

TRAVAIL ET JUSTICE SOCIALE

LES SYNDICATS EN MUTATION

Une étude de cas du National Union of Textile,
Garment and Tailoring Workers du Nigeria

Ismail Bello
Avril 2019



Suite à un déclin massif des emplois dans les usines, le NUTGTWN s'est engagé dans une nouvelle stratégie d'inclusion organisationnelle des tailleurs indépendants



Cette nouvelle stratégie devra aborder le terrain d'entente qu'il faudra trouver pour représenter les intérêts des différents électors du syndicat.



« Les syndicats en mutation » est un projet de la Fondation Friedrich Ebert qui identifie les ressources de pouvoir des syndicats et leurs capacités qui contribuent à la réussite de l'action syndicale.

Sommaire

	SYNTHÈSE	2
1	INTRODUCTION	3
2	L'ÉMERGENCE DE NUTGTWN COMME SYNDICAT VITALISÉ	4
	L'impact des campagnes du NLC sur l'organisation syndicale	6
	La crise de l'industrie textile et la bataille pour un salaire décent	6
3	RESTRUCTURATION INTERNE ET RENOUVEAU ORGANISATIONNEL	7
	L'organisation du secteur informel	7
	Campagnes et mobilisation	11
4	CONCLUSION : ACCOMPLISSEMENTS ET DÉFIS FUTURS	14
	Bibliographie	15
	Liste d'abréviations	16

SYNTHÈSE

Cette étude se penche sur la transformation du syndicat *National Union of Textile Garment and Tailoring Workers* au Nigeria (NUTGTWN), à une époque de déclin des adhésions, ayant recours au modèle des ressources de pouvoir. La syndicalisation parmi les ouvriers a connu un déclin, passant de 60 000 membres en l'an 2000 à moins de 20 000 en 2016. Le déclin du nombre de syndiqués implique une chute du pouvoir structurel qui avait défini ce syndicat en termes de vitalité et de force en négociation collective et de visibilité dans le mouvement du travail nigérian depuis ses débuts en 1978. Cette étude démontre que le syndicat s'est efforcé de regagner en force et vitalité à travers différentes phases de défi dans l'industrie, et ceci en renforçant les capacités pour étendre les pouvoirs organisationnel et social à travers l'organisation des tailleurs indépendants, d'une part, et les campagnes et la mobilisation pour faire revivre les usines textiles, d'autre part. Organiser des stratégies pour les tailleurs indépendants a encouragé la transition d'une adhésion manifeste à une adhésion active et intégration au sein du syndicat. En particulier, le syndicat tente de tenir compte des besoins spécifiques des tailleurs indépendants au niveau de leur protection, accès aux crédits, ainsi que du développement de leurs capacités et compétences. Dans l'optique de maintenir et d'approfondir ce processus, il est important que la formation syndicale et les stratégies de formation abordent les exigences requises tant en termes de savoir-être que de savoir-faire des tailleurs indépendants.

1

INTRODUCTION

Le *National Union of Textile Garment and Tailoring Workers of Nigeria* (NUTGTWN) était l'un des syndicats dominants du mouvement syndical nigérian des trois dernières décennies du XX^e siècle, son nombre de syndiqués dépassant les 75 000 ouvriers à certains moments. À l'époque, l'industrie textile nigériane était un segment essentiel du secteur industriel émergent, contribuant à autant que 22 % du PIB du pays. À son apogée dans les années 80, l'industrie textile employait directement jusqu'à 500 000 ouvriers, faisant d'elle le deuxième employeur après le gouvernement. Toutefois, l'ascension du néolibéralisme dans les années 90 comme cadre de politique économique a mené à la libéralisation du marché et à la déréglementation économique, avec des conséquences pour les industries locales, en particulier celles du textile et des vêtements que le syndicat organise.

Jusqu'aux années 90 et au début des années 2000, la syndicalisation dépassait les 60 000 membres. Cette force des chiffres permit largement au syndicat d'établir un régime de justice dans ce secteur et d'améliorer les conditions de service à travers la négociation collective, ainsi que de surmonter les nombreux licenciements et fermetures observés à la fin des années 90 et au début des années 2000. Cette période attira l'attention des spécialistes suédois Andrea Gunilla et Bjorn Beckman qui ont mené une étude détaillée sur ce syndicat, publiée sous la forme d'un livre intitulé «*Union Power in the Nigeria Textile Industry*». D'autres publications documentant les accomplissements du syndicat sont «*Weaving into History*» [1998] d'Owei Lakemfa et «*National Union of Textile, Garment and Tailoring Workers of Nigeria: The Social Relevance of Trade Unionism*» [2001] d'Issa Aremu, l'actuel Secrétaire général du syndicat.

Ces publications documentent les considérables pouvoirs structurel et organisationnel du syndicat et son émergence en tant que force dominante dans le mouvement syndical nigérian. Les auteurs relatent comment un syndicat très pauvre et faible sur le plan organisationnel a surmonté des entraves significatives pour devenir l'un des phares du mouvement syndical nigérian. À titre d'exemple, l'étude de Gunilla et Beckman, recourant au principe de régimes de travail, souligne les accomplissements du NUTGTWN dans la négociation et gestion d'un régime de travail basé sur un syndicat dans l'industrie textile au cours

d'une période de restructuration économique et sa capacité à défendre les intérêts et droits des travailleurs en procédant de la sorte. Aremu et Lakemfa, d'autre part, se sont focalisés sur les accomplissements essentiels du syndicat dans les négociations salariales et dans la défense des droits et de l'éducation des ouvriers, toutes deux entraînées par une direction ciblée et une participation active des membres.

Cependant, les évolutions dans l'industrie et l'économie ont affaibli à plusieurs reprises le pouvoir structurel des ouvriers et le syndicat a recherché en retour à étendre son pouvoir organisationnel et social, dans le but de regagner en force alors que l'industrie a affronté plusieurs défis différents. Des évolutions dans l'industrie ont amené le syndicat à faire des choix stratégiques pour se réorganiser au niveau interne et répondre ainsi aux besoins de ses membres, ainsi que pour rester pertinent pour le mouvement national du travail. En particulier, sa décision d'élargir l'étendue de sa base de syndiqués au-delà des ouvriers d'usine à des tailleurs indépendants est un événement majeur assorti de conséquences potentiellement d'envergure et d'exigences d'innovation.

Comme notre étude de cas va le démontrer, la transformation du NUTGTWN est l'histoire du développement de nouvelles ressources de pouvoir et de la revitalisation des capacités internes du syndicat pour exécuter son mandat syndical.

2

L'ÉMERGENCE DE NUTGTWN COMME SYNDICAT VITALISÉ

En 1980, fort de la plus grande industrie textile après l'Égypte et l'Afrique du Sud, le Nigeria était devenu un géant industriel pour les normes africaines. Les parts de l'industrie textile dans l'emploi et de la valeur ajoutée dans la production étaient estimées à respectivement 20 et 15 pour cent (Gunilla et Beckman 1998, Aremu 2001).

Toutefois, le secteur textile était l'un des plus difficiles à organiser puisque les employeurs opposaient une résistance à l'organisation syndicale, renvoyaient des dirigeants de section syndicale et cherchaient à faire arrêter les syndicalistes à plein temps et, parfois, saisissaient la justice. Ces batailles, en cours depuis les années 60, s'intensifièrent toutefois après la fusion des syndicats de lieu de travail et de zones dans le secteur textile survenue suite à la restructuration des syndicats menée entre 1976 et 1978 par le régime militaire de Murtala-Obasanjo.

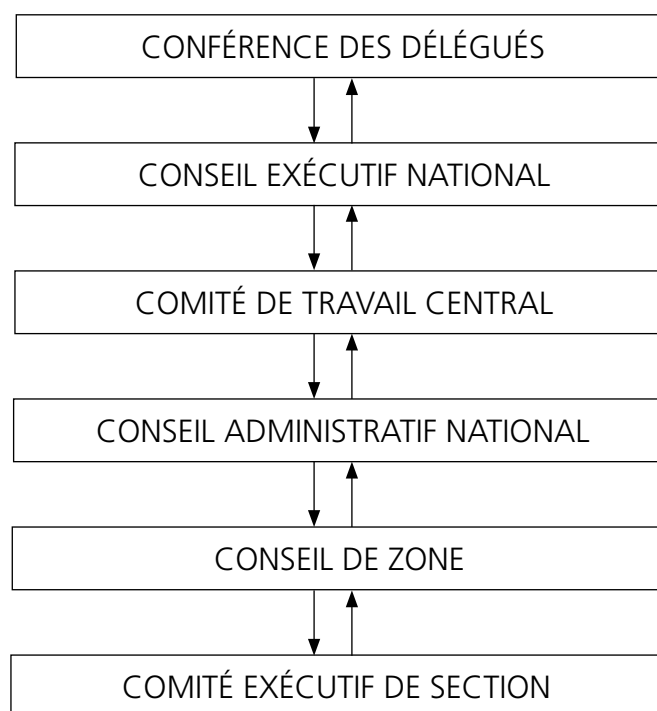
Lors de la fondation du NUTGTWN en 1977, il comptait 34 sections et 11 zones rassemblant plus de 70 000 syndiqués : en novembre 1980, le nombre de sections était passé à 80 et 14 zones dénombraient 75 000 membres.

Le NUTGTWN dispose de la structure de gouvernance suivante : le *Branch Executive Committee*, le *Zonal Council*, le *National Administrative Council (NAC)*, le *Central Working Committee (CWC)*, le *National Executive Council (NEC)* et la *Delegates' Conference*.

La section est le syndicat au niveau de l'usine. Chaque usine comptant un minimum de 25 membres élit neuf agents, incluant au minimum une femme, chargés des affaires syndicales dans l'usine pour un mandat de trois ans. De plus, des délégués syndicaux sont élus dans les grandes usines pour représenter les ouvriers dans différents départe-

Figure 1

NUTGTWN : gouvernance, militantisme et nombre de membres face au déclin de l'emploi



tements, complétant ainsi le travail des neuf agents. Les tailleurs indépendants interviennent dans différents États fédéraux en tant que section du syndicat.

Le *Zonal Council* est une combinaison de syndicats de section comptant un minimum de 5 000 membres dans une zone géographique délimitée. La section des tailleurs indépendants participe aux réunions et activités du *Zonal Council* dans leur zone. Le *Zonal Council* se réunit chaque trimestre et délibère des questions affectant les membres dans les différentes sections. Le *Zonal Secretary*, un membre du personnel syndical à plein temps du rang de Secrétaire général adjoint, supervise les affaires de la zone et en rapporte au Secrétariat ainsi qu'à d'autres organes, tels le CWC et le NEC. Partie intégrante de la discrimination positive du syndicat, il existe des groupes de femmes dans toutes les zones et des tailleurs femmes participent aux réunions et aux autres activités du syndicat.

Le *Central Working Committee* et le *National Executive Council* sont des organes constitutionnels organisant des réunions respectivement trimestrielles et annuelles, comme stipulé dans la constitution. Leurs pouvoirs et fonctions incluent des décisions relatives aux politiques, des décisions disciplinaires et désignation d'agents avec le NEC qui a le pouvoir de rejeter les décisions du CWC. Le NEC est constitué de deux représentants élus des zones en plus des membres réguliers du CWC.

La *Delegates' Conference* est l'organe de décision suprême du syndicat. Les délégués sont appelés sur la base d'un représentant pour 300 membres et la conférence a lieu tous les quatre ans. Les tailleurs indépendants ont seulement participé en qualité d'observateurs en 2012 et

2016, mais la constitution du syndicat a été amendée pour rendre possible l'entière participation des tailleurs à la conférence de 2020, à la condition qu'ils soient à jour dans le paiement de cotisations de 100 N (30 centimes de dollar) pour 300 membres de leur section, comme stipulé par la constitution.

La libéralisation croissante de l'économie depuis les années d'ajustement structurel à la moitié des années 80 et la libéralisation totale du marché du textile suivant l'adoption des directives de l'OMC par le régime Abacha en 1997 a provoqué un déclin sans précédent dans la production textile et vestimentaire au Nigeria. Au début de la crise actuelle en 1998, l'industrie employait directement 137 000 personnes ; toutefois, comme le montre le tableau ci-dessous, l'emploi dans l'industrie a chuté, accompagné d'un déclin correspondant dans le nombre de syndiqués qui a connu une escalade après l'an 2000.

Comme le montrent les chiffres ci-dessus, la syndicalisation des ouvriers industriels a connu un déclin, passant de près de 62 000 en l'an 2000 à moins de 20 000 en 2016. En dépit du déclin monumental dans la syndicalisation ces 15 dernières années, le syndicat a conservé la tradition du militantisme d'atelier, maintenant la force du syndicat dans les usines. Il a également connu des succès dans des cas de défense juridiques portant sur des versements non effectués et droits suite à des fermetures d'usines. Fait encore plus important, le NUTGTWN a été capable de consolider son pouvoir organisationnel à travers l'organisation graduelle des tailleurs dans le pays. Avec la force combinée des tailleurs indépendants dans les différents États, la force d'adhésion de NUTGTWN s'élève à l'heure actuelle à près de 35 000, un chiffre à la hausse.

Tableau 1
Emploi et nombre des membres

ANNÉE	EMPLOIS DANS L'INDUSTRIE	NOMBRES DE SYNDIQUÉS
1980	350 000	75 000+
1986	200 000	46 000
1990	250 000	50 000
1996	137 000	60 000
2000	83 000	62 000
2004	57 000	48 000
2008	24 000	23 000*
2012	24 000	30 000**
2016	27 000	35 000***

* Près de 3 000 membres étaient des tailleurs indépendants

** dont 10 000 tailleurs indépendants

*** dont 15 000+ tailleurs indépendants. L'adhésion active varie autour de 9 000 tailleurs. Le syndicat estime qu'à peu près 15 000 tailleurs indépendants se sont syndicalisés au fil du temps.

L'IMPACT DES CAMPAGNES DU NLC SUR L'ORGANISATION SYNDICALE

Les accomplissements remarquables du NUTGTWN dans les années 80 et 90 sous le Secrétaire général Adams Oshiomhole lui ont ouvert la voie pour devenir président du *Nigeria Labour Congress* (NLC) en février 1999, bien que le régime d'Abacha était ouvertement opposé à sa candidature. Plus que d'autres directions auparavant, le NLC sous son égide restera dans les mémoires comme s'étant systématiquement refocalisé sur l'éducation syndicale, ayant résisté à la précarisation, ainsi qu'ayant mené des campagnes cohérentes contre les politiques gouvernementales défavorables dans divers domaines, y compris les retraites, la dérégulation du secteur pétrolier en aval, la corruption et la bonne gouvernance.

Le NUTGTWN a été un affilié fort du NLC depuis ses débuts en 1978 et a joué un rôle préminent depuis 1988 lorsque Oshiomhole a pris pour la première fois ses fonctions en tant que vice-président du NLC. Par la suite, des responsables du NUTGTWN ont joué des rôles clés dans le travail du NLC et le syndicat était le pilier de l'organisation du NLC lorsqu'il a été proscrit entre 1994 et 1999.

Les campagnes d'organisation du NLC menées entre 2000 et 2005 et, notamment, ses activités de piquet de grève ont eu des effets de ricochet sur l'organisation syndicale dans le pays puisque la résistance des employeurs était cassée par un grand nombre de ses affiliés et la densité syndicale augmentait fortement dans le secteur privé organisé. La direction et les cadres du NUTGTWN participaient à ces processus de changement dans le NLC, tant au niveau national qu'étatique. Il s'agissait, par ailleurs, d'une grande opportunité d'apprentissage pour le syndicat afin de renforcer son organisation et ses campagnes pour revitaliser l'industrie textile.

Pour le NUTGTWN, ceci signifiait qu'en dépit de l'effet de déclin des performances et de la syndicalisation dans ce secteur, il exerçait un pouvoir suffisant pour s'impliquer dans des négociations collectives de routine et des négociations pour réviser les larges accords industriels sur une base annuelle.

LA CRISE DE L'INDUSTRIE TEXTILE ET LA BATAILLE POUR UN SALAIRE DÉCENT

À partir de l'an 2000, le déclin de l'industrie ne s'atténuait pas et il s'avéra clairement que les producteurs luttèrent contre une rentabilité en déclin. Les conditions des ouvriers se détérioraient avec une inflation déchaînée à deux chiffres et le recul des salaires réels. Chaque année, les employeurs du textile demandaient un moratoire sur les négociations collectives. Le syndicat n'a pas répondu favorablement à ces demandes et a enregistré des progrès significatifs au niveau des salaires face aux défis intimidants dans l'industrie.

À titre d'exemple, le salaire moyen dans l'industrie était nominalelement inférieur à la moyenne nationale en 2001 car le NLC, à travers des négociations tripartites avec le Gouvernement fédéral et la Fédération des Employeurs, avait fait passer le salaire minimum de 3 500 N à 7 500 N et avait fixé la composante de base à 4 000 N. Au cours de l'une des négociations peut-être les plus difficiles que l'industrie ait connue, le syndicat était déchiré entre accepter le paquet de 7 500 N avec la base fixée à 2 800 N ou un paquet de 7 000 N avec une base fixée à 4 000 N. Suite à des semaines de discussions et consultations, le syndicat se contenta de manière stratégique de l'option de 7 000 N avec la base à 4 000 N. La décision du syndicat était motivée par le fait qu'un grand nombre d'autres bénéficiaires, y compris les régulations d'heures supplémentaires, de jours de congés, allocation logement, calcul des versements et retraite, dépendaient de la composante de base. Les négociations des années suivantes ont restauré la parité puisque le salaire minimum de ce secteur est actuellement de près de 32 000 N (soit près de 105 dollars US), soit près de 75 pour cent supérieur au salaire minimum national actuel de l'ordre de 18 000 N.¹ La structure salariale pour toutes les catégories d'employés est aussi ajustée sur la base des résultats des négociations dans le secteur.

Le syndicat a également continué à obtenir des concessions dans les négociations au niveau des usines. En dépit du déclin des performances industrielles dans le secteur textile, ces améliorations soulignent clairement le pouvoir déterminé du syndicat au niveau de la section. Ce succès est largement dû à la résilience du syndicat de section et aux compétences de ses responsables soutenus par des agents de zone et nationaux.

¹ Au taux de change actuel officiel de 305 N pour un dollar, le salaire minimum actuel dans le secteur textile est de près de 105 dollars. Il convient néanmoins de noter que le naira a été sévèrement dévalué depuis l'an 2000. En l'an 2000, le taux de change officiel était de près de 80 naira pour un dollar.

3

RESTRUCTURATION INTERNE ET RENOUVEAU ORGANISATIONNEL

Lorsque le Secrétaire général actuel a pris ses fonctions en l'an 2000, le syndicat faisait déjà l'expérience des dangers de la libéralisation des importations textiles et fut bientôt accueilli avec la fermeture, à une succession rapide, de certaines des plus grandes usines du secteur : *Kaduna Textile Limited*, *AREWA Textiles*, *Finetex Limited* et *Nortex Limited*. Certaines des plus grandes usines à Lagos ont suivi en succession rapide, incluant *Nigeria Textile Mills PLC*, *Specomill Ltd*, *Enpee Industries Ltd* et *Afprint PLC*. En l'espace de quelques années avec la fermeture d'*Asaba Textile Mills PLC* et *Aba Textile PLC*, le syndicat avait perdu plus de 40 000 syndiqués, un déclin qui aidait à démoraliser le syndicat et ses dirigeants.

À la suite de la libéralisation des importations textiles à la fin des années 90 et du début du déclin massif du nombre de membres en 2001–2002, les réunions des organes syndicaux ont commencé à débattre de la manière permettant de repositionner le syndicat pour relever les défis à venir. Un passage en revue des comptes-rendus des débats menés au NAC et CWC révèle que l'accent a été largement mis sur le déclin du nombre de membres et le besoin correspondant d'un nouveau syndical. Le besoin de révision faisait également partie des discussions lors d'ateliers de planification stratégique syndicale destinés à la direction syndicale et menés entre 2001 et 2003.

En 2003, le syndicat recruta cinq jeunes organisateurs dynamiques formés aux *NLC Harmattan and Rain Schools*² ainsi que d'autres plates-formes syndicales, certains d'entre eux ayant également obtenu un profil international à travers un programme d'échanges d'organisateur avec le *Southern Africa Clothing and Textile Workers Union (SACTWU)*. Les organisateurs syndicaux étaient aussi soutenus dans leur inscription à des formations diplômantes et études à des instituts polytechniques et universités. Ceci a aidé le syndicat à élever une nouvelle génération d'organisateur compétents et engagés qui ont, depuis, fait preuve d'une grande résilience face aux défis intimidants dans l'usine et le secteur dans sa totalité.

En 2008, il était devenu clair qu'en dépit du travail couronné de succès des nouveaux organisateurs, le déclin continu du nombre de membres requerrait des mesures supplémentaires de réorganisation interne. À travers une décision prise

par le NAC et le CWC, soutenue par le NEC et la *Delegates' Conference*, le syndicat réduisit son personnel syndical et mit à la retraite les organisateurs depuis longtemps en poste âgés de 60 ans ou plus. Le syndicat lui-même fut restructuré, réduisant le nombre de zones de huit à trois. Le nombre d'ouvriers compris dans une zone a été réduit à 5 000 et la combinaison d'autres usines comptant moins de 5 000 ouvriers devint un conseil de zone.

Le NUTGTWN a fait preuve d'une grande résilience quant à l'organisation de nouveaux lieux de travail. Un exemple typique est le cas de *Lela Agro-Sack* à Kano, où le syndicat est passé du piquet de grève au tribunal, puis à la table des négociations, lui permettant ainsi de comprendre la gestion du recrutement de plus de 500 ouvriers dans l'usine de fabrication de sac tissé à Kano. Après plus d'une décennie de lutte incluant un jugement négatif d'un conseil d'arbitrage de branche empêchant le syndicat de continuer à faire le piquet de grève devant cette entreprise, le bureau du Secrétaire général initia un nouveau processus de dialogue avec la gestion de *Lela Agro-Sack*, suggérant que l'entreprise avait besoin d'un syndicat responsable et encourageant pour atteindre ses objectifs d'affaires. Finalement, en avril 2014, après plusieurs réunions et discussions informelles, le syndicat parvint à ce que le management fasse preuve de compréhension pour travailler ensemble en partenaires. Le syndicat a depuis pris racine à *Lela Agro-Sack*, une décennie après le lancement du processus de syndicalisation.

L'ORGANISATION DU SECTEUR INFORMEL

Au-delà de l'affectation accrue des ressources à l'organisation des nouvelles usines textiles et existantes et des décisions de réorganisation interne, le NUTGTWN s'est engagé sur une voie totalement nouvelle de renforcement des capacités, étendant les frontières de l'organisation pour inclure les tailleurs indépendants et fabricants de vêtements auparavant exclus. Le défi principal était de rallier de nouveaux électeurs au syndicat sans mettre en danger sa base de soutien parmi les ouvriers d'usine imprégnés d'une solide tradition d'organisation participative.

En 2005, le *Central Working Committee* a mis en place un comité de recrutement de membres doté du mandat d'élaborer des programmes et activités permettant de renforcer

² http://www.nlcng.org/search_details.php?id=115.

l'organisation syndicale dans les usines et d'un mandat spécifique pour élaborer des stratégies d'organisation du secteur informel. Ce comité a élaboré le cadre et organisé plusieurs réunions avec des tailleurs à Lagos qui ont mené au recrutement initial de tailleurs indépendants. Initialement, ce comité était constitué de membres du CWC avec l'auteur servant de Secrétaire, mais il a été ensuite élargi pour inclure un groupe sélectionné de responsables du *Nigeria Union of Tailors* à Lagos, qui a collaboré à l'ébauche d'un cadre et programme d'action. Les recommandations du Comité ont formé la base de l'amendement constitutionnel de 2008 et des processus ultérieurs d'organisation des tailleurs indépendants.

Suite au succès initial connu à Lagos, ce processus a été étendu à d'autres régions du Nigeria. Avant d'entrer dans le développement interne et l'impact de cette décision de recruter des tailleurs indépendants, nous présenterons quelques détails du processus de recrutement formel en tant que tel.

RECRUTEMENT DES TAILLEURS INDÉPENDANTS COMME MEMBRES DU NUTGTWN

Les tailleurs indépendants répartis dans l'ensemble du Nigeria sont déjà organisés en associations, quoique leur force soit différente selon les États fédéraux. Dans plusieurs États du Sud-Ouest, ils sont plutôt bien organisés, le *Nigeria Union of Tailors* étant l'association dominante. À Lagos, la *Tailors' Association* dispose d'une histoire de plus de 50 ans dans l'organisation de membres ; à Abeokuta, dans l'État d'Ogun, cette association a une histoire riche de plus de 40 ans. Ces associations sont organisées bien plus comme des groupes culturels et sociaux bien qu'elles soient occasionnellement organisées en coopératives.

Différents États fournissent des exemples variables du statut organisationnel et du rôle des tailleurs indépendants. Dans des États tels que ceux de Lagos, d'Ogun et de Kwara, les tailleurs indépendants sont recrutés par leur association, le *Nigeria Union of Tailors* (NUT), mais dans d'autres États, tels ceux de Kebbi, d'Edo et de Kaduna, les tailleurs indépendants sont directement recrutés comme membres du NUTGTWN. Là où le recrutement est assuré par l'association, la direction de l'association et du NUTGTWN est souvent fusionnée, avec l'association en position dominante, mais lorsque le recrutement est direct, la direction est centrée sur le NUTGTWN.

Alors que le comité à Lagos avait repéré le NUT bien organisé et accepté un cadre d'action après plusieurs réunions, les tailleurs de Makurdi, de l'État de Benue, avaient repéré le syndicat à Kaduna comme faisant partie d'un effort de consolider leur organisation naissante, formée en réponse à une directive du Gouvernement de l'État indiquant à tous les tailleurs de Makurdi de se reloger dans un marché nouvellement construit dans la ville. Travaillant avec le syndicat et le *Nigeria Labour Congress* dans l'État de Benue, ils ont résisté à cette directive avec succès. Bien qu'un petit nombre se soit relogé, la majorité maintenait ses positions

et forma la base de la naissance d'un nouveau syndicat de tailleurs de Makurdi. Le syndicat a grandi en s'organisant en 5 zones dans l'État, avec trois zones actuellement très actives dans la participation aux activités syndicales.

Les efforts d'organisation à Lagos, Abeokuta (État d'Ogun), Ilorin (État de Kwara) et Lokoja (État de Kogi) sont largement une sorte d'affiliation : en effet, un grand nombre des membres recrutés étaient des agents et membres de l'actuel *Nigeria Union of Tailors*. Au cours d'une visite de terrain à Abeokuta, j'ai rencontré le *Elders' Council* du NUT, qui semblait exercer un contrôle sur les dirigeants syndicaux qui sont aussi des syndiqués du NUT. Néanmoins, il est clair qu'ils soutiennent l'adhésion des tailleurs au NUT-GWN. Ils ont reconnu qu'à la fois l'industrie textile formelle et le secteur informel des tailleurs et vestimentaire sont menacés par la pression des importations et qu'ils ont des intérêts communs à en appeler à une protection de la part du gouvernement. Le Gouvernement fédéral est la cible logique des revendications tant du syndicat textile que de l'association de tailleurs et le syndicat s'est doté d'un programme de campagne et de défense d'intérêts pour revitaliser le secteur textile et vestimentaire.

À Kaduna, l'association se trouve côte à côte avec la section du NUTGTWN. La section du NUTGTWN des tailleurs de Kaduna a récemment conclu une conférence au niveau de l'État au cours de laquelle le dirigeant syndical qui émergeait avait perdu l'élection de l'association au niveau de l'État en tant que candidat à la présidence. L'association avait tenté d'imposer un candidat, mais le secrétaire organisant le syndicat insista sur les règles syndicales qui le qualifiait ainsi que d'autres candidats, ce qui avait fait auparavant l'objet d'un accord de toutes les parties.

Dans l'État de Kebbi, le Président pionnier Alhaji Muhammadu Kura Tela et ses membres exécutifs ont mis en place des structures syndicales dans les 21 zones de gouvernement local de l'État, comptant plus de 3 000 membres. Établie en 2011, la section de l'État participe activement au NLC et dispose d'une relation solide avec le gouvernement de l'État de Kebbi. Le Président a déclaré que l'adhésion des tailleurs au NUTGTWN a encouragé l'unité et fourni aux membres une superbe opportunité d'assister à des conférences et d'autres programmes éducatifs de par le pays. Dans notre interview, le Président a mentionné une proposition du gouvernement de l'État consistant à mettre en place un centre de formation professionnelle pour les tailleurs dans l'État.

Dans l'État d'Edo, le syndicat gagne en force étant donné que la direction de l'association est aussi celle du syndicat. Le syndicat gagne en force et visibilité peut-être plus qu'aillieurs. Le syndicat a célébré récemment la Journée des tailleurs rassemblant plus de 2 000 membres participants provenant de près de 28 zones. L'ouverture de cet événement, auquel a assisté le Président du syndicat, John Adaji, a été faite par le Commissaire au travail et aux tâches spéciales de l'État d'Edo, Didi Adodo. Lors de ma conversation avec le Président, Isaiah Onaiwu Okungbowa, celui-ci a reconnu

que le syndicat est capable d'organiser 10 000 membres dans cet État. À l'heure actuelle, le nombre de membres s'élève à près de 2 000, dont quelque 500 d'entre eux actifs dans le paiement de cotisations. Il m'a assuré qu'un recrutement de nouveaux membres était en cours dans l'État. Le syndicat est impliqué activement dans les activités du NLC dans l'État et collabore également avec les responsables gouvernementaux sur des questions touchant à l'imposition et autres, mentionnant explicitement qu'ils doivent désormais procéder à un engagement plus structuré avec l'État. L'État d'Edo est un cas particulier qui a aussi été aidé involontairement par le fait que l'ancien Secrétaire général et Président du NLC, Adams Oshiomhole, exerce une influence en tant que Gouverneur exécutif de l'État d'Edo.

DÉBATTRE DU RECRUTEMENT DE TAILLEURS INDÉPENDANTS

Au début du recrutement des tailleurs indépendants en 2005, il y a eu des débats passionnés lors de réunions syndicales concernant la pertinence du recrutement de cette catégorie de travailleurs. Un grand nombre d'agents argumentaient qu'organiser les tailleurs n'améliorerait pas de manière significative les finances du syndicat, tandis que pour d'autres, le syndicalisme concerne l'acquisition de pouvoir par la classe ouvrière et qu'organiser le secteur informel serait bénéfique au syndicat et au groupe d'indépendants. La direction a maintenu son objectif, insistant qu'étant donné la structure de l'économie en mutation dans laquelle l'économie informelle représente autant que 70 pour cent de la main d'œuvre, le NUTGTWN doit tenir compte des tailleurs indépendants s'il veut continuer à former le pouvoir syndical.

Gunilla et Beckman (2010a: 94) ont observé dans leur article de recherche que « menacé par un déclin industriel massif, il semble que le syndicat de l'industrie textile ait identifié principalement les tailleurs et leurs associations comme sources potentielles de nouveaux membres. Ceux-ci sont importants non seulement pour fournir les revenus nécessaires requis pour financer le secrétariat, payer les salaires du personnel etc., mais aussi comme source de force de négociation. Approcher les tailleurs a été facilité par la façon dont ils ont établi leurs propres associations, formant une partie avec laquelle parler, avec laquelle négocier ».

La direction du NUTGTWN considère aussi l'organisation du secteur informel comme une opportunité de renforcer l'adhésion syndicale et d'accroître la participation des femmes. En s'organisant dans le secteur informel, le NUTGTWN est non seulement parvenu à accroître le nombre de ses membres, mais il a également atteint une proportion plus élevée de membres femmes. Le Secrétaire général, Issa Aremu, reconnaît le potentiel considérable en termes de nombre fourni par les tailleurs indépendants pour l'action collective du syndicat : « les travailleurs du secteur informel ont aidé à renforcer les campagnes de NUTGTWN en raison de leur effectif plus important. » Bien que Gunilla et Beckman aient conclu dans leurs travaux de recherche sur l'expérience nigérienne (2010) que le

principal défi pour les syndicats consiste à étendre les frontières des droits du travail et de l'organisation, ils semblent aussi suggérer que la capacité des syndicats à cet égard dépend de l'efficacité avec laquelle ils peuvent se défendre et s'organiser « sur leur territoire », c'est-à-dire dans les usines.

Toutefois, notre expérience et nos conclusions montrent aussi qu'organiser le secteur informel est également un choix stratégique pour renforcer l'organisation du secteur formel. D'une part, les organisateurs syndicaux sont constamment mobilisés pour organiser soit à l'échelon formel ou informel. D'autre part, le syndicat met en place un vaste réseau d'organiseurs disposant d'une conscience syndicale par-delà la division. À titre d'exemple, la tentative d'organiser les ouvriers dans une petite usine de vêtements dans la zone de traitement des exportations à Calabar a été menée par des tailleurs indépendants membres du syndicat. Ils avaient collaboré avec le *Nigeria Labour Congress* dans l'État de Cross River et l'organisateur syndical dans l'effort d'organiser l'usine. Des efforts similaires déployés à Osun ont également bénéficié du soutien populaire de la *Tailoring Association* dans cet État. Lorsque *Majestic Industries* a été organisé en octobre 2013, des centaines de tailleurs parmi les autres ouvriers ont fait le piquet de grève devant l'entreprise et ont permis de recruter plus de 200 ouvriers.

Le Secrétaire général a souligné que les travailleurs du secteur informel ont aidé à renforcer la campagne du syndicat avec leur effectif plus élevé. À une plus large échelle, les tailleurs indépendants ont constitué une vaste armée de militants depuis 2009 lorsque le syndicat a lancé de grands rassemblements à Lagos et Abuja. Les bénéfices tirés de l'organisation du secteur informel sont tout simplement trop réels, sans oublier que les tailleurs n'avaient pas ce niveau de conscience dès le départ. Un processus graduel d'initiation, d'éducation et de mobilisation a permis de concrétiser ces bénéfices. Depuis 2006, lorsque les premiers tailleurs ont assisté à la conférence annuelle du syndicat sur l'éducation, le nombre de tailleurs assistant à la conférence a monté en flèche, de telle manière qu'ils représentent plus de 50 pour cent des participants des huit dernières années. Des changements constitutionnels ont aussi assuré la participation des femmes membres aux réunions du *Women's Zonal Council* et à d'autres programmes éducatifs du syndicat.

L'ÉDUCATION COMME OUTIL D'ORGANISATION

Au fil des années, il y a eu des programmes de formation et requalification destinés aux organisateurs en vue de répondre au défi spécifique de l'organisation des tailleurs indépendants. Depuis 2009, le syndicat a travaillé en partenariat avec les organisations de soutien des syndicats en vue de mener plusieurs ateliers destinés aux organisateurs syndicaux issus du syndicat et du secteur informel dans un double souci : promouvoir la compréhension des valeurs et de l'éthique syndicales, d'une part, et instaurer une compréhension pratique des besoins des tailleurs indépendants, d'autre part.

Ces activités de formation ont aidé à résoudre les débats déchaînés et discussions sur la pertinence d'organiser les tailleurs indépendants et fabricants de Kampala, ainsi qu'à réassurer le groupe des indépendants que le syndicat serait bénéfique à ses innombrables membres.

Le syndicat continue de créer une plate-forme pour le développement conscient des intérêts syndicaux et une profonde compréhension du fonctionnement des syndicats. Peu importe où une section de tailleurs est lancée, une formation d'initiation est organisée pour familiariser les représentants syndicaux nouvellement élus aux questions syndicales fondamentales et à leurs rôles de représentants du NUTGTWN. Les membres du secteur informel du NUTGTWN ont aussi participé à la Conférence STREETNET de 2010. Cette conférence a entraîné un engagement renouvelé de la direction syndicale à continuer à renforcer l'organisation et le recrutement des tailleurs indépendants. Cette conférence a aussi constitué une plate-forme riche pour permettre au syndicat de se mettre en réseau et en relation avec des organisations du secteur informel du monde entier.

Le syndicat a continué à élaborer des programmes et activités destinés à aborder les besoins et préoccupations spécifiques des tailleurs. Dans un effort d'élaborer un projet de développement durable des capacités des tailleurs indé-

pendants, le NUTGTWN a collaboré avec l'Organisation des Nations unies pour le développement industriel (ONU-DI) afin de concevoir un cadre pour faire appel aux ressources et infrastructures existantes parmi les institutions et agences gouvernementales pertinentes telles la *Small and Medium Enterprises Development Agency* (SMEDAN), *Bank of Industry* (BOI), *Nigeria Export Promotion Council* (NEPC) et *Industrial Training Fund* (ITF).

Les préoccupations des fabricants de vêtements du secteur informel ne sont pas exactement celles des ouvriers industriels et peuvent inclure des questions telles que l'accès aux crédits, l'imposition excessive, la lutte contre le harcèlement de la part des responsables gouvernementaux, etc. Ces programmes spécialisés ont pour objectif d'aborder ces besoins spécifiques des tailleurs indépendants et de renforcer le processus d'organisation syndicale.

RECRUTEMENT DES TAILLEURS INDÉPENDANTS ET LA STRUCTURE CHANGEANTE DU SYNDICAT

L'organisation du secteur informel est nouvelle pour le syndicat et ce dernier s'en est sorti louablement en intégrant les travailleurs informels fabricants de vêtements dans ses acti-

Tableau 2

Profil d'adhésion des tailleurs indépendants dans les États du Nigeria en décembre 2016

	ÉTAT	ADHÉSION LATENTE	ADHÉSION MANIFESTE	ADHÉSION ACTIVE
1	KEBBI	10 000	3 000	1 000
2	LAGOS	20 000	5 000	2 000
3	EDO	20 000	5 000	1 500
4	BENUE/MAKURDI	5 000	2 000	300
5	KOGI	5 000	2 000	500
6	KADUNA	5 000	1 000	500
7	OGUN	5 000	1 000	500
8	KWARA	3 000	1 000	300
9	KANO	10 000	3 000	1 000
10	IMO	3 000	500	200
11	CROSS-RIVER	3 000	500	100
12	NIGER	5 000	1 000	150
13	FCT	10 000	1 000	500
14	KATSINA	5 000	1 000	500
	Total	109 000	27 000	9 050

SOURCE : interviews et documents du syndicat

vités. Ce processus a été confronté à de nombreux défis qui ont tout naturellement ralenti les progrès, mais comme le montre le tableau ci-dessous, l'organisation de tailleurs indépendants dans seulement 14 des 37 États nigériens a apporté au syndicat une adhésion latente de plus de 100 000 tailleurs indépendants dans les différents États. On compte déjà près de 27 000 membres manifestes, bien que seuls quelque 9 000 soient actifs dans le versement de leurs cotisations, assistant aux réunions et participant régulièrement aux activités du syndicat. L'adhésion latente s'applique aux tailleurs indépendants dans les différents États qui constituent le plus grand potentiel qui n'a pas été atteint par le syndicat, mais qui sont déjà vaguement organisés dans diverses associations de tailleurs. Les membres manifestes sont les tailleurs déjà membres d'associations, notamment NUT, dans des grandes villes et États qui sont intéressés et participent occasionnellement aux programmes et activités syndicaux sans être inscrits au syndicat. Dans l'ensemble, le potentiel est considérable et massif puisque ces États à eux seuls comptent plus de 100 000 tailleurs indépendants et l'ensemble du pays encore plus.

Les progrès réalisés dans le recrutement des tailleurs indépendants ont été soutenus par les changements au niveau de la constitution du syndicat opérés pour aller à l'encontre du recrutement des tailleurs indépendants. Lors de la Conférence des délégués de 2008, la clause d'affiliation a été amendée pour permettre le recrutement de tailleurs et fabricants de Kampala. Les cotisations ont aussi été fixées à 100 N, représentant près de 30 dollars par mois et par membre. Depuis, bien des progrès ont été réalisés pour intégrer les tailleurs indépendants. Dans les trois conseils de zones et d'aires, des tailleuses indépendantes siègent au comité des femmes et l'un des tailleurs est vice-président du Comité National des femmes. Des tailleurs à Lagos et Kaduna ont des bureaux dans les bâtiments du Secrétariat du syndicat.

Des modifications constitutionnelles supplémentaires ont été apportées lors de la conférence syndicale ayant eu lieu à Kano en mars 2016. À partir de la prochaine conférence en 2020, il serait possible aux tailleurs d'y assister en tant que délégués des différents États à la condition qu'ils soient à jour dans le paiement des cotisations pour un minimum de 300 membres conformément à la règle n°4 (11) de la constitution syndicale. D'autres amendements constitutionnels incluent la représentation aux réunions du *Zonal Council*.

CONSOLIDER L'ORGANISATION DES TAILLEURS INDÉPENDANTS

Dans nos interviews dans les différents États, les membres indépendants du syndicat ont confirmé une visibilité accrue des tailleurs indépendants découlant de l'apprentissage organisationnel apporté par l'adhésion au NUTGTWN. Dans l'État de Benue, suite à la reconnaissance des tailleurs indépendants comme véritables représentants de NUTGTWN, les tailleurs ont bénéficié d'un soutien du NLC pour le paiement du loyer des locaux. Dans l'État d'Edo, le gouverne-

ment a accordé aux tailleurs 100 machines et une subvention de deux millions de Naira avec une autre promesse de 75 millions de Naira de prêt renouvelable. À Kebbi, la section a obtenu un soutien de la part de certains membres à travers le NLC dans le cadre du mécanisme étatique de réduction de la pauvreté. Dans d'autres États, les tailleurs sont plutôt actifs dans toutes les activités du NLC. On se rend clairement compte que le syndicat élève une nouvelle génération de militants développée par l'éducation syndicale et les activités de renforcement des capacités, ainsi que les opportunités de développement des dirigeants offertes par le NUTGTWN et NLC à travers ses réunions et activités de formation à l'échelon de l'État.

La visibilité du syndicat a été améliorée sans aucun doute par la présence syndicale dans 14 des 36 États de la Fédération et le territoire de la capitale fédérale, Abuja. Vu l'état actuel de l'industrie, la présence syndicale basée sur la représentation d'usine aurait été restreinte seulement aux États de Kaduna, Kano, Lagos, Katsina et d'Ogun, mais grâce au recrutement des tailleurs indépendants, le pouvoir organisationnel a été étendu à plus d'États que durant les années 80 et 90.

Le potentiel de tirer parti du pouvoir organisationnel du syndicat en organisant les tailleurs indépendants est considérable, mais plusieurs des dirigeants des groupes indépendants que j'ai interviewés ont mentionné le défi déterminant de la collecte des cotisations et le Secrétaire général admet ce qui suit : « établir un système équitable pour les cotisations est un défi lorsque l'on a affaire aux travailleurs du secteur informel. » Ceci étant dit, il souligne que « si notre syndicat peut trouver des moyens de fournir des services que les travailleurs du secteur informel trouvent utiles, ils sont ensuite disposés à payer pour en bénéficier ». Le syndicat propose des programmes éducatifs annuels fortement subventionnés. Les frais d'inscription étaient réduits au début, mais désormais le syndicat les a augmentés graduellement et les membres, avides d'éducation, sont prêts à payer pour en bénéficier.

L'éducation et la formation demeurent largement essentielles à l'organisation des tailleurs indépendants par le NUTGTWN, mais au-delà de l'éducation syndicale traditionnelle, il est impératif que le syndicat consolide ses activités de formation relative aux compétences et au renforcement des capacités, en partenariat avec des agences de développement publiques et non étatiques, dans le but de fournir durablement des opportunités aux tailleurs indépendants.

CAMPAGNES ET MOBILISATION

Le NUTGTWN a démontré que la base du pouvoir du syndicat n'est pas limitée à l'usine puisque le syndicat, sous la menace, a mobilisé un soutien de la part d'autres affiliés du *Nigeria Labour Congress*, du NLC lui-même et de la société civile pour faire campagne en faveur du renouveau de l'industrie. L'engagement proactif du syndicat explique

peut-être l'existence continue du secteur textile et vestimentaire au Nigeria, en dépit du déclin massif.

Le déclin des syndicats n'est généralement pas uniquement dû à une récession économique, mais aussi en particulier au manque d'organisation fondée sur des principes et valeurs de classe ouvrière. Le syndicat textile a été capable de perdurer grâce à sa force d'organisation et son éducation de masse. Un grand nombre de syndicats confrontés à des défis similaires s'effondrent car ces syndicats n'étaient pas préparés au niveau éducationnel et organisationnel aux attaques ravageuses sur les emplois commises par les politiques abusives et anti-travailleuses du néolibéralisme. Ces politiques ont besoin d'être menées de manière efficace par les syndicats ou, dans le cas contraire, ces derniers subiraient un affaiblissement graduel et risqueraient, finalement, de s'effondrer totalement (interview d'Abiodun Aremu).

Les processus de relations de NUTGTWN pendant plusieurs années incluant le dialogue politique, les rassemblements et les campagnes médiatiques s'inscrivent dans la campagne de la Journée de l'industrialisation de l'Afrique organisée dans le cadres des d'activités menées avec l'objectif politique de politique industrielle durable de l'*IndustriALL Global Union Federation*.

Résultat de sa visibilité organisationnelle, le syndicat a bénéficié de pouvoirs institutionnels au fil des années par la représentation dans des institutions déterminantes de l'État. Ces deux dernières décennies, le syndicat a siégé dans plusieurs comités nationaux déterminants tels le *National Minimum Wage Committee*, le *National Labour Advisory Committee* tripartite (NLAC), le *Vision 2010 Committee of the Federal Government* et le *Federal Government Committee on Deregulation of the Petroleum sector*. En se référant de manière spécifique au secteur textile, le syndicat a fait appel à sa campagne virulente au fil du temps pour faire partie de tous les accords institutionnels pour le renouveau du secteur textile et vestimentaire au Nigeria depuis l'an 2000. À l'heure actuelle, le Secrétaire général siège au sein du comité chargé de la mise en œuvre de la *Cotton, Textile and Garment (CTG) Policy*, mise en place par le bureau du Vice-Président, le Professeur Yemi Osinbajo.

Ces liens de pouvoir institutionnel ont assuré au syndicat une position de lobby pour des politiques provisoires, aux côtés des employeurs textiles, à des périodes critiques pour l'industrie. Le fonds CTG doté de 100 milliards de Naira mis en place par le Gouvernement fédéral à travers la *Bank of Industry* (BOI) en 2010, ainsi que le fond, doté de 50 milliards, *Naira Textile Revival Fund* de la *Central Bank of Nigeria* (CBN) représentent certaines des avancées claires au niveau du pouvoir institutionnel. Ces fonds d'intervention ont clairement aidé à endiguer la vague de fermetures dans l'industrie ces cinq dernières années. En particulier, ce fonds a joué un rôle clé dans le retour de l'une des plus grandes usines textiles d'Afrique, la *UNT PLC mill* à Kaduna, fermée en 2007 et qui a réouvert en 2010. Plusieurs autres usines telles *Sunflag*, *Lucky Fibres* et *Nichemtex* ont stabilisé les opérations face à l'environnement économique intimidant grâce à l'accès aux fonds d'intervention à un taux

d'intérêt à un seul chiffre. D'autres défis clés sont aussi relevés par la représentation et consultation avec les agences pertinentes du Gouvernement.

CAMPAGNES : LES LEÇONS TIRÉES DE L'HISTOIRE

Le syndicat a connu deux cycles de crises : l'un au début des années 80 sous la direction d'Adams Oshiomhole et la crise actuelle qui a débuté en l'an 2000 avec Issa Aremu comme Secrétaire général.

La nouvelle direction du syndicat a tiré des leçons importantes des relations ultérieures du NUTGTWN avec le gouvernement dans les années 80 et à la fin des années 90 lorsque l'industrie a connu un grand choc suite à l'impact de l'ajustement structurel et de la libéralisation du marché textile. Entre 2000 et 2003, les membres du NUTGTWN étaient actifs dans la campagne anti-précarisation initiée par le NLC et couronnée de succès. Il s'agissait d'importantes opportunités d'apprentissage pour la direction du NUTGTWN et ses membres. Lorsque l'industrie a continué à connaître un déclin toujours aussi intense, le syndicat a commencé à accentuer sa campagne, tirant parti des capacités syndicales et puisant dans son réseau d'alliés dans le secteur privé et la société civile.

CAMPAGNES ET SOLIDARITÉ MONDIALE : ÉCHANGES BILATÉRAUX AVEC SACTWU

Les échanges bilatéraux entre le NUTGTWN et le *South Africa Clothing and Textile Workers Union* (SACTWU) ont été initiés par Adams Oshiomhole et Ibrahim Patel en tant que Secrétaire généraux respectivement du NUTGTWN et SACTWU. Les détails et la mise en œuvre finaux ont été accomplis en 2001 par Issa Aremu, Secrétaire général du NUTGTWN.

Les échanges bilatéraux avec le SACTWU ont fourni d'importantes opportunités d'apprentissage dans plusieurs domaines d'opérations syndicales. Depuis 2001, le syndicat a engagé le SACTWU dans des relations bilatérales incluant l'échange d'organisateur syndicaux pour une période allant de trois à six mois, ainsi que la participation mutuelle des agents aux conférences et programmes éducatifs. Le programme d'échanges a aidé à approfondir les processus d'organisation du NUTGTWN, notamment au niveau de la documentation, ainsi qu'à affiner le plaidoyer syndical tant en termes de contenus que de stratégie.

L'industrie vestimentaire et textile sud-africaine faisait l'expérience de l'impact dommageable de la contrebande et du marché textile libéralisé à peu près au même moment et le syndicat s'est engagé dans une campagne similaire au début des années 2000. L'échange d'organisateur et de brèves visites de conférences ont aidé à approfondir les processus mutuels d'apprentissage dans les domaines de l'organisation et des campagnes.

CAMPAGNES ET SOLIDARITÉ MONDIALE : LA CAMPAGNE D'INDUSTRIALL

La capacité du NUTGTWN à saisir l'élan d'une *IndustriALL Global Union Federation* élargie en 2012 a par ailleurs aidé à consolider le pouvoir organisationnel syndical avec les affiliés de *Global Union* in Nigeria. La campagne thématique visant à mettre un terme au travail précaire et celle menée autour de la politique industrielle durable se sont vues encore plus renforcées par la capacité d'organisation syndicale. Ces campagnes ont également aidé à approfondir le processus d'organisation syndicale tant dans le secteur formel qu'informel du fait de la stigmatisation comme « syndicat organisateur ».

Depuis 2012, le NUTGTWN est devenu le point de ralliement pour le renforcement des capacités et activités de campagnes pour IndustriALL au Nigeria et en particulier les campagnes « *Stop Precarious work* » et de la Journée de l'industrialisation de l'Afrique (JIA). La participation active du Ghana et de l'Afrique du Sud et des quartiers généraux d'IndustriALL en novembre 2015 au rassemblement et à la table ronde politique de la Journée de l'industrialisation de l'Afrique à Abuja soulignent l'importance de cette journée comme faisant partie de l'objectif d'une politique industrielle durable de IndustriALL.

Au cours de ces campagnes, le syndicat a instauré des relations solides avec les médias, les organisations de la société civile, les syndicats dans le secteur de la fabrication et affiliés du *Nigeria Labour Congress* et de l'*IndustriALL Global Union Federation* au Nigeria. Les organisations de soutien externe ont aussi soutenu des séries de dialogue politique avec des acteurs déterminants incluant l'*Employers Association*, des institutions pertinentes du Gouvernement telles le *Department of Customs and Excise*, *Standard Organization of Nigeria* (SON), *Bank of Industry* entre autres.

Les bénéfices tirés de ces campagnes sont triples : premièrement, elles attirent constamment l'attention des décideurs politiques sur les défis auxquels l'industrie est confrontée. Deuxièmement, elles aident à tempérer les attentes des membres puisqu'elles suivent aussi les campagnes syndicales et évolutions dans le secteur à travers la structure syndicale. Troisièmement, elles ont permis de continuer à développer et renforcer la capacité syndicale à organiser des campagnes et engager le processus politique. Pour le secrétaire du *Joint Action Front*, « les expériences de la campagne étaient enrichissantes quant à l'exposition de nos membres à la compréhension du fonctionnement et aux défis dans les syndicats, ainsi qu'au niveau du besoin de maintenir la solidarité avec les travailleurs sur tous les fronts. » (interview d'Abiodun Aremu)

4

CONCLUSION : ACCOMPLISSEMENTS ET DÉFIS FUTURS

La transformation du NUTGTWN est unique en son genre étant donné que le syndicat continue d'être fort et dynamique en dépit du déclin monumental du nombre de ses membres parmi les ouvriers d'usine, qui est passé de plus de 60 000 en l'an 2000 à moins de 20 000 en 2016. Ce chiffre a été largement accru par l'ajout des tailleurs indépendants dans les différents États, faisant croître le nombre total de membres dans la région à 35 000. Ces forces combinées font en sorte que le syndicat maintienne sa force dans les négociations collectives, la défense des droits des ouvriers, les campagnes et un militantisme syndical national et international très visible.

Comme nous l'avons vu, la transformation a été motivée par une combinaison de facteurs incluant les capacités en expansion d'exercer un pouvoir organisationnel et social, et de mettre ces ressources de pouvoir obtenues au service de l'acquisition d'un pouvoir institutionnel. Le syndicat a tiré des enseignements de la façon dont il a géré le déclin du nombre de ses membres dans les années 80, ainsi que des expériences de campagne du SACTWU, NLC et de l'*IndustriALL Global Union Federation* ces dernières années.

Un facteur principal dans le renforcement du pouvoir organisationnel du syndicat a été sa décision d'organiser les tailleurs indépendants. Bien qu'il s'agissait d'une mission exigeante, la croissance du nombre de membres démontre qu'il progresse avec succès. La transition de l'adhésion manifeste à active joue un rôle particulièrement important pour une réussite continue. Il est possible de la soutenir et de l'accélérer à travers un cocktail de stratégies d'organisation qui considèrent les besoins particuliers des tailleurs indépendants en termes de protection, d'accès au crédit et de développement des capacités et compétences. L'éducation syndicale et la stratégie de formation doivent aborder tant les exigences de savoir-être que de savoir-faire des tailleurs indépendants.

Le syndicat doit aider à libérer le potentiel des jeunes tailleurs et des femmes qui ne trouvent pas l'espace nécessaire au sein des structures existantes. Il doit aider à créer l'aile des jeunes et le comité des jeunes afin d'approfondir la participation des jeunes tailleurs et des femmes. Le syndicat serait bien inspiré de répliquer les activités éducatives et de renforcement des capacités pour les jeunes ouvriers et femmes et de créer des structures pour ceux-ci au niveau

de l'État. Il est aussi nécessaire de relier les associations de l'État aux agences gouvernementales pertinentes chargées de la formation professionnelle et du financement des PME. Ces processus vont sans aucun doute accélérer la transition d'une adhésion latente à une adhésion manifeste et active.

À l'heure actuelle, il ne fait aucun doute que l'organisation du secteur informel aide à consolider les structures existantes et constituer le pouvoir collectif et organisationnel du syndicat. Étant donné le renouveau dans le secteur industriel espéré par le syndicat, celui-ci doit continuer à acquérir les ressources de pouvoir organisationnel des tailleurs indépendants à travers des stratégies d'organisation créatives. Puisqu'il forme la conscience syndicale des tailleurs indépendants par les activités éducatives et de renforcement des capacités, il doit aussi continuer à élargir les opportunités d'inclusion par le biais de changements constitutionnels et le recrutement de jeunes tailleurs dynamiques en tant qu'organisateur du secteur informel.

Depuis le milieu des années 90, le syndicat a privilégié l'éducation et le développement des capacités pour les membres féminins comme voie promouvant la participation des femmes dans le syndicat. Ceci a été suivi par des amendements constitutionnels en l'an 2000, 2008, 2012 et 2016, visant tous à consolider l'implication des femmes dans les structures de direction à tous les niveaux du syndicat. Avec ces changements constitutionnels et une augmentation de la mobilisation et du recrutement des membres féminins qui sont des tailleurs indépendants, les perspectives sont meilleures en ce qui concerne l'élargissement de la participation des femmes dans la structure syndicale et l'atteinte par NUTGTWN de son objectif de 40 pour cent de représentation féminine fixé par IndustriALL.

BIBLIOGRAPHIE

Aremu, Issa 2001. *The Social Relevance of Trade Unionism*. Lagos: National Union of Textile Garment and Tailoring Workers of Nigeria.

Buy Local, Save Jobs, Crush Poverty: The SACTWU experience.
Address by Comrade Andre Kriel, Deputy General Secretary to the 14th Joint Annual Education Conference of NUTGTWN, juillet 2002.

Compte-rendu de la réunion du Central working committee (CWC) ayant eu lieu le 15 décembre 2000 au Adams Oshiomhole Hall du Secretariat, Lagos.

Global Worker, No 1 May 2015, Biannual Magazine of INDUSTRIALL GLOBAL UNION.

Gunilla Andrea and Bjorn Beckam. 1998. "Union power in the Nigerian Textile Industry. Labour Regime and Adjustment". Uppsala: Nordiska Afrikainstitutet; also Somerset, NJ: Transactions Publ. and Kano: Centre for Research and Documentation. 1999.

Gunilla Andrea and Bjorn Beckam. 2010a. "Alliances across the formal-informal divide: South African debates and Nigerian experiences", in I. Lindell (ed.), *Africa's Informal Workers: Collective Agency, Alliances and Transnational Organizing*. London & New York: Zed Books, p. 85–98.

Gunilla Andrea and Bjorn Beckam. 2010b. "Union power and the formal-informal divide", in Bergene A. C., H. Knutsen and S. Endresen (eds.) *Missing Links in Labour Geographies*. Aldershot, Hants: Ashgate, p. 113–124.

Lakemfa, Owei. 1998. *Weaving into History*. Lagos: National Union of Textile Garment and Tailoring Workers of Nigeria.

Rapport du National Executive Council (NEC) à la 9^e National Delegates' Conference. Theme: Re-inventing industry and mass decent jobs. Mars 2008, Abuja.

Rapport du National Executive Council à la 10^e National delegates conference. Mars, 2012, Asaba, État du Delta.

Rapport du National Executive Council à la 11^e National Delegates Conference. Mars 2016, Kano, État de Kano.

The Textile Worker, Vol. 11 No.40 Nov.2015.

The Textile Worker, Vol. 2 No. 14 June 1998.

The Textile Worker, Vol. 2 No. 16 Special Anniversary Edition.

The Textile Worker, Vol. 2 No.18, October 1999.

The Textile Worker, Vol. 7 No.36 May 2014.

The Textile Worker, Vol. 5 No.27 May 2010.

The Textile Worker, Vol. 2 No.20 August 2000.

UNIDO/Gherzi Textile 2009. Technical Report: Textile and Garment Industry Study in Nigeria. Prepared for the Federal Government of Nigeria
Interviews (avec des officiels syndicaux, militant de la société civile et tailleurs à Lagos, Benin, Makurdi, Birni Kebbi, Kaduna, Ilorin, Lokoja)

LISTE D'ABRÉVIATIONS

BOI	Bank of Industry
CBN	Central Bank of Nigeria
CTG	Cotton, Textile and Garment
CWC	Central Working Committee
FCT	Federal Capital Territory
ITF	Industrial Training Fund
JAF	Joint Action Front
JIA	Journée de l'industrialisation de l'Afrique
NAC	National Administrative Council
NEC	National Executive Committee
NEPC	Nigeria Export Promotion Council
NLAC	National Labour Advisory Council
NLC	Nigeria Labour Congress
NUT	National Union of Teachers
NUTGTWN	National Union of Textile Garment and Tailoring Workers of Nigeria
OMC	Organisation mondiale du Commerce
ONUDI	Organisation des Nations unies pour le développement industriel
SACTWU	South Africa Clothing and Textile Workers Union
SMEDAN	Small and Medium Enterprises Development Agency of Nigeria
ULCN	United Labour Congress of Nigeria
UNT	United Nigeria Textiles

À PROPOS DES AUTEURS

Ismail Bello Adewuni est Secrétaire général adjoint du National Union of Textile Garment and Tailoring Workers of Nigeria (NUTGTWN), chargé du département de l'éducation et de la recherche du syndicat. Détenteur d'un master en sociologie de l'Université de Jos et d'une licence en sociologie de l'Université d'Ibadan, il dispose de plus de 23 années d'expérience en administration syndicale.

IMPRESSION

Friedrich-Ebert-Stiftung
Proche-Moyen-Orient et Afrique du Nord
Hiroshimastr. 28 | 10785 Berlin | Allemagne

Responsable:
Dr. Ralf Hexel, Directeur,
Proche-Moyen-Orient et Afrique du Nord
Tel.: +49-30-269-35-7420 | Fax: +49-30-269-35-9233
<https://www.fes.de/referat-naher-mittlerer-osten-und-nordafrika/>

Commande de publications :
info.nahost@fes.de

L'utilisation commerciale des médias publiés par la Friedrich-Ebert-Stiftung (FES) est interdite sans autorisation écrite de la FES.

LES SYNDICATS EN MUTATION

Une étude de cas du National Union of Textile, Garment and Tailoring Workers du Nigeria



Cette étude se penche sur la transformation du syndicat National Union of Textile Garment and Tailoring Workers au Nigeria (NUTGTWN), à une époque de déclin des adhésions, ayant recours au modèle des ressources de pouvoir. La syndicalisation parmi les ouvriers a connu un déclin, passant de 60 000 membres en l'an 2000 à moins de 20 000 en 2016. Le déclin du nombre de syndiqués implique une chute du pouvoir structurel qui avait défini ce syndicat en termes de vitalité et de force en négociation collective et de visibilité dans le mouvement du travail nigérian depuis ses débuts en 1978.



Cette étude démontre que le syndicat s'est efforcé de regagner en force et vitalité à travers différentes phases de défi dans l'industrie, et ceci en renforçant les capacités pour étendre les pouvoirs organisationnel et social à travers l'organisation des tailleurs indépendants, d'une part, et les campagnes et la mobilisation pour faire revivre les usines textiles, d'autre part. Organiser des stratégies pour les tailleurs indépendants a encouragé la transition d'une adhésion manifeste à une adhésion active et intégration au sein du syndicat.



En particulier, le syndicat tente de tenir compte des besoins spécifiques des tailleurs indépendants au niveau de leur protection, accès aux crédits, ainsi que du développement de leurs capacités et compétences. Dans l'optique de maintenir et d'approfondir ce processus, il est important que la formation syndicale et les stratégies de formation abordent les exigences requises tant en termes de savoir-être que de savoir-faire des tailleurs indépendants.

Plus de détails sous ce lien:

<https://www.fes.de/referat-naher-mittlerer-osten-und-nordafrika/>