faire ils-mêmes pour protéger ses camarades.

Si le/la travailleur/-euse avait une mauvaise expérience avec des répressions antisyndicales, n'essayez pas de l'ignorer ou dénier. Expliquez-lui pourquoi cette foi, la situation serait mieux, comment votre campagne de syndicalisation va différer de ce mauvais passé. C'est pour ça que c'est essentiel de développer des stratégies d'action contraire le plus tôt possible !

Si il y avait des menaces de l'employeur, clarifiez – qui a menacé qui, quand, et quel nature de menace ? Expliquez pourquoi c'est illégal et comment le syndicat va réagir si les menaces seraient réalisées. Et demandez – est-ce que les travailleurs vont accepter d'être menacés dans une telle façon ? Dans une telle situation un syndicat est nécessaire à plus forte raison! (voir aussi Chapitre 6, Violations des droits syndicaux...)

Une mauvaise expérience passée avec le syndicat

Ça pourrait être des problèmes avec des structures non-démocratiques, des syndicats passifs ou des autres problèmes. De nouveau, n'essayez pas de l'ignorer ou dénier – expliquez bien la différence. Le plus important – dans votre campagne, les travailleurs/-euses ils-mêmes seraient le syndicat et peuvent influencer comment il fonctionne, de quoi il s'occupe, qui seraient les représentatifs/-ives dans le syndicat de base et les négociations. Ça dépendra d'eux-mêmes quel syndicat ils forment.

La propagande antisyndicale dans les média, par l'employeur, par des rumeurs

Essayez de comprendre – est-ce que quelqu'un a eu une mauvais expérience il-même, ou est-ce qu'il a seulement écouté des histoires et rumeurs d'autres ? En ces cas, clarifiez avec le travailleurs/-euses si ces histoires sont vraies, si ils ont une image complet – souvent, les média présentent seulement une part de la vérité, et il faut voir tout l'image pour comprendre qu'est-ce que c'est passé.

En conclusion – préparez-vous pour des probables objections, et discutez-les avec eux calmement.

Comprenez la nature de l'objection (Explorez-la), signalez votre interlocuteur que vous l'avez compris et prenez-le sérieux (égalisez la situation) – et expliquez-lui pourquoi quand-même ça vaut la peine de se syndiquer (élevez son compréhension) - Cet approche s'appelle « explorer – égaliser-élever » (voir le document 5.6).

Faites-les penser à ses problèmes et sa colère à cause de sa situation injuste. Racontez les des exemples de l'action syndicale réussite dans des situations similaires et demandez-les de devenir actives pour améliorer cette situation (cet approche s'appelle « Colère-Espoir-Action », voir document 5.5)

Enfin – une positive expérience avec une campagne bien organisée, des responsables fiables, la solidarité qui ne flanche personne, et des succès concrets vont surmonter beaucoup des doutes.

« T » Avant de parler aux travailleurs, faites une liste (ensemble ou individuellement) des possibles objections, et des arguments contraires. Possiblement, faites des jeux de rôles ou une personne joue le/la travailleur/-euse. Essayez d'utiliser les deux approches décrites ci-dessus.

Documentation et évaluation de la communication (cartographie et ranking)

Si vous suiviez la recommandation du sous-chapitre précédent, vous auriez beaucoup de conversations avec la masse des ouvriers/-ières. En ce cas, ça serait utile de prendre note de chaque conversation – de l'information reçue, de l'impression de ce travailleur/euse, des accords avec lui, de ses contacts. Vous trouvez en exemple d'un formulaire pour une telle documentation dans le document 5.9 dans le CD.

« CD » 5.9_EX_Rapport de conversation.doc

Dans ce document, vous verrez une colonne « ranking ». Qu'est-ce qu'elle signifie ? Pour avoir une vue d'ensemble de l'état d'âme de l'équipe concernant le syndicat, il se propose de donner un ranking à chaque travailleur/-euse, ou

- 1, c'est un(e) travailleur/-euse prêt à militer, intéressé(e) d'un engagement syndical ;
- 2, c'est un(e) sympathisant(e), intéressé(e) mais pas (encore) actif/-ve ;
- 3, une personne neutre, et
- 4, une personne décidément non-intéressée ou même adverse.

Vous verrez une description en écrivant et une version graphique de ces 4 catégories dans le document 5.10, que vous pouvez aussi utiliser pour les expliquer aux autres camarades/participant(e)s de vos séminaires. Le document 5.11 montre un formulaire pour fixer seulement le ranking, sans autre information sur ce travailleur/-euse.

« CD » 5.10_IN_ranking_attitude_syndicale.doc

« CD » 5.11_IN_Table_ranking.doc

C'est important de comprendre que un tel ranking n'est pas une évaluation du caractère personnel de cette personne – ca réfère seulement à son attitude envers le syndicat ! Ni est-ce que cette une évaluation éternelle. En contraire, notre objectif serait, dans le courant de la campagne, de changer

l'attitude d'un nombre des travailleurs pour un meilleur ranking, pour une meilleure relation au syndicat.

« T » Après avoir conversé avec tous ou la plupart des travailleurs, rendez-vous compte – quel est l'atmosphère dans l'équipe concernant la syndicalisation ? Combien de militant(e)s potentiel(le)s nous avons identifiés, combien de gens intéressés, combien de gens « neutres », combien d'adversaires ?

« T » Pensez sur la question – qu'est-ce qu'on pourrait faire (en chaque cas) pour échanger l'attitude de ceux qui sont des « 2 » ou « 3 » pour une meilleure ? Comment est-ce qu'on peut éviter des activités hostiles des « 4 » (les « neutraliser ») ?

Identification des militant(e)s

Le plus important pour une campagne de syndicalisation réussite, c'est d'identifier et activer des travailleurs/euses qui deviennent des militant(e)s et le noyau du nouveau syndicat de base, souvent les membres du bureau du syndicat futur.

Après chaque contact avec un(e) travailleur/-euse, demandez-soi si il/elle pourrait devenir un(e) militant(e) actif/-ve. Est-ce qu'il/elle est prêt à militer ? Est-ce qu'il/elle est fiable et honnête ? Est-ce qu'il/elle peut surmonter la peur avant l'employeur ? Est-ce qu'il/elle a une bonne réputation avec ses collègues ?

Vous trouvez quelques critères plus pour l'identification d'un leader futur dans le document 5.12. Le plus important – commencez de travailler avec cette personne, donnez-lui des tâches simples – pour voir si il/elle est sérieux, fiable, et capable.

« CD » 5.12_IN_Trouver des militants.doc

« T » - Regardez la liste des contacts – qui est un « 1 » ? - Parlez plus avec ces gens, « testez » leur disposition de s'engager – priez-les de faire quelque chose petit pour le syndicat. Ferez le même avec les « 2 » - ca peut être une bonne façon de les faire bouger pour devenir des « 1 ».

Quand est-ce qu'on fondera un syndicat de base ?

C'est une question qui n'aura pas une réponse sans équivoque, car la décision sur le point de temps dépendra de la situation concrète. Normalement, vous voulez être sûr que la grande majorité des travailleurs/-euses soutiendra la formation d'une cellule syndicale dans sa société – que la plupart d'eux seraient des « 1 » ou « 2 » dans le ranking d'attitude syndicale. C'est beaucoup mieux si dès du début tout le monde participe dans les élections, la prise des décisions etc.

Un autre argument pour attarder la création officielle, c'est que dans beaucoup de cas, nous voudrions que l'employeur apprendra la nouvelle qu'il y a une initiative de syndicalisation à sa société seulement dans le moment où nous sommes déjà assez organisés et forts pour lui confronter. La confidentialité du processus dans les premiers jours et semaines peut sauver les travailleurs/-euses beaucoup de difficultés.

D'autre coté, si vous sentiez que l'employeur pourrait prendre des mesures répressifs contre les militant(e)s, ou si vous êtes forcés d'entrer dans un contact officiel avec lui assez bientôt pour quelque raison, peut-être il y aurait du sens d'accélérer le processus de formation de syndicat de

base formel. En ce cas ça serait important de ne pas abandonner le projet de syndicalisation après la création du syndicat, mais continuer de trouver des nouveaux adhérent(e)s, des militant(e)s additionnelles, de les former et les soutenir jusqu'à un point où ils peuvent passer à la vie d'un syndicat de base bien établi.

Le présent manuel se n'occupe pas des questions formelles de la création d'un syndicat de base. Consultez un militant(e) expérimenté(e) ou un avocat syndical si en doute !

Identification des problèmes à résoudre

L'objectif de la syndicalisation d'une société – c'est dans la première instance de donner les travailleurs/-euses un outil pour résoudre leurs problèmes, pour améliorer sa situation au travail.

Avec le temps, ils aussi seraient intégrés dans les luttes plus larges, et familiarisés avec l'analyse politique et économique. Mais immédiatement, la plupart des travailleurs/-euses est préoccupé avec ses propres soucis et il faudra nous montrer qu'avec le syndicat, ceux seront plus facile à résoudre.

C'est pour ça que un des prochains pas, c'est l'identification de ces problèmes et la discussion comment on peut les résoudre à coup d'action collective et négociations avec l'employeur – l'identification d'un sujet de la campagne première du nouveau syndicat de base.

Les conversations individuelles et les réunions avec les militant(e)s prospectifs vous ont donné une imagination de la situation à cette location et des problèmes existants. Mais pas tout problème est approprié pour faire sujet d'une (première) campagne.

Vous trouverez un questionnaire pour la comparaison de différents problèmes avec des explications de chaque question dans le document 5.13.

« CD » 5.13_EX_Trouver_des_sujet_de_campagne.doc

« T » Discutez avec les travailleurs/-euses et votre équipe de syndicalisation quelles est le problème duquel le nouveaux syndicat va s'occuper en premier instance et quelle serait une solution acceptable.

« T » Après, il faudra

- analyser ce problème-là plus en détail
- informer et mobiliser les travailleurs/-euses autour de ce problème – montrer-les que avec le syndicat, ils seront capables de la résoudre. Utilisez la communication individuelle de nouveau !

Contrôle du progrès et planification de l'étape suivant

A la fin de l'étape de construction de base, nous voulions avoir les résultats suivants :

- Travailleurs/-euses approchés, étudiés et convaincus du syndicat
- Les objections et peur identifiés et surmontés
- Militant(e)s potentiels identifiés
- Problèmes identifiés et analysés/faisant objet de recherche
- Sujet pour la campagne choisie
- Un syndicat de base formé – si approprié

« T » Avant de progresser à l'étape prochaine, contrôlez si vous avez complétés toutes les tâches de cette étape. Si quelque chose manque, établissez quand ça peut être finalisé ou comment on peut égaliser le manque de cet élément.

6. Consolidation et lancement de la campagne publique

L'objectif de la communication avec les travailleurs/euses est de convaincre comme minimum une majorité de rallier derrière les revendications développées de l'analyse des problèmes. Pour ça, il serait nécessaire d'identifier un nombre augmentant des militant(e)s. Tout ça serait être fait dans l'étape précédente.

Maintenant, nous pouvons progresser à l'étape suivant – la « consolidation » qui se finira avec le lancement d'une campagne de revendications publique du nouveau syndicat.

Avant la formation d'un syndicat de base, les travailleurs/-euses peuvent et doivent s'organiser dans un comité de militant(e)s, qui serait responsable – avec le soutien de l'équipe originale de syndicalisation, ça veut dire, des militant(e)s expérimenté(e)s – pour mobiliser ses collègues, formuler des revendications et messages, développer un plan d'une campagne revendicative et des négociations. Le développement d'un message clair et, parfois, des matériaux en écrivant, aide à mobiliser tant les travailleurs/-euses que le public. Pour qualifier les nouveaux militant(e)s, souvent, il serait nécessaire d'organiser de la formation sur différents thèmes pour eux. Le plus tard pendant ce phase on peut envisager une réaction, souvent hostile, de l'employeur, et le chapitre discutera aussi comment prévoir ça, précautionner les travailleurs/-euses et réagir aux telles activités de l'employeur.

Fondation d'un comité de syndicalisation avec les militant(e)s

L'objectif d'une campagne de syndicalisation n'est pas seulement d'avoir des adhérent(e)s passif/-ves comme résultat, mais un groupe fort de militant(e)s qui peuvent gérer les affaires de leur syndicat de base eux-mêmes et qui peuvent activement participer dans l'action syndicale.

C'est pour ça que le plus tôt possible, les nouveaux militant(e)s doivent joindre le comité de militant(e)s ou comité de syndicalisation. Ou bien vous formez un comité à part de votre équipe syndicale, ou bien vous organisez des réunions avec tous les membres de votre équipe ensemble avec les travailleurs/-euses – ça va dépendre de la situation. Mais c'est important que les nouveaux militant(e)s seraient inclus dans la discussion du progrès de la campagne, et dans la prise des décisions. Ils ont le savoir sur la vie intérieure de la société, et ils doivent apprendre prendre ces décisions eux-mêmes pour leur engagement syndical futur.

Vous trouvez plus d'information sur un comité des militant(e)s dans le document 6.1.

« CD » 6.1_IN_Comite_des_militants.doc

Des réunions régulières du comité seraient nécessaires pour planifier le travail et contrôler son progrès, pour discuter des problèmes inattendus, et pour établir un climat de confiance entre tous impliqués dans la campagne. Vous trouvez quelques indications sur ce qu'est important dans l'organisation des telles réunions dans le document 6.2. Dans le document 6.3 vous trouvez des exercices pour mieux comprendre les différents aspects d'une réunion réussite.

« CD » 6.2_IN_dynamique_positive_de_reunion.doc

« CD » 6.3_EX_réunions_positives.rtf

« T » Quand vous avez identifié quelques possibles militant(e)s, invitez-les à une réunion. Préparez-la selon les documents 6.2 et 6.3. Après, essayez de les convoquer régulièrement.

Formation des militant(e)s

Très probablement, quand vous avez trouvés des militant(e)s et ils sont organisés dans un comité de militant(e)s, la nécessité arrive de les donner la possibilité de formation pour qu'ils évitent des erreurs, s'orientent dans le syndicat, et comprennent les possibilités (et limites) de l'action syndicale.

Premièrement, concernant le processus de syndicalisation et des campagnes – ils en apprennent par coopération avec votre équipe, mais possiblement c'est aussi nécessaire de les donner une formation sur ce processus. Vous pourriez utiliser des exercices de ce manuel pour les expliquer la conception générale et des activités particulières. Le manuel est composé d'une manière que vous donne la liberté de choisir les exercices utiles pour votre groupe. Vous êtes aussi libres de les adapter.

Si vous n'avez pas de qualification de formateur/-trice ou vous n'êtes pas sûr concernant un sujet, cherchez des expert(e)s qui vous aident.

D'autres thèmes de formation peuvent inclure – une formation juridique de base ; la structure démocratique du syndicat et les possibilités d'y participer ; l'histoire, les valeurs et la stratégie politique du syndicat ; les négociations collectives ; l'inclusion des femmes et des groupes défavorisés ; le mouvement ouvrier international et l'importance de la solidarité globale ; des thèmes concrets concernant le sujet de votre campagne – par exemple, la santé et sécurité ; le temps de travail ; la précarité ; les salaires etc. La durée de chaque session de formation peut varier selon les besoins et les possibilités des participant(e)s.

La formation doit, dans son contenu et dans sa forme, correspondre au principe de la syndicalisation militante – l'activation des travailleurs/euses. On parle de la formation participative. Elle accentue la participation active des participant(e)s d'une course dans le processus de formation et l'importance des exercices pratiques – les jeux de rôles, des travaux en groupes, des discussions facilités par le formateur/-trice. Elle sert du principe qu'on apprend mieux quand on fait quelque chose que seulement par l'écoute. Un deuxième principe important c'est d'utiliser les expériences des participant(e)s qui ont déjà du savoir précédent – peut-être d'une activité antérieure syndicale ou politique, peut-être au sein du son travail, peut-être d'autre origine. La formation participative prends ses élèves adultes sérieux et en coopération avec eux.

Vous trouvez une courte explication des méthodes participatives dans le document 6.4

« CD » 6.4_IN_methodesparticipatives.doc

« T » Pensez de « vos » nouveaux militant(e)s – quels besoins de formation est-ce qu'ils ont – immédiatement, à moyen et dans le long terme ? Comment est-ce qu'ils/elles peuvent la recevoir ?

Développement d'un message et du matériel en écrivant

A ce point de la campagne vous auriez un nombre des militant(e)s, les travailleurs/-euses intéressés au syndicat, et le sujet de la campagne identifié et recherché.

Message

Maintenant, vous voulez préparer pour le lancement pour des négociations avec l'employeur et une campagne de revendications. Ou bien pour la communication avec les travailleurs/-euses, ou bien

avec l'employeur, ou bien avec le grand public – votre message pendant cette campagne doit être très clair. Quel est le problème ? Et quelles sont les revendications ? Qui est l'adressât de ces revendications – qui doit faire quoi ? Soyez très précises concernant ces questions, et discutez-les bien dans le comité de militant(e)s pour que tous impliqués dans la campagne seront d'accord avec eux et les internalisent.

« T » En commune avec les travailleurs/-euses militant(e)s, formulez le message principal de votre campagne dans une seule proposition.

Prospectus

Avec cette compréhension commune du message, vous pouvez penser des matériels en écrivant potentiels. Particulièrement dans des campagnes importantes avec une durée plus longue, des dépliants ou même brochures peuvent être important pour informer le public concernant la situation.

Parfois des dépliants pour les travailleurs/-euses sont aussi utiles. Cette pratique diffère dans les différents pays, selon une culture plus orale ou plus basée en échange en écrivant, selon le niveau d'alphabétisation etc. Selon les avantages – vous pouvez donner de l'information claire que le/la travailleur/-euse peut lire quand il/elle a le temps ; vous pouvez le donner tous contacts la-bas et des liens pour plus d'information dans l'internet. Selon les désavantages – il/elle n'a pas la chance de poser des questions directement, et, généralement, un dépliant ne remplace pas la communication directe. Si vous décidez d'utiliser des dépliants, donnez-soi du mal avec le contenu aussi qu'avec le dessin. Pour des clientèles moins éduqués, des posters et images pourraient être importants. Vous trouvez un petit manuel concernant le dessin des dépliants dans le document 6.5

« CD » 6.5_IN_Depliants_effectifs.doc

Logo

Probablement, votre syndicat a déjà un logo. Il doit être mis aux toutes publications officielles du syndicat.

Pour des campagnes à long terme, ça peut faire du sens de dessiner son propre logo. Souvent, il contiendra le logo du syndicat ou serait une variation du celle-ci.

Si c'est une campagne des plusieurs syndicats et autres organisations, un logo conjoint aide à faire la campagne plus visible dans toutes activités des organisations participantes.

Si c'est une campagne contre une société, le logo souvent serait lié au logo de cette société ou leurs images de publicité, leurs slogans etc. Discutez avec des experts juridiques si un tel logo serait problématique (voir aussi chapitre 7, Campagne « de marque »)

Banderoles et posters

Pour des protestes publics, des manifestations, mais aussi des conférences syndicales des banderoles et/ou posters ajoutent de la visibilité. Ici, il n'y a pas de texte courant – c'est important de formuler un message très courtement. Si vous pouvez ajouter une illustration ça aide beaucoup. Si vous pouvez formuler votre message avec de l'humeur, ça tire les gens à votre côté ! Il n'est pas

nécessaire d'avoir des banderoles imprimées professionnellement. Si vous pouvez les peindre ensemble avec les travailleurs/-euses, ça peut être une activité conjointe très motivante.

Autres matériaux

Dans différents pays, il y a des différentes traditions comment les gens peuvent montrer leur soutien pour le syndicat ou des petits « cadeaux » avec la réclame du syndicat. Souvent, on imprime des t-shirt avec le message ou logo de la campagne, ou on l'imprime aux stylos à bille ou des autres petits brimborions. Ça dépend des traditions dans votre pays, mais aussi du budget de la campagne et si vous pensez que ça va réellement aider la campagne s'il fait du sens de s'en investir.

Communication avec les média

Un aspect essentiel pour des campagnes réussites est la capacité de communiquer avec les média. Le plus grand nombre de militant(e)s possible doit développer cette capacité – ne pas seulement avec l'expert porte-paroles. D'une cote, parce que nous voulons que les travailleur/-euses ils-mêmes pourraient représenter le syndicat – ça serait beaucoup plus authentique et démocratique. Mais aussi, parce que les média eux-mêmes aiment le contact direct avec les gens affecté par un dispute ou problème. Et dernièrement, parce qu'il faut apprendre en quel moment nous ne voulons pas communiquer avec les média, même si ils nous pressent pour un commentaire.

Ça ne signifie pas, qu'il n'y aurait pas un rôle pour un attaché de presse – comme personne contact officielle, comme quelqu'un qui collecte et systématise des contacts avec les journalistes, comme quelqu'un qui coordonne, aide est forme les militant(e)s pour le travail avec les média.

Ici il n'y a pas de place pour développer un concept de formation complet pour des militant(e)s en ce sujet, mais nous regarderons quelques aspects importants en bref. Si vous avez la nécessité, cherchez des experts qui pourraient vous aider de les étudier à fond.

Développer des contacts avec les média

C'est toujours utile de frayer avec des journalistes, est de savoir qui est qui dans les média. Découvrez qui dans le syndicat est responsable pour ces contacts, discutez avec lui quels journalistes pourraient être utiles pour votre campagne, qui est sympathisant du syndicat et qui - non. Si vous faites connaissance avec un journaliste – assurez-vous que vous recevez son contact téléphonique et électronique.

Ces contacts doivent être développés systématiquement – y inclut la recherche des contacts des journalistes dans les journaux les plus importants, dans les stations de radio et télévision, et dans la sphère électronique. Ne comptez pas seulement sur les journalistes des journaux syndicaux – ils sont très importants pour informer le public syndical, et ils écrivent en sympathie avec nous, mais peut-être ne seraient pas lu par le grand public.

« T » Recherchez le responsable dans votre syndicat pour les contacts avec les journalistes, discutez avec lui/elle la stratégie de media pour votre campagne.
--

Contact en écrivant – des déclarations de presse

Une grande part de notre campagne de syndicalisation jusqu'ici n'était pas publique. Vous avez recherché la société, contacté les travailleurs/-euses et discutés avec eux en toute quiétude. Mais en

quelque moment dans la campagne publique, probablement, vous voudriez informer le grand public de ce qui se passe dans la société cible – possiblement quand vous lancez la campagne publique, ou quand il se développe un conflit avec l'employeur pendant les négociations, ou en cas de répressions- ou en cas de succès, bien sûr!

Dans tous ces cas, une déclaration de presse peut être utile pour rapporter un développement, ou, encore plus important, annoncer un événement et inviter les représentants des média d'y venir. Une conférence de presse, une protestation publique, une grève – ils nécessitent une déclaration de presse pour que les journalistes sachent qu'il y a du boulot pour eux - et pour le faire le plus facile possible pour eux.

Vous trouvez un court manuel comment écrire une déclaration de presse dans le document 6.6.

« CD » 6.6_IN_manuel_declarations_de_presse.doc

Conférence de presse

Une conférence de presse nécessite un événement ou une nouvelle pièce d'information importante (du point de vue des journalistes) pour que les représentants des média y viennent.

« T » Avant d'annoncer une conférence de presse, répondez aux questions dans le document 6.7. – une checklist pour des conférences de presse.

« CD » 6.7_CL_Checklist_conférence_de_presse.docx

Entretiens

Un entretien avec un/e journaliste n'est pas une conversation quotidienne – il doit être bien préparé et ciblé.

Clarifiez à l'antérieure qui va donner des entretiens à la presse, qui représente les travailleur/-euses (avant la fondation du syndicat de base), le syndicat. Si vous n'avez pas de l'expérience, préparez-vous avec des camarades avant les premiers quelques entretiens.

Pour des entretiens aussi que pour la conférence de presse, c'est essentiel de savoir qu'est-ce que vous-même voudriez dire – quel est votre message principal. Ne souhaitez pas que le/la journaliste demandera les questions auxquelles vous espérez – trouvez des possibilités pour placer votre message même si les questions ne le suggèrent pas.

Placer votre message dès que possible, particulièrement si vous êtes en émission en direct – normalement, des entretiens ne durent pas longtemps. Une répétition de ce message principal ne porte pas tort, mais « oublier » de le mentionner est un problème !

Pensez en avance de questions inconfortables ou sensibles que le journaliste pourrait poser (il a le droit !) et comment vous allez réagir.

Faites attention comment vous formulez – des journalistes négligents ou envieux peuvent faire sortir des phrases de leur contexte d'une forme équivoque ou contraire de ce que vous vouliez dire.

Ne vous embarrassez pas – et ne laissez pas vous forcer de dire de choses que vous ne vouliez pas.

Média électroniques – Blogs, Facebook, Twitter

C'est maintenant une banalité mais important d'y penser – les média électroniques sont plus et plus important comme source d'information et de mobilisation. Beaucoup de gens déjà lisent plus de blogs que des journaux, et s'informent sur Facebook et Twitter et des autres média et réseaux sociaux électroniques.

Ça n'est pas sans problèmes – d'une côté, la qualité de l'information dans l'internet n'est pas toujours garanti. De l'autre côté, il faut se rendre compte que toute information publiée, par exemple, dans le Facebook, est mémorisée et utilisée par Facebook (la société) pour ses propres fins. Les mesures massives des différents services secrets de collection de données de communication électroniques ne sont plus si secrètes – mais elles n'ont pas été arrêtées.

Cela dit, les média électroniques seraient des importants canaux d'information pour nous.

1. C'est important d'inclure par exemple des bloggeurs intéressés dans la thématique sociale dans nos contacts de média.
2. Nous devons développer notre communication interne électronique – de collectionner les adresses d'Email de tous travailleurs/-euses - mieux des adresses personnelles que du travail pour des raisons de sécurité !
3. Collectionnez aussi des adresses d'Email des sympathisant(e)s et alliés et informez-les régulièrement concernant les nouvelles de la campagne et/ou du syndicat. Malgré tous les réseaux sociaux, l'Email est toujours un des plus fiables modes de communication pour la plupart des gens !
4. La plupart des syndicats aujourd'hui à son propre site de web. Elle est votre carte de visite électronique – c'est important que les travailleurs/-euses tant que les représentant(e)s de média et d'autres gens intéressés pourraient trouver de l'information actuelle et appréciable là-bas !
5. Considérez si vous voulez utiliser le Facebook pour la communication interne avec les travailleurs/-euses – mais rendez-soi compte que c'est facile pour l'employeur de s'insérer même dans les groupes fermées et voir qui écrit quoi là-bas !
6. Pour des groupes et pages ou annonces des événements en Facebook, les gazouillis de Twitter, les vidéo en YouTube, des publications dans le propre site-web, les mêmes règles que pour des autres publications syndicaux aurions cours – soyez précis, véridique, et pensez bien quel effet ils vont avoir aux travailleurs, au public, et à l'employeur !
7. Recherchez des ressources syndicales dans votre langue et dans votre pays, aussi bien qu'au niveau international. Par exemple, LabourStart (www.labourstart.org/fr, www.labourstart.org/ar) est un portal des nouvelles et campagnes syndicales internationale, qui organise des campagnes électroniques pour des syndicats en lutte. Vous pouvez le contacter à travers votre syndicat international.

Il y a un grand nombre de guides sur l'usage de l'internet pour les mouvements sociaux et la sécurité digital dans l'internet. Quelques-uns sont énumérés ici :

- Un « *guide juridique de la sécurité digitale* » spécifiquement pour les pays arabes sur <http://afteegypt.org/wp-content/uploads/2013/04/afte0041.pdf> (en arabe)
- *Création de pages Facebook efficaces: Un guide pour les organisations de la société civile arabe* - <http://bit.ly/smex-fbimpact> (en arabe)
- *Tech Tools for Activism Booklet* <https://techttoolsforactivism.org/booklet> (en anglais)

Violations des droits syndicaux et leur documentation

Dans un certain moment, la direction comprendra que les travailleur/-euses sont en train de s'organiser. Dans des sociétés avec une direction hostile, c'est le moment où on peut attendre des difficultés. Il y a beaucoup de différentes stratégies antisyndicales, de plus brutales au plus « élégants ». On peut d'un côté différer des stratégies ciblant l'individu : ils vont des réunions « tête-à-tête », des menaces ou licenciements jusqu'à la corruption des militants-clés. D'autre côté il y a des mesures qu'essaient de négativement influencer toute l'équipe – par exemple par diffuser de l'information fautive sur le syndicat ou ses représentants, par menacer la fermeture ou délocalisation de l'usine etc.

Dans la résistance contre des telles attaques, un vieux principe syndical est très actuel – «Le tort fait à l'un est un tort fait à tous». Soyez préparés pour défendre tous et chacun/e. Ne laissez pas tomber personne.

Pour combattre ces attaques, il aide de **se préparer** – psychologiquement, mais aussi juridiquement et politiquement. C'est pour ça que la phase de préparation, avec la formation d'une équipe y inclut du conseil juridique, avec la préparation du soutien du syndicat entier et des alliés, et avec une analyse des points vulnérables de l'employeur est si important. Ça aide aussi de savoir avec quelles mesures un employeur a réagi à l'activité syndicale précédente.

Pendant « construction de base », l'« **inoculation** » des travailleurs/-euses est particulièrement important quand vous savez que l'employeur résistera la syndicalisation. Expliquez aux travailleurs/-euses ses possibles mesures et comment ils/elles doivent résister. Expliquez-les, que leur propre comportement serait sur surveillance particulière lorsqu'ils/elles deviennent des militant(e)s visibles – et comment ils/elles peuvent se protéger contre les répressions (voir chapitre 5, La capacité de convaincre, et le document 5.8).

Dans le cas de répressions, c'est essentiel de les **identifier** - d'établir qu'est-ce que c'est passé – soyez très précises, et ne croyez pas de rumeurs sans vérification! Vous trouvez deux exercices concernant l'*identification* des violations dans les documents 6.8 (exercice de groupe) et 6.9 (jeu de rôle).

« CD » 6.8_EX_Violation_ou_non.doc

« CD » 6.9_EX_Violations_de_droits_jeu-de-roles.doc

La **documentation des violations** est un autre élément crucial pour résister tant juridiquement que par campagne publique/politiquement. Ce n'est pas assez de le savoir, nous devons être prêts de le prouver! Cherchez à savoir très précisément qui a fait quoi, quand, ou, quelle était la préhistoire, qui était témoin de l'incident. Est-ce qu'il y a des documents qui prouvent notre version? C'est important aussi de savoir si il y a quelque chose que l'employeur pourrait utiliser contre nous !

Le soutien psychologique des travailleurs/-euses attaqué(e)s est très important – Rendez-vous compte qu'ils sont confrontés avec ses chefs chaque jour. La pression psychologique à la place de travail peut être difficile à endurer. Faites sur qu'ils/elles sentent le soutien de vous-même, mais aussi de ses collègues, des autres syndicalistes.

La protection juridique doit être effectuée dès que possible.

La protection politique (intervention des leaders syndicaux, des alliés, des actions publiques et médiatiques etc. etc.) suit la logique d'une campagne d'intensification (voir chapitre 7).

Finalement, c'est évidemment fondamental de **discuter avec les travailleurs/-euses ciblés des possibles réactions, leur disposition à participer dans ces actions, qu'est-ce qu'ils doivent faire – est que non!** Pensez avant des réunions avec eux sur des propositions réelles et qu'est-ce qu'il faut pour les réaliser.

Le travail précaire comme violation des droits syndicaux.

Presque dans toute société nous sommes confrontés avec un nombre marquant des travailleurs/-euses précaires – des CDDs, des sous-traités, ou des travailleurs/-euses indépendant(e)s fictifs/-ves. Ces travailleurs/-euses sont nos collègues et doivent être inclus dans les stratégies de syndicalisation. Cependant, souvent leur statut précaire les empêche de s'adhérer et/ou de militer.

Ce manuel ne peut pas donner un traitement complet de ce problème⁵. Cependant nous voulons stresser l'importance d'être inclusif de ces travailleurs/-euses, et traiter l'aspect de la précarisation comme violation des droits syndicaux :

Dans beaucoup de cas, la situation juridique empêche ces travailleurs/-euses de s'adhérer au syndicat de base, et/ou la convention collective n'est pas appliquée à eux. En fait, leur statut d'emploi les empêche de profiter de ses droits syndicaux. Une campagne pour leur régularisation doit, en ce cas, accentuer que la précarisation les dépouille d'un droit fondamental, et que pour la réalisation de ce droit, ils doivent recevoir un statut régulier.

Pour cette argumentation, de nouveau, la documentation de la situation des précaires est essentielle. Vous trouvez du soutien pour cette forme de documentation dans le document 6.10

« CD » 6.10_IN_Documentation_travailprecaire.doc.

« T » Décelez le nombre, statut d'emploi et la situation au travail des travailleur/-euses précaires, s'il y en a dans la société que vous êtes en train d'organiser.

Préparation de la campagne publique et des négociations

Lorsque vous avez identifié des militant(e)s et un sujet pour votre campagne, et vous avez assurés le soutien de la plupart des travailleur/euses ; vous avez recherché le sujet et vous avez établis des revendications soutenus par les travailleurs ; vous êtes assez préparés pour présenter ces revendications à l'employeur. Ça ne signifiera pas qu'il va toute de suite s'accorder à eux. En ce cas, mais aussi dans le cas des répressions contre les travailleurs/-euses actifs/-ves au syndicat, nous allons préparer une campagne publique. Elle a comme objectif de convaincre l'employeur à entrer dans des relations industrielles constructives et de bonne foi avec le syndicat. Dans le cours de la campagne nous allons démontrer que nous sommes prêts au dialogue – mais aussi prêts pour la lutte si nous et nos droits ne sommes pas respectés.

Des éléments importants de la planification d'une campagne sont :

a) développer une stratégie de relations avec l'employeur

⁵ Vous trouvez un manuel de l'UITA sur la thématique ici :

<http://www.iufdocuments.org/www/documents/IUFOutsourcingManual-fr.pdf> (en français)

Pour pouvoir négocier avec succès, il faut bien étudier l'adversaire. C'est pour ça que les questions pendant la préparation sont importantes : Quelles est la situation économique de 'employeur ? Qui sont les personnes dans la direction avec lesquelles il nous faut parler pour avoir un partenaire compétent et capable de prendre des décisions ? Qui est sympathisant du syndicat, qui est ennemi ?

Avec une bonne connaissance de ces faits, ça serait plus facile pour nous d'établir quand, en quelle manière et comment nous allons contacter l'employeur avec la notification de la fondation du syndicat de base et la proposition des négociations.

On va toujours premièrement proposer un accord pacifique (mais possiblement on veut présenter ces revendications avec une démonstration de force – de la capacité de mobilisation!) Seulement quand cette proposition serait refusée ou quand nous sommes attaqués nous répondrons par une mobilisation.

Un principe fort pour les négociations est que des représentant(e)s les travailleurs/-euses sont inclus dans l'équipe de syndicalisation, et les autres sont régulièrement informés sur les résultats intérimaires – par des dépliants ou réunions après chaque ronde de négociations. C'est pour eux à décider s'ils vont accepter un résultat – mais pour les experts du syndicat à assurer qu'ils ne sont pas grugés. Tous doivent faire attention pour que la conformité des résultats avec la politique et les valeurs du syndicat dans sa globalité serait assurée.

Il n'y a pas la place dans ce manuel pour tout un cours de négociations. Il est cependant recommandé fortement de se former dans ce sujet avant d'entrer dans des négociations pour la première fois, et d'y aller sous la guidance d'un négociateur expérimenté.

Vous trouvez une courte liste des points importants dans le document 6.11

« CD » 6.11_IN_éléments_de_négociation.doc
--

« T » - Discutez et décidez sur votre stratégie des négociations avec les travailleurs/-euses et les expert(e)s et responsables du syndicat dans ce domaine.
--

b) - planifier des mesures par voie d'intensification

Dans beaucoup de cas, nous voudrions commencer la campagne avec un évènement montrant la capacité de mobiliser à l'employeur, sans encore un grand écho public. Par exemple, ça pourrait être une réunion des travailleurs/-euses ou on adopte une déclaration de revendications. Ou une pétition signée par tous les travailleurs/-euses qu'on présente à l'employeur avec un évènement fort.

Après, on proposera des négociations. Si elles sont refusées ou ils vont dans le cul-de-sac, il nous faudra initier une chaîne des actions toujours plus fortes – ça s'appelle la stratégie d'intensification.

Sans doute il y a des situations ou une grève spontanée et directe peut résoudre la situation. Mais la grève, c'est notre arme la plus forte – et que faire si l'employeur décide de ne pas céder à notre grève ? Aussi, les travailleurs/-euses ne sont pas toujours immédiatement prêts à une grève, et peut-être elle ne serait pas nécessaire. Ce pour ça que nous pensons de beaucoup d'actions différentes de mobilisation : des banderoles rouges, des grèves d'une heure, des réunions des travailleurs, des pétitions, etc. etc. Plus tard, si la situation n'est pas résolue, il faudra des activités plus fortes : des actions publiques, possiblement des manifestations ou meetings, mais aussi des activités ciblés aux

relations d'affaires de l'employeur, à la chaîne logistique, à l'image public, aux clients et consommateurs, aux investisseurs et banques, au niveau international...

Dans le dessin de la stratégie d'intensification la recherche sur l'employeur après le schème de Tom Juravich (**voir chapitre 4 ; Recherche de la société**) serait très utile.

Ne se contentez pas par des actions traditionnelles. Elles peuvent être très fortes, mais beaucoup d'employeurs les déjà attendent – et seraient préparés pour eux. Pensez hors de la boîte, des activités créatives et inattendues. Toute activité doit être révisée par des questions :

- Est-ce qu'elle va ajouter de la pression à l'employeur ?
- Est-ce qu'elle va mobiliser du soutien des travailleurs/-euses?
- Est-ce qu'elle va mobiliser du soutien du grand public ?
- Est-ce qu'elle correspond aux valeurs du syndicat ?
- Est-ce qu'elle pose des risques juridiques ou politiques ?

Toutes idées seraient rangés par leur hiérarchie d'intensité ou d'escalade – quelles sont plus douces, quelles plus durs ? Vous trouvez une proposition pour un exercice sur cette thématique dans le document 6.12. Il y a des exemples de formulaires pour un plan de campagnes dans les documents 6.13 et 6.14.

« CD » 6.12_EX_collection_d'idees_de_campagne.docx

« CD » 6.13_IN_formulaire_plan_de_campagne1.doc

« CD » 6.14_IN_formulaire_plan_de_campagne2.doc

« T » Avec le comité de syndicalisation, faites un plan de la campagne préliminaire avec plusieurs idées pour la stratégie de l'intensification.

c) Encadrer vos revendications en manière compréhensible pour le grand public

La plupart des campagnes nécessitera le soutenu du public pour gagner. Pour le retenir, nous devons présenter nos revendications dans une forme que peut résonner avec les gens ne pas directement impliqués dans cette société. Il faut, pour cette raison, lier les thèmes de la campagne aux thèmes qui sont discutés largement dans la vie publique en ce moment, ou les formuler dans une façon résonnante avec les valeurs enracinées ou leurs intérêts directs.

Par exemple, si on lutte contre la chaleur dans une usine d'alimentation, seulement la souffrance des ouvrières, peut-être, ne va pas mobiliser le public. Mais, si on peut réalistement lier ce problème à l'hygiène à la place de travail, ça serait toute de suite beaucoup plus intéressant pour le public.

Un autre exemple – le problème de la précarité, longuement, étaient vu comme un problème des groupe marginaux. Mais depuis que les syndicats ont réussis de la présenter comme un problème de la société avec beaucoup des implications économiques et sociales, nous recevons beaucoup plus d'attention pour les abus des formes d'emploi précaire.

d) Etablir des alliés et contacts avec les média

Comme discuté dans le chapitre 4, des alliés et contacts avec la presse seraient indispensables pendant la campagne publique. Si pas encore fait – pensez maintenant qui pourrait vous soutenir, et établissez des contacts avec ces gens et organisations. Dans des campagnes importantes, ça vaut investir du temps et énergie par exemple dans des contacts avec des personnalités importantes qui pourraient utiliser sa notoriété pour donner de la publicité à votre cause.

Concernant le travail avec les médias, voir « communication avec les médias » plus haut dans ce chapitre.

e) Pétitions

Un des premiers pas pour démontrer le soutien des travailleurs/-euses à l'employeur et valider les revendications du syndicat peut être une pétition avec les signatures de tous ou la grande majorité des employé(e)s. La collection des signatures peut faire part de la communication quotidienne avec les travailleurs/-euses – elle aidera de les expliquer les objectifs de la campagne et de les faire part de la campagne au même temps. Elle offre une possibilité de s'engager à bas seuil – pour le début.

Les signatures, ensuite, peuvent être transmises à l'employeur ou par une délégation des travailleurs en tout calme – ou, si la situation le demande, par une action publique et visible.

- Le texte de la pétition doit être court et précis. Pas d'insultes ou incivilités, soyez clair concernant le message et les revendications !
- Collectez les noms, signatures, possiblement des autres signes d'identification des travailleurs (numéro d'identification du travailleur/-euse, par exemple)
- Expliquez les travailleurs qu'est-ce que vous allez faire avec les signatures
- Ne délivrez jamais une pétition, s'il n'y a pas une grande majorité soutenant la pétition. Délivrer une pétition d'une minorité peut être dangereux pour les signataires, et ne va pas aider votre cause!

Contrôle du progrès et planification de l'étape suivante

A la fin de l'étape de consolidation et lancement de campagne, nous voulions avoir les résultats suivants :

- Comité de syndicalisation formé et en travail
- Message de la campagne formulé et les travailleurs informés et prêts de la soutenir
- Les besoins de formation de militant(e)s établis et la formation organisée
- La campagne publique planifiée
- Une stratégie de négociation élaborée

« T » Avant de progresser à l'étape prochaine, contrôlez si vous avez complétés toutes les tâches de cette étape. Si quelque chose manque, établissez quand ça peut être finalisé ou comment on peut égaliser le manque de cet élément.

7. Intensification et victoire

Quand les travailleurs/-euses sont convaincus de l'idée de syndicalisation et préparés pour la campagne, on va demander l'exécution des revendications. Les négociations doivent être bien préparées dans les étapes antérieures. Si l'employeur est prêt de négocier en bonne foi et de venir à notre rencontre, nous trouverons une solution à la table de négociation.

Plus souvent, cependant, les employeurs ne vont pas accepter le nouveau syndicat initialement, ou vont refuser ses revendications. Dans ce cas il faut progresser à la campagne pour la réalisation des revendications, y inclut les protestes, action militantes, travail avec les média etc.

Le chapitre discutera les stratégies et tactiques d'une telle campagne aussi bien que les conditions et mécanismes de l'implémentation d'un accord éventuel. Pour cela c'est aussi important de faire attention à la consolidation du nouveau syndicat de base après la fin de la campagne de syndicalisation initiale – le développement de ses militant(e)s dont la formation syndicale et politique, l'intégration dans la vie syndicale en générale.

Négociations et action militante

Pour réaliser nos revendications nous allons chercher un accord avec l'employeur. Initialement, nous allons toujours proposer une résolution d'accord mutuel – ou dans une première réunion de négociations, ou en écrivant. Même si notre proposition n'est pas acceptée à la première instance, c'est important de retenir un canal de communication avec l'employeur pendant toute la campagne – même si in-officiel. C'est pour ça qu'on évite des inculpations non-fondées ou des insultes à l'adresse de l'employeur, particulièrement à l'adresse des gens qu'on a identifiés comme les décideurs réels.

Au même temps, c'est assez clair que beaucoup de revendications, parfois même l'existence propre du nouveau syndicat de base ne seraient pas acceptés par la direction sur le coup. En ce cas, l'action militante nous aidera à faire notre contre-partenaire des négociations revenir à sa décision.

Nos actions, ainsi, doivent

- montrer que nos revendications sont légitimes et justes
- convaincre l'employeur de la solidarité et la détermination des travailleurs – nous ne faisons pas de halte jusqu'à la satisfaction de nos revendications !
- lui montrer qu'il aurait plus de problèmes si il ne s'accorde pas à notre revendications que autrement
- être basées sur les points faibles de l'employeur
- être variées – souvent il faut une combinaison de différentes tactiques pour gagner
- agrandir de militance – chaque action suivante doit être plus fort que la précédente.
- plaire et amuser les travailleurs/-euses – ils/elles doivent être motivé(e)s par chaque action pour la suivante !
- avoir de quoi surprendre pour la direction
- être compréhensibles est intéressantes pour le grand public

Pour planifier des telles actions, on dit qu'il nous faut

- mobiliser la créativité et les idées des travailleurs/-euses

- « voir le monde avec les yeux du chef » – qu'est-ce qu'est important pour lui ? C'est là où nous devons être actifs.
- Connaître ses relations d'affaire – possiblement il nous ne faut pas seulement parler avec la société directement, mais aussi avec leurs partenaires de business, de l'état, des banques etc.
- « suivre les argents » – ca veut dire, notre recherche initiale a montré ou la société fait plus de profit. C'est là ou une grève ou des autres actions militantes sont les plus effectives
- Analyser des actions en passé contre cet employeur – comment est-ce qu'il a réagi ?

Planifiez pour l'action militante dès du début – c'est une tentation d'espérer à une solution pacifique, mais si vous attendez jusqu'au moment où il y a un conflit, ça peut être trop tard pour se préparer.

Nous voulons mentionner deux éléments additionnels possibles pour une telle campagne compréhensive - ou les actions « au terrain » (à la location) seraient accompagnés par des actions ciblées à autres aspects de l'activité de l'employeur - (sur le concept voir chapitres 2 et 4) : la campagne internationale, et la campagne « de marque ».

Campagne internationale

Un élément de l'intensification peut être l'internationalisation de la campagne. Ça fait du sens particulièrement quand votre adversaire est une société multinationale ou dépend des contacts étrangers pour son business (tourisme, export). Recherchez bien ces relations étrangers et entrez en contact avec le syndicat international responsable, et à travers lui, avec les syndicats dans le pays de siège de la société-mère, pays destinataire des exports, ou pays émetteurs des touristes. Prenez en compte s'il y a une relation de négociation entre syndicats et la société à niveau international.

L'internationalisation, normalement (sauf situations extraordinaires), vient à une étape plus tard dans la campagne – elle doit premièrement développer localement et à niveau national, et après être élevé à niveau international. Normalement, des campagnes internationales prennent des violations des droits syndicaux pour thème – des répressions contre des syndicalistes, le refus de négocier, etc.

Éléments de la campagne internationale pourraient être des activités dans le pays d'origine de la société, des lettres de soutien des syndicats internationaux, des contacts avec la direction globale, une campagne électronique à travers le syndicat international avec LabourStart (www.labourstart.org/fr, www.labourstart.org/ar), des contacts avec les investisseurs, banques, partenaires de business de la société à niveau international.

Campagne « de marque »

Particulièrement avec des sociétés dépendantes d'une bonne image publique (sociétés produisant des biens de consommation ou des services pour le consommateur final) sont vulnérables à l'exposition de leurs marques à la critique publique. Quand vous pensez de slogans, du logo de votre campagne – regardez les slogans et logo de la société – est-ce qu'on peut les utiliser et convertir dans un message de notre campagne ? Discutez avec des experts juridiques si un tel logo ou slogan serait problématique (Voir chapitre 6, développement d'un message...).

Comment élaborer et réaliser un plan d'action de militantisme croissant

Nous avons déjà discuté comment générer et collectionner des idées pour des actions variées (voir chapitre 6, Préparation de la campagne publique et des négociations). Dans le cours de la campagne il s'agissait de vérifier si ces actions seraient appropriées dans ce moment et de les implémenter.

Nous pouvons différer entre :

- des actions à la place de travail (comme porter des banderoles rouges, des pétitions, des meetings etc.),
- des actions perturbant le travail normal (comme une grève du zèle ou une grève),
- de la pression externe (concernant des différentes relations d'affaires de l'employeur),
- de la pression juridique ou régulatrice (ou nous révélons des violations de régulation concernant les conditions de travail, ou autres, et protégeons nos droits juridiquement),
- et la pression de la communauté, des médias et du grand public (démontrant le soutien du public et de la société civile et endommageant l'image public de l'employeur, par des actions de protestes variées: soit des manifestations, sit-ins, des fêtes de solidarité, la collection de signatures en papier ou électronique).

Quel est l'objectif de l'action ? Toute action doit avoir un objectif clair : ou, la mobilisation des travailleurs/-euses ; ou, un certain effet sur l'employeur ; ou, l'activation des autres acteurs qui peuvent influencer la situation dans notre sens. Soyez toujours très précises concernant l'effet à l'employeur que vous exigez de l'action : comment est-ce qu'elle va agrandir la pression sur lui ?

Le soutien des travailleurs/-euses dépend de leur participation dans la préparation des actions. S'ils ne sont pas convaincus de l'action, probablement elle serait un échec.

Qu'est-ce qu'on va faire? Soyez clair concernant la forme et le contenu de votre action. Est-ce que le caractère de l'action correspond au niveau d'intensification de la campagne que vous souhaitez ?

Qui doit participer ? Est-ce que ces gens sont prêts, et qui va les mobiliser et préparer pour sa part de l'action ? Est-ce qu'on a besoin de soutien des responsables du syndicat, des juristes, ou des autres experts ou organisations externes ?

Quand est ou l'activité se déroulera ?

Qu'est-ce qu'il faut en termes de préparation technique ? Combien de temps ça nécessitera? Qui va le faire?

Quelle réaction de l'employeur est-ce que nous attendons ? Est-ce qu'il y a des risques que nous devons contrôler ?

Quel serait le suivi de l'action ? (En termes de communication avec l'employeur, avec les médias, avec les travailleurs, l'évaluation entre soi)

« T » Complétez la forme de planification de campagne du chapitre 6 (document 6.12 ou 6.13) avec des activités pour les prochaines semaines et des idées pour des actions en futur. Pensez aux voies d'influence variées comme discuté dans le chapitre 4.

Planifier des actions publiques

Le mieux planifiée une action, le plus grand la chance qu'elle aurait du succès. Faites attention à la préparation du contenu, technique, médiatique, et la mobilisation des participant(e)s. Évaluez votre actions pour des succès et fautes.

Vous trouvez une check-list sur la planification des actions dans le document 7.1.

« CD » 7.1_CL_Checklist_actions.doc

Conclusion de négociations et implémentation des résultats

Les négociations peuvent durer longtemps ou avoir un résultat assez bientôt – ça dépendra de la force de mobilisation syndicale, du comportement de l'employeur, et des circonstances extérieurs.

Lorsque à la table de négociation vous avez trouvez une solution que vous souhaitez réaliser, il y a plusieurs aspects à observer :

Fixez les résultats en écrivant. Seulement avec un document signé par les deux cotés vous pouvez être sûr que l'employeur serait forcé de l'implémenter.

Est-ce que les travailleurs/-euses vont accepter ? Si vous les avez informés régulièrement du progrès et difficultés des négociations, ils seraient dans une bonne position de mesurer si le résultat est satisfaisant et le meilleur qu'on pourrait obtenir. Ils doivent se rendre compte que s'ils refusent, ils doivent encore intensifier la campagne. C'est essentiel de communiquer avec les membres de l'équipe de coordination, les militant(e)s actifs/-ves, mais aussi avec la base syndicale dans la société. Si nécessaire, effectuez un vote.

Testez le résultat bien. Si vous manquez de l'expérience, demandez des experts syndicaux et juridiques leurs opinion concernant le texte de l'accord – est-ce qu'il est sans ambiguïté, sans trous pour passer, sans manque de clarté que l'employeur peut utiliser pour soi-même ? Par exemple, est-ce qu'il y a des délais impartis pour l'implémentation des toutes mesures ? Est-ce qu'il serait appliqué pour tous travailleurs/-euses affectés ? Est-ce qu'il parle clairement des choses que l'employeur *doit* faire et évite des formulations comme « L'employeur *peut...* », « L'employeur ferait, *si possible,* » ?

Assurez que tout accord contiendra des règlements protégeant les militant(e)s contre des répressions, particulièrement après des confrontations forts.

Installez des mécanismes de contrôle. Particulièrement si il s'agit des conventions à long terme ou compliqués, installez un comité ou groupe des deux partis qui seront responsable pour l'implémentation des accords.

Vous trouvez une courte check-list pour « assurer la victoire » dans le document 7.2.

« CD » 7.2_CL_Assurer la victoire.doc

Victoire!

Avec une préparation minutieuse, une « construction de base » qu'a créée une confiance forte des travailleurs/-euses dans l'idée syndicale et identifié des militant(e)s, un sujet important pour les travailleurs/-euses pour une campagne compréhensive porté par une mobilisation puissante – vous

allez arriver aux négociations sur un pied d'égalité avec l'employeur, et à un résultat des négociations qui va améliorer la situation des travailleurs/euses clairement perceptible.

Mais votre travail n'est pas encore fini ! Vous voulez encore :

« T »

- contrôler l'implémentation de l'accord.
- Préparer des matériaux (imprimer l'accord ou un dépliant explicatif de ses règlements) ou former les travailleur/-euses en plus, pour qu'ils connaissent leurs nouveaux droits et peuvent les utiliser.
- publier les résultats dans le syndicat – notamment comme exemple pour des campagnes de syndicalisation futurs
- publier-les dans les médias et dans le web, pour établir l'image du syndicat comme organisation réussite et puissante
- très important – remercier tous qui vous ont aidés à réussir, en tout premier lieux les travailleurs et travailleuses, mais aussi tous dans le syndicat et les organisations alliés qui ont soutenu la campagne.
- Encourager les nouveaux militant(e)s de s'engager plus dans le syndicat, y inclut dans le syndicat de base et dans les autres niveaux syndicaux.
- et préparer l'évaluation de la campagne et le travail futur du nouveau syndicat de base, y inclut la prochaine campagne.

Sortir des campagnes non-réussites

Si vous suiviez les recommandations de ce manuel, normalement, vous devriez arriver à un résultat réussi. Cependant, on peut tomber sur des circonstances inattendus qui font la victoire impossibles – une réaction trop hostile de l'employeur, de l'intervention répressive de l'état, ou autre.

Réfléchissez sur les chances de gagner dans l'étape de préparation –jusqu'au moment où vous commencez contacter les travailleurs/-euses vous pouvez encore arrêter la campagne facilement.

Si pour quelque raison il vous faut l'arrêter plus tard :

- Assurez que vous ne laissez tomber personne. Vous avez une responsabilité pour les gens que vous avez activés !
- Discutez avec les travailleurs/-euses et particulièrement avec les militant(e)s l'arrête de la campagne. Il est important qu'ils/elles comprennent les raisons et qu'ils/elles ne sentent pas que c'est leur faute ou que le syndicat les a décelés.
- Si votre campagne était publique – pensez aux voies d'information du public concernant les résultats de la campagne. Mettez une notice sur le site web, groupes à Facebook – ou fermez-les.
- Tenez la porte ouverte pour une prochaine atteinte. Restez en contact avec les militant(e)s, écoutez à leurs soucis et ce qu'ils/elles racontent de la situation au travail.
- Évaluez bien qu'est-ce que c'est passé – est-ce que nous pourrions agir autrement pour assurer une victoire ?

Evaluation de la campagne et consolidation du nouveau syndicat de base.

Evaluation

Pour votre propre progrès et pour le développement des nouveaux militant(e)s, une analyse honnête des bons et mauvais côtés de la campagne est très utile. Tous qui étaient impliqués dans la campagne doivent être intégrés dans cette évaluation aussi – par des réunions ou des questionnaires.

Vous pouvez utiliser la liste du contrôle du progrès (document 4.7) de ce manuel pour assembler les questions à considérer pendant ces discussions.

Vous pourriez poser des questions suivantes, par exemple :

- Qu'est-ce que vous avez fait bien, qu'est-ce qu'il faut améliorer ?
- Pour chaque étape, quelle formation en plus serait nécessaire pour les coordinateur/-trices de syndicalisation, des autres responsables, les travailleur/-euses et militant(e)s ?
- Est-ce que nous avions assez de ressources pour chaque étape (financiers et du temps) ?
- Est-ce que nous avons planifié nos activités assez bientôt ?
- Quelles problèmes et barrières est-ce que nous avons rencontrés et comment les éviter ou résoudre la prochaine fois ?

Consolidation du nouveau syndicat de base

« Après la campagne, c'est avant la campagne »: Il y a, particulièrement après des campagnes difficiles, une tentation de prendre une pause, de chercher la paix et se reposer sur le succès. Il est important de se régénérer – mais pas trop long !

Essayez d'utiliser l'énergie d'une campagne pour commencer de penser de la campagne suivante. Si le syndicat serait tranquille trop longtemps, les militant(e)s engagés trouvent des autres lieux pour son engagement, et les travailleurs/-euses perdent l'intérêt.

Utilisez le temps après la fin d'une campagne pour

- former les militant(e)s dans des sujets identifiés pendant l'évaluation pour qu'ils puissent agir plus indépendant dans son campagne prochaine locale.
- planifier, avec eux, cette campagne suivante, déterminer de quel soutien ils ont encore besoin et qu'est-ce qu'ils peuvent faire seuls, et rechercher l'information nécessaire
- soutenir, avec les nouveaux militant(e)s, des autres campagnes – c'est important qu'ils réciproquent la solidarité qu'ils ont connus eux-mêmes.

8. Table des documents dans le CD

1. Introduction.....	4
1.1. et 1.2 : Présentation du manuel en formats .pdf et .pptx.....	7
2. Campagnes d'adhésion/syndicalisation	8
2.1 Les tâches d'un coordinateur/coordinatrice de syndicalisation	11
2.2 La journée d'un coordinateur.....	11
2.3 Introduction : Campagnes de syndicalisation	14
2.4 Exercice : Syndicalisation Pied a pied.....	14
2.5 Etapes de campagnes - presentation.ppt.....	14
3. Précampagne.....	15
3.1 Exercice: Analyse du secteur dans notre région et identification des cibles	17
3.2. Critères pour choisir une cible.....	17
3.3. Information sur la méthode FFOM.....	17
3.4 Exercice sur la méthode FFOM.....	17
3.5 Exercices Equipe de syndicalisation	18
3.6 Réunions de l'équipe de syndicalisation	18
4. Recherche et planification de la campagne	21
4.1 Questions pour la recherche sur la société	21
4.2 Table de Juravich pour la recherche corporative	21
4.3 Texte informatif sur les stratégies.....	22
4.4 Exercice sur différentes stratégies	22
4.5 Information sur fonction des cartes.....	23
4.6 Exercice sur la cartographie	23
4.7 Check-list sur le progrès des campagnes	23
4.8 Forme d'un plan de campagne par tâche.....	24
4.9 Calendrier pour planification des campagnes.....	24
5. Construction de base:.....	26
5.1 Caricatures sur la communication.....	28
5.2 Concept de conversation en 7 étapes	28
5.3_Jeu de rôles: conversation de syndicalisation	28
5.4. Jeu de rôles: identifier les problèmes	28
5.5 Méthode Colère Espoir Action	29
5.6 Méthode Écouter Explorer Égaliser Élever.....	29

5.7 Exercices questions ouvertes et fermées	29
5.8 Information: Inoculation.doc	29
5.9 Formulaire - rapport de conversation.doc	31
5.10 Présentation du ranking	31
5.11- Tableau pour ranking	31
5.12 Critères pour discerner militant(e)s	32
5.13 Critères pour sujets de campagnes	33
6. Consolidation et lancement de la campagne publique	35
6.1 Description de comité de militant(e)s	35
6.2 Texte sur réunions positives.....	35
6.3 Exercices sur réunions positives	35
6.4 Méthodes participatives.....	36
6.5 Recommandations pour dépliants effectifs	37
6.6 Déclarations de presse - manuel	39
6.7 Check-List pour des conférences de presse	39
6.8 Exercice sur violations de droits syndicaux	41
6.9 Jeu de rôles sur violations de droits syndicaux	41
6.10 Documentation du travail précaire	42
6.11 Liste: Points importants de Négociation.doc	43
6.12 Exercice: collection d'idées de campagne	44
6.13 Formulaire plan de campagne 1	44
6.14 Formulaire plan de campagne 2.....	44
7. Intensification et victoire.....	46
7.1 Checklist pour organisations des actions	49
7.2 Checklist pour assurer la victoire	49
8. Table des documents dans le CD.....	52