

Organiser dans la marge : stratégies du Centre des travailleurs et travailleuses immigrants (CTI) et du Workers Action Centre (WAC)

Organizing in the margins: strategies of the Immigrant Workers Centre (IWC) and the Workers Action Centre (WAC)

Organizarse en los límites: estrategias del Centro de Trabajadores y Trabajadoras Inmigrantes (CTI) y de Workers Action Centre (WAC)

Cheolki Yoon

Numéro 66-67, hiver–automne 2019

Le travail qui rend pauvre au Nord et au Sud

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1075979ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1075979ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Cahiers de recherche sociologique

ISSN

0831-1048 (imprimé)

1923-5771 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Yoon, C. (2019). Organiser dans la marge : stratégies du Centre des travailleurs et travailleuses immigrants (CTI) et du Workers Action Centre (WAC). *Cahiers de recherche sociologique*, (66-67), 149–173. <https://doi.org/10.7202/1075979ar>

Résumé de l'article

Face à la précarisation du travail et à l'affaiblissement des socles de l'action collective, de nouvelles stratégies sont développées par des organisations variées, et l'expansion des centres des travailleurs (*worker centres*) s'inscrit dans ces innovations des mouvements des travailleurs. Dans ce contexte, la présente recherche se propose d'analyser les principaux axes stratégiques mis en place par deux centres canadiens, le Centre des travailleurs et travailleuses immigrants et le *Workers Action Centre*. Plus concrètement, la recherche vise à identifier les axes stratégiques déployés suivant quatre dimensions : 1) les dynamiques intraorganisationnelles et celles touchant les populations cibles ; 2) les dynamiques interorganisationnelles et relatives aux réseaux ; 3) les dynamiques se rapportant aux employeurs et entreprises ; et 4) les dynamiques se rapportant aux instances gouvernementales et au grand public. Selon les résultats de recherche, les stratégies des deux centres canadiens présentent des similarités prédominantes, et les stratégies s'inscrivant dans la première dimension priment sur les autres. Comparativement aux *worker centres* étatsuniens, leurs stratégies apparaissent globalement conformes au modèle décrit dans la littérature, mais celles de la troisième dimension prennent une place plus restreinte dans les pratiques des centres canadiens.

Organiser dans la marge : stratégies du Centre des travailleurs et travailleuses immigrants (CTI) et du Workers Action Centre (WAC)

CHEOLKI YOON

Face à la précarisation du travail, la représentation collective des travailleurs¹ précaires est mise au défi². Dans ce contexte, certains acteurs des mouvements des travailleurs expérimentent des formes organisationnelles variées, soit en cherchant à renouveler les pratiques des organisations existantes, notamment les organisations syndicales, ou en créant de nouveaux types d'organisation. L'émergence du modèle de *worker centre* (centre des travailleurs) s'inscrit dans ce deuxième registre stratégique. Depuis les années 1990, le nombre d'organisations répondant à ce type s'accroît partout en Amérique du Nord, et celles-ci mettent en œuvre des stratégies variées afin d'organiser et de mobiliser les travailleurs précaires³.

Cet article, qui expose les résultats centraux de notre recherche, se propose de répondre à la question suivante : quels sont les principaux axes stratégiques mis en place par le Centre des travailleurs et travailleuses immigrants (CTI, Québec) et le Workers Action Centre (WAC, Ontario) face

1. L'espace étant limité, nous nous en sommes tenus à la forme masculine.

2. Guy Standing, *The Precariat: The New Dangerous Class* (2^e éd.), Londres et New York, Bloomsbury, 2014, 352 p.; Robert Castel, *La montée des incertitudes : travail, protections, statut de l'individu*, Paris, Seuil, 2014, 464 p.

3. Janice Fine, *Worker Centers: Organizing Communities at the Edge of the Dream*, Ithaca, Cornell University Press, 2006, 336 p.

à la précarisation du travail? Plus concrètement, en s'inspirant notamment d'une étude de Cordero Guzman, Izvanariu et Narro ainsi que des travaux de Fine⁴, il s'agira de jeter un regard sur leurs axes stratégiques suivant quatre dimensions, lesquelles sont distinguées en fonction des groupes sociaux visés par les activités : 1) les membres et les populations cibles ; 2) les organisations alliées et les réseaux affiliés ; 3) les employeurs et les entreprises ; et 4) les instances gouvernementales et le grand public. Il s'agira par ailleurs de cerner ce qui distingue les axes stratégiques de ces *worker centres* canadiens, et de comparer leurs pratiques à celles des *worker centres* étatsuniens.

Cela nous apparaît d'autant plus pertinent que, comparativement aux centres étatsuniens, les *worker centres* canadiens ont été largement moins étudiés. La majorité des recherches portant sur ces derniers se focalise sur les stratégies concrètes en lien avec le système d'immigration ou les conditions de travail⁵. Certaines analyses adoptent la perspective de l'organisation communautaire⁶, d'autres envisagent les pratiques de ces centres comme de l'éducation populaire⁷. Dans ces recherches, l'influence du modèle de *worker centre* des États-Unis est régulièrement évoquée, mais le contraste entre les centres canadiens et étatsuniens n'est pas mis en évidence. Quant à l'ouvrage publié en 2017 par Jorge Frozzini et Alexandra Law, portant sur des centres des travailleurs au Canada et aux États-Unis⁸, les stratégies des centres sont comparées à celles des organisations syndicales, mais la comparaison entre les centres canadiens et étatsuniens et les éventuels contrastes susceptibles de les

-
4. Héctor R. Cordero-Guzmán, Pamela A. Izvanariu et Victor Narro, « The Development of Sectoral Worker Center Networks », *The Annals of the American Academy*, vol. 647, n° 1, 2013, p.102-123; J. Fine, *ibid.*; Janice Fine, « New Forms to Settle Old Scores: Updating the Worker Centre Story in the United States », *Relations industrielles*, vol. 66, n° 4, 2011, p. 604-630.
 5. Aziz Choudry, Jill Hanley, Steve Jordan, Eric Shragge et Martha Stiegman, *Fight Back: Workplace Justice for Immigrants*, Halifax, Fernwood Publishing, 2009, 128 p.; Aziz Choudry et Mostafa Henaway, « Temporary Employment Agency Workers in Montreal: Immigrant and Migrant Workers' Struggles in Canada », dans A. Choudry et M. Hlatshwayo (dir.), *Just Work? Migrant Workers' Struggles Today*, Londres, Pluto Press, 2016, p. 230-250; Jill Hanley et Eric Shragge, « Organizing Temporary Foreign Workers. Rights & Resistance as Canada Shifts Towards the Use of Guestworkers », *Social Policy*, 2010, p. 6-13; Loïc Malhaire, *La construction institutionnelle de régimes de travail contraint au Canada: Les cas des immigrants permanents et des migrants temporaires. Quelles mobilisations possibles?*, thèse de doctorat, Université de Montréal, 2016, 356 p.; Loïc Malhaire, Lucio Castracani et Jill Hanley, « La défense des droits des travailleuses et travailleurs. Enjeux et défis d'une mobilisation collective à Montréal », *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, vol. 11, n° 1, 2017, p. 32-59.
 6. Robert Fisher et Eric Shragge, « Resourcing Community Organizing: Examples from England and Quebec », *Community Development Journal*, vol. 52, n° 3, 2017, p. 454-469; Eric Shragge, *Activism and Social Change: Lessons for Community Organizing* (2^e édit.), Toronto, University of Toronto Press, 2013, 192 p.
 7. Charlotte Baltodano, Aziz Choudry, Jill Hanley, Steve Jordan, Eric Shragge et Martha Stiegman, « Becoming an Immigrant Worker: Learning in Everyday Life », *Revue Canadienne pour l'étude de l'éducation des adultes*, vol. 20, n° 2, 2007; Manuel Salamanca Cardona, *Activism, Popular Education and Knowledge Production against Temporary Employment Agency Exploitation of Im/migrant Workers in Montreal*, thèse de doctorat, Université McGill, 2018, 343 p.
 8. Jorge Frozzini et Alexandra Law, *Immigrant and Migrant Workers Organizing in Canada and the United States*, Lanham, Lexington Books, 2017, 153 p.

distinguer ne sont pas mis de l'avant. De plus, sauf exception⁹, les centres des travailleurs – canadiens comme étatsuniens – sont peu traités dans la littérature scientifique francophone. Plutôt que de chercher à préciser et à discuter en profondeur des stratégies déjà bien documentées par ces auteurs, nous essayerons de cerner leurs principaux axes stratégiques et de les comparer avec ceux des centres étatsuniens.

Mise en contexte : précarisation du travail et action collective

La restructuration socio-économique propulsée par les logiques néolibérales, dont l'essor remonte à la fin des années 1970, s'est largement étendue, et ce, à travers le monde, au cours des décennies subséquentes¹⁰. Les mutations du marché du travail qui vont de pair avec cette restructuration prennent de l'ampleur au Canada à partir des années 1980 avant d'accélérer avec l'entrée en vigueur de l'Accord de libre-échange nord-américain en 1994¹¹. En dépit de la crise financière de 2007-2008, qui aurait pu constituer un tournant, la période plus récente, qui fait l'objet de la présente recherche, est marquée par le prolongement et l'exacerbation des mêmes logiques¹². Prolongement et exacerbation dont l'ampleur s'est réaffirmée dans le cadre de la crise de la pandémie de la Covid-19, ayant poussé le gouvernement fédéral à offrir des prestations d'urgence créées « à la va-vite » afin de venir en aide aux travailleurs, à la faveur du constat voulant que le système d'assurance emploi est désuet¹³. Quoi qu'il en soit et en tenant compte du fait que l'impact de la crise de 2007 fut moins draconien au Canada que chez son voisin du Sud ou en Europe¹⁴, il n'en demeure pas moins que le néolibéralisme occupe encore le haut du pavé.

La dynamique de précarisation du travail est marquée par l'instabilité et la discontinuité des rapports d'emploi, mais également et bien souvent par une rémunération insuffisante et par une réduction, pour les travailleurs, de

9. Cheolki Yoon, *Communication interculturelle et participation politique des (im)migrant-e-s au Québec: le cas du Centre des travailleurs et travailleuses immigrants à Montréal*, thèse de doctorat, Université du Québec à Montréal, 2019, 359 p.; L. Malhaire, *La construction institutionnelle...*, op. cit.; L. Malhaire, L. Castracani et J. Hanley, « La défense des droits... », op. cit.

10. David Harvey, *A Brief History of Neoliberalism*, New York, Oxford University Press, 2005, 254 p.

11. Yanick Noiseux, *Transformations des marchés du travail et innovations syndicales au Québec*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2014, p. 15-38.

12. David McNally, *Global Slump: The Economics and Politics of Crisis and Resistance*, Oakland, PM Press, 176 p.

13. David Macdonald, *COVID-19 and the Canadian Workforce. Reforming EI to Protect More Workers*, Ottawa, Centre canadien de politiques alternatives, 16 mars 2020, 16 p.; David Macdonald, « Which Unemployed Canadians Will Get Support? », *Behind the Numbers*, 20 avril 2020, <behindthenumbers.ca/2020/04/02/which-unemployed-canadians-will-get-support/>.

14. David Béland et Alex Waddan, « Social Policy and the Recent Economic Crisis in Canada and the United States », dans K. Farnsworth et Z. Irving (dir.), *Policy in Challenging Times. Economic Crisis and Welfare Systems*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2011, p. 231-249; Jean Boivin, *The « Great » Recession in Canada: Perception vs. Reality*, Montréal, Banque de Montréal, 2011, 12 p.

l'accès à la protection garantie par les lois du travail et à différents régimes d'avantages sociaux¹⁵. Dans ces circonstances, il n'est pas surprenant de constater que la part des emplois atypiques a augmenté significativement pour s'établir aujourd'hui à 36,6% dans l'ensemble du Canada (35,7% au Québec et 36,7% en Ontario)¹⁶. Toujours concernant l'essor du travail précaire au Canada, certains régimes de travail s'avèrent particulièrement vulnérables¹⁷. Parmi ceux-ci, je m'attarderai dans ce qui suit à deux régimes : les « travailleurs étrangers temporaires » et les travailleurs d'agences de placement de personnel, les deux types qui correspondent aux populations ciblées par les centres des travailleurs depuis au moins une décennie.

Lors de la période allant de 1998 à 2012, le nombre d'entrées des résidents temporaires par année au Canada a augmenté de 88 %, alors que la progression du nombre d'admissions annuelles des résidents permanents, moins importante, était de 60 %. Qui plus est, depuis 2008, le flux des migrants temporaires dépasse le nombre de personnes admises à titre de résident permanent¹⁸. Parmi celles-ci, les migrants arrivés dans le cadre des trois programmes destinés aux travailleurs étrangers temporaires – le Programme des travailleurs agricoles saisonniers (PTAS), le Programme des travailleurs étrangers temporaires peu spécialisés (PTETPS) et le Programme des aides familiaux (PAF) – sont plus susceptibles d'être hautement précaires¹⁹. Il en est d'abord ainsi parce que les emplois concernés par ces programmes correspondent à ce que l'on appelle du « travail non qualifié ». Ensuite, parce que la durée du contrat de travail et celle du séjour au Canada sont encadrées et limitées par les conditions accolées à ces permis de travail. De plus,

15. Andrea M. Noack et Leah F. Vosko, *Precarious Jobs in Ontario: Mapping Dimensions of Labour Market Insecurity by Workers' Social Location and Context*, Toronto, Commission du Droit de l'Ontario, 2011, p. 3-7; Comité permanent des ressources humaines, du développement des compétences, du développement social et de la condition des personnes handicapées, *Emploi précaire: comprendre l'évolution de la nature du travail au Canada*, Ottawa, Chambre des communes Canada, juin 2019, p. 26 et 28.

16. Institut de la statistique du Québec (ISQ), *Taux d'emploi atypique selon diverses caractéristiques, Québec, Ontario et Canada*, 2020 (mise à jour 25 janvier), <<https://statistique.quebec.ca/fr/document/emploi-typique-et-atypique-donnees-annuelles-quebec/tableau/taux-demploi-atypique-selon-diverses-caracteristiques-quebec-ontario-et-canada?tri_tertr=60000&tri_sexe=1>.

17. Comité permanent des ressources humaines, du développement des compétences, du développement social et de la condition des personnes handicapées, *Emploi précaire: comprendre...*, op. cit., p. 26 et 28.

18. Citoyenneté et Immigration Canada (CIC), *Canada Faits et Chiffres. Aperçu de l'immigration: résidents permanents et temporaires 2012*, Ottawa, CIC, 2013, <http://publications.gc.ca/collections/collection_2013/cic/Ci1-8-2012-fra.pdf>.

19. Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse Québec (CDPDJ), *La discrimination systémique à l'égard des travailleuses et travailleurs migrants*, Québec, CDPDJ, 2011, p. 94; Comité permanent des ressources humaines, du développement des compétences, du développement social et de la condition des personnes handicapées, *Programme des travailleurs étrangers temporaires*, Ottawa, Chambre des communes Canada, 2016, 70 p.; Yanick Noiseux, « Mondialisation, travail et précarisation: le travail migrant temporaire au cœur de la dynamique de centrifugation de l'emploi vers les marchés périphériques du travail », *Recherches sociographiques*, vol. 53, n° 2, 2012, p. 389-414; Sid Ahmed Soussi, « Les flux du travail migrant temporaire et la précarisation de l'emploi: une nouvelle figure de la division internationale du travail? », *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, vol. 8, n° 2, 2013, p. 145-170.

ces permis sont associés à un seul employeur (permis de travail fermé), une condition rendant inévitablement ces travailleurs plus vulnérables vis-à-vis de l'employeur²⁰. À cela s'ajoute le fait que, dans certains cas, le logement est géré par l'employeur (PTAS et PAF²¹), ce qui contribue également à l'isolement des travailleurs, fait en sorte que les actions collectives sont difficiles à mettre en œuvre, et rend la syndicalisation presque impossible²².

Quant à la progression des embauches par l'entremise des agences de placement de personnel, leurs revenus d'exploitation ont plus que doublé de 2001 à 2012, passant de 5,125 à 11,46 milliards CAD²³. Avec la prolifération de ces agences, les relations employeur-employé sont complexifiées et sont balisées par diverses formes d'arrangements tripartites entre l'agence de placement, l'entreprise cliente et le travailleur. Cette prolifération tend aussi à brouiller les responsabilités en matière de conditions de travail, incluant le salaire, la formation, les équipements, la santé et la sécurité au travail²⁴. De plus, le caractère temporaire de l'emploi, central dans ces relations, permet de flexibiliser l'horaire et la durée du travail sans contrainte. Parce que les travailleurs circulent souvent rapidement d'un milieu de travail à l'autre, il s'avère difficile de former une identité collective, base pour d'éventuelles mobilisations collectives ancrées dans les milieux de travail. Dans ces circonstances, la syndicalisation est extrêmement ardue²⁵, et ce, même si de nombreux travailleurs restent longtemps à l'emploi de ces agences, parfois

20. Depuis 2019, pour les travailleurs migrants temporaires vulnérables, à savoir victimes de violence ou risque de l'être dans le cadre de l'emploi, un permis de travail ouvert peut être délivré.

21. Pour les aides familiaux, la résidence chez l'employeur n'est plus obligatoire depuis 2014.

22. Afin de désigner la précarité multidimensionnelle de ces travailleuses, reliée notamment à leur statut d'immigration, des auteurs utilisent un concept d'«hyper-précarité». Hannah Lewis, Peter Dwyer, Stuart Hodgkinson et Louise Waite, «Hyper-precarious lives: Migrants, Work and Forced Labour in the Global North», *Progress in Human Geography*, vol. 39, n° 5, 2015 p. 580-600; Mimi Zou, «The Legal Construction of Hyper-Dependence and Hyper-Precairety in Migrant Work Relations», *The International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*, vol. 31, n° 2, 2015, p. 141-162. Bien entendu, les conditions des personnes sans statut d'immigration sont beaucoup plus précaires, et il faut noter que d'autres résidents temporaires entrés sur le marché du travail (comme les migrants dans les programmes de mobilité internationale, les étudiants internationaux ou les demandeurs d'asile) sont également exposés aux contraintes découlant de leur statut temporaire ainsi qu'à des limites d'un autre ordre, comme le manque de connaissances du système canadien et un réseau social restreint.

23. Statistique Canada, *Bulletin de service: Services d'emploi 2006*, p. 8, <<https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/63-252-x/63-252-x2008001-fra.pdf>>; Statistique Canada, *Bulletin de service: Services d'emploi 2012*, p. 2, <<https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/63-252-x/63-252-x2014001-fra.pdf>>. À notre connaissance, il s'agit des données les plus récentes disponibles.

24. Jean Bernier, «La location de personnel temporaire au Québec: un état de situation», *Relations industrielles*, 2012, vol. 67, n° 3, 2012, p. 283-303; Commission des normes du travail (CNT), *Agences de placement de personnel: profil de leurs salariés les plus à risque d'infractions à la Loi sur les normes du travail: rapport complémentaire*, Québec, CNT, 2013, 49 p.; Jean Bernier, Marie-Josée Dupuis, Laurence Léa Fontaine et Mircea Vultur, *Les salariés d'agence de travail temporaire: conditions de travail et pratiques des agences*, Québec, ARUC-Innovation, travail et emploi, Université Laval, 2014, 180 p.; Anne Pineau, «Conjuguer relations tripartites et sous-traitance avec travail décent», *Les Cahiers de droit*, vol. 54, n° 2-3, 2013, p. 461-488.

25. Timothy J. Bartkiw, «Unions and Temporary Help Agency Employment», *Relations industrielles*, vol. 67, n° 3, 2012, p. 453-476.

même pendant une dizaine d'années. Sans surprise, on tend à observer une concentration de nouveaux arrivants et de titulaires d'un permis de travail ouvert, dont les demandeurs d'asile, parmi les travailleurs employés par ces agences²⁶.

On notera enfin que la précarisation du travail, sous ses multiples facettes et effets, est à la fois une cause et une conséquence de l'affaiblissement du syndicalisme et, plus largement, de la capacité d'action collective des travailleurs. Au Canada, le taux de syndicalisation a ainsi décliné fortement à partir des années 1980, passant de 38 % en 1981²⁷ à 28,4 % en 2016²⁸. En 2019, le taux de présence syndicale s'établit à 30,2 %, et un grand écart est constaté entre les secteurs d'appartenance. Ainsi, à l'échelle canadienne, c'est aujourd'hui 75,8 % des travailleurs du secteur public qui sont couverts par une convention collective alors, et c'est ce qui nous apparaît particulièrement important à retenir ici, qu'à peine 15 % le sont dans le secteur privé, là où se retrouvent en très grande majorité les travailleurs visés par l'action des centres des travailleurs²⁹.

Face à ces mutations néolibérales du marché du travail affaiblissant la base de représentation collective des travailleurs, des centres des travailleurs se sont mis en place au Canada à partir des années 1990, inspirés de ceux des États-Unis, et ils évoluent en cherchant à s'adapter au contexte qui leur est propre. Le Migrant Workers Centre (Colombie-Britannique), le Centre des travailleurs et travailleuses immigrants (Québec), le Workers Action Centre (Ontario), le Workers' Ressource Centre (Alberta), le Halifax Workers Action Centre (Nouvelle-Écosse) et le Warehouse Workers Centre (Ontario) en sont des exemples³⁰. La présente recherche s'intéresse à deux d'entre eux, le Centre des travailleurs et travailleuses immigrants (CTI) et le Workers Action Centre (WAC). Fondés respectivement en 2000 à Montréal et en 2005 à Toronto, le CTI et le WAC jouent un rôle significatif et interviennent

26. Commission des normes du travail (CNT), *Agences de placement de personnel...*, op.cit.; Leah F. Vosko, « A New Approach to Regulating Temporary Agency Work in Ontario or Back to the Future? », *Relations industrielles*, vol. 65, n° 4, 2010, p. 632-653; M.S. Cardona, *Activism, Popular Education...*, op. cit.

27. Diane Galarneau et Thao Sohn, « Les tendances à long terme de la syndicalisation », *Regards sur la société canadienne*, novembre 2013, p. 1.

28. On notera que ce déclin date des années 1980. Statistique Canada, *Graphique 4 Taux de syndicalisation, Canada et les provinces 2016*, 2017 (mise à jour 8 septembre), <<https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/170908/cg-a004-fra.htm>>.

29. Institut de la statistique du Québec (ISQ), *Taux de présence syndicale, résultats selon le sexe pour diverses caractéristiques de la main-d'œuvre et de l'emploi, Québec, Ontario et Canada*, 2020 (mise à jour 4 février), <http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/travail-remuneration/presence-syndicale/presence_syndicale.html>. Le taux de présence syndicale est plus faible aux États-Unis: 12,8 % pour l'ensemble, 37,2 % pour le secteur public et 7,1 % pour le secteur privé. Bureau of Labor Statistics, *Table 3. Union Affiliation of Employed Wage and Salary Workers by Occupation and Industry*, 2020 (mise à jour 22 janvier), <<https://www.bls.gov/news.release/union2.t03.htm>>.

30. Cette liste n'est pas exhaustive.

dans les « marchés périphériques du travail³¹ » de leur province en vue d'organiser les travailleurs précaires, protéger leurs droits et représenter leurs intérêts. Afin de mieux cerner leurs stratégies dans une perspective comparative, la section suivante présentera le cadre théorique, s'appuyant sur la littérature portant sur les pratiques.

Quatre dimensions stratégiques des *workers centres* étatsuniens

Aux États-Unis, les premiers *worker centres* ont été fondés à la fin des années 1970, et leur nombre s'est accru rapidement depuis les années 1990. En 2003, leur nombre atteignait 137³² et, en 2019, il est estimé à plus de 250³³. Depuis la publication de l'ouvrage *Worker Centers: Organizing Communities at the Edge of the Dream* par Janice Fine en 2006, les *worker centres* constituent également un objet incontournable des recherches portant sur l'action collective des travailleurs précaires aux États-Unis. Selon Janice Fine, les centres des travailleurs peuvent être définis comme des « institutions de médiation basées sur les communautés, qui organisent, défendent et offrent un appui direct aux travailleurs à bas salaire³⁴ ». « L'organisation (*organizing*) », « la défense des droits (*advocacy*)³⁵ » et « l'offre de service (*service delivery*) » constituent les trois types d'activités communément identifiés dans la majorité des centres³⁶. En ce qui a trait à leur forme organisationnelle, les centres peuvent généralement être décrits comme hybrides³⁷, car ils présentent à la fois des caractéristiques d'organisme communautaire et d'organisation syndicale. En tant qu'institutions « basées sur les communautés », les centres des travailleurs peuvent, d'une certaine manière, être assimilés à des organismes communautaires, notamment parce qu'ils se fondent souvent sur des critères ethnoculturels ou géographiques³⁸. Dans la mesure où ils « organisent, défendent les travailleurs et leur offrent un appui direct », ils se rapprochent par ailleurs du modèle de l'organisation syndicale en se posant comme des acteurs cherchant à influencer et à soutenir les mouvements des travailleurs. Cela dit, à la différence des organisations syndicales, ils recrutent et organisent des travailleurs à l'extérieur des milieux de travail et ne peuvent pas

31. Y. Noiseux, *Transformations des marchés...*, op. cit., p. 19-22.

32. J. Fine, « New Forms to Settle... », op. cit., p. 606.

33. Une organisatrice du WAC, lors d'un atelier (24 février 2019).

34. J. Fine, « New Forms to Settle... », op. cit., p. 605-606.

35. Le mot « défense » devrait être entendu au sens large, englobant des actes défensifs et revendicatifs.

36. J. Fine, *Worker Centers: Organizing...*, op. cit., p. 2.

37. Ibid.

38. Ibid., p. 42-71.

orienter leur action sur la mise en œuvre et la négociation de conventions collectives encadrées par les lois régissant les relations du travail³⁹.

En vue d'organiser des travailleurs à la marge des syndicats et représenter leurs intérêts collectifs, ces centres développent des stratégies variées. En nous inspirant de recherches publiées aux États-Unis, notamment celles de Cordero Guzman, Izvanariu, Narro et Fine⁴⁰, nous pouvons distinguer quatre dimensions permettant de saisir leurs approches stratégiques: 1) les dynamiques intraorganisationnelles et celles touchant les populations cibles; 2) les dynamiques interorganisationnelles et relatives aux réseaux; 3) les dynamiques se rapportant aux employeurs et entreprises; et 4) les dynamiques se rapportant aux instances gouvernementales et au grand public.

1) Les stratégies relevant de la première dimension englobent entre autres les activités de recrutement, les programmes de formation et de développement du leadership et la structure décisionnelle. En ce qui a trait au recrutement des travailleurs, les centres visent particulièrement des communautés ethniques et des quartiers spécifiques. Les immigrants, surtout ceux qui sont concentrés dans des emplois faiblement rémunérés, étant fortement influencés par les réseaux internes des communautés ethniques, ces réseaux sont alors mobilisés comme des courroies de transmission du processus d'organisation que cherchent à mettre en place les *worker centres*⁴¹. De plus, la concentration de la population immigrante dans certains quartiers résidentiels ou secteurs industriels permet de combiner les stratégies de recrutement se déployant le long de lignes ethniques, géographiques et industrielles.

Des méthodes largement employées en milieu communautaire sont également mobilisées pour organiser des travailleurs, telles que la visite de lieux de résidence dans des quartiers pauvres, le tractage et le pétitionnement dans les quartiers résidentiels ou à proximité des milieux de travail⁴². L'offre de services variés et gratuits – comme la consultation juridique en matière de travail ou d'immigration, les cours de langues et les ateliers informatifs, par exemple sur les rudiments des normes du travail – constitue également des occasions fécondes de rencontrer et de recruter des travailleurs. Cette offre de services adaptés aux besoins sert ainsi d'outil principal de recrutement

39. Eli Naduris-Weissman, « The Worker Centre Movement and Traditional Labor Law: A Contextual Analysis », *Berkeley Journal of Employment and Labor Law*, vol. 30, n° 1, 2009, p. 232-335; Kati L. Griffith, « Worker Centers and Labor Law Protections: Why Aren't They Having Their Cake? », *Berkeley Journal of Employment and Labor Law*, vol. 36, n° 2, 2015, p. 331-349.

40. H. R. Cordero-Guzmán, P. A. Izvanariu et V. Narro, « The Development of Sectoral ... », *op. cit.*; J. Fine, *Worker Centers: Organizing...*, *op. cit.*; J. Fine, « New Forms to Settle... », *op. cit.*

41. J. Fine, « New Forms to Settle... », *ibid.*, p. 606.

42. J. Fine, *Worker Centers: Organizing...*, *op. cit.*

et d'organisation des populations cibles⁴³. Or, la plupart des centres n'ont pas de membership clairement défini, celui-ci étant plutôt conçu comme un statut qui s'acquiert et se renouvelle à même l'engagement actif dans les activités⁴⁴. Autrement dit, les travailleurs ne deviennent pas membres en signant une carte d'adhésion, inexistante dans la majorité des centres. C'est leur participation constante aux activités du centre qui fait d'eux des membres. Une cotisation est par contre rarement exigée et, lorsqu'elle l'est, le montant est symbolique.

Selon Fine, la conscientisation des travailleurs et le développement de leur leadership constituent en effet la partie la plus « essentielle » des activités des centres⁴⁵. À cet effet, les centres mettent en place des programmes d'éducation variés portant notamment sur l'histoire, l'analyse des politiques et les techniques de recrutement et d'organisation. En plus de ceux-ci, les processus visant à résoudre les problèmes et à bâtir des actions collectives sont organisés suivant la volonté des travailleurs eux-mêmes, et ils sont conçus pour favoriser le développement du leadership et l'*empowerment* des populations cibles. Dans cet esprit, ce que les travailleurs jugent comme prioritaire prime généralement sur les vues des organisateurs ou des membres du conseil d'administration⁴⁶.

2) Pour mener à bien leur mission, les *worker centres* sont également amenés à construire des réseaux d'alliances et peuvent s'affilier à des coalitions ou regroupements⁴⁷. Pour la majorité des centres, qui sont limités en termes de taille et dont l'enracinement est local, des réseaux locaux, parfois plus larges, assument une part importante de leurs activités suivant un principe de réciprocité⁴⁸.

La construction de ces réseaux d'alliance repose également sur des choix stratégiques. Ainsi, les relations avec les organisations syndicales sont en fait marquées par une ambivalence, notamment parce que de nombreux *worker centres* ont été créés à la faveur d'une perspective critique sur les pratiques syndicales, considérées comme bureaucratisées et insuffisamment adaptées aux réalités des travailleurs précaires et marginalisés en raison de leur statut d'immigration ou appartenance ethnique. Du point de vue des syndicats, les stratégies des centres sont quant à elles souvent perçues comme ineffi-

43. H. R. Cordero-Guzmán, P. A. Izvanariu et V. Narro, « The Development of Sectoral... », *op. cit.*; J. Fine, *Worker Centers: Organizing...*, *ibid.*

44. J. Fine, *Worker Centers: Organizing...*, *ibid.*; J. Fine, « Worker Centers: Entering... », *op. cit.*

45. J. Fine, *Worker Centers: Organizing...*, *ibid.*, p. 232.

46. *Ibid.*

47. Des groupes et organisations construits autour de communautés ethniques spécifiques ou de quartiers résidentiels participent des réseaux interorganisationnels. D'autres organisations des mouvements sociaux, de natures diverses, sont également incluses dans ces alliances.

48. *Ibid.*

caces pour protéger les travailleurs et bâtir un rapport de force. En dépit de ces écarts et tensions potentielles, un grand nombre de centres collaborent étroitement avec des syndicats dans le but de bâtir des rapports de force plus élargis et solides⁴⁹.

La majorité des centres font par ailleurs partie de diverses coalitions. Des réseaux regroupant plusieurs centres se sont créés, notamment depuis le milieu des années 2000, et les structures nationales ou internationales qui en découlent offrent du soutien aux centres affiliés autant en termes de financement que de développement de stratégies et tactiques. Elles facilitent en outre la collaboration avec de grandes organisations comme les centrales syndicales et la négociation avec les institutions publiques et les corporations⁵⁰.

3) Dans leurs relations avec les employeurs et entreprises, les choix stratégiques sont conditionnés tout d'abord par l'absence de structure institutionnalisée de représentation collective. Cela peut amener les organisateurs à contacter les employeurs directement, par exemple pour demander de rectifier des pratiques injustes, comme un retard de paiement ou des heures supplémentaires non payées⁵¹.

Mais, au-delà de ces actions ponctuelles et ciblées, l'objectif consiste à établir des relations à long terme avec les employeurs et entreprises, qu'elles soient conflictuelles ou collaboratives, de manière à pouvoir faire pression lorsque nécessaire ou à récompenser les gestes constructifs. D'une part, les stratégies des *worker centres* font une large place aux relations conflictuelles. Les moyens de pression mobilisés dans ces conflits répondent à deux types d'action : les actions directes, comme le piquetage ou l'occupation, et les actions indirectes, recourant à l'autorité publique ou à l'opinion publique – en particulier pour influencer le comportement des consommateurs⁵². D'autre part, des relations collaboratives sont établies entre certains centres et employeurs. Une forme de partenariat en management du travail s'est développée entre eux, particulièrement depuis les années 2000⁵³. Plusieurs centres des travailleurs journaliers exigent des employeurs de meilleures conditions de travail, leur assurant en contrepartie une offre stable de travailleurs compétents dans leurs bureaux d'embauche et programmes de formation professionnelle⁵⁴. Prenons l'exemple

49. Janice Fine, « A Marriage Made in Heaven? Mismatches and Misunderstandings between Worker Centres and Unions », *British Journal of Industrial Relations*, vol. 45, n° 2, 2007, p. 335-360.

50. H. R. Cordero-Guzmán, P. A. Izvanariu et V. Narro, « The Development of Sectoral ... », *op. cit.*; J. Fine, « New Forms to Settle... », *op. cit.*

51. J. Fine, « New Forms to Settle... », *ibid.*, p. 608.

52. J. Fine, « New Forms to Settle... », *ibid.*; J. Fine, *Worker Centers: Organizing...*, *op. cit.*

53. J. Fine, « New Forms to Settle... », *op. cit.*, p. 616.

54. H. R. Cordero-Guzmán, P. A. Izvanariu et V. Narro, « The Development of Sectoral... », *op. cit.*; Nik Theodore, Abel Valenzuela Jr et Edwin Meléndez, « Worker Centers: Defending Labor Standards for Migrant Workers in the Informal Economy », *International Journal of Manpower*, vol. 30, n° 5, 2009, p. 422-436.

des Restaurant Opportunities Centers (ROC) United, un réseau développé à partir d'un centre des travailleurs dans le secteur de la restauration à New York qui regroupe non seulement des membres travailleurs, mais également des membres employeurs et consommateurs⁵⁵. En échange du « bon traitement » des employés, les centres offrent aux restaurants des services, tels que l'affectation de travailleurs, la formation professionnelle, le soutien juridique et la promotion.

4) Les recours à l'autorité publique et à l'opinion publique, comme moyens de pression, constituent la dernière dimension analysée, à savoir les dynamiques relatives aux instances gouvernementales et au grand public. Dans les secteurs visés par les centres, les infractions aux normes du travail, telles que l'imposition d'un salaire inférieur au salaire minimum et des heures de travail supplémentaires non payées, sont largement répandues⁵⁶. C'est pourquoi, dans ces situations, il est possible de recourir à des dispositifs institutionnels déjà en vigueur, ce qui peut faciliter considérablement l'atteinte des objectifs d'amélioration des conditions de travail⁵⁷. Par ailleurs, les centres, à force d'expérience, ont acquis des compétences des expertises dans le domaine en plus de posséder des informations concrètes sur les travailleurs qu'ils représentent. Cela les met en position de combler les lacunes de l'inspection publique et, par le fait même, de renforcer le rôle de l'État⁵⁸. Notons finalement que les centres injectent une part importante de leurs ressources dans des projets de réforme législative ou réglementaire impliquant les institutions municipales, étatiques et fédérales ; par le biais de campagnes publiques, de lobbying, de recherche et d'action médiatique⁵⁹. En ce sens, de nombreux centres se positionnent non seulement à titre d'institutions agissant sur le marché du travail, mais également à titre d'organisations des mouvements sociaux et d'acteurs politiques⁶⁰. En somme, les centres des travailleurs ont été développés pour réagir à la précarisation du travail et à l'affaiblissement des socles de l'action collective. Basés sur les communautés où se concentrent les travailleurs précaires, ils mettent en place des stratégies variées répondant aux quatre dimensions exposées ci-haut. Les pratiques des centres étatsuniens, présentées dans cette section et appuyées sur la littérature, serviront de repères pour interroger dans une perspective

55. Voir le site de l'organisation, <<https://rocunited.org/our-work/>>.

56. Annette Bernhardt et coll., *Broken Laws, Unprotected Workers*, Chicago, Center for Urban Economic Development, New York, National Employment Law Project et Los Angeles, UCLA Institute for Research on Labor and Employment, 2009, 65 p.

57. J. Fine, *Worker Centers: Organizing...*, op. cit. ; J. Fine, « New Forms to Settle... », op. cit.

58. Janice Fine, « Strengthening Labor Standards Compliance through Co-production of Enforcement », *New Labor Forum*, vol. 32, n° 2, 2014, p. 76-83.

59. *Ibid.* ; Hétor R. Cordero-Guzmán, « Worker Centers, Worker Centre Networks, and the Promise of Protections for Low-Wage Workers, Working USA », *The Journal of Labor and Society*, vol. 18, 2015, p. 31-57.

60. J. Fine, *Worker Centers: Organizing...*, op. cit. ; J. Fine, « New Forms to Settle... », op. cit.

comparative les stratégies des deux centres des travailleurs canadiens qui font l'objet de notre attention.

Éléments de méthodologie

La présente recherche est fondée sur une enquête de terrain menée auprès du CTI et du WAC dans le cadre d'une démarche qualitative. Elle s'appuie dans une large mesure sur des données obtenues dans le cadre d'une recherche doctorale où nous avons mené une enquête pendant vingt mois, de septembre 2015 à avril 2017, au CTI. Les données ont été recueillies en s'appuyant sur trois méthodes complémentaires : l'entrevue semi-dirigée, la participation observante et l'analyse documentaire.

Dans le but d'approcher les expériences, les perceptions et les perspectives des acteurs de l'organisation, nous avons interviewé vingt personnes impliquées activement au CTI, dont quatre fondateurs et cinq organisateurs⁶¹. En vue de compléter les données, particulièrement pour intégrer des connaissances expérientielles, nous avons également eu recours à la participation observante. Celle-ci suppose une immersion complète du chercheur sur le terrain, ce qui lui permet de colliger des informations à même les dynamiques internes⁶². C'est ainsi que nous avons aussi participé aux activités du CTI à titre de bénévole. De manière complémentaire, afin de combler les éventuelles lacunes d'information relevant des pratiques de l'organisation, le contenu de documents publiés par le CTI ou d'auteurs impliqués au CTI ainsi que le site ont aussi été analysés⁶³. Après cette période d'enquête, nous avons continué notre implication au CTI et à prendre des notes sur les expériences et les connaissances acquises sur le terrain. La participation observante s'est ainsi poursuivie jusqu'à la rédaction du présent article, en mai 2020.

Au cours de notre engagement au CTI, des occasions de participer à la collaboration avec le WAC se sont régulièrement présentées. Les premières données sur le WAC ont ainsi été obtenues lors de ces expériences. La participation à son assemblée générale (20 octobre 2016), au pétitionnement de la campagne *\$15 & Fairness* (20 octobre 2016) et aux rencontres stratégiques pour la même campagne (23 et 24 février 2019; 28 et 29 février 2020) s'est révélée particulièrement fructueuse. Nous avons également eu

61. Pour les entrevues ayant été effectuées en anglais, les citations ont été traduites par l'auteur.

62. L. Malhaire, *La construction institutionnelle ...*, op.cit.; Mylène Fauvel et Cheolki Yoon, « La participation-observante en contexte interculturel : une posture méthodologique éthique », *Cahiers du GERACII*, vol. 3, n° 1, 2018, p. 7-30; Bastien Soulé, « Observation participante ou participation observante ? Usages et justifications de la notion de participation observante en sciences sociales », *Recherches qualitatives*, vol. 27, n° 1, 2007, p. 127-140.

63. Les détails sont présentés dans C. Yoon, *Communication interculturelle et participation...*, op. cit., p. 143-166.

l'occasion d'interviewer deux organisatrices du WAC, d'analyser ses rapports annuels et de consulter les sites du centre et de ses organisations alliées

Résultats : les stratégies mises en œuvre dans les centres canadiens

Explicitement inspirés des *worker centres* des États-Unis, le CTI et le WAC ont respectivement été créés à Montréal et Toronto. Leurs activités rejoignent toutefois d'autres régions dans les deux provinces correspondantes, grâce à des antennes régionales composées de membres et de collaborateurs. Bien qu'ils ne soient pas formellement associés à l'intérieur d'une structure de coalition, les deux centres collaborent constamment et s'influencent mutuellement tant pour l'établissement de visions à long terme que pour les stratégies concrètes. Le tableau suivant résume leurs principales stratégies, distinguées selon les quatre dimensions susmentionnées. (Tableau page suivante.)

Dans l'ensemble, les similitudes sont prédominantes dans les stratégies des deux centres, mais on constate également quelques différences significatives. Dans ce qui suit, nous préciserons ces stratégies eu égard aux quatre dimensions, en commençant, chaque fois, par celles qu'ont en commun le CTI et le WAC et en poursuivant avec celles qui distinguent les deux centres.

Dynamiques intraorganisationnelles et celles touchant les populations cibles

Comme nous avons eu l'occasion de l'évoquer plus haut, les aspects stratégiques de cette dimension renvoient notamment aux dynamiques de recrutement et de formation et à la structure décisionnelle. Les activités visant principalement à établir un premier contact avec les populations cibles constituent une partie essentielle du travail des deux centres. Ce type d'activité est appelé *outreach*, c'est-à-dire qu'il renvoie aux actes visant à rejoindre (*reach out*) les populations cibles à l'extérieur du milieu de travail. La forme la plus élémentaire de ces activités est la distribution de matériel, comme le tract, la brochure et le journal, qui se combine avec la cueillette des coordonnées des personnes intéressées. Les deux centres organisent régulièrement ce type d'activité aux heures propices pour rencontrer des travailleurs, compte tenu notamment de leurs milieux et horaires de travail. En plus des lieux de passage à proximité des milieux de travail, les espaces privilégiés sont les quartiers résidentiels, les lieux de culte et les lieux d'affectation du travail (dans le cas des travailleurs d'agences) et de grands événements publics comme des festivals. En outre, tous les événements, organisés par les centres et ouverts au public, tels que les ateliers informatifs, les repas communautaires et les projections de film, sont utilisés comme des « moments » d'*outreach*, et les

Tableau1
**Principales activités du CTI et du WAC ventilées en fonction
des quatre dimensions stratégiques**

Dimension	CTI		WAC
Dynamiques intraorganisationnelles et touchant des populations cibles	<i>Outreach</i> Consultation Programme d'éducation Accompagnement administratif ou judiciaire Activités culturelles		
Dynamiques interorganisationnelles et relatives aux réseaux	Associations ethniques Organismes communautaires Organisations syndicales Coalitions		
	Coordonnateur de la Coalition contre le travail précaire Affiliation au Front de défense des non-syndiqués (FDNS)	Coordonnateur de la campagne <i>\$15 and Fairness</i> Pourvoyeur de ressources à diverses organisations de défense des droits des travailleurs non syndiqués	
Dynamiques se rapportant aux employeurs et entreprises	Appel ou envoi d'une lettre à l'entreprise Piquetage ou rassemblement devant l'entreprise Occupation du milieu de travail		
	Collaboration ponctuelle avec l'équipe d'organisation du Festival de Jazz de Montréal Appui de certains employeurs pour l'accès de leurs employés à la résidence permanente	Collaboration avec certains employeurs dans le cadre de la <i>Better Way Alliance</i>	
Dynamiques se rapportant aux instances gouvernementales et au grand public	Lobbying Pétition Collaboration avec l'institution publique Proposition des politiques et de la législation Campagne publique Action médiatique		

organisateurs sont censés être prêts à recruter à tout moment⁶⁴. Les organisateurs des deux centres accordent une grande importance au suivi des personnes ainsi contactées. Celles-ci sont invitées à diverses activités des centres pour les encourager à s'engager plus activement. Dans cet esprit, le WAC maintient le principe du «50-50», selon lequel il faut accorder autant de temps aux suivis – la mise à jour de la liste de contacts et le contact régulier avec les personnes sur la liste – qu'à l'*outreach*⁶⁵.

Les réseaux interpersonnels et interorganisationnels servent également au recrutement. Selon les expériences d'organisateurs, les relations de confiance préalablement établies influencent beaucoup la participation des travailleurs vulnérables et marginalisés à telle ou telle activité spécifique⁶⁶. Sur ce plan, les centres comptent non seulement sur leur personnel, mais également sur les personnes déjà recrutées, dès lors invitées à jouer le rôle d'agent de recrutement. Sur cette voie, on tente d'identifier rapidement les leaders potentiels, susceptibles de recruter plus largement⁶⁷, et les réseaux informels formés au sein de communautés ethniques s'avèrent particulièrement efficaces. Notons que les outils numériques facilitent le recours aux réseaux interpersonnels, même au-delà de la frontière nationale, en reliant les gens du pays d'origine avec ceux du pays d'accueil⁶⁸.

L'offre gratuite de services variés est aussi un moyen de recrutement important pour les deux centres. La consultation juridique, l'accompagnement dans les démarches administratives ou judiciaires, les ateliers informatifs et les cours de langue sont les principaux services offerts. Aucune récompense n'est exigée, mais les bénéficiaires des services sont encouragés à participer à d'autres activités des centres et à y inviter leurs collègues.

Pour le CTI et le WAC, c'est en définitive l'engagement actif dans les activités qui permet d'être reconnu à titre de membre. Il y a toutefois une différence entre les deux centres dans la gestion du membership. Le CTI n'exige des travailleurs aucune procédure formelle pour obtenir ou retenir le membership. Participer ou contribuer à des activités selon les disponibilités suffit à être reconnu comme membre. Quant au WAC, il a établi des règles formelles. Pour y obtenir et retenir le membership, en plus de la participation aux activités, il faut suivre des programmes de formation et renouveler

64. À titre d'exemple, une organisatrice du CTI a échangé ses coordonnées avec des travailleuses agricoles saisonnières dans un avion, alors qu'elle revenait d'un voyage personnel. Certaines d'entre elles sont plus tard devenues collaboratrices du CTI.

65. Entrevue avec une organisatrice du WAC (26 février 2019).

66. C. Yoon. *Communication interculturelle et participation...*, op. cit., p. 206, 210-212.

67. Une organisatrice du WAC, lors d'un atelier (23 février 2019).

68. Cheolki Yoon, « Donner la voix aux marginalisés et les unir », dans C. Ghosn et B. Bilge (dir.), *Minorités et médias*, Paris, Éditions IARISIC, 2016, p. 34-46.

son adhésion tous les ans en décembre. Seuls les travailleurs précaires sont admissibles. Les autres personnes actives au WAC, mais issues des milieux différents, sont considérées comme des organisateurs alliés (*supporters*)⁶⁹.

La formation des membres fait partie des stratégies fondamentales des deux centres. L'opérationnalisation des programmes de formation présente toutefois des différences. Le CTI se montre flexible en fonction des besoins et de la disponibilité des membres. Les programmes de formation y privilégient les droits des travailleurs, puis le système d'immigration et les techniques d'organisation. Au WAC, les quatre programmes proposés sont plus formels : le Programme des droits élémentaires des travailleurs (5 à 6 sessions), le Programme d'entraînement (6 jours), le Programme avancé pour les leaders expérimentés et le Programme du développement de grande envergure (*Large-Scale Development Program*, mars à décembre). Les droits des travailleurs et les techniques d'organisation y constituent les deux matières principales, et divers enjeux de mouvements sociaux, comme le racisme, l'immigration ou les situations des premières nations, sont aussi abordés.

Notons d'ailleurs qu'en plus de ces programmes s'inscrivant explicitement dans une démarche « d'éducation populaire », le développement du leadership des travailleurs est une visée prioritaire intégrée à même l'ensemble des activités déployées dans les deux centres. Selon les organisateurs, l'*empowerment* des travailleurs vulnérables et marginalisés est en effet le principe d'action fondamental. Dans cet esprit, une structure de pouvoir inversée est constatée tant au CTI qu'au WAC. Autrement dit, les membres travailleurs, qui sont souvent considérés comme des « clients » dans d'autres organismes communautaires, détiennent un pouvoir décisif dans les décisions importantes. Les organisateurs concrétisent ce pouvoir et préparent les activités avec les membres, alors que le rôle du conseil d'administration se limite aux finances et à l'appui des activités décidées par des membres travailleurs et organisateurs – par exemple, aider la collaboration interorganisationnelle, cueillir des informations et diffuser sur leurs réseaux l'invitation aux activités.

Dynamiques interorganisationnelles et relatives aux réseaux

Dans cette dimension, les stratégies sont caractérisées en relation avec les alliés (premiers et autres) et par l'affiliation aux coalitions ou regroupements. Le CTI a créé deux associations pour faire suite aux besoins des travailleurs, tels qu'identifiés au cours des activités du centre : l'Association des travailleurs et travailleuses temporaires des agences de placement (ATTAP) et l'Association des travailleurs et travailleuses migrants du Québec (ATTMQ). Un ou deux

69. En 2019, le nombre des membres actifs du CTI est estimé à environ 100, et celui du WAC dépasse 300.

organisateurs du CTI coordonnent chacune de ces associations, et le CTI fournit les ressources nécessaires au déploiement de leurs missions respectives. Les deux associations sont cependant indépendantes du CTI en termes de prise de décision et de planification des activités. En plus de ces deux associations, le CTI partage en outre son bureau avec d'autres groupes, comme PINAY (Organisation des femmes philippines du Québec) et l'Association des Guinéens, ainsi que d'autres groupes ponctuellement formés, étant appuyés par le CTI. Ces associations et groupes constituent les alliés premiers du CTI.

Le WAC désigne au moins une personne parmi ses organisateurs comme coordonnateur d'un de ses sept alliés premiers. Cette personne contribue au sein de chaque organisation ou groupe et coordonne la collaboration entre eux et le WAC. Ces sept organisations et groupes ne sont pas nécessairement des créations du centre : Ontario Employment Education & Research Centre (OEERC), Migrant Workers Alliance for Change, Caregivers Action Centre, Decent Work and Health Network, Butterfly (un groupe des travailleuses de sexe migrantes), Better Way Alliance (un groupe des entrepreneurs appuyant la campagne *\$15 and Fairness*), Nelson Technicians Organizing Group et Chinese Grocery Stores Workers Group. Le WAC collabore étroitement avec eux, tout en respectant leur autonomie. Plusieurs autres organisations et groupes, situés dans différentes régions de l'Ontario ou même dans d'autres provinces, collaborent avec le WAC, et le WAC appuie leurs activités en leur offrant des ressources et en partageant ses connaissances.

En plus de ces alliés premiers, les deux centres maintiennent des relations de collaboration, constantes ou ponctuelles, avec des organisations et groupes variés qui œuvrent auprès des populations migrantes, immigrantes et racisées, des travailleurs ou des résidents pauvres. Des organismes communautaires locaux, ancrés dans les milieux défavorisés, contactent souvent le CTI ou le WAC pour obtenir son appui. En outre, les deux centres entretiennent des relations collaboratives avec des syndicats locaux et des centrales syndicales. Bien que les fondateurs des deux centres aient en commun une posture critique quant aux pratiques syndicales – qui, selon eux et pour le dire rapidement, ne sont pas suffisamment adaptées à la prolifération des emplois atypiques –, les organisations syndicales sont considérées par les organisateurs comme une forme d'engagement valide et pertinente pour améliorer les conditions des travailleurs. En ce sens, les relations avec les organisations syndicales sont conçues comme complémentaires plutôt que concurrentielles ou substitutives. Par ailleurs, il est à noter que l'engagement des deux centres dans les campagnes revendiquant la hausse du salaire minimum à 15 \$, dans leur province respective, a permis d'élargir et de solidifier les relations d'al-

liance avec des organisations variées, syndicales, communautaires, étudiantes ou politiques.

Quelques différences sont pourtant constatées entre les deux centres, particulièrement dans les relations avec les organisations syndicales. Notons d'abord que le pluralisme syndical au Québec est une condition distincte marquant le contexte dans lequel doit agir le CTI. Celui-ci entretient notamment une relation solidaire officielle avec la Confédération des syndicats nationaux (CSN) depuis des années, sans pour autant exclure la collaboration avec d'autres centrales. On notera par ailleurs qu'en raison de ses ressources limitées, le CTI dépend largement des appuis financiers offerts par les syndicats pour organiser des activités; jusqu'en 2018, la plus grande part des ressources financières du centre provenait des centrales syndicales. Le WAC, pour sa part, collabore depuis plusieurs années avec l'Ontario Federation of Labour (OFL) et des fédérations affiliées, mais il est davantage indépendant que le CTI eu égard à la provenance des sommes lui permettant d'opérer; la plus grande part de son budget provenant de fondations privées progressistes⁷⁰.

Le CTI et le WAC font par ailleurs partie de plusieurs coalitions provinciales, pancanadiennes et internationales. Le CTI coordonne ainsi entre autres la Coalition contre le travail précaire, incluant ses principaux alliés comme l'ATTAP, l'ATTMQ, PINAY et les Mexician.e.s Uni.e.s pour la Régularisation (MUR). Il est aussi affilié au Front de défense des non-syndiquéEs (FDNS), regroupant une vingtaine d'organisations œuvrant pour la défense des droits des travailleurs, y compris des centrales syndicales⁷¹. Dans les luttes pour le salaire minimum à 15 \$, le CTI occupe une place importante depuis le début des luttes, mais il n'est pas arrivé à construire une structure unitaire à l'échelle provinciale⁷². De son côté, le WAC a été, en 2015, l'initiateur de la campagne *\$15 and Fairness* en Ontario. Dans celle-ci, le WAC joue toujours le rôle le plus central tant pour la collaboration des activités que pour l'offre des ressources. En plus de la revendication pour les 15 \$, la campagne comprend aussi plusieurs autres revendications communes qui correspondent en effet aux activités essentielles du WAC⁷³. Cette struc-

70. Notons que le WAC dispose de ressources financières beaucoup plus importantes que le CTI. Selon son rapport annuel de 2018-2019, les revenus annuels du WAC sont de 1 025 839 \$, soit 6,4 fois plus importants que ceux du CTI (159 717 \$). Selon une organisatrice (entrevue, 8 juillet 2019), le WAC ne connaîtra pas de problèmes financiers au moins pour les deux ou trois prochaines années, tandis que le manque récurrent de ressources financières constitue un obstacle majeur pour le CTI.

71. Le FDNS est coordonné par Au bas de l'échelle, un organisme fondé en 1975. Bien qu'il y participe et contribue de façon régulière, le CTI ne joue pas le rôle le plus central.

72. Mylène Fauvel, « Le mouvement pour 15 dollars l'heure: où en sommes-nous? », *Nouveaux Cahiers du socialisme*, n° 22, p. 179-185; Cheolki Yoon et Jorge Frozzini, « La bataille du 15 \$ de l'heure. L'expérience du Centre des travailleurs et travailleuses immigrants », *Nouveaux Cahiers du socialisme*, n° 20, 2018, p. 145-149.

73. Les autres revendications communes sont regroupées en sept rubriques: 1) la rémunération égale pour le travail égal, 2) les heures de travail décentes, 3) les congés payés, 4) les protections pour les travailleurs migrants,

ture permet ainsi au centre ontarien d'intervenir dans divers enjeux relatifs aux travailleurs précaires, suivant une forme de collaboration interorganisationnelle.

Dynamiques se rapportant aux employeurs et entreprises

Cette troisième dimension, qui implique une intervention directe auprès de l'employeur, est moins présente dans les activités des deux centres. De temps à autre, des organisateurs contactent la direction de différentes entreprises par téléphone ou par lettre. Le piquetage, devant le milieu de travail ou devant des lieux de rencontre des actionnaires ou d'associations patronales, s'organise dans certaines circonstances et, plus rarement, on recourt même à l'occupation de locaux.

Même si, dans l'ensemble, la mobilisation des stratégies liées à cette dimension prend une forme plus conflictuelle que collaborative, les deux centres étudiés se tournent parfois vers ce dernier registre afin d'atteindre leurs objectifs. Ainsi, une collaboration a été mise en œuvre par le CTI avec l'équipe d'organisation du Festival de Jazz de Montréal. Le centre a demandé à l'équipe de ne pas acheter les chemises produites par une compagnie qui exploite ses travailleurs. Cette demande a été acceptée sans que le CTI ait recours à des moyens de pression ou à des récompenses⁷⁴. Lorsqu'il s'agit de l'accès des travailleurs migrants temporaires au statut d'immigration, certains employeurs appuient volontairement les luttes des travailleurs et du CTI, et ce, dans le but de retenir leurs employés dans les milieux de travail. Quant au WAC, son engagement dans la Better Way Alliance est un rare cas de collaboration avec des employeurs⁷⁵. Cette alliance a été proposée par le WAC dans le cadre de *\$15 & Fairness* à certains employeurs qui avaient par le passé exprimé une posture favorable à la revendication d'un salaire viable (*living wage*), mais aucun moyen de pression ou récompense n'a été impliqué⁷⁶.

Les activités de cette dimension s'avèrent en fait moins présentes que celles des trois autres dimensions. C'est entre autres parce que des travailleurs demandent dans bien des cas aux organisateurs d'éviter un conflit direct avec leur employeur de peur de représailles. Ils n'ont pas assez de ressources pour soutenir une longue lutte sans revenu, et les centres disposent de peu de moyens pour les protéger de telles représailles. Cette situation amène ainsi les centres à privilégier les stratégies s'inscrivant dans la dernière dimension.

5) les règles protégeant toutes les personnes, 6) la sécurité d'emploi et le respect en milieu de travail, et 7) le droit d'organiser et de syndicaliser. <<https://www.15andfairness.org/demands>>.

74. Entrevue avec un fondateur du CTI (26 janvier 2016).

75. Voir le site du groupe, <<https://betterwayalliance.ca/>>.

76. Conversation informelle avec une organisatrice du WAC (28 février 2020).

Dynamiques se rapportant aux instances gouvernementales et au grand public

En ce qui a trait à cette dernière dimension d'analyse, la méthode la plus fréquente visant à régler les problèmes soulevés par les travailleurs est de déposer une plainte à diverses institutions gouvernementales pertinentes ainsi que l'utilisation de mécanisme juridique le plus souvent lié à l'application des normes du travail. Dans le but de régler les problèmes en matière d'immigration, les centres optent davantage pour le lobbying, en s'appuyant sur certains députés progressistes. En somme, pour protéger les droits des populations cibles, on privilégie davantage la mise en application des règles existantes par l'autorité publique plutôt que l'intervention directe auprès des employeurs ou des agences privées. Les deux centres participent aussi activement aux processus de réforme des lois et règlements, en rencontrant des politiciens et en déposant des documents de proposition de réformes, notamment en rédigeant des mémoires ou des avis.

En fonction des enjeux, les centres visent un des trois niveaux de gouvernements – municipal, provincial ou fédéral. À la différence des États-Unis, au Canada la compétence en matière de travail est largement attribuée aux gouvernements provinciaux. En conséquence, les activités visent le plus souvent l'échelle provinciale. Dans le cas du système d'immigration, et en particulier autour des enjeux liés aux *Programmes des travailleurs étrangers temporaires*, parce qu'ils sont gérés principalement par le gouvernement fédéral, une collaboration interprovinciale entre des organisations, particulièrement reliées par le Migrant Rights Network⁷⁷, est souvent la principale méthode privilégiée afin de revendiquer des changements dans le système d'immigration. Cela dit, puisque le gouvernement du Québec partage – et c'est une différence avec les autres provinces – avec le gouvernement fédéral la compétence en matière d'immigration sur son territoire; cela oblige le CTI, comparativement au WAC, à intervenir aux deux niveaux de gouvernement. Par-delà les instances gouvernementales, les deux centres organisent des campagnes publiques et des actions médiatiques en vue de sensibiliser l'opinion publique, celle-ci étant susceptible, à son tour, d'exercer une pression sur les gouvernements et les entreprises. Tant le CTI que le WAC participent également à des activités organisées et interviennent autour de divers enjeux sociaux – comme les droits des femmes, les programmes sociaux ou le logement – en collaboration avec des organisations variées.

77. Voir le site de la coalition, <<https://migrantrights.ca/>>.

Discussions : caractères communs et distinctifs

Eu égard aux stratégies du CTI et du WAC, les similarités sont prédominantes, et ce constat traverse l'ensemble des quatre dimensions. Ne se limitant pas aux milieux de travail comme socle de la stratégie d'organisation, ils déploient des stratégies variées et innovatrices pour rencontrer les populations cibles, les organiser et les mobiliser de manière pérenne. Au Québec comme en Ontario, les communautés ethniques et résidentielles constituent d'importants ressorts des modalités d'intervention. Tant le CTI que le WAC consacrent la plus grande part de leurs ressources et énergie aux activités se déployant dans le cadre des interventions liées à cette première dimension ; *l'empowerment* des travailleurs précaires et marginalisés en étant le principe fondateur. C'est d'ailleurs cet objectif fondamental qu'évoquait, à l'occasion d'un atelier, une organisatrice du WAC, lorsqu'elle a souligné à plusieurs reprises qu'« organiser en profondeur (*deep organizing*) » était le but le plus essentiel de son organisation⁷⁸. Ce vocable, bien connu depuis la parution des travaux de Jane McAlevey⁷⁹, désigne un processus constant de recrutement de gens ordinaires n'ayant pas été organisés auparavant, et visant leur rétention et le développement de leur pouvoir d'action. Il « concentre » ainsi en quelque sorte les stratégies regroupées ici au sein des dynamiques intra-organisationnelles et vis-à-vis des populations cibles.

Quelques différences non négligeables sont toutefois constatées et distinguent les pratiques du CTI et du WAC, et ce, particulièrement en ce qui concerne les stratégies relatives à la dimension interorganisationnelle. Ces différences se manifestent plus clairement dans le cas des luttes pour le salaire minimum à 15 \$. Bien que le CTI ait lancé sa campagne « 15 \$ et justice » dans les mois ayant suivi le lancement de *\$15 and Fairness* et que comme le nom le suggère, la campagne du CTI ait été directement inspirée par celle du WAC, force est de constater, cinq ans plus tard, que les campagnes des deux provinces sont contrastées à bien des égards. Tandis que les luttes ontariennes se manifestent à travers la mise en place d'une coalition agissant dans le cadre d'une campagne unifiée, les luttes québécoises sont portées par une pluralité de campagnes telles que, et pour ne nommer que les plus importantes qui sont toujours actives, *Minimum 15*, *15 plus* ou *5-10-15*. En Ontario, la place du WAC, en tant que coordonnateur central et bâtisseur de l'infrastructure, n'a jamais été contestée⁸⁰, alors que le CTI, évoluant parmi

78. Atelier, (23 février 2019).

79. Jane F. McAlevey, *No Shortcuts: Organizing for Power in the New Gilded Age*, New York, Oxford University Press, 272 p.

80. Le WAC a accordé son appui à la poursuite des luttes ontariennes, mais aussi au lancement des campagnes pour les 15 \$ dans trois autres provinces, soit la Nouvelle-Écosse, Terre-Neuve-et-Labrador et le Manitoba.

d'autres organisations impliquées dans les luttes, exerce une influence limitée dans l'orientation de la campagne québécoise.

D'où proviennent ces différences? En premier lieu, force est de constater que les ressources plus limitées du CTI – comparées à celles dont dispose le WAC – s'avèrent un facteur contraignant. En plus des différences, tant en ce qui concerne le nombre d'adhérents qu'en ce qui a trait aux ressources financières, le WAC dispose d'un nombre plus grand d'organismes communautaires. Alors qu'au WAC, 15 organismes fréquentent au moins un jour par semaine le bureau de l'organisme, et que 35 personnes consacrent au moins un jour par semaine sur les terrains d'activités⁸¹, le CTI doit composer avec une équipe restreinte de quatre organismes communautaires et une équipe de bénévoles de moindre envergure. Dans le cadre des luttes pour les 15 \$, le CTI est ainsi incapable de dégager des ressources budgétaires, ne serait-ce que pour un coordonnateur ou pour produire le matériel de base, par exemple l'impression de tracts ou la diffusion de communiqué de presse. En somme, sur le plan financier, dans ces luttes le CTI est quasiment entièrement tributaire des ressources avancées, souvent de manière ponctuelle et *ad hoc*, par les organisations syndicales. Pendant ce temps, au WAC, une organisatrice a été embauchée à temps plein avec le mandat exclusif de coordination de la campagne *\$15 and Fairness*. Celle-ci est par ailleurs appuyée par plusieurs personnes recevant une compensation financière pour leur participation à temps partiel à la coordination de la campagne.

En second lieu, il faut aussi prendre la mesure de leurs rapports de force respectifs au sein du «secteur des mouvements sociaux⁸²» actifs autour des enjeux liés au travail précaire. D'abord, la présence des organisations syndicales est généralement plus importante au Québec qu'en Ontario. De plus, de nombreuses organisations extrasyndicales – pensons à Au bas de l'échelle – et coalitions – notamment le FDNS – y sont à l'œuvre depuis des décennies. Ainsi, dans le cas de la campagne *5-10-15*, structurée par cinq centrales syndicales et deux coalitions extrasyndicales, le CTI n'est inclus qu'à titre d'organisation membre du FDNS et sa capacité d'influence directe sur les décisions majeures est minime, de telle sorte que malgré les efforts du CTI et

81. Entrevue avec une organisatrice du WAC (8 juillet 2019).

82. McCarthy et Zald distinguent deux niveaux de mouvements sociaux: «l'industrie des mouvements sociaux (*social movement industry*)» et «le secteur des mouvements sociaux (*social movement sector*)». Le premier regroupe toutes les organisations des mouvements sociaux poursuivant des buts d'un même genre, et le deuxième englobe toutes les industries des mouvements sociaux. Il semble pourtant qu'il soit difficile de détacher le terme «industrie» d'une connotation économique signifiant «la production des biens». Afin d'éviter cette confusion et de mieux refléter le langage courant des praticiens des mouvements sociaux (constaté dans mon enquête de terrain), je propose de modifier les termes: plutôt que de parler d'«industrie des mouvements sociaux», parler du «secteur des mouvements sociaux»; et de remplacer le «secteur des mouvements sociaux» de McCarthy et Zald par le «milieu des mouvements sociaux».

l'énergie considérable déployés par ses membres, une campagne québécoise unitaire n'a pas émergé. Cela renvoie plus largement à la reconnaissance dont dispose le CTI parmi les acteurs sociaux à l'œuvre dans la province ; sa légitimité en tant qu'organisation représentant la volonté des populations cibles n'étant pas encore pleinement reconnue. Sur ce plan, la situation du CTI contraste avec celle du WAC. Comme l'explique une organisatrice à propos des relations avec des syndicats dans le cadre des luttes pour les 15 \$: « [la] campagne [du WAC] était beaucoup plus forte, elle était plus étendue, elle était plus large, et elle comptait plus d'organiseurs. Donc elle avait plus d'attrait⁸³. »

On notera enfin que les stratégies du CTI et du WAC correspondent globalement au modèle du *worker centre* étatsunien, particulièrement quant à la première dimension. Cette ressemblance n'est guère surprenante lorsqu'on tient compte du fait que les fondateurs canadiens se sont fortement inspirés des documents décrivant les activités des centres étatsuniens pour concevoir leur propre centre et que tant les organisateurs du CTI que du WAC échangent régulièrement leurs idées et leurs perspectives avec leurs homologues aux États-Unis. Des différences significatives sont toutefois constatées entre les deux centres canadiens et ceux des États-Unis. La principale différence réside dans le fait que les stratégies orientées autour des instances gouvernementales occupent tant au CTI qu'au WAC une place beaucoup plus importante que les stratégies visant d'abord et avant tout les employeurs et liées à la troisième dimension que nous évoquons dans le cadre de cet article. Les interventions directes auprès des employeurs, qu'elles soient de nature conflictuelle ou collaborative, sont beaucoup moins nombreuses, notamment au regard de l'évolution récente des stratégies des *worker centres* aux États-Unis, marquée par des collaborations accrues avec des employeurs comme précisées plus haut. À cet égard, notre analyse permet de distinguer trois facteurs expliquant cette distinction importante entre les pratiques et stratégies d'actions des centres canadiens et étatsuniens.

Premièrement, l'intervention directe sur le marché, particulièrement quand elle adopte une forme collaborative avec des entreprises, implique l'enjeu de l'orientation politique. Autrement dit, les stratégies collaboratives, telles que la mise sur pied d'un bureau d'embauche (comme le cas des centres des travailleurs journaliers des États-Unis) et la mise en place d'accord qui implique des contreparties aux entreprises (comme l'exemple des Restaurant Opportunities Centres United), peuvent contribuer à améliorer les conditions de travail, mais elles peuvent en même temps favoriser la persistance des

83. Entrevue avec une organisatrice du WAC (8 juillet 2019).

structures engendrant les marchés périphériques du travail (c'est-à-dire par exemple en légitimant l'existence des agences de placement de personnel). Ainsi, dans le contexte canadien et sans doute parce que l'idée d'une action favorable de la part des instances gouvernementales demeure concevable, parce que l'objectif primordial des centres des travailleurs consiste à transformer radicalement les structures socio-économiques, les stratégies susceptibles de les soutenir à long terme, malgré leurs effets positifs à court terme, ne semblent pas priorisées⁸⁴.

Deuxièmement et corollairement, la conception partagée par les organisateurs des deux centres canadiens à l'égard de l'opinion publique et du rôle de l'État, différente de celle de certains centres étatsuniens, peut entraîner des différences de stratégie. Comme nous venons de l'évoquer plus ou moins explicitement, les organisateurs canadiens anticipent un rôle actif de l'État et, dans ces circonstances, l'idée de viser à réorienter le rôle de l'État apparaît comme un objectif stratégique valide afin de défier les structures actuelles comme l'indique explicitement un fondateur du CTI⁸⁵. En dernier lieu, le marché informel, où s'activent les travailleurs sans statut d'immigration, est beaucoup plus grand aux États-Unis. Pour ces travailleurs, le recours aux appareils d'État s'accompagne généralement d'un malaise et, dans ce contexte, l'intervention directe sur le marché peut être plus efficace.

Conclusion

Avec les mutations néolibérales du marché du travail, le travail devient de plus en plus précaire et les socles sur lesquels s'appuyait « traditionnellement » l'action collective s'étiolent. Face à ces phénomènes, une nouvelle forme organisationnelle, les *worker centres*, émerge et s'est d'abord développée à travers les États-Unis. Les deux centres canadiens étudiés dans le cadre de cet article, le CTI et le WAC, ont été fondés en s'inspirant du modèle étatsunien, et évoluent en s'adaptant aux besoins et aux volontés des travailleurs qu'ils rencontrent. Notre recherche montre que les stratégies des centres canadiens sont globalement fidèles au modèle de *worker centre* étatsunien, du moins tel que l'entend Janice Fine. En ce qui concerne les quatre dimensions analysées et renvoyant aux axes stratégiques, on constate toutefois des différences significatives par rapport aux approches adoptées récemment par les centres étatsuniens. Sans reprendre ici l'ensemble des constats à cet égard, force est de noter, principalement, que les activités menées auprès des employeurs et des entreprises sont

84. Les deux centres n'énoncent pas cette explication officiellement. Cependant, des organisateurs (deux du CTI et une du WAC) l'ont validée lors de conversations informelles.

85. James DeFillipis, Robert Fisher et Eric Shragge, « What's Left in the Community? Oppositional Politics in Contemporary Practice », *Community Development Journal*, vol. 44, n° 1, 2009, p. 48.

peu fréquentes au Canada. Cela s'explique vraisemblablement par un choix stratégique répondant à des éléments contextuels précis.

Cela étant dit, comme le montre notamment la campagne *\$15 and Fairness*, les *worker centres* canadiens, cherchent à élaborer des stratégies d'action allant par-delà l'établissement d'une relation de « représentation » auprès des différentes instances gouvernementales. Dans la mesure où cette campagne vise à changer des lois et des règlements (notamment le niveau du salaire minimum), elle s'inscrit dans la quatrième dimension (se rapportant aux instances gouvernementales et au grand public). Or en dépit de la fluctuation de la « structure des opportunités politiques⁸⁶ », le nombre des adhérents à la campagne continue d'augmenter, et les activités se poursuivent avec une énergie renouvelée. Une organisatrice du WAC propose une explication à ce phénomène, qui mérite d'être directement citée.

On ne peut pas compter sur les politiciens, parce qu'il faut compter sur le mouvement, qui fait que les politiciens viennent pour cela. [...] Tant que les gens se sentent concernés, la mesure du succès ne se limite pas à savoir si nous obtenons ou non une législation ou si nous faisons élire les bonnes personnes. Mais la mesure du succès que nous ressentons clairement, [c'est que] nous avons l'impression qu'un mouvement est plus grand, nous avons l'impression que notre mouvement a été efficace. Alors je pense que c'est ce qui ramène les gens et qui donne envie de continuer d'organiser [les gens] même face à ce qui va évidemment les décourager pour des années⁸⁷.

Cette citation nous ramène donc à la première dimension, centrale, depuis la création de ces centres au tournant du millénaire. Bien que la campagne soit lancée et menée sous l'influence d'un contexte spécifique forgé par le gouvernement, en adoptant le *deep organizing* comme stratégie essentielle, elle a apporté des résultats tangibles et stables à ses participants. Ainsi ancrée dans un mouvement profond, la campagne ne se laisse plus ébranler facilement par l'ambiance politique, même lorsqu'elle n'est pas favorable. Tout compte fait, dans le même esprit qui a mené à la création des premiers centres aux États-Unis, donner le pouvoir aux travailleurs marginalisés est le principe fondamental qui oriente toutes les stratégies, et ce, tant pour le WAC que pour le CTI.

86. Charles Tilly, *From Mobilization to Revolution*, Reading, Addison-Wesley, 1978, 349 p.; Elizabeth A. Armstrong et Mary Bernstein, « Culture, Power, and Institutions: A Multi-Institutional Politics Approach to Social Movements », *Sociological Theory*, vol. 26, n° 1, 2008, p. 74-99. En Ontario, plusieurs revendications de la campagne ont été acceptées en 2017 par le gouvernement libéral de Kathleen Wynne, ensuite la plupart des modifications ont été retirées par le gouvernement conservateur de Doug Ford, élu en 2018.

87. Entrevue avec une organisatrice du WAC (25 février 2019).