

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

LES RAPPORTS AU TRAVAIL DES SALARIÉ·ES DES ORGANISATIONS SYNDICALES QUÉBÉCOISES :  
ENTRE MILITANTISME ET PROFESSIONNALISATION

MÉMOIRE

PRÉSENTÉ

COMME EXIGENCE PARTIELLE

DE LA MAÎTRISE EN SOCIOLOGIE

PAR

MARIE-PIER LAUZON

JANVIER 2026

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL  
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.12-2023). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

## REMERCIEMENTS

Merci d’abord à ma directrice, Stéphanie Pache, pour son ouverture, sa disponibilité et la qualité de ses commentaires, qui m’ont donné la confiance d’avancer jusqu’au bout de ce parcours exigeant.

Je tiens à remercier sincèrement les participants et participantes à ma recherche pour leur générosité et leur confiance. Merci à Élisabeth, Myriam, Alexandra, Samuel et au STT-CSN d’avoir partagé mon appel à la participation, ainsi qu’à Élisabeth et Marc-André pour le test de mon outil de collecte de données. Encore merci à Élisabeth d’avoir répondu généreusement à toutes mes questions d’ordre général et technique.

Un merci spécial à mes chums de filles Jeanne, Myriam, Emmanuelle, Élisabeth, Gabrielle et Alexandra pour leur amitié précieuse et leur pensée critique. Merci aussi à mon entourage militant et syndicaliste qui, par la force des choses, a semé et nourrit ce questionnement sociologique. Merci spécial à Jeanne, avec qui je suis reconnaissante de partager mon parcours en sociologie, pour son écoute et ses conseils.

Merci à Noé pour sa force tranquille et sa solidarité, ainsi que pour m’avoir accompagnée dans les cafés et bibliothèques de Montréal pendant d’innombrables fins de semaine. Merci à ma famille et à mes ami-es pour leur soutien et leurs encouragements.

## Table des matières

|                                                                                        |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| REMERCIEMENTS .....                                                                    | ii |
| LISTE DES TABLEAUX .....                                                               | v  |
| RÉSUMÉ .....                                                                           | vi |
| INTRODUCTION .....                                                                     | 1  |
| CHAPITRE 1 PROBLÉMATIQUE ET DÉMARCHE DE RECHERCHE .....                                | 4  |
| 1.1 Recension des écrits.....                                                          | 4  |
| 1.1.1 Le syndicalisme québécois.....                                                   | 4  |
| 1.1.2 La professionnalisation du travail syndical .....                                | 19 |
| 1.2 Cadre théorique .....                                                              | 25 |
| 1.2.1 Rapports sociaux, rapports sociaux de sexe et division sexuelle du travail ..... | 25 |
| 1.2.2 Le travail.....                                                                  | 27 |
| 1.2.3 Le rapport au travail.....                                                       | 29 |
| 1.3 Question et objectifs de recherche.....                                            | 33 |
| 1.4 Méthodologie.....                                                                  | 34 |
| 1.4.1 Univers d'analyse .....                                                          | 34 |
| 1.4.2 Population et échantillon.....                                                   | 36 |
| 1.4.3 Recrutement .....                                                                | 38 |
| 1.4.4 Collecte de données.....                                                         | 38 |
| 1.4.5 Analyse des données .....                                                        | 39 |
| CHAPITRE 2 L'ÉTHOS MILITANT DU TRAVAIL SYNDICAL .....                                  | 41 |
| 2.1 La cause comme vecteur de socialisation institutionnelle .....                     | 41 |
| 2.1.1 La cause comme moteur personnel.....                                             | 41 |
| 2.1.2 La cause comme norme institutionnelle.....                                       | 49 |
| 2.2 La cause comme vecteur de surengagement .....                                      | 53 |
| 2.2.1 Une passion choisie et investie.....                                             | 53 |
| 2.2.2 L'ambiguïté des « besoins du service » .....                                     | 54 |
| 2.2.3 La culture diffuse du surtravail .....                                           | 56 |
| CHAPITRE 3 L'ÉTHOS MILITANT MIS À L'ÉPREUVE PAR LE RÉEL DU TRAVAIL SYNDICAL .....      | 61 |
| 3.1 La compétence syndicale .....                                                      | 61 |
| 3.2 La persistance d'un modèle masculin d'engagement.....                              | 67 |
| 3.2.1 Articulation des temps sociaux.....                                              | 68 |
| 3.2.2 Trajectoires différenciées .....                                                 | 71 |
| 3.2.3 Stratégies individuelles de conciliation.....                                    | 72 |
| 3.2.4 Représentation androcentrée du militant syndical .....                           | 74 |

|                                         |    |
|-----------------------------------------|----|
| CONCLUSION .....                        | 77 |
| ANNEXE A APPEL À LA PARTICIPATION ..... | 79 |
| ANNEXE B CANEVAS D'ENTRETIEN.....       | 80 |
| BIBLIOGRAPHIE.....                      | 82 |

## LISTE DES TABLEAUX

|                                                                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tableau 1.1 Répartition des personnes représentées par une convention collective au Québec par centrale syndicale ..... | 14 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|

## RÉSUMÉ

Ce mémoire s'intéresse aux rapports au travail des salarié.es des organisations syndicales au Québec, dans un contexte de transformations contemporaines du travail et du syndicalisme. Il veille à examiner comment s'incarne la double nature du syndicalisme québécois – sa logique de mouvement social et sa logique d'institution (Gagnon, 1998) – dans le rapport subjectif au travail des salarié.es syndicaux et syndicales.

En mobilisant la notion de rapport au travail (Mercure, 2020) et les concepts de la sociologie féministe du travail, la démarche méthodologique s'appuie sur une enquête qualitative menée auprès de salarié.es d'organisations syndicales québécoises. Dans un premier temps, l'analyse met en lumière un éthos militant qui structure la culture professionnelle du travail syndical: l'implication dans une cause est à la fois un vecteur de socialisation institutionnelle et un vecteur de forte centralité du travail. Dans un deuxième temps, le mémoire explore comment cet éthos est mis à l'épreuve par la réalité du travail syndical, à travers deux tensions caractéristiques des modes d'implication au travail des salarié.es syndicaux et syndicales. La première concerne la technicisation croissante du travail syndical, qui redéfinit la compétence syndicale sous l'effet d'une pression des logiques gestionnaires contemporaines. La seconde met en lumière la persistance d'un modèle masculin d'engagement, fondé sur la disponibilité totale et révélateur de la dimension socialement sexuée de l'éthos militant du travail syndical, difficilement conciliable avec les aspirations contemporaines à l'équilibre des temps sociaux.

Mots clés : syndicalisme, rapport au travail, travail syndical, professionnalisation, militantisme

## INTRODUCTION

Ce mémoire s'intéresse aux rapports au travail des personnes salariées dans les organisations syndicales québécoises. Il cherche à comprendre comment ces salarié.es se représentent leur travail et s'y impliquent dans un contexte de transformations contemporaines du travail et du syndicalisme.

À partir de la Deuxième Guerre mondiale et jusqu'à la fin des années 1970, le mouvement syndical québécois traverse une période charnière. Le rapport de force favorable dont disposent les travailleurs et les travailleuses dans le contexte économique de l'après-guerre permet aux syndicats de s'affirmer comme des acteurs politiques majeurs au Québec. Cette influence se traduit notamment par l'adoption des principales lois du travail, qui continuent de structurer la majorité des relations de travail encore aujourd'hui (Rouillard, 2004, p. 98), ainsi que par la participation importante des organisations syndicales dans les débats politiques et les mouvements sociaux, notamment durant la Révolution tranquille.

Alors que le compromis fordiste d'après-guerre — le pacte social liant État, capital et travail autour de la reconnaissance syndicale et de la paix industrielle — a contribué à consolider durablement le pouvoir syndical, l'institutionnalisation des relations de travail a également transformé progressivement le paradigme des relations de travail au Québec. En effet, l'encadrement juridique et les nouvelles responsabilités liées à la négociation, à la représentation et à la gestion des conventions collectives ont progressivement introduit des fonctions syndicales spécialisées, amorçant un processus de professionnalisation au sein des organisations syndicales.

Aujourd'hui, les organisations syndicales emploient des salarié.es à temps plein pour effectuer du travail syndical, comme négocier des conventions collectives, mener des campagnes de syndicalisation, ou assurer une représentation juridique. Cette professionnalisation du syndicalisme engendre des effets ambivalents. D'une part, il est généralement observé dans la littérature que la judiciarisation croissante des relations de travail tend à individualiser les conflits de travail, désormais gérés par des représentants et des spécialistes à travers un processus de grief, ce qui fragilise l'action collective (Crevier *et al.*, 2015, p. 14). D'autre part, le pouvoir exercé par les permanents syndicaux et permanentes syndicales est parfois associé à une diminution de la vigueur démocratique des syndicats, les membres se sentant moins interpellés par les affaires syndicales, sachant que des professionnel.l.es s'en occupent (Camfield, 2014, p. 76-77).

Dans d'autres écrits, les conseillers syndicaux et conseillères syndicales sont décrits comme des piliers de la culture syndicale, agissant comme référence pour les nouvelles et nouveaux élu.es (Ranger, 2016, p. 54-55). D'autres travaux décrivent ces personnes salariées comme profondément dévouées à la classe ouvrière, animées par un grand idéal (Pelchat, 1947; Beauchamp, 1967; Rooks, 2003). Le travail syndical y apparaît comme une vocation, un engagement sincère dans la cause des travailleurs et des travailleuses. Des recherches en psychodynamique du travail au Québec documentent par ailleurs la charge importante que ces fonctions impliquent, comme l'illustre le titre évocateur d'une étude publiée en 2000 : « Le travail du conseiller syndical. Ne pas mourir, mais mourir presque » (Carpentier-Roy *et al.*, 2000). Certaines analyses soulignent même un paradoxe : à force de militer pour l'amélioration des conditions de travail des membres qu'ils et elles représentent, ces salarié.es peuvent connaître des situations d'épuisement professionnel, ce qui place leur engagement en contradiction avec la finalité de leur travail (Tremblay, 2015; Rhéaume *et al.*, 2008). Ces constats motivent l'intérêt de ce mémoire pour ces professionnel.les. Comment comprendre que des salarié.es engagés dans une cause puissent se trouver dans une position ambivalente, à la fois acteurs et actrices d'une cause collective et confronté.es aux effets de la professionnalisation du syndicalisme? Comment vivent-ils et elles leur travail? Quelles sont leurs motivations? Comment composent-ils et elles avec les tensions et contradictions qui traversent le syndicalisme au Québec aujourd'hui? C'est à ces questions que ce mémoire cherche à répondre, en examinant les rapports subjectifs au travail de salarié.es d'organisations syndicales québécoises.

Le chapitre 1 expose la problématique au cœur du mémoire ainsi que la démarche de recherche adoptée. Nous y précisons notre objet d'étude en retraçant brièvement l'évolution historique du syndicalisme au Québec et en le situant sociologiquement à la fois comme mouvement social et comme institution. Nous dressons ensuite un état des connaissances sur le travail syndical professionnalisé, puis nous présentons notre cadre théorique, qui mobilise les notions de rapports sociaux, de rapports sociaux de sexe et de rapport au travail, avant de détailler la méthodologie et le terrain retenu.

Le chapitre 2 explore l'éthos du travail syndical tel qu'il s'exprime chez les salarié.es rencontré.es. Nous montrons qu'il prend la forme d'un éthos militant, caractérisé par une référence à la cause comme important vecteur de socialisation institutionnelle et comme vecteur de surengagement qui traduit une forte centralité du travail.

Le chapitre 3 analyse les tensions qui mettent à l'épreuve cet éthos militant. Nous identifions deux formes principales de tensions: d'une part, l'imprégnation croissante des normes gestionnaires, notamment par la technicisation de la compétence syndicale; d'autre part, la persistance d'un modèle masculin d'engagement, fondé sur la disponibilité totale, qui révèle la dimension sociosexuée du rapport au travail et qui entre en contradiction avec les aspirations contemporaines à une meilleure articulation des temps sociaux.

# **CHAPITRE 1**

## **PROBLÉMATIQUE ET DÉMARCHE DE RECHERCHE**

Ce chapitre élabore la problématique au cœur du mémoire ainsi que la démarche de recherche adoptée. Dans un premier temps, la recension des écrits vise deux objectifs. Le premier est de préciser notre objet de recherche, à savoir le syndicalisme, en retraçant brièvement son évolution historique afin d'en dégager les spécificités dans le contexte québécois et nord-américain, puis en le circonscrivant sociologiquement, à la fois comme mouvement social et comme institution. Cela nous permet de mieux situer l'univers dans lequel évoluent les salarié.es syndicaux et syndicales. Le deuxième objectif de la recension est de faire l'état des connaissances sur le travail syndical professionnalisé, à partir desquelles s'ancrera notre propre analyse. Ensuite, nous construisons notre cadre théorique autour des notions de rapports sociaux, de rapports sociaux de sexe et de rapport au travail, qui nous offriront des pistes pour l'appréhension empirique de notre objet de recherche. Nous présentons ensuite notre question de recherche et nos objectifs, ainsi que la manière dont nous avons procédé pour y répondre. Nous expliquerons le choix de notre approche qualitative et présenterons enfin les principales caractéristiques de notre terrain et du déroulement de la collecte de données.

### **1.1 Recension des écrits**

#### **1.1.1 Le syndicalisme québécois**

Le syndicalisme constitue un objet de recherche multidisciplinaire, étudié en histoire (Rouillard, 2004; Petitclerc et Robert, 2018; Thompspon 1963/2017), en sociologie (Gagnon, 1998; Gagnon, 1990) en sciences politiques (Camfield, 2014; Piote, 1998) et en relations industrielles (Dunlop, 1948; Dunlop, 1958). Il s'inscrit dans des rapports sociaux, économiques et politiques qui varient selon les contextes nationaux et historiques. Dès lors, il est essentiel de situer le syndicalisme à la fois dans la trajectoire particulière qu'il a suivie au Québec, et à la fois dans le cadre de l'approche sociologique adoptée dans ce mémoire.

##### **1.1.1.1 Le syndicalisme : mouvement social et institution**

Dans ce mémoire, le syndicalisme est abordé à travers une tension qui marque sa trajectoire historique entre, d'une part, son rôle de mouvement social, et d'autre part, son rôle d'institution régulatrice des relations de travail reconnue et encadrée par l'État. Il importe donc de situer le syndicalisme québécois

dans sa double définition, car elle est constitutive des contradictions et « dilemmes auxquels il fait face quotidiennement, à tous les niveaux de sa pratique » (Gagnon, 1990, p. 187).

#### 1.1.1.2 La naissance d'un mouvement social

Touraine (1978) définit le concept de mouvement social comme « la conduite collective organisée d'un acteur de classe luttant contre son adversaire de classe pour la direction sociale de l'historicité dans une collectivité concrète » (p. 104). Cette définition repose sur la combinaison de trois principes : l'identité (le « nous » du mouvement), l'opposition (le « eux » contre lequel il se mobilise) et la totalité, c'est-à-dire le fait que le mouvement social porte un projet de société capable d'influencer la direction sociale de l'historicité (Touraine, 1978, p. 109). Selon Gagnon (1990), « de par ses origines historiques, le syndicalisme est d'abord un mouvement social : il n'était même précisément que cela au début » (p. 187). Pinard (2000), dans l'ouvrage *La révolution du travail. De l'artisan au manager*, approfondit cette idée en soulignant que le mouvement ouvrier est né dans un contexte de résistance au travail industriel, qui privait les travailleurs et les travailleuses de leur statut de sujet politique (p. 125). Alors que les anciens métiers réglementés (métiers-institutions) conféraient une forme de reconnaissance citoyenne, le travail contraint par la nécessité ne permettait pas une telle existence politique. Le travail industriel, en ce sens, représentait une forme d'exclusion sociale. Le mouvement ouvrier s'est donc constitué d'abord comme une lutte collective pour la reconnaissance politique des classes laborieuses :

Le mouvement ouvrier est un mouvement social au sens où il vise à contrer le paupérisme, le pire ennemi de l'ouvrier et le plus puissant allié du maître; mais c'est aussi un mouvement politique au sens où il s'agit d'une nouvelle forme institutionnelle conférant aux classes laborieuses une existence objective et subjective dans la société, qui exprime une force agissante. À travers le mouvement ouvrier, le travail acquerra un sens social-politique dans la société (Pinard, 2000, p. 125).

Selon Pinard, (2000) les balbutiements du mouvement ouvrier contribuent d'abord à faire émerger la classe ouvrière comme sujet historique (p. 126). Cette lecture rejoint celle d'E.P. Thompson dans *La formation de la classe ouvrière anglaise* (1963/2017), pour qui le mouvement ouvrier naît comme une réaction politique à la dépossession provoquée par l'industrialisation. Le mouvement ouvrier peut ainsi être compris, dans ses origines, comme un mouvement social par lequel la classe ouvrière cherche à acquérir une reconnaissance sociale et politique dans l'espace public.

Au Québec, jusqu'à la fin du 19<sup>e</sup> siècle, les syndicats demeurent peu structurés et précaires. Ils regroupent principalement des ouvriers et ouvrières de métier qualifié.es qui mobilisent leur compétence comme levier dans la négociation avec les employeurs (Rouillard, 2004, p. 15). Dans un contexte où les relations de travail sont peu encadrées par l'État, l'action syndicale repose principalement sur des formes d'action directe, comme la grève, l'absentéisme ou le sabotage, pour contraindre les employeurs à négocier (Ranger, 2016, p. 66; Petitclerc et Robert, 2018, p. 11). Ne bénéficiant d'aucune reconnaissance juridique de la part ni du capital ni de l'État, les syndicats développent alors un registre d'action contestataire. Dans son ouvrage *Le syndicalisme québécois. Deux siècles d'histoire*, l'historien du syndicalisme québécois Jacques Rouillard (2004) note que, au tournant des années 1880, les syndicats « ressentent les limites de la négociation collective dans l'entreprise et jugent que l'amélioration du sort des travailleurs passe par une intervention auprès des pouvoirs publics » (Rouillard, 2004, p. 31). Les syndicats commencent alors à élargir leurs revendications, intégrant des enjeux sociaux plus globaux et développant une posture politique plus affirmée, parlant au nom de l'ensemble de la classe ouvrière : « [I]eurs leaders disent parler au nom de la classe ouvrière et cherchent à infléchir l'orientation sociale dans le sens des intérêts des travailleurs » (Rouillard, 2004, p. 36). Ce processus s'inscrit dans ce que Thompson (1963/2017) a qualifié de formation d'une conscience de classe, à travers laquelle les travailleurs et travailleuses ne se vivent plus simplement comme des individus atomisés, mais comme des sujets porteurs d'un projet collectif historique. Le mouvement syndical devient ainsi un acteur politique, porteur d'un idéal de transformation sociale visant « à une société plus juste, plus égalitaire et plus démocratique » (Rouillard, 2004, p. 36).

#### 1.1.1.3 L'institutionnalisation du syndicalisme

Le rapport de force du mouvement ouvrier au Québec se consolide particulièrement dans le contexte économique de la Deuxième Guerre mondiale. Le pouvoir de négociation des syndicats, accru par la forte demande de main-d'œuvre, permet d'obtenir des gains législatifs et sociaux importants. En 1944, l'adoption de la Loi sur les relations ouvrières par le gouvernement du Québec, qui se fonde sur une logique de compromis visant à pacifier les relations industrielles, vient encadrer la négociation collective et le droit de grève (Rouillard, 2004, p. 98). Cette loi marque un tournant dans le développement du syndicalisme au Québec: l'action des syndicats, qui était jusque-là basée sur des rapports de force conjoncturels, devient encadrée par la loi. Calquée sur le Wagner Act, adopté en 1935 aux États-Unis dans la foulée du New Deal de Franklin D. Roosevelt, la Loi sur les relations ouvrières oblige les employeurs à négocier « de bonne foi » avec les syndicats qui auraient obtenu une majorité d'adhérent.es et reconnaît le syndicat comme seul représentant des travailleurs et des travailleuses dans une unité d'accréditation

(Rouillard, 2004, p. 98). En contrepartie, cette loi implique aussi une restriction importante du droit de grève: la grève et les lock-out sont interdits pendant l'application de la convention collective et autorisés seulement après une période de négociations et de conciliation suite à l'échéance de celle-ci (David, 1975, p. 38). Les syndicats ont aussi « une certaine responsabilité de discipliner la main-d'œuvre entre les périodes de négociation » (Petitclerc et Robert, 2018, p. 21). La législation de 1944 instaure un système de relations industrielles où l'État, en tant qu'acteur central, vient encadrer des rapports de force historiquement inégalitaires entre le travail et le capital (Delisle, 2011, p. 8). D'un côté, cette période est marquée par l'augmentation accrue du pouvoir syndical (augmentation de 69% des effectifs syndicaux entre 1941 et 1946 (Rouillard, 2004, p. 138)) et l'amélioration des conditions de travail des travailleurs et travailleuses, syndiqué.s ou non. D'un autre côté, cette époque est aussi marquée par une restriction importante du droit de grève. Bien que la grève soit désormais un droit reconnu, ce droit est encadré, donc limité. Auparavant, les travailleurs avaient une certaine « liberté » de faire la grève et celle-ci était plus ou moins tolérée socialement (Petitclerc et Robert, 2018, p. 13). À présent, les syndicats « exercent leur droit de grève, ce qui suppose qu'ils respectent des procédures particulières » (Petitclerc et Robert, 2018, p. 13). Ce cadre juridique marque l'institutionnalisation du syndicalisme.

Les syndicats bénéficient également de l'adoption de la formule Rand par le gouvernement canadien en 1946, qui garantit le financement des syndicats par la cotisation obligatoire prélevée directement sur la paie des salarié.es syndiqué.es. L'adoption du Code du travail au Québec en 1964, qui étend le droit de grève aux employé.es du secteur public, puis sa ratification en 1977, s'inscrit dans la même logique de juridicisation et de régulation des relations de travail. Ces réformes prolongent les principes introduits par la Loi sur les relations ouvrières de 1944, dont l'esprit continue de structurer la majorité des relations de travail encore aujourd'hui (Rouillard, 2004, p. 98). Ainsi, depuis la fin de la Deuxième Guerre mondiale, les relations de travail au Québec s'inscrivent dans un cadre législatif et les syndicats « deviennent davantage des institutions intégrées aux rouages de l'État » (Rouillard, 2004, p. 99). Cette institutionnalisation du syndicalisme a pour résultat de transformer le champ de l'action syndicale. Désormais, les conflits de travail se règlent généralement par le biais d'un processus de griefs, et « [l]a négociation en vue d'obtenir une convention collective et les efforts pour faire en sorte que les employeurs respectent les droits et procédures définis par la convention constituent l'activité essentielle des syndicats » (Camfield, 2014, p. 25). Même si l'action directe n'a pas disparu (Gagnon, 1998, p. 12), le syndicalisme québécois s'inscrit dans un modèle tripartite où l'État joue le rôle de médiateur entre le capital et le travail (Delisle, 2011, p. 17), « ce qui soutient et contraint tout à la fois les organisations syndicales » (Charest et Rhéaume, 2008, p. 25).

Dans le même ordre d'idées, Pinard souligne également que l'institutionnalisation du syndicalisme passe par une prise en charge des relations de travail « par une structure de médiation qui leur donne une dimension publique : les rapports et les conflits de travail sont soumis à un encadrement juridique ne sont plus affaire privée entre patron et travailleurs » (Pinard, 2000, p. 229).

Au sens large, une institution se comprend comme un cadre relativement stable de règles, de normes et de pratiques qui régulent les interactions sociales dans un domaine particulier de la société. Comme le formule Durkheim (1894/1967), on peut « appeler institution, toutes les croyances et tous les modes de conduite institués par la collectivité » (p. xxii). L'institution est ainsi un concept fondamental en sociologie, qui devient, selon Durkheim, « la science des institutions, de leur genèse et de leur fonctionnement » (p. xxii). Cette définition permet d'inclure à la fois les ensembles de règles informelles, telles que les conventions sociales ou les codes de conduite, et les systèmes formels codifiés comme les lois, les institutions politiques et les structures économiques (North, 1990, p. 47). Dans cette perspective, le syndicat peut être considéré comme une institution à part entière, du fait de son encadrement juridique, de sa reconnaissance officielle comme représentant des travailleurs et des travailleuses et de son intégration aux mécanismes de négociation collective. Selon Mona-Josée Gagnon (1998), l'« institutionnalité » des syndicats repose sur trois piliers. La première, et la plus évidente est l'encadrement juridique des relations de travail (Code du travail, lois sur la santé et la sécurité, formule Rand, monopole de représentation, etc.). La deuxième touche aux pratiques et aux traditions propres au syndicalisme, telles que la délégation de représentants syndicaux, la règle de l'ancienneté ou encore l'émergence de carrières syndicales (« carrière représentative »). Enfin, la troisième dimension relève du climat général dans lequel s'inscrivent les relations de travail, marqué par une logique de concertation entre les syndicats, l'État et le patronat. Ce discours consensuel, progressivement imposé, tend à redéfinir les relations de travail sous un angle plus coopératif, mais contribue aussi à atténuer leur portée conflictuelle et leur fonction contestataire (Gagnon, 1998, p. 4).

#### 1.1.1.4 Le mouvement social dans l'institution

L'institutionnalisation du syndicalisme par son encadrement juridique ne signifie pas pour autant la disparition du syndicalisme comme mouvement social. Au Québec, les années 1960 et 1970 sont marquées par une radicalisation des centrales syndicales, particulièrement dans le contexte de la Révolution tranquille. La CSN, notamment, devient le fer de lance d'un syndicalisme de combat qui critique le capitalisme et l'État. En témoigne la publication en 1972 du manifeste *Ne comptons que sur nos propres*

*moyens*, qui appelle les syndicats à rompre avec le réformisme et à assumer un rôle politique de transformation sociale (Rouillard, 2004, p. 159). En 1968, Marcel Pepin, alors président de la CSN, propose la création d'un « Deuxième front » destiné à porter des luttes sociales qui dépassent le cadre de la négociation collective, « qui s'avère insuffisante pour corriger l'injustice sociale » (Rouillard, 2004, p. 160). À l'aube des négociations du secteur public de 1972, les autres grandes centrales emboîtent le pas: la FTQ publie en 1971 *L'État, rouage de notre exploitation*, tandis que la CEQ propose une critique du système scolaire dans *L'école au service de la classe dominante*. Ces prises de position s'inscrivent dans une conception du syndicalisme comme force politique autonome porteuse d'un projet de société au-delà des seules relations de travail. Le syndicalisme se définit alors comme un mouvement social, en lien avec les autres luttes populaires et en opposition au statu quo économique et politique. La mobilisation sociale entourant les négociations collectives du secteur public et parapublic de 1972 a laissé un héritage durable sur les attentes sociales à l'égard des syndicats, qui continuent d'être perçus comme des acteurs de changement social. La CSN, par exemple, considère le discours de Marcel Pepin sur le Deuxième front comme « l'un des discours les plus importants de l'histoire de la CSN et du syndicalisme au Québec » (CSN, 2025a).

L'influence sociale du syndicalisme amorce un déclin à partir des années 1980, dans un contexte de montée du néolibéralisme un peu partout en Occident, incarné notamment par les gouvernements de Margaret Thatcher au Royaume-Uni et de Ronald Reagan aux États-Unis. Ces gouvernements adoptent des politiques de privatisation et de répression syndicale qui donnent un dur coup au mouvement ouvrier, comme en témoigne la confrontation entre Thatcher et le Syndicat national des mineurs britanniques en 1985 ou la mise à pied massive des contrôleurs aériens américains par Reagan en 1981 pour mettre fin à leur grève (McNally, 2013, p. 66). Le Québec n'est pas épargné de ce virage néolibéral : la récession économique de 1981-1982 et l'augmentation du taux de chômage qui en résulte engendrent une transformation du discours et des stratégies des organisations syndicales, désormais centrées sur la protection des emplois existants (Rouillard, 2004, p. 216). En plus de cela, la restructuration du capitalisme mondial affaiblit le pouvoir de négociation des syndicats, confrontés à la menace constante des délocalisations. Face à l'offensive néolibérale, de nombreuses organisations syndicales adoptent des stratégies défensives centrées sur le maintien de l'emploi et la préservation de certains acquis. Cette orientation rompt de façon assez marquée avec les ambitions politiques et sociales mises de l'avant à peine une décennie plus tôt, poussant les syndicats à un recentrage. Ce recentrage se manifeste notamment par des initiatives comme la création du Fonds de solidarité FTQ en 1983, visant à soutenir les

entreprises québécoises pour éviter les fermetures et les pertes d'emplois. Il s'accompagne également d'un changement dans le discours: le langage de la lutte des classes cède le pas à celui du partenariat (Piotte, 1998). Cette posture, d'abord conjoncturelle, devient progressivement une norme dans le fonctionnement des centrales syndicales, comme le soulignent plusieurs auteurs et autrices critiques, dont Piotte (1998) et Gagnon (1998). Le syndicalisme tend alors à s'institutionnaliser pleinement, ce qui contribue à dépolitiser son action.

C'est dans le prolongement de ces analyses critiques que s'inscrit l'article de Gagnon (1998) sur les conséquences de la « modernisation » du syndicalisme. Gagnon avance que les transformations néolibérales du travail et l'approche partenariale préconisée désormais par les syndicats mettent à l'épreuve la logique représentative sur laquelle repose l'action syndicale. La flexibilisation des relations de travail modifie le rôle du syndicat, qui se trouve désormais inclus dans la participation à la gestion de l'entreprise, mais sans que cette participation ne repose sur un véritable rapport de force. Les « nouvelles » activités syndicales sont d'ordre gestionnaire, et l'objet à gérer devient l'entreprise elle-même. Selon Gagnon (1998), cela affaiblit le pouvoir collectif des syndicats sur le milieu de travail:

Certains responsables syndicaux font des lectures optimistes de ces situations, en mettant en relief l'augmentation de leur pouvoir d'influence. Mais il faut se méfier des gains de pouvoir qui ne s'appuient ni sur le rapport de forces [sic] ni même sur le juridique et, qui plus est, sont à l'usage exclusif de quelques individus, qui ont ainsi l'occasion de développer une nouvelle forme de carriérisme syndicalo-gestionnaire (Gagnon, 1998, p. 13).

De surcroît, la « démocratisation fonctionnelle » des entreprises crée de nouveaux canaux de communication plus « souples » et moins bureaucratiques entre les employeurs et le collectif salarié, sans passer par le syndicat, ce qui affecte son caractère représentatif. Gagnon (1998) pointe également les répercussions de ce changement de paradigme sur l'identité collective des travailleurs et travailleuses qui se forme de moins en moins par l'antagonisme des rapports de pouvoir:

[L]e processus de définition de soi, qui constitue normalement un des deux fondements de la construction politique du collectif, peut se voir déstabilisé à la fois par des démarches de réorganisation du travail qui modifient les statuts dans l'entreprise et banalisent le caractère de subordination et de pouvoir des relations patronales-salariées, mais aussi par l'exacerbation des identités professionnelles qui résulte souvent des mécanismes relevant de la démocratisation fonctionnelle (Gagnon, 1998, p. 14).

Le discours de l'approche partenariale préconise plutôt une vision collaborative de l'entreprise, où les parties travaillent en équipe. Les rapports de subordination s'effacent derrière l'entreprise qui est dorénavant une préoccupation commune (Gagnon, 1998, p. 14), diluant du même coup ce qui formait le « soi » et « l'autre » dans l'identité du collectif salarié. Enfin, un autre changement qu'apporte la vision partenariale, selon Gagnon (1998), est la mise à mal de la logique de délégation, progressivement remplacée par une logique de médiation, conséquence de l'affaiblissement du lien entre le collectif salarié et les responsables du syndicat et du rapprochement entre les représentants du syndicat et l'employeur. Selon Gagnon, cette mutation politique de l'action syndicale est profonde et en incarne la perte de sens.

#### 1.1.1.5 La crise du syndicalisme et le nouveau syndical

Depuis plusieurs décennies, de nombreux écrits évoquent l'idée d'une « crise du syndicalisme » marquée par une perte d'influence politique des syndicats, une difficulté à mobiliser leurs membres et une adaptation difficile aux mutations du travail dans le cadre du capitalisme contemporain mondialisé (Camfield, 2014; Piotte, 1984; Savard, 2018). En parallèle, le thème du nouveau syndical réapparaît périodiquement, tant dans la littérature que dans les débats internes aux organisations syndicales (Crevier *et al.*, 2015). Ces discussions prennent une importance renouvelée dans le contexte actuel, alors que les États généraux du syndicalisme, prévus en 2026, visent à faire le point sur l'état du mouvement syndical québécois et à discuter d'une vision pour l'avenir ([syndicalisme.com](http://syndicalisme.com)). Les réflexions sur le nouveau syndical réactivent la tension constitutive entre le syndicalisme comme institution et le syndicalisme comme mouvement social. Ces réflexions s'appuient généralement sur des typologies permettant de distinguer les différentes orientations idéologiques, politiques et stratégiques adoptées par les organisations syndicales. Ces typologies prennent la forme d'idéaux types qui servent à clarifier les logiques d'action à l'œuvre, les représentations que les membres se font de leur syndicat, ainsi que les rapports aux enjeux sociaux en général.

Dans son ouvrage *La crise du syndicalisme au Canada*, David Camfield, politologue et professeur en sociologie du travail à l'Université du Manitoba (2014), propose une typologie des 5 formes de syndicalisme. Ces formes se distinguent par les priorités qu'elles accordent à la négociation collective, à l'action politique, à la mobilisation des membres et à la démocratie interne. On retrouve en premier le syndicalisme d'affaires (*business unionism*), qui se caractérise par une approche centrée sur la représentation professionnelle des membres à travers la négociation collective. Ce type de syndicalisme adopte généralement une posture de coopération avec l'employeur et limite son action politique à un

soutien ponctuel à certaines candidatures électorales (Camfield, 2014, p. 89). Ce modèle, bien implanté au Canada et au Québec, correspond à une logique de services aux membres, dans un cadre institutionnel stabilisé. Il y a ensuite le syndicalisme d'entreprise (*corporate unionism*), qui est encore plus centralisé, et qui vise principalement l'expansion organisationnelle par la syndicalisation du plus grand nombre, tout en maintenant une logique de partenariat avec l'entreprise. Il adopte une posture gestionnaire et institutionnelle forte. En troisième lieu, le syndicalisme social (*social unionism*) se distingue par son intérêt pour des enjeux sociopolitiques plus larges, sans se limiter à la convention collective. Bien qu'il adopte parfois une posture critique face aux politiques néolibérales, le syndicalisme social privilégie des stratégies d'intervention parlementaire et demeure généralement prudent à l'égard d'une mobilisation militante trop active. Comme le souligne Camfield, ce type de syndicalisme « évite souvent (mais pas toujours) l'affrontement et se méfie d'un militantisme accru et de l'exercice d'un pouvoir plus grand par les membres » (Camfield, 2014, p. 90).

Les deux derniers types identifiés par Camfield sont davantage associés aux propositions de renouveau syndical. Le syndicalisme de mobilisation mise sur l'action extra-parlementaire et la collaboration avec d'autres groupes sociaux pour affronter les employeurs ou défendre des enjeux de justice sociale. Toutefois, il ne remet pas nécessairement en question les modes décisionnels internes ni la centralisation du pouvoir syndical (Camfield, 2014, p. 90). À l'inverse, le syndicalisme de mouvement social articule l'action contestataire à une critique explicite des rapports sociaux dominants et place la démocratie syndicale au cœur de sa stratégie. Il considère la participation active des membres non seulement comme un moyen, mais comme une finalité, en tant que condition de renforcement du pouvoir collectif des travailleuses et travailleurs. Selon Camfield, les formes dominantes du syndicalisme au Québec et au Canada relèvent principalement du syndicalisme d'affaires et du syndicalisme social, qui partagent une conception professionnelle de l'action syndicale, centrée sur la négociation collective et sur une certaine sensibilité aux enjeux sociaux, mais dans les limites d'une logique représentative.

#### 1.1.1.6 Portrait du mouvement syndical actuel

Le Québec est la province avec le plus haut taux de syndicalisation en Amérique du Nord. En 2024, 39,5% des personnes salariées au Québec sont couvertes par une convention collective, comparativement à 26,1% en Ontario et 30,2 % pour le Canada (ISQ, 2025). Le haut taux de syndicalisation s'explique par le fait que 84,7% des emplois du secteur public sont syndiqués (ISQ, 2025). Au Québec, les femmes sont plus nombreuses que les hommes à être syndiquées (41,2% de femmes et 37,8% d'hommes (ISQ, 2025)). Cela

s'explique par syndicalisation massive des secteurs public et parapublic au Québec dans les années 1960, accompagné d'une forte croissance de la participation des femmes au marché du travail dans les années 1970, qui a transformé la composition du mouvement syndical, historiquement à majorité masculine.

Depuis les années 1960, le paysage syndical québécois est dominé par deux grandes centrales: la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ) et la Confédération des syndicats nationaux (CSN). Ces deux organisations aux racines différentes ont évolué parallèlement tout au long du 20<sup>e</sup> siècle. La FTQ a été fondée en 1957 et s'inscrit dans la continuité des syndicats américains, qui étaient déjà présents au Québec, notamment dans les secteurs industriels (Rouillard, 2004, p. 106). La CSN, pour sa part, est issue de la Confédération des travailleurs catholiques du Canada (CTCC), fondée en 1921, qui a amorcé une sécularisation dans les années 1960 pour devenir la CSN en 1960 (Rouillard, 2004, p. 107). La FTQ regroupe des syndicats issus de milieux très diversifiés, du secteur public et privé. Les principaux syndicats affiliés à la FTQ sont le Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP) (hydro-électricité, municipalités, transport en commun, etc.), Unifor Québec (télécommunications, hôtellerie, transformation du bois, etc.), la FTQ-Construction, le Syndicat des Métallos (métallurgie, mines, granite, etc.) et les Travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce (TUAC) (magasins et entrepôts d'alimentation, etc.) (FTQ, 2025). La FTQ compte également 17 conseils régionaux qui organisent la vie syndicale sur un palier régional. La CSN regroupe 8 fédérations qui représentent chacune un domaine d'activité : la Fédération du commerce (FC-CSN), la Fédération des professionnelles (FP-CSN), Fédération de la santé et des services sociaux (FSSS-CSN), la Fédération de l'industrie manufacturière (FIM-CSN), la Fédération nationale des communications et de la culture (FNCC-CSN), la Fédération nationale des enseignantes et des enseignants du Québec (FNEEQ-CSN), la Fédération des employées et employés de services publics (FEESP-CSN) et la CSN-Construction (CSN, 2025). La CSN compte également 13 conseils centraux répartis par région administrative. Aujourd'hui, la majorité des travailleuses et travailleurs syndiqués du Québec sont affiliés à l'une des quatre principales centrales syndicales : la CSN, la FTQ, la Centrale des syndicats du Québec (CSQ), présente dans le secteur de l'éducation, et la Centrale des syndicats démocratiques (CSD), issue d'une scission de la CSN en 1972. Le tableau suivant présente la répartition des personnes syndiquées au Québec par centrale syndicale:

Tableau 1.1 Répartition des personnes représentées par une convention collective au Québec par centrale syndicale

| Centrale syndicale                                                                    | Conventions collectives (%) | Nombre de salarié.es visé.es |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|------------------------------|
| Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ)                          | 51,3                        | 433 347                      |
| Confédération des syndicats nationaux (CSN)                                           | 25,9                        | 301 643                      |
| Syndicats indépendants (FAE, APTS, FIQ, SPGQ, SFPQ) <sup>1</sup>                      | 12,4                        | 338 221                      |
| Centrale des syndicats du Québec (CSQ)                                                | 5,0                         | 130 247                      |
| Centrale des syndicats démocratiques (CSD)                                            | 4,8                         | 17 980                       |
| Fédération canadienne du travail (FCT)                                                | 0,3                         | 817                          |
| Fédération américaine du travail et Congrès des organisations industrielles (FAT-COI) | 0,2                         | 260                          |
| Congrès du travail du Canada (CTC)                                                    | 0,1                         | 280                          |

(données récupérées de Ministère du Travail, 2017)

En dehors des grandes centrales, plusieurs initiatives syndicales autonomes ou militantes existent et mettent de l'avant des pratiques syndicales qui sortent du cadre institutionnel. Soulignons d'abord les Industrial Workers of the World (IWW), organisation syndicale internationale qui existe depuis 1905 et qui est présente au Québec, qui défend un syndicalisme de combat et un projet ouvertement anticapitaliste. Aux États-Unis, le réseau Labor Notes joue un rôle important dans la promotion d'un syndicalisme de mobilisation plus démocratique, et ses idées influencent aussi les discussions dans certains milieux militants québécois (Savard, 2018). On peut également mentionner l'existence de Lutte commune, un réseau de militants syndicaux et de militantes syndicales au Québec qui met de l'avant une vision « combative, solidaire et démocratique de l'action syndicale » ([luttecommune.org](http://luttecommune.org)) ainsi que diverses coalitions ponctuelles ou permanentes comme la Coalition Main rouge, des coalitions intersyndicales et des coalitions régionales.

<sup>1</sup> Le fichier de données ne permet pas de départir l'appartenance syndicale exacte des membres des syndicats indépendants.

#### 1.1.1.7 Rapports sociaux de sexe et syndicalisme

Afin de compléter notre portrait du syndicalisme québécois, il est indispensable de situer son histoire dans l'épistémologie féministe afin de mettre en lumière comment les rapports sociaux de sexe ont façonné non seulement le rapport différencié des hommes et des femmes au travail salarié et au syndicalisme, mais aussi la genèse même de la sociologie du travail.

Après la révolution industrielle, au moment où le syndicalisme connaît ses balbutiements, l'augmentation de la production industrielle de marchandises que connaissent les pays occidentaux à l'aube du 20<sup>e</sup> siècle dépossède progressivement la famille de son caractère de lieu de production, induisant une séparation entre, d'un côté, la sphère publique, politiquement désignée comme « société civile ou sphère universelle de la liberté, de l'égalité, de l'individualisme, de la raison, de la loi impartiale et du contrat – le royaume des hommes et des individus » (Pateman, 1988/2022, p. 26) et la sphère privée, le lieu de « la singularité, de la sujétion naturelle, des liens du sang, de l'émotion, de l'amour et de la passion sexuelle – le monde des femmes, dominé également par les hommes » (Pateman, 1988/2022, p. 26). L'espace domestique n'est donc plus considéré comme un lieu de production, mais un lieu de paix, hors travail, à l'abri des dangers du monde extérieur, dont les gardiennes sont les femmes. Conséquemment, le travail domestique n'est plus considéré comme un travail productif à même titre que le travail salarié, mais plutôt comme la destinée naturelle des femmes, et le fait qu'il soit écarté du lieu de production et rabattu sur le privé a grandement contribué à dévaloriser le travail féminin et justifier la discrimination des femmes sur les lieux de travail.

L'idéologie des sphères séparées n'a pas empêché les femmes de travailler, mais elle a inévitablement affecté leur rapport au travail salarié, jugé secondaire et transitoire (Baillargeon, 2014, p. 51). Les entreprises qui embauchaient des femmes justifiaient leur salaire plus faible par l'idée qu'elles n'avaient pas (encore) de responsabilités familiales. Jusque dans les années 1960, le travail salarié féminin est dénoncé par les syndicats. D'un côté, pour des raisons morales et religieuses, et d'un autre côté, pour protéger les emplois masculins face à la montée d'une « main-d'œuvre bon marché féminine » (White, 2007; Gagnon, 1974). Dans les deux cas, l'idéologie traditionaliste des rôles sociaux traverse le discours syndical sur le travail féminin : si le travail féminin est parfois inévitable, il ne doit pas se faire au détriment de la famille et mettre en péril l'ordre social (Gagnon, 1974). C'est dans ce contexte que la notion de « travailleur » en sociologie s'est développée autour de la figure de l'ouvrier masculin de la grande industrie, s'intéressant particulièrement « soit aux travailleurs de secteurs connus pour leur militance (mineurs,

typographes, dockers, etc.), soit aux travailleurs qui symbolisaient l'aliénation qui accompagnait la production de masse, spécialement le secteur de la construction automobile, caractérisé par la chaîne de montage » (Bilge *et al.*, 2006, p. 3).

La syndicalisation massive des secteurs public et parapublic au Québec dans les années 1960, accompagnée d'une forte croissance de la participation des femmes au marché du travail dans les années 1970, transforme la composition du mouvement syndical. La montée des effectifs féminins a permis de mettre en lumière les enjeux spécifiques aux femmes sur le marché du travail et au sein des organisations syndicales. La création de comités de condition féminine, par exemple, a été un vecteur ayant permis de faire passer les revendications féministes au sein des syndicats à des revendications portées par le mouvement syndical (Rouillard, 2004, p. 193). Le mouvement syndical participe donc au cours des années 1970 et 1980 à plusieurs victoires concernant les droits des femmes au Québec: établissement d'un réseau public de garderies, droit à l'avortement et congés de maternité payés, ce qui contribue à l'ériger en force sociale significative au Québec (Rouillard, 2004, p. 193). Parallèlement, la mise en lumière des rouages spécifiques de l'exploitation des femmes dans la sphère privée par les sociologues féministes (Delphy, 1998; Guillaumin, 1978) dans les années 1970 a engendré une remise en question du cloisonnement de la problématique du travail domestique à l'intérieur d'une sociologie de la famille et son exclusion du champ de la sociologie du travail, faisant apparaître une nouvelle catégorie d'analyse: les rapports sociaux de sexe, qui permettent d'analyser la situation particulière des femmes sur le marché du travail comme le produit d'un rapport social entre hommes et femmes, concept sur lequel nous reviendrons dans notre cadre théorique.

Malgré l'augmentation significative des membres féminins dans les syndicats à partir des années 1970, la présence des femmes dans les instances représentatives et les postes exécutifs des syndicats demeure faible. En 1974, Mona-Josée Gagnon effectue un travail de recension de la présence des femmes dans le mouvement syndical selon différentes catégories: les membres (effectifs), les élues (nationales, régionales, sectorielles et locales) et les permanentes. Parmi les centrales recensées (CSN, CEQ et FTQ) entre 1968 et 1970, le constat est le même: les femmes sont sous-représentées dans toutes les structures électives et les postes de permanence dans les organisations syndicales. À la FTQ, on observe que, malgré une percée des femmes dans certains postes exécutifs, les postes de permanence à temps plein demeurent l'apanage des hommes:

[...] on sait que, même s'ils ne se situent pas dans la structure formelle de pouvoir, les permanents ont dans les faits une influence énorme sur l'orientation des politiques de négociation des syndicats et qu'à ce titre ils constituent une sorte de « pouvoir parallèle ». De plus, il n'y a plus de place, au niveau des postes de permanents, pour les candidatures « honorifiques »; il n'y a de place que pour la confiance dans la capacité de leadership et de compétence technique » (Gagnon, 1974, p. 29).

Depuis 2016, au Québec et au Canada, les femmes sont plus nombreuses que les hommes à être couvertes par une convention collective (ISQ, 2025). Malgré cette progression, les femmes demeurent sous-représentées dans les instances représentatives des syndicats. Il est difficile d'obtenir des données quantitatives à ce sujet, puisque les données disponibles proviennent en général d'analyses ponctuelles faites par les organisations syndicales elles-mêmes. En général, même si on observe quelques avancées à certains endroits, par exemple l'obtention de la parité au sein du Bureau exécutif de la FTQ en 2019, les femmes sont toujours moins nombreuses à être déléguées dans les instances (Bernard-Pelletier, 2022, p. 46). Cela vaut également pour les milieux à prédominance féminine, par exemple la Fédération interprofessionnelle de la santé (FIQ), qui a connu un recul par rapport à la participation des femmes à plusieurs niveaux hiérarchiques, passant de 88% de la délégation au Congrès en 1988 à 72% en 2017, alors que les membres sont composé.es à plus de 90% de femmes (FIQ, 2018).

La littérature sociologique féministe propose plusieurs pistes pour expliquer la sous-représentation des femmes dans le mouvement syndical. D'abord, les rapports sociaux de sexe créent des conditions différenciées d'engagement politique et syndical entre les hommes et les femmes (Alvarez et Parini, 2005, p. 111). L'assignation dissymétrique des femmes au travail domestique implique une charge de travail qui diminue leur temps libre, ce qui affecte leur participation syndicale, puisqu'une part de l'implication militante se déroule en dehors des heures régulières de travail (Le Quentrec, 2009a, p. 114). Cela crée des temporalités militantes favorables aux hommes, puisqu'elles s'appuient sur la division entre sphère publique (travail, politique) et sphère privée (hors travail) (Le Quentrec, 2009a, p. 114-115). Ainsi, l'engagement syndical

se réfère à la figure d'un militant entièrement dévoué, dont la personne disparaît au profit de son groupe, mobilisé constamment en temps, en cœur et en esprit. Sans le disqualifier, on peut dénoncer le fait qu'il a masqué d'autres formes d'inscription dans l'espace civique et qu'il a occulté le rôle des femmes dans l'histoire politique et du mouvement ouvrier. (Le Quentrec, 2009a, p. 115).

La reproduction des mécanismes de la division sexuelle du travail à l'intérieur des cercles militants, où les hommes effectuent prioritairement les tâches dites « productives » (organisation politique, porte-parolat, représentation externe, etc.) et les femmes les tâches dites « reproductives » (maintien des liens avec les groupes locaux, travail de soutien, tâches administratives et logistiques) (Ruault, 2017, p. 67) contribuent également à la sous-représentation des femmes dans les organisations syndicales. Guillaume (2007) note également une concentration des femmes dans des postes spécialisés (responsable d'un dossier, etc.) ou techniques (trésorière, etc.), alors que les dimensions politiques, stratégiques et décisionnelles des organisations restent l'apanage des hommes. En d'autres mots, « aux hommes, "le choisir" (tâches liées à des enjeux de pouvoir) et aux femmes, "le faire" (tâches exécutives dont la nécessité, indéniable, n'est pas reconnue) » (Dunezat, 1998, p. 198). Selon Fillieule (2009), l'enjeu de la division sexuelle du travail est l'appropriation collective du travail des militantes : c'est un travail gratuit, invisible, peu reconnu, mais essentiel au bon fonctionnement des collectifs et des luttes (p. 52). Les rétributions matérielles et symboliques du travail militant sont donc moins importantes pour les femmes (Le Quentrec, 2009a), ce qui engendre des opportunités différenciées dans la poursuite d'une carrière syndicale (Guillaume, 2007). Bargel (2005) note également une dissymétrie dans la prise de parole, structurée autour d'un rôle « d'attirer l'attention », socialement assigné aux hommes, et d'un rôle de « donner de l'attention », socialement assigné aux femmes. Cette dynamique a pour effet « de confirmer et de renforcer les relations entre la construction sociale de la masculinité et la définition des qualités reconnues comme nécessaires à l'exercice des fonctions politiques (maîtrise de la parole, autorité dans l'organisation des activités et dans la prise de décision, etc.). » (Bargel, 2005, p. 42).

Enfin, la sous-représentation s'explique également par des modalités différenciées d'accès au pouvoir. Selon Guillaume (2007), l'accès aux responsabilités syndicales des femmes se fait souvent en jumelage avec un mentor masculin plus expérimenté, subordonnant la réussite de la militante à celle de son mentor. Cette situation affecte le développement du réseau de relations privilégiées de la militante et tend à fragiliser son parcours (Guillaume, 2007). Bargel (2005) montre également que l'accès des femmes aux positions de pouvoir dans les organisations syndicales est associé à des contextes particuliers : lorsque l'organisation traverse une période de crise ou de difficulté (manque de relève, par exemple), moment où les attentes de l'organisation envers les individus sont moins exigeantes, ou bien lorsqu'il n'y a pas d'enjeu politique important associé au poste de responsabilité (hors d'une période électorale, par exemple). Comme le notent Roux *et al.*, (2005), « [n]ous retrouvons ainsi au sein du militantisme le même processus que celui étudié en sociologie du travail : dès qu'une profession se dévalorise, elle se féminise » (p. 13).

#### 1.1.1.8 Conclusion

Cette mise en contexte nous a permis de mettre en lumière l'histoire sociale riche et complexe du syndicalisme québécois, traversé depuis ses débuts par des bouleversements et des luttes qui continuent de mobiliser ses membres, militant.es et représentant.es. Il en ressort que le syndicalisme québécois se distingue par une double nature : d'une part, il constitue une institution sociale reconnue et encadrée par l'État; d'autre part, il s'affirme comme un mouvement social engagé dans des revendications et des actions qui dépassent les seules conditions de travail. Si les grandes centrales syndicales structurent en grande partie la représentation collective, la littérature sur le renouveau syndical témoigne de la vitalité et de la diversité des formes d'action syndicale. Enfin, le syndicalisme ne peut être pleinement appréhendé sans un détour par la sociologie féministe, qui nous permet de mettre en lumière le caractère socialement sexué de l'organisation sociale moderne du travail et du syndicalisme. Mettre en lumière cette complexité est essentiel pour appréhender les représentations, les motivations, les trajectoires et les rapports au travail des salarié.es œuvrant au sein des organisations syndicales québécoises.

#### 1.1.2 La professionnalisation du travail syndical

Comme nous avons mentionné dans la partie précédente, l'institutionnalisation du syndicalisme, et plus précisément la juridicisation des relations de travail, engendre une professionnalisation du travail syndical. Dans son mémoire de maîtrise sur la démocratie syndicale au Québec, Ranger (2016) relève que les organisations syndicales n'échappent pas au processus de bureaucratisation des organisations et que cela a comme conséquence la professionnalisation de l'action syndicale (Ranger, 2016, p. 48). C'est dans ce contexte que l'on voit apparaître un besoin de professionnel.les spécialisé.es qui agissent comme conseillers et conseillères en relations de travail (avocat.es, négociateur.trices, etc.): « [l]es syndicalistes tendent ainsi à devenir de plus en plus des spécialistes travaillant sur des questions techniques et pointues, au détriment d'un travail syndical généraliste reposant sur une vision politique d'ensemble » (Ranger, 2016 p. 49). Depuis l'augmentation des effectifs dans les organisations syndicales depuis les années 1970, ces dernières emploient aujourd'hui un certain nombre de personnes qui effectuent du travail syndical à temps plein. Devenir employeur constituait un défi pour les dirigeants syndicaux à l'époque, qui ne se considéraient pas comme des employeurs (Langlois, 2007, p. 12). Les personnes salariées sont au cœur de l'action syndicale contemporaine : non seulement elles agissent en tant que piliers de la culture militante et organisationnelle, mais elles sont aussi des spécialistes de l'organisation syndicale qui travaillent sur tous les fronts et qui possèdent une grande influence au sein de leur organisation (Langlois, 2007; Ranger,

2016). Cette section a pour objectif de faire l'état des connaissances existantes sur le travail des salarié.es au sein des organisations syndicales.

Il est difficile d'estimer à quel moment les organisations syndicales ont commencé à embaucher des salarié.es à temps plein et quel était leur rôle à ce moment. Selon Pinard (2000), c'est pendant la révolution managériale au début du 20<sup>e</sup> siècle que certaines organisations syndicales comme l'American Federation of Labour (AFL) commencent à se doter d'expert.es négociateur.trices et d'« agent.es d'affaires », à l'image du nouveau personnel de gestion issu de la bureaucratisation des entreprises. À la fin des années 1930, la Confédération des travailleurs catholiques du Canada (CTCC) (ancêtre de la Confédération des syndicats nationaux (CSN)) embauche son premier permanent syndical (CSN, 2000). Les permanents syndicaux et permanentes syndicales sont toutefois peu nombreux et nombreuses jusque dans les années 1960 (Beauchamp, 1967).

Plusieurs termes sont utilisés pour désigner le salariat syndical dans la littérature: les agent.es d'affaires, les permanents syndicaux et permanentes syndicales, ou plus communément aujourd'hui les conseillers syndicaux et conseillères syndicales. Langlois (2007) regroupe tous ces titres dans la catégorie du salariat professionnel syndical. Le salariat professionnel syndical regroupe des personnes embauchées à temps plein par une organisation syndicale (internationale, nationale, régionale ou locale) pour effectuer du travail syndical (Clark, 1992; Langlois, 2007). Le travail syndical rassemble une grande diversité de tâches. À cet effet, Langlois (2007) distingue deux catégories de professionnel.les: les spécialistes et les généralistes. Les généralistes sont les professionnel.les qui soutiennent et conseillent les syndicats locaux ou régionaux dans la négociation, la syndicalisation, l'application de la convention collective, le dépôt de griefs, l'organisation syndicale ou la mobilisation. Les généralistes sont perçus.es comme ayant une importance stratégique, car ils et elles représentent l'organisation syndicale sur le terrain, mais représentent aussi le syndicat local face à l'employeur (Langlois, 2007, p. 16). Les spécialistes, quant à eux et elles, occupent des fonctions spécialisées en recherche, en éducation, en communication ou en administration, par exemple. Ces postes requièrent des qualifications particulières qui demandent souvent d'embaucher « à l'externe », contrairement aux généralistes qui ont habituellement une expérience militante et syndicale préalable (Langlois, 2007, p. 17). Selon Langlois (2007), ces salarié.es sont souvent étiquetés.es péjorativement d'intellectuel.les et ont de la difficulté à être considérés.es comme de véritables syndicalistes. Langlois (2007) note toutefois que leur influence dans l'organisation reste importante, puisqu'ils et elles sont responsables de la production idéologique de l'organisation et sont souvent

l'intermédiaire de communication entre le syndicat, les membres et le reste de la société. Selon Ranger (2016), les salarié.es syndicaux et syndicales jouent un rôle essentiel dans la transmission de la culture syndicale:

les salarié-e-s sont souvent une référence en la matière pour les nouvelles et nouveaux élu-e-s. Au niveau local par exemple, ils et elles sont communément appelé-e-s à transmettre aux membres et aux élu-e-s l'historique du syndicat, de ses positions, décisions, valeurs, principes de base et façons de faire. Conséquemment, le salariat professionnel agit à titre de véritable gardien de la culture de l'organisation (Ranger, 2016, p. 54-55).

Plus spécifiquement, les salarié.es spécialistes ont une influence directe auprès de la direction syndicale, puisqu'ils.elles sont appelé.es à travailler en étroite collaboration avec les dirigeants syndicaux et les dirigeantes syndicales sur une base quotidienne (Langlois, 2007, p. 17).

Langlois (2007) exclut de sa définition de salariat professionnel les employé.es de soutien (les employé.es de bureau) des organisations syndicales, car leurs tâches ne seraient pas directement reliées au travail syndical :

Ces derniers effectuent un travail essentiel au bon fonctionnement de l'appareil syndical et ont à côtoyer régulièrement les professionnels. [...] les employés de soutien font souvent partie de la même unité d'accréditation syndicale que les salariés professionnels, lorsque syndicalisation il y a (Langlois, 2007, p. 41).

Cette affirmation nous amène cependant à conclure autrement pour notre recherche. Il y aurait là, selon nous, les raisons pour lesquelles les employé.es de bureau devraient être inclus.es dans la définition du travail syndical dans notre recherche. Puisque nous nous intéressons à la question du travail dans l'espace-temps du syndicalisme, nous devons adopter une définition extensive du travail syndical, qui permet de prendre en compte son organisation, sa division, sa hiérarchisation et ultimement les rapports sociaux qui mènent à percevoir certains types de tâches comme du « vrai » travail syndical et d'autres non. Évidemment, cela nous amène directement à faire un lien avec la question de la division sexuelle du travail à l'intérieur des organisations syndicales et militantes, déjà bien documentée (Ruault, 2017; Guillaume, 2007; Dunezat, 1998; Le Quentrec, 2009; Bargel, 2005). Nous reviendrons sur ce point dans le cadre théorique. En somme, les mémoires de Langlois (2007) et Ranger (2016) sont de rares travaux de sociologie faisant un portrait l'organisation du travail professionnel dans les organisations syndicales québécoises.

Si on remonte un peu plus loin dans la littérature, certains écrits nous renseignent sur les représentations sociales associées au travail de permanence syndicale au Québec. Une recherche qualitative menée par Claude Beauchamp en 1967 auprès de 9 permanents syndicaux « d'origine ouvrière » travaillant à la CSN relève que le rapport au travail des personnes occupant un poste de permanence syndicale est considéré comme un rapport vocationnel:

[i]l [le permanent syndical] doit être continuellement disponible, ne pas compter les heures de travail, car s'il est permanent syndical, c'est pour « rendre service » à la classe ouvrière. Certains ont employé le mot « vocation » pour identifier la tâche du permanent syndical; un autre a parlé de « mystique » (Beauchamp, 1967, p. 327-328).

En 1947, un article dans la revue Relations industrielles décrit de la même façon le rôle de l'agent.e d'affaires:

[l]'agent d'affaires doit consacrer beaucoup de temps et déployer ses efforts à l'éducation de son milieu ouvrier. Il doit voir à ce que chaque membre de l'exécutif s'acquitte bien et à temps de la tâche à accomplir. Il doit dénicher, parmi les ouvriers, les types qui pourront devenir de bons officiers et les former en conséquence. Il doit aider ceux qui sont en fonctions. C'est à l'agent d'affaires, le plus souvent, que l'on confie l'orientation et la direction du syndicat et des syndiqués. Il a besoin d'être dévoué, instruit, formé, doué de ressources et d'une santé parfaite. Lui qui réclame la journée de huit heures, la semaine de quarante heures, la sécurité individuelle et sociale, lui qui réclame un salaire familial et la sécurité de l'emploi, n'a pratiquement rien pour lui. Dans les faits, l'agent d'affaires est un homme qui se donne et qui sacrifie, pour une cause, un grand idéal. Il ne s'appartient plus puisqu'il appartient à un mouvement (Pelchat, 1947, p. 7).

La recherche de Beauchamp (1967) révèle que le travail du permanent syndical se vit comme un travail très exigeant qui demande beaucoup de flexibilité (déplacements, réunions en soirée, etc.). C'est un travail qui génère de l'isolement et de la difficulté à trouver du temps pour sa famille. Dans son étude, Beauchamp (1967) aborde les conséquences du travail de permanence syndicale sur la vie familiale. Certains participants à sa recherche estiment que pour remédier aux difficultés et aux absences liées au travail syndical, il faudrait sensibiliser les conjointes aux réalités du syndicalisme afin qu'elles adhèrent aux aspirations de leurs maris. Cette donnée nous révèle un aspect particulier de la construction sociale du militant syndical : il est généralement représenté comme un homme qui a une femme. Cela illustre également une partie des représentations sociales associées au rôle des femmes dans le mouvement syndical tout au long du 19<sup>e</sup> siècle. À cet effet, une recherche menée par Loiseau (1996) sur le syndicalisme ouvrier à Saint-Nazaire en France des années 1930 aux années 1980 révèle que la contribution des épouses aux mobilisations syndicales était sollicitée notamment pour éviter que celles-ci n'influencent

négalement l'engagement militant de leurs maris. Or, deux types d'engagement leur étaient proposés : soutenir leurs époux militants (en assumant le travail domestique) ou réaliser des tâches complémentaires de service. Ainsi, malgré l'exclusion des femmes du marché du travail, leur appui était nécessaire pour « rendre possible » l'implication syndicale de leur mari, une implication considérée comme difficilement conciliable avec les autres sphères de la vie.

Quelques travaux en psychodynamique du travail se sont intéressés spécifiquement aux conditions de travail des conseillers syndicaux et des conseillères syndicales au Québec. Ces recherches relèvent que le personnel des centrales syndicales se retrouve dans une situation paradoxale en ce qui a trait à la conciliation travail-famille (Carpentier-Roy et al., 2000; Tremblay, 2015; Rhéaume, 2001). En effet, l'expérience d'une culture professionnelle axée sur le militantisme et portée par des valeurs de justice sociale de dévouement engendre des conflits dans la vie personnelle et professionnelle de ces salarié.es: des situations d'épuisement professionnel et de conflits familiaux liés à leurs conditions de travail surgissent, ce qui place ces salarié.es dans une situation contradictoire par rapport à la finalité de leur travail, qui est d'améliorer les conditions de travail des travailleurs et des travailleuses.

Un article de la sociologue Daisy Rooks (2003), publié dans la revue *Labor Studies Journal*, analyse les modalités d'engagement dans le New Labor Movement, réforme initiée par le président de l'AFL-CIO John J. Sweeney en 1995 visant à intensifier le recrutement syndical. Rooks s'intéresse aux conditions de travail des personnes organisatrices syndicales (*union organizers*) et met en lumière une culture professionnelle particulière qu'elle nomme « cowboy mentality ». Celle-ci valorise un engagement extrême selon trois composantes : la distinction entre le travail ordinaire et le travail syndical, perçu comme une vocation; l'idée de supériorité du travail d'organisation sur les autres fonctions syndicales; et l'approche de type militaire (*boot camp*). La première composante, la plus importante selon l'autrice, repose sur l'idée que l'organisation syndicale ne constitue pas un simple emploi, mais une vocation (*calling*). Cette perspective, qui rejoint celle de Beauchamp (1967), suppose qu'il faut s'abandonner au mouvement pour y rester à long terme, c'est-à-dire accepter des conditions de travail exigeantes. Si certain.es critiquent cette mentalité comme une façon de justifier des conditions abusives, d'autres estiment que ne pas reconnaître le « statut spécial » du travail syndical mène à la désaffection. La deuxième dimension est la croyance en la supériorité du travail d'organisation par rapport à d'autres fonctions syndicales comme la recherche, les communications ou l'administration. Cela fait écho à la tension entre spécialistes et généralistes relevée par Langlois (2007). Cette hiérarchisation renforce l'engagement des organisateurs et organisatrices, mais

tend aussi à disqualifier ou culpabiliser ceux et celles qui envisagent une autre trajectoire. Enfin, la troisième composante se manifeste à travers une culture du *boot camp*, valorisant un apprentissage en conditions extrêmes. Les nouvelles personnes organisatrices sont socialisées à travers un système informel de classement des syndicats selon la combativité de leurs tactiques, la résistance patronale et les exigences du travail. Cette hiérarchie façonne les choix professionnels, en valorisant les expériences jugées les plus « dures » et en dévalorisant les syndicats du secteur public, jugés « trop mous ». Une bonne personne organisatrice syndicale est ainsi celle qui accepte de se sacrifier pour la cause, au prix de conditions de travail éprouvantes. Selon Rooks, cette culture produit des effets ambivalents : elle renforce la motivation et l'identification au travail chez certains, mais devient aliénante pour d'autres qui finissent par quitter l'organisation. Elle perpétue aussi une forme de machisme implicite dans la glorification de l'endurance et du surengagement. Au nom d'un engagement perçu comme vocation, la « mentalité cowboy » génère une forme d'exclusion : seul.es les plus dévoué.es, prêts à tout sacrifier, semblent dignes de rester. Elle favorise ainsi la reproduction d'un profil précis d'organisateur.trice : mobile, sans responsabilités familiales et entièrement voué.e à son travail (Rooks, 2003, p. 54).

Alors que Rooks (2003) a montré les effets d'une culture professionnelle sur le rapport qu'entretiennent les organisateurs syndicaux et organisatrices syndicales à leur travail, les travaux de Dunezat (1998) se concentrent sur les effets de l'organisation du travail à l'intérieur d'une organisation militante sur le rapport au collectif. Ses travaux s'appuient sur un terrain de regroupements militants comme le mouvement des chômeurs et des chômeuses ou des sans-papiers, mais nous croyons qu'ils offrent une piste intéressante pour le travail syndical, dont plusieurs aspects ressemblent au travail militant. À propos de ce qui crée de l'engagement et du désengagement, Dunezat et Galerand montrent qu'une organisation du travail dite séparée a tendance à reproduire des rapports de pouvoir internes et pousser à la désaffection de certaines personnes militantes :

quand le travail militant est trop séparé, la lutte devient un espace-temps de domination permanente, au mieux de conflit permanent, qui fait et défait sans cesse l'organisation du travail militant, provoquant un processus de désengagement qui n'est pas tant individuel que segmenté (Dunezat et Galerand, 2014).

Selon Dunezat et Galerand, ce constat s'inscrit dans une problématique plus large : celle du « passage au collectif ». En ce sens, l'organisation du travail constitue un enjeu politique central dans la construction de l'identité collective des mouvements sociaux. Cela permet de problématiser le désengagement non pas seulement en termes individuels ou normatifs, mais aussi comme le symptôme d'une difficulté à faire

émerger un sentiment d'appartenance collective, en raison des modalités concrètes d'organisation du travail.

Enfin, les effets de la professionnalisation des mouvements sociaux ont été analysés dans la littérature sociologique. À ce sujet, Diane Lamoureux (1992) observe que la professionnalisation du mouvement féministe a favorisé une transformation vers des organisations offrant des services (p. 706). Dans le même ordre d'idées, Camfield (2014) soutient que la professionnalisation de l'action syndicale contribue à une conception des syndicats comme des fournisseurs de services à des membres devenus passifs. Cette logique est renforcée par la complexification croissante des conventions collectives, qui requiert l'intervention de spécialistes juridiques ou techniques, accentuant ainsi la division entre experts syndicaux et membres de base (Camfield, 2014, p. 78).

En conclusion, la deuxième partie de notre recension des écrits visait à faire l'état des connaissances sur le travail syndical professionnel d'aujourd'hui. Nous avons d'abord constaté que l'action syndicale, qui se base aujourd'hui en grande partie sur l'encadrement juridique des relations de travail, est portée par un nombre de plus en plus grand de professionnel.les salarié.es au sein des organisations syndicales. Par leur rôle stratégique et transversal dans l'organisation, les salarié.es syndicaux et syndicales sont plus que des agent.es de la bureaucratie syndicale, ils et elles incarnent une sorte d'influence informelle, mais déterminante dans le fonctionnement des syndicats. Dans un deuxième temps, la littérature nous a permis d'éclairer les conditions dans lesquelles s'exerce ce travail : une charge souvent importante, inscrite dans une culture militante du dévouement et du surengagement. Cette tension qui se dessine entre expertise technique et éthos militant constitue une clé d'analyse importante pour appréhender le rapport au travail des salarié.es syndicaux et syndicales, tel qu'il sera exploré dans les prochains chapitres.

## 1.2 Cadre théorique

### 1.2.1 Rapports sociaux, rapports sociaux de sexe et division sexuelle du travail

Notre cadre théorique repose sur l'analyse des rapports sociaux, en particulier les rapports sociaux de sexe, que nous mobilisons comme base pour appréhender la définition du travail et du rapport au travail. Si nous voulons articuler la place qu'occupe le travail salarié par rapport aux autres sphères de la vie sociale, nous ne pouvons contourner une analyse en termes de rapports sociaux de sexe et de division sexuelle du travail. Le concept de rapport social de sexe a été élaboré à partir de la déconstruction d'une conception naturaliste des catégories de sexe – hommes et femmes – par les sociologues féministes des années 1970.

Les premiers cadres conceptuels des rapports entre les sexes ont adressé la nécessité de considérer les catégories de sexe non pas comme des composantes fixes de la nature humaine, mais comme des groupes socialement produits dans et par un rapport social qui les précède au même titre que le sont les catégories de classe (Kergoat, 2001). Par conséquent, les premières constructions théoriques féministes ont contribué à politiser des espaces qui alors étaient considérés hors du champ sociologique, comme la sphère privée et la famille. Parmi les travaux fondateurs, Christine Delphy a élaboré une analyse matérialiste de l'oppression des femmes dans laquelle elle montre que la famille est un espace d'exploitation du travail des femmes par les hommes (Delphy, 1998). Le concept de sexage de Colette Guillaumin a également contribué à jeter les bases d'une analyse féministe matérialiste (Guillaumin, 1978). Le concept de sexage renvoie au fait que le rapport social qui produit les hommes et les femmes est un rapport d'appropriation: les hommes, en tant que classe, s'approprient individuellement et collectivement la « machine-à-force de travail » des femmes, c'est-à-dire leur corps tout entier, et non seulement leur force de travail comme dans le capitalisme (Guillaumin, 1978). Ces premières analyses matérialistes de l'oppression des femmes ont posé les bases d'une conceptualisation sociologique des rapports sociaux de sexe.

La définition du concept de rapport social de sexe s'inspire directement du concept de rapport social hérité de la sociologie marxiste. Kergoat (2001) définit le concept de rapport social comme une tension sociale transversale qui se cristallise en enjeux autour desquels les êtres humains sont en confrontation. Cette tension est socialisatrice, c'est-à-dire qu'elle est constitutive des groupes sociaux qui l'entourent et des pratiques sociales qui la médient. Dans la sociologie marxiste, la propriété des moyens de production constitue l'enjeu à travers lequel les classes sociales se forment et entrent en conflit. Nous retrouvons les mêmes caractéristiques au niveau des rapports sociaux de sexe. Les hommes et les femmes ne sont pas le produit de destins biologiques, mais des groupes qui se construisent dans la même logique que les autres groupes sociaux, c'est-à-dire par « par tension, opposition, antagonisme » (Kergoat, 2001, p. 88) autour d'enjeux précis. Si, dans une perspective marxienne, tout rapport social se fonde sur l'organisation de l'activité humaine de travail et sur la distribution des moyens de production, Danièle Kergoat avance, pour sa part, que dans les sociétés industrielles avancées, l'enjeu des rapports sociaux de sexe réside spécifiquement dans la division sexuelle du travail. C'est dans et par la division sexuelle du travail que les groupes sociaux de sexe, hommes et femmes, se construisent et s'organisent.

Le concept de division sexuelle du travail permet également d'appréhender les rapports différenciés, voire dissymétriques que les hommes et les femmes entretiennent au travail salarié. À la lumière des théories matérialistes sur le travail domestique, l'appréhension de la sphère publique comme lieu du travail et de la sphère privée comme lieu hors travail apparaît comme une représentation androcentrique de l'organisation moderne du travail. Non seulement le retour à la maison ne signifie pas la fin de la journée de travail pour les femmes qui, encore aujourd'hui, sont collectivement assignées au travail domestique, mais leur présence sur le marché du travail constitue un prolongement des tâches qu'elles effectuent dans la famille, par le fait qu'elles sont majoritairement concentrées dans les secteurs de la santé et de l'éducation (Conseil du statut de la femme, 2020, p. 15). Ainsi, l'explication au phénomène de déqualification du travail des femmes sur le marché du travail n'est pas à aller chercher dans une quelconque surexploitation capitaliste, mais plutôt dans l'organisation sociale de la division sexuelle du travail.

Selon Galerand et Kergoat (2008), les métiers typiquement féminins sont déqualifiés sur le marché du travail parce que les compétences qu'ils requièrent ne sont toujours pas pleinement considérées comme de réelles compétences, mais plutôt comme des qualités naturelles propres aux femmes, comme l'instinct maternel, la douceur, l'empathie. La naturalisation de ces compétences repose sur le fait que le travail domestique a historiquement été exclu des questions d'ordre public et rabattu sur le privé, la famille. Dès lors, il ne répond pas aux mêmes critères de qualification que d'autres emplois typiquement masculins et reste dévalorisé puisqu'il prend appui sur des compétences acquises hors des canaux officiels, c'est-à-dire dans la sphère privée (Galerand et Kergoat, 2008, p. 70). Or, selon les autrices, si le travail domestique était politisé et reconnu socialement comme travail, il pourrait répondre aux mêmes critères de qualification.

En conclusion, comme le soulignent Daune-Richard et Devreux (1992) : « toute sociologie qui manquerait d'aborder la dimension sexuée des processus sociaux serait vouée à n'offrir qu'une vue partielle, non ancrée dans la réalité et sa complexité, une vue par conséquent erronée du développement d'une société » (p. 7). Il nous semble ainsi incontournable d'utiliser ce cadre d'analyse dans l'étude du rapport au travail.

### 1.2.2 Le travail

En sciences sociales, la notion de travail est polysémique. Dans la lignée de la théorie marxiste, Friedmann (1960) définit le travail comme « l'ensemble des actions que l'homme, dans un but pratique, à l'aide de

son cerveau, de ses mains, d'outils ou de machines, exerce sur la matière, actions qui, à leur tour, réagissant sur l'homme, le modifient » (p. 685). Pour Friedmann et les autres sociologues s'inspirant de Marx, le travail est l'activité fondamentale de l'humain qui, en transformant la nature, se produit lui-même en créant les conditions de sa propre vie. Le travail, conçu comme une catégorie anthropologique, serait à la base des sociétés humaines (Méda, 1995/2010, p. 5). Dans son ouvrage synthèse sur la sociologie contemporaine du travail, Lallement (2007) relève d'autres approches théoriques qui considèrent le travail comme une construction historique, propres à certaines sociétés (p. 14). En effet, certaines activités considérées comme du travail dans un contexte donné ne le sont pas nécessairement dans un autre contexte ou dans d'autres sociétés (Lallement, 2007, p. 14-15). Selon Lallement (2007), le travail, tel que nous le connaissons aujourd'hui, est une construction sociale et historique qui a pris forme en même temps que le développement du capitalisme (p. 14). L'appréhension sociologique du travail évolue donc en même temps que les transformations sociales et économiques, suivant la démonstration marxiste selon laquelle chaque mode de production institue une organisation spécifique du travail.

Dans le cadre de ce mémoire, nous retenons une définition extensive du travail, en phase avec la définition matérialiste, car elle nous permet d'appréhender le travail sous toutes ses formes (travail salarié, travail militant, travail domestique) et d'analyser le rapport au travail comme un révélateur des rapports sociaux. La définition du travail militant de Xavier Dunezat (2004) résonne avec la façon dont nous voulons traiter du travail dans ce mémoire :

Si nous définissons le travail comme l'ensemble des activités humaines de production du vivre en société, il est possible de postuler que les partis politiques, les syndicats, les associations, les mouvements sociaux sont des espaces-temps de travail. Mais quelle est la spécificité de ce travail ? L'organisation de la production du vivre en société n'est pas le résultat d'une évolution naturelle ou nécessaire. Contre tout évolutionnisme, il nous semble important d'affirmer que l'évolution des formes d'organisation du travail est le produit d'une activité spécifique : celle qui consiste à légitimer ou délégitimer et à conserver ou transformer les modalités de la production du vivre en société. Ainsi les partis politiques, les syndicats, les associations et les mouvements sociaux ont en commun de vouloir décrire et juger l'état du monde – i.e. l'état de l'organisation de la production du vivre en société – tout en produisant un travail visant à conserver ou transformer cet état : c'est cette forme de travail que nous nommons travail militant (Dunezat, 2004, p. 146).

Cette approche nous permet de rappeler que le travail ne peut être pensé en dehors des rapports sociaux et de leur conflictualité : il constitue à la fois un enjeu de domination et de résistance dans les différentes sphères sociales (Dunezat et Galerland, 2014). Ainsi, comme l'affirment Daune-Richard et Devreux (1992)

à propos de la reproduction des catégories de sexe, les conditions d'existence d'un système ne se reproduisent pas mécaniquement, il s'agit plutôt d'un processus social complexe qui implique à la fois la permanence et la transformation des rapports sociaux, notamment des rapports sociaux de sexe (p. 19).

### 1.2.3 Le rapport au travail

Le rapport au travail est une notion qui a été abordée dans les travaux fondateurs en sociologie, entre autres, pour mieux cerner les enjeux entourant l'émergence de la modernité et du capitalisme. Dans les Manuscrits de 1844, Marx évoque une transformation du rapport de l'individu au travail en utilisant le concept d'aliénation. L'organisation du travail sous le capitalisme dépossède le travailleur ou la travailleuse des moyens et des fruits de son travail. Selon Marx (1844/1972), lorsque le travail devient une marchandise qui fait l'objet d'un échange (contre un salaire), l'humain devient étranger à lui-même et à autrui. Il se voit ainsi dépossédé des potentialités de son travail et contraint à un état de subordination. La condition d'aliénation peut devenir le fondement de ce que Marx nomme la « classe pour soi » ou la conscience de classe. Ce concept vise à désigner la conscience subjective d'appartenir à un groupe, par opposition à la « classe en soi » qui désigne la position sociale objective des individus dans les rapports de production. La conscience de classe naît donc lorsque les travailleurs et les travailleuses prennent conscience de leurs intérêts communs et de leur capacité d'agir politiquement. L'héritage marxiste va pénétrer le champ de recherche de la sociologie du travail qui émerge dans les années 1940. Les premières études empiriques documentant la condition ouvrière visaient à documenter les effets du salariat industriel et à rendre compte du rapport social conflictuel inhérent à l'organisation capitaliste du travail.

Jusque dans les années 1970, les catégories d'analyse marxistes ont dominé la sociologie du travail. La notion d'aliénation, en particulier, a par la suite été progressivement écartée par les chercheurs et les chercheuses en raison de sa charge normative (Lallement, 2007, p. 247). De plus, le concept semblait trop restreint pour appréhender les mutations du rapport au travail dans un contexte de tertiarisation et de bureaucratisation croissante des organisations dans les pays occidentaux. Plusieurs sociologues se sont donc tournés vers la sociologie interactionniste pour étudier les rapports subjectifs au travail, donnant lieu à de nouveaux concepts comme ceux d'identité professionnelle et de socialisation professionnelle (Sainsaulieu, 1977; Dubar, 1991). Dans le courant de la sociologie de l'action, Touraine (1966) a élaboré le concept de « conscience ouvrière », définissant la capacité des travailleurs à se reconnaître comme sujets agissants, sans pour autant inscrire cette conscience dans une perspective nécessairement révolutionnaire, à la différence de Marx. Ces approches théoriques élaborées dans un contexte industriel et fordiste se

voient aujourd'hui confrontées aux mutations contemporaines du travail, ouvrant la voie à un changement de paradigme dans l'analyse du rapport au travail.

Depuis le milieu des années 1970 dans les pays occidentaux, l'émergence d'un nouveau modèle productif caractérisé par l'éclatement du modèle de production de masse fordiste d'après-guerre induit de nouveaux rapports au travail (Mercier, 2021, p. 36). Ce nouveau modèle de production, axé sur la flexibilité et la performance, a pour conséquence de fragmenter les règles collectives du travail qui caractérisaient le modèle fordiste, précarisant ainsi les expériences de travail. Mercure et Vultur (2010) définissent le modèle de gestion postfordiste comme un « un nouvel esprit libéral » qui se distingue par 1) la valorisation et l'engagement moral envers l'employeur; 2) l'adhésion aux objectifs de flexibilité de l'entreprise; 3) l'investissement de ressources personnelles des travailleurs et des travailleuses (p. 19). Ce nouveau modèle a pour conséquence de modifier la responsabilité du travailleur ou de la travailleuse dans l'activité de production, écartant l'exigence de conformité propre au modèle fordiste au profit de l'autonomie et de la polyvalence (Lallement, 2007, p. 140-141). Les travailleurs et les travailleuses sont donc responsables d'actualiser leurs compétences et de maintenir leur employabilité pour répondre aux exigences fluctuantes du marché du travail.

Selon Martuccelli (2006), ce nouveau paradigme du marché du travail fait apparaître la nécessité de définir de nouvelles catégories d'analyse. Dans le cadre d'une enquête qualitative menée sur plusieurs années auprès d'une centaine d'individus en France, Martuccelli (2006) met en lien les transformations sociales collectives et les expériences subjectives individuelles afin de cerner les contours du « processus d'individuation » propre à la société contemporaine. Selon Martuccelli (2006), si les individus ne se définissent plus aussi exclusivement par leur travail aujourd'hui en raison de la précarisation du marché du travail, le travail reste toujours central dans la formation de soi (p. 77). Selon Martuccelli, la rencontre entre « le projet des employeurs » et « les attentes des salariés » dans ce nouveau paradigme s'incarne aujourd'hui par une quête de la vertu au travail. Dans les sociétés modernes, le travail devient un lieu de réalisation de soi – de ses capacités et d'une certaine forme d'excellence personnelle, confirmée par une récompense de nature principalement monétaire (Martuccelli, 2006, p. 77). La quête de vertu au travail s'incarne par le désir de vouloir bien faire son travail en mobilisant surtout des qualités personnelles:

La vertu est un trait individuel et singulier jugé exemplaire, qui s'acquiert et se réalise dans la pratique. [...] Mais ce qu'il faut réaliser pour se réaliser, est moins un agir normatif correct que la mise en pratique durable et consciencieuse d'une activité professionnelle qui laisse

transparaître que l'individu a acquis des traits personnels exemplaires (Martuccelli, 2006, p. 81).

Ainsi, selon Martuccelli (2006), le sens subjectif du travail n'est plus à trouver dans son utilité sociale, mais dans un processus de réalisation de soi. La quête de vertu au travail s'effectue à travers une constante tension avec ses récompenses, qu'elles soient de nature monétaire ou expressive.

Selon Mercure (2020), les travaux contemporains qui s'intéressent à la notion du rapport au travail se divisent en trois champs d'études. Le premier s'intéresse à la place et à l'importance du travail dans nos sociétés. Le deuxième ensemble d'études s'intéresse aux significations dominantes (instrumentales ou expressives) accordées au travail. Enfin, un troisième ensemble de travaux cherche à aller au-delà de l'importance accordée au travail et sa signification en analysant le vécu et les représentations du travail à l'intérieur de ses structures objectives.

Afin de préciser notre façon d'appréhender empiriquement le rapport au travail, nous mobilisons les trois dimensions proposées par Mercure (2020) pour circonscrire cette notion, de la plus générale à la plus spécifique : l'éthos du travail, les champs d'identification et les modes d'implication. La première dimension du rapport au travail, selon Mercure, concerne l'éthos du travail, qui se définit par « la place et le sens du travail dans la vie à partir desquels un individu, dans un contexte sociohistorique particulier, définit, façonne ou tente de façonner sa manière de vivre le travail selon ce qu'il juge être bon et désirable pour lui. » (Mercure, 2020, p. 29). À cet effet, Mercure et Vultur ont publié en 2010 les résultats d'une importante étude portant sur les éthos du travail au Québec. Leur modèle d'analyse repose sur trois sous-dimensions fondamentales à la notion d'éthos. La première sous-dimension renvoie à la centralité du travail, c'est-à-dire l'importance (absolue et relative) du travail dans la vie des individus. La deuxième sous-dimension renvoie aux finalités du travail, qui se définissent par le sens et la signification du travail dans la vie d'un individu. Les finalités du travail renvoient généralement à une opposition entre une finalité instrumentale (travailler pour subvenir à ses besoins) et une finalité expérientielle soit expressive (qui repose sur des principes de développement personnel et d'affirmation de soi au travail) ou relationnelle (qui repose sur un sentiment de faire œuvre utile, de créer des liens sociaux, ou de reconnaissance par autrui) (Mercure, 2020, p. 31-32). La dernière sous-dimension de l'éthos du travail concerne les attitudes envers les principales normes managériales dominantes dans le monde du travail qui se distinguent par la valorisation du travail, l'impératif de flexibilité et la mobilisation de la subjectivité des travailleurs et des travailleuses (Mercure et Vultur, 2010, p. 19).

La deuxième dimension du rapport au travail élaborée par Mercure (2020) concerne les champs d'identification, qui renvoient à la composante identitaire du rapport au travail. Cette dimension se rapporte à « l'objet, à la nature, et à l'intensité du lien privilégié avec un ou plusieurs aspects du monde vécu du travail » (Mercure, 2020, p. 33). Autrement dit, il s'agit de la façon dont l'individu se définit en lien (fort ou faible) avec son monde vécu du travail : « [r]econnaître comme assez ou très identique à soi-même un aspect de son monde vécu du travail, ou encore viser à le rendre identique à soi-même, c'est y voir la possibilité de l'affirmation de sa singularité, c'est-à-dire ce par quoi on a le sentiment d'être reconnu par les autres » (Mercure, 2020, p. 35). Selon Mercure (2020), l'identification permet de révéler une partie de l'implication subjective au travail.

La troisième dimension du rapport au travail renvoie aux modes d'implication au travail, qui concerne l'engagement rationnel dans l'activité concrète de travail. Autrement dit, il s'agit de la façon dont les travailleurs et les travailleuses s'approprient les règles, mobilisent leurs compétences et affirment leur autonomie dans le cadre de leur activité professionnelle (Mercure, 2020, p. 36). Selon Mercure (2020), les modes d'implication sont repérables dans les « modes de rationalité présentés par les travailleurs, notamment dans leur manière de décrire leur activité de travail, de même que leur attachement ou détachement envers celle-ci » (p. 36). Il s'agit aussi de la façon dont les individus vont vivre les contradictions entre le travail prescrit et le travail réel.

À partir d'une étude de cas portant sur l'expérience de travail de jeunes infirmières au Québec, Nancy Côté (2013) définit le rapport au travail en insistant sur cette dernière dimension relevée par Mercure (2020): le rapport au travail est, dans sa définition,

le résultat de la rencontre entre les représentations, les attentes et les valeurs que les individus entretiennent à l'égard du marché du travail et l'expérience concrète qu'ils font du marché du travail, qui, dans un mouvement itératif, contribue à redéfinir continuellement leur identité en fonction des événements qui surviennent aussi bien dans leur vie au travail que leur vie hors travail (Côté, 2013, p. 184).

Selon Côté (2013), la perspective des parcours de vie offre la possibilité de saisir l'évolution du rapport au travail des individus tout au long de leur vie. Cette approche se décline en deux axes: l'axe multidimensionnel et l'axe temporel. L'axe multidimensionnel permet de saisir les interactions entre les différentes dimensions de la vie d'un individu (travail, hors travail) et l'axe temporel s'intéresse à l'effet du temps sur le parcours de vie (événements, points tournants, etc.).

En conclusion, pour construire notre dispositif méthodologique, nous retenons la définition du rapport au travail suivante: « la manière de vivre le travail, à savoir la place qu'il occupe dans la vie, le sens qu'il revêt et les manières de s'y investir, révélée par les façons de se le représenter et de se conduire dans l'exercice de l'activité productive. » (Mercure, 2020, p. 28). Bien que cette définition prenne pour point de départ l'exercice de l'activité productive, et donc le travail salarié, nous considérons qu'elle peut également s'appliquer à d'autres formes de travail, comme le travail domestique. En effet, les dimensions du rapport au travail salarié proposées par Mercure visent à mettre en relation le travail avec les autres sphères de la vie sociale. Évaluer l'importance relative du travail dans la vie des individus permet ainsi de mieux comprendre l'articulation des temps sociaux, en particulier entre travail salarié et travail domestique, et témoigne de la portée heuristique de cette approche.

### 1.3 Question et objectifs de recherche

L'objectif de cette recherche est d'interroger le rapport au travail des salarié.es au sein des organisations syndicales québécoises, à la lumière des transformations contemporaines du syndicalisme. Comme l'a montré notre revue de littérature, le syndicalisme québécois est traversé par plusieurs tensions et contradictions, qui lui confèrent une double nature : celle d'une institution régulatrice des relations de travail, et celle d'un mouvement social porteur d'un projet de transformation sociale. Cette spécificité nous offre un terrain fertile pour explorer les effets de la professionnalisation à travers le rapport que ces salarié.es entretiennent avec leur travail.

En interrogeant leur rapport au travail, nous cherchons à comprendre qui sont ces salarié.es, quelles sont leurs motivations, comment ils et elles conçoivent leur rôle dans la structure syndicale, et quelles représentations du syndicalisme orientent leurs pratiques et le regard qu'ils et elles portent sur celles-ci. Cette entrée par le rapport au travail permet de rendre compte de la façon dont les tensions relevées dans notre revue de littérature s'incarnent sur le terrain, contribuant à documenter, en retour, les enjeux du syndicalisme contemporain.

La question de recherche qui guide notre enquête est la suivante : comment se construit et s'incarne le rapport au travail des personnes salariées dans une organisation syndicale, dans un contexte de transformation du syndicalisme contemporain ? Pour interroger le rapport au travail, nous avons établi une série de questions spécifiques qui s'inspire des trois dimensions de la notion de rapport au travail de Mercure (2020). Ainsi, cette recherche vise trois objectifs:

## 1. Documenter l'éthos du travail syndical

- Quelle importance (absolue et relative) occupe le travail salarié dans la vie des salariés syndicaux et des salariées syndicales?
- Quelle est la finalité dominante du travail salarié dans la vie des salariés syndicaux et des salariées syndicales? S'agit-il d'une finalité instrumentale (travailler pour subvenir à ses besoins), une finalité expressive (de développement personnel et d'affirmation de soi au travail) ou relationnelle (faire œuvre utile, créer des liens sociaux) (Mercure, 2020, p. 31-32).
- Comment se traduit l'adhésion aux normes managériales dominantes, auxquelles l'organisation syndicale n'échappe pas (Ranger, 2016)?

## 2. Illustrer les champs d'identification au travail du salariat syndical

- De quelle façon le.la salarié.e syndical.e s'identifie à son travail?
- De quelle manière l'identité personnelle et l'identité professionnelle sont-elles liées ou dissociées?

## 3. Illustrer les modes d'implication au travail du salariat syndical

- Comment les salarié.es s'approprient-ils et elles leur activité de travail et les règles qui l'entourent, notamment par la façon dont ils et elles décrivent leur activité de travail?
- Comment affirment-ils et elles leur autonomie dans le cadre de leurs fonctions?
- Comment les salarié.es vivent-ils et elles les contradictions entre le travail prescrit et le travail réel?

## 1.4 Méthodologie

### 1.4.1 Univers d'analyse

L'univers d'analyse de cette recherche englobe les organisations syndicales québécoises. Trois centrales syndicales ont été privilégiées dans la démarche de recherche. Les deux premières sont la Confédération des syndicats nationaux (CSN) et la Fédération des travailleurs et des travailleuses du Québec (FTQ), puisqu'il s'agit des deux plus anciennes et des deux plus importantes centrales syndicales au Québec (en nombre de membres). Ainsi, il y a davantage de données disponibles. La troisième centrale est la Fédération interprofessionnelle de la santé (FIQ), composée majoritairement de membres féminins. Cette situation donne l'opportunité de faire une analyse comparée entre des centrales mixtes à hégémonie masculine et une centrale majoritairement féminine. Par le biais de mon processus de recrutement, une personne s'est ajoutée provenant de la Centrale des syndicats démocratiques (CSD).

#### 1.4.1.1 Portrait des centrales syndicales québécoises

##### 1.4.1.1.1 Confédération des syndicats nationaux (CSN)

La CSN est issue de la Confédération des travailleurs catholiques du Canada (CTCC), fondée en 1921, qui a amorcé une sécularisation dans les années 1960 pour devenir la CSN en 1960 (Rouillard, 2004, p. 107). La CSN regroupe 8 fédérations qui représentent chacune un domaine d'activité : la Fédération du commerce (FC-CSN), la Fédération des professionnèles (FP-CSN), Fédération de la santé et des services sociaux (FSSS-CSN), la Fédération de l'industrie manufacturière (FIM-CSN), la Fédération nationale des communications et de la culture (FNCC-CSN), la Fédération nationale des enseignantes et des enseignants du Québec (FNEEQ-CSN), la Fédération des employées et employés de services publics (FEESP-CSN) et la CSN-Construction. La CSN compte également 13 conseils centraux répartis par région administrative (CSN, 2025b).

##### 1.4.1.1.2 Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ)

La FTQ a été fondée en 1957 et s'inscrit dans la continuité des syndicats américains, qui étaient déjà présents au Québec, notamment dans les secteurs industriels (Rouillard, 2004, p. 106). La FTQ regroupe des syndicats issus de milieux très diversifiés, du secteur public et privé. Les principaux syndicats affiliés à la FTQ sont le Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP) (hydro-électricité, municipalités, transport en commun, etc.), Unifor Québec (télécommunications, hôtellerie, transformation du bois, etc.), la FTQ-Construction, le Syndicat des Métallos (métallurgie, mines, granite, etc.) et les Travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce (TUAC) (magasins et entrepôts d'alimentation, etc.) (FTQ, 2025). La FTQ compte également 17 conseils régionaux qui organisent la vie syndicale sur un palier régional.

##### 1.4.1.1.3 Fédération interprofessionnelle de la santé (FIQ)

La FIQ est un regroupement syndical indépendant représentant 80 000 membres infirmières, infirmières auxiliaires, inhalothérapeutes et perfusionnistes cliniques (FIQ, s.d.). La FIQ est née en 1987 de la fusion entre la Fédération des infirmières et infirmiers unis, la Fédération québécoise des infirmières et infirmiers et la Fédération des syndicats professionnels d'infirmières et d'infirmiers du Québec.

##### 1.4.1.1.4 Centrale des syndicats démocratiques (CSD)

La Centrale des syndicats démocratiques a été créée en 1972 suite à une scission de la CSN en raison de différends idéologiques sur notamment le syndicalisme de combat et le socialisme mis de l'avant par la

CSN dans le cadre du Front commun intersyndical de 1972. À sa création en 1972, la CSD arrache entre 25 000 et 30 000 membres à la CSN (Rouillard, 1981, p. 238). Il est composé aujourd'hui de 72 000 membres provenant de secteurs divers.

#### 1.4.2 Population et échantillon

La population ciblée par cette enquête est constituée de personnes salariées, non élues, embauchées à temps plein par une centrale syndicale nationale, l'un de ses syndicats affiliés ou l'une de ses structures régionales. Bien que les participant.es portent divers titres spécifiques (conseiller.ère syndical.e, conseiller.ère en relations de travail, aux services spécialisés, employé.e de bureau, secrétaire, adjoint.e administratif.ve, collaborateur.trice, etc.), nous les avons regroupé.es en deux grandes catégories en fonction de la nature de leurs tâches et de leurs catégories et appellations d'emploi dans les conventions collectives disponibles consultées (CSN et SCFP<sup>2</sup>).

- Les conseillers syndicaux et conseillères syndicales :
  - À la CSN, regroupé.es sous le Groupe 1 – Catégorie 1 – Conseillères syndicales ou conseillers syndicaux (fédération, service de recherche et de condition féminine, service des communications, service de soutien à la négociation, service d'appui aux mobilisations et à la vie régionale, service de syndicalisation, service juridique, etc.) (CSN et STT-CSN, 2025).
  - Au SCFP, regroupé.es sous les titres suivants : spécialiste de soutien des systèmes techniques, personne conseillère au service de l'évaluation des emplois, personne conseillère au service de la santé et de la sécurité du travail, personne conseillère au service juridique, personne conseillère au service mentorat, personne conseillère au service des communications, personne conseillère au service de la recherche, personne conseillère au service des droits de la personne, personne conseillère au service de la formation, personne conseillère au service de l'organisation, personne conseillère au service (Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP et Unifor, Section locale 2023, 2022).
- Les employé.es de bureau

---

<sup>2</sup> Les salarié.es de la FTQ et de ses syndicats affiliés sont représenté.es à travers différentes conventions collectives. Nous avons choisi d'utiliser celle du SCFP puisqu'il s'agit de la plus grande organisation syndicale affiliée à la FTQ en termes de membres et que la majorité de nos participant.es affilié.es à la FTQ sont salarié.es au SCFP.

- À la CSN, regroupé.es sous les Groupes 1 et 2 – Employé.es de bureau (commis-réceptionniste, secrétaire, secrétaire administrative, secrétaire de direction, téléphoniste-réceptionniste, technicienne juridique, libraire, archiviste, etc.) (CSN et STT-CSN, 2025).
- Au SCFP, regroupé.es sous les titres suivants : adjointe, commis de bureau, réceptionniste, adjoint administratif senior, technicien à la recherche et documentation, personne administratrice de bureau, etc. (SCFP et Unifor, Section locale 2013, 2024).

Nous avons opté pour une méthode d'échantillonnage non probabiliste, en fonction de la disponibilité des participant.es et de leur correspondance aux divers points de diversité souhaités pour l'échantillon (genre, organisation de provenance, titre, statut parental, ancienneté). L'échantillon est composé de 13 personnes salariées à temps plein travaillant dans l'une des quatre grandes organisations syndicales suivantes, leurs syndicats affiliés ou leurs structures régionales : FTQ, CSN, FIQ et CSD. Afin de préserver la confidentialité des personnes participantes, nous ne présentons pas de portrait individuel. Voici toutefois un portrait synthétique de l'échantillon :

- Organisation d'appartenance : 5 FTQ, 5 CSN, 2 FIQ, 1 CSD
- Genre : 8 femmes, 5 hommes
- Titre d'emploi : 9 conseillers syndicaux, conseillères syndicales; 4 employé-es de bureau
- Répartition du genre selon le titre :
  - Conseillers syndicaux, conseillères syndicales : 5 femmes, 4 hommes
  - Employé.es de bureau : 3 femmes, 1 homme
- Ancienneté :
  - 2 à 5 ans : 5 personnes
  - 5 à 10 ans : 2 personnes
  - 10 à 15 ans : 1 personne
  - Plus de 15 ans : 5 personnes
- Statut parental :
  - Enfants mineurs à charge : 8
  - Enfants majeurs non à charge : 3
  - Sans enfants : 2
- Statut d'emploi : 12 permanent.es, 1 temporaire

Pour garantir la confidentialité, nous avons recours à des noms fictifs lors de la présentation des données. De plus, afin d'éviter qu'un croisement d'informations ne permette l'identification, nous appliquons une technique de « brouillage » concernant l'organisation d'appartenance. À cet effet, lors de la présentation des données, lorsque l'organisation d'appartenance du participant ou de la participante est nommée, celle-ci n'est pas associée à un pseudonyme. Cette précaution s'avère importante étant donné que les entretiens abordent des aspects sensibles de la vie professionnelle et personnelle (difficultés au travail,

problèmes de santé, problèmes familiaux, etc.) et que l'environnement de travail de ces personnes est moyennement restreint. Ces mesures permettent de protéger la vie privée des participant.es sans nuire à la qualité de l'analyse (Huyghe *et al.*, 2018, p. 16).

#### 1.4.3 Recrutement

Les critères de recrutement formulés sont les suivants:

- Être employé.e à temps plein par la centrale syndicale, les syndicats affiliés ou ses structures régionales depuis au moins 2 ans.
- Être disponible pour participer à un entretien individuel d'environ une heure en présentiel (ou à distance au besoin).
- Être à l'aise de partager son vécu par rapport à son expérience de travail, sa vision du syndicalisme et son parcours de vie.

Notre démarche initiale prévoyait la formation d'un échantillon de 10 à 12 personnes mettant en lumière certains points de diversité parmi la population étudiée: notamment l'âge, le genre, le titre d'emploi et le statut parental. Un premier recrutement par le biais de contacts personnels avec au moins une personne de chaque organisation a été fait en leur demandant de diffuser mon appel à la participation (Annexe A) parmi leurs collègues. Le syndicat de chaque organisation ciblée a également été contacté afin de leur demander de diffuser mon appel. Cette première tournée de recrutement a suffi à composer mon échantillon.

#### 1.4.4 Collecte de données

Afin de recueillir les données, 13 entretiens individuels semi-dirigés d'une durée de 1h00 à 1h30 ont été effectués d'octobre à décembre 2024. L'entretien individuel se présentait comme l'outil approprié pour construire notre corpus d'analyse du rapport au travail. L'entretien individuel

permet de saisir, au travers de l'interaction entre un chercheur et un sujet, le point de vue des individus, leur compréhension d'une expérience particulière, leur vision du monde, en vue de les rendre explicites, de les comprendre en profondeur ou encore d'en apprendre davantage sur un objet donné. Comme la parole est donnée à l'individu, l'entretien s'avère un instrument privilégié pour mettre au jour sa représentation du monde (Baribeau et Royer, 2012, p. 26).

Le canevas d'entretien (Annexe B) s'inspire des dimensions du rapport au travail développées par Mercure (2020), mais celles-ci ont été reformulées de façon plus accessible. Quatre grands thèmes ont ainsi structuré les entretiens : 1. Les représentations du syndicalisme — ce que signifie, pour la personne rencontrée, le fait de travailler dans une organisation syndicale; 2. La trajectoire personnelle — le parcours ayant mené à occuper la fonction actuelle; 3. L'expérience du travail au quotidien — ce qui est apprécié ou non, les relations avec les collègues, les conditions de travail; et 4. L'importance du travail dans la vie — sa place par rapport aux autres sphères sociales (famille, loisirs).

Ces axes ont permis d'aborder à la fois les dimensions subjectives (motivations, sens attribué au travail, aspirations) et les dimensions objectives (conditions, contraintes, organisation du travail), en mettant en lumière les tensions entre les idéaux associés au travail syndical et les réalités concrètes de son exercice. En ce sens, l'entretien visait à saisir le rapport au travail à la croisée des représentations et de l'expérience vécue.

Les entretiens ont été effectués d'octobre à décembre 2024. Ceux-ci ont duré entre 1h et 1h30. 6 entretiens ont eu lieu en présentiel, dans un local de la bibliothèque de l'UQAM ou au domicile de la personne participante. 7 entretiens ont eu lieu en ligne, via la plateforme Teams soit pour des raisons de praticité pour les participant.es, soit pour une raison de distance géographique.

#### 1.4.5 Analyse des données

Après la collecte des données, l'ensemble des entretiens a été retranscrit intégralement sous forme de verbatims. Chaque verbatim a ensuite été importé dans le logiciel d'analyse qualitative NVivo, qui a servi de support au traitement et à l'organisation des données. Nous avons procédé à une analyse thématique en nous appuyant sur les grandes dimensions du rapport au travail (éthos, champs d'identification, modes d'implication), telles que définies dans notre cadre conceptuel. D'autre part, nous avons laissé émerger des nouvelles catégories, en lien avec les tensions, les contradictions ou les thèmes récurrents dans les discours des participant.es.

Dans un premier temps, une lecture exploratoire et exhaustive des verbatims a permis de repérer et de regrouper les éléments saillants dans les différentes unités de sens. Ce premier dépouillement thématique a permis d'identifier des zones de tension, de contradiction, mais aussi des similitudes et des différences selon les profils. Un second passage dans les données a permis de réviser et d'affiner les codes, en

regroupant certaines sous-catégories en catégories plus englobantes. Un premier jet de l'analyse a par la suite été rédigé dans un processus itératif afin de faire ressortir une analyse ancrée à la fois dans les données empiriques et dans notre cadre théorique.

## **CHAPITRE 2**

### **L'ÉTHOS MILITANT DU TRAVAIL SYNDICAL**

Ce chapitre explore l'éthos du travail des salarié.es d'organisations syndicales québécoises, c'est-à-dire la façon dont ils et elles donnent du sens à leur travail et cherchent à l'exercer d'une manière qui correspond à ce qu'ils et elles considèrent comme bon et souhaitable pour eux et elles (Mercure, 2020, p. 29). Ce chapitre montre que le travail syndical est d'abord envisagé comme une activité porteuse de sens, associée à un engagement militant ou à une cause sociale, mais qu'il s'accompagne également d'une forte exigence de disponibilité et d'une surcharge de travail normalisée. Cette tension, entre autonomie valorisée et pression à l'investissement total, participe à construire un certain idéal de l'engagement qui met à l'épreuve le caractère vocationnel du travail syndical.

#### **2.1 La cause comme vecteur de socialisation institutionnelle**

L'une des dimensions de l'éthos du travail réside dans la manière dont les personnes définissent les finalités de leur activité professionnelle. Dans la définition de Mercure (2020), les finalités du travail peuvent être envisagées selon une opposition entre une finalité instrumentale (travailler pour assurer sa subsistance matérielle) et une finalité expérientielle, laquelle peut être expressive (reposant sur des principes de réalisation de soi) ou relationnelle (reposant sur un sentiment d'utilité sociale, de créer des liens sociaux, ou de reconnaissance par autrui) (p. 31-32). Autrement dit, nous cherchons ici à dégager le sens et la signification du travail syndical tel que vécu par les salarié.es dans les organisations syndicales québécoises.

##### **2.1.1 La cause comme moteur personnel**

La première question posée aux participant.es fut « [q]u'est-ce que ça représente pour vous de travailler dans une organisation syndicale ? ». D'emblée, les 13 participant.es se sont exprimés dans un registre de sens en lien avec la finalité expérientielle, que nous avons décidé de nommer « la cause ». Le travail syndical est décrit comme un engagement porteur de sens, un moyen de se sentir utile et de faire une différence dans la vie des travailleurs et des travailleuses. Pour Alexandra, conseillère syndicale dans la même organisation depuis plus de 20 ans et ayant poursuivi des études en droit, cela a toujours été évident pour elle qu'elle voulait travailler dans un domaine relié à la défense des droits :

Le sentiment de vouloir défendre la veuve et l'orphelin était là très tôt. Puis bien, on dirait que je me suis comme jamais posé la question, que c'était ça que je voulais faire. Pour moi, c'était naturel [...] Tu sais, je pense qu'il faut avoir la flamme pour travailler dans une organisation syndicale parce que des fois c'est des combats de longue haleine.

Questionnée sur ce qu'elle aime dans son travail, elle répond que c'est mettre ses connaissances au service des autres. Le sentiment d'utilité est revenu souvent dans plusieurs entretiens. Josiane, conseillère syndicale depuis 10 ans et ayant elle aussi poursuivi des études en droit, évoque le sentiment d'utilité comme premier élément de sa motivation à occuper cette fonction :

J'ai toujours voulu avoir une job où je ferais une différence. Où j'avais l'impression d'avoir eu une utilité au-delà de ma propre personne. De contribuer à quelque chose. Fait que pour ça, je trouve que c'est très valorisant d'être conseiller syndical. J'aime beaucoup cet aspect-là d'apporter mon expertise, puis d'être capable de soutenir des travailleurs dans des moments plus difficiles.

Pour Jonathan, conseiller syndical depuis 5 ans, « c'est un honneur » de se dédier aux membres de son organisation syndicale par son travail de conseiller syndical attiré à la recherche. Pour Geneviève, conseillère syndicale depuis 2 ans, mais qui a une longue expérience de plus de 10 ans en tant qu'élue au sein de son exécutif local, travailler à aider les gens et changer quelque chose dans leur vie est le plus important pour elle. C'est d'ailleurs ce qui l'a fait pencher pour un poste de conseillère syndicale. Elle dit s'être détournée des postes élus en raison de leur « côté politique », où les motivations lui semblaient parfois plus orientées vers des ambitions personnelles ou des jeux d'influence, au détriment de l'intérêt des membres. En devenant salariée syndicale, elle cherche donc à répondre à sa motivation initiale qui est de défendre les travailleurs et les travailleuses:

Pour moi, la personne a un droit, je le défends, peu importe son allégeance, peu importe, si elle est gentille, méchante, peu importe, ça tout le temps été ma vision. Pis c'est toujours ça qui m'a traîné dans l'engagement. [...] Le côté politique, je trippe pas tant. Alors c'est pour ça que j'ai appliqué comme conseillère syndicale, parce que là, j'étais là pour donner des conseils. Je ne subissais plus la pression politique à l'interne. Je voulais juste être concentré à faire mon travail. Gérer cette partie-là, ça ne me convenait pas. Pis c'est pour ça que, conseillère syndicale, je faisais à peu près le même travail, mais en enlevant le côté politique.

Cette finalité expressive se double d'un sentiment d'appartenance à un projet collectif plus large qui confère un certain sens politique au travail syndical. Plusieurs participant.es considèrent faire partie d'un combat social, de la lutte ouvrière. Le travail syndical est alors vécu comme une mission plus qu'une simple

fonction. Jonathan, dans la trentaine, qui s'est impliqué dans d'autres groupes citoyens et militants avant de devenir conseiller syndical, renchérit :

Et l'autre élément pour moi, c'est participer, le plus possible, à un combat social. En fait, pour moi, le syndicalisme, ça s'inscrit dans les contradictions du système capitaliste et c'est d'arracher le plus possible à l'employeur l'arbitraire patronal au niveau de la gestion au quotidien des relations de travail.

Plusieurs participant.es expriment le sentiment d'évoluer dans un environnement de travail singulier, qui dépasse le simple cadre d'un emploi pour s'inscrire dans un projet social plus vaste. Travailler dans une organisation syndicale est perçu comme appartenir à un milieu porteur de sens, enraciné dans des luttes collectives. Sophie, qui est devenue employée de bureau dans une organisation syndicale après avoir travaillé plusieurs années dans le domaine de la santé, souligne le caractère exceptionnel de son milieu de travail :

C'est quelque chose, c'est une expérience en soi, je dirais, parce que c'est un milieu de travail qui est complètement différent de tout ce qu'on peut expérimenter ailleurs, je dirais, parce qu'on travaille avec les membres de syndicats, on fait partie de leurs luttes, autant de leurs luttes syndicales, mais aussi on s'implique dans des luttes sociales.

Véronique, conseillère syndicale depuis 6 ans, qui a fait des études en communication et qui ne prévoyait pas devenir conseillère syndicale, y a trouvé un emploi qui correspondait à ses valeurs et aspirations de justice sociale :

Pour moi, c'est très significatif de travailler, de représenter des travailleuses et travailleurs, de m'investir dans la lutte ouvrière. C'est un rempart ou un moyen d'essayer d'avoir plus d'égalité des chances, d'équité dans la société. Fait que pour moi, c'est un bon véhicule pour ça.

En somme, les finalités expressives se comprennent à la fois comme un désir d'aider et de faire œuvre utile, mais aussi comme une motivation à faire partie d'un véhicule de justice et de transformation sociale. Les participant.es s'expriment ainsi souvent dans un registre reflétant les caractéristiques du syndicalisme social. Nos résultats peuvent ainsi être mis en perspective avec l'article de Stephanie Ross (2007) publié dans *Just Labour: A Canadian Journal of Work and Society*, dans lequel elle propose une définition du syndicalisme social en détaillant son éthos et son cadre d'action collective, tout en le confrontant aux pratiques observées. En s'inspirant de la conceptualisation du « cadre » de Goffman (1974/1991), selon laquelle les cadres (frames) organisent l'expérience et guident l'action en donnant un sens aux

événements et aux pratiques, Ross élabore le cadre de l'action collective du syndicalisme social. Le premier aspect de ce cadre concerne son orientation anti-économiste : il refuse de réduire le rôle des syndicats à la défense d'intérêts économiques immédiats, et affirme plutôt leur rôle social et politique, notamment en faveur de la justice sociale. Dans cette perspective, les travailleurs et les travailleuses ne sont pas seulement des gens qui gagnent des salaires, mais aussi des citoyens et des citoyennes qui ont des intérêts qui dépassent ceux du milieu de travail. Cet aspect est relevé par plusieurs participant.es. D'abord, par Jonathan, conseiller syndical à la recherche, qui conçoit la santé et sécurité au travail comme un enjeu politique :

La santé et sécurité du travail, pour moi, c'est un enjeu qui est très important. Notre rôle c'est aussi d'arracher au pouvoir, à l'employeur, le fait que parce qu'il y a un droit de gérance, il y aurait un genre de monopole en santé du travail. On a un système législatif intéressant au Québec qui fait que les travailleurs participent pleinement aux efforts de santé-sécurité du travail. Pour moi, c'est essentiel de le mieux possible équiper, former, éduquer mes membres, les conscientiser politiquement que la SST, c'est tout aussi important que la convention ou la gestion quotidienne des relations de travail à travers l'arbitrage de griefs et que revenir chez soi en un morceau, ça n'a pas de prix, pour le dire essentiellement.

Pour Stéphane, conseiller syndical depuis une trentaine d'années, le syndicalisme doit être un outil d'éducation politique :

Je pense qu'il y a une nécessité, en tant qu'agent de changement social, à faire plus d'éducation politique, même si c'est du syndicalisme, sur la lutte des classes, puis sur l'importance de la réappropriation du profit qui est généré. Est-ce que ça sert toujours à ça? La réponse est non.

Après cette intervention de Stéphane, nous avons superposé différents sujets donc la suite explicative est un peu confuse dans le verbatim. Pour reformuler sa pensée, Stéphane distingue le syndicalisme nord-américain, qu'il perçoit comme essentiellement axé sur les relations de travail et la négociation des conventions collectives, d'un syndicalisme plus politique, orienté vers l'organisation de la lutte des classes. Si, selon lui, le syndicalisme « ne sert pas toujours à ça », il soutient que son caractère démocratique devrait pourtant en faire un outil de conscientisation et d'organisation de la classe ouvrière. Ce rapport au syndicalisme s'enracine dans sa propre trajectoire. Stéphane raconte avoir découvert, en entrant dans le métier de conseiller syndical, « la classe ouvrière dans son essence », ce qui a transformé sa perspective. Ancien militant d'extrême gauche à sa sortie de l'université, il dit avoir dû composer avec les réalités concrètes du travail syndical :

Je n'étais plus dans cette espèce d'idéalisme des mouvements sociaux allemands et italiens des années 80. Le day to day du contact à la réalité, là, c'est qu'il y a du monde qui a besoin de mettre du pain et du beurre sur la table pour manger [...] c'est pas tout le monde qui est prêt au grand soir tout de suite, demain matin comme ça, ça ne marche pas comme ça dans la vraie vie, au quotidien.

Une autre participante, anciennement secrétaire dans un conseil central de la CSN, exprime une vision du travail syndical comme moyen d'articuler plusieurs luttes sociales :

Ce que j'aimais bien du conseil central, c'est que on n'était pas seulement sur, tu sais justement la négociation des conventions collectives. Euh c'est une chose importante aussi là. Mais tu sais, on touchait un petit peu plus aux luttes sociales aussi pis que je trouvais bien, c'est de voir que tout était interrelié pis qu'on faisait le pont entre différentes, entre différentes luttes, parce que c'est quand même assez interrelié tout ça.

Ces interventions illustrent une vision du syndicalisme qui dépasse la seule défense des intérêts économiques des membres. Elles renvoient à une conception élargie de l'action syndicale, envisagée comme un vecteur de transformation sociale. Dans cette perspective, le syndicat ne se limite pas à un rôle de négociateur des relations de travail, mais s'inscrit dans une dynamique plus large de luttes collectives et de justice sociale, comme le décrit Ross (2007) dans sa définition de l'orientation anti-économiste du syndicalisme social.

Le deuxième aspect du cadre d'action collective associé au syndicalisme social repose sur une vision « anti-sectionnaliste » des groupes de travailleurs et de travailleuses. Les enjeux sont ainsi formulés non pas en fonction d'intérêts catégoriels restreints, mais au nom d'un intérêt élargi de la classe ouvrière (à des échelles variables) (Ross, 2007, p. 21). Cette posture se reflète dans les motivations des acteurs et actrices et dans leur manière de représenter le sens et la portée du syndicalisme. Pour une participante qui est conseillère syndicale à la FIQ, cette vision est très claire. Elle explique que même si la FIQ peut être moins perçue comme une organisation associée à la lutte ouvrière en raison de la place importante qu'occupe l'identité professionnelle des membres, elle perçoit son travail comme s'inscrivant dans la lutte ouvrière pour améliorer les conditions des travailleurs et des travailleuses :

Pour moi, c'est très significatif de travailler, de représenter des travailleuses, de m'investir dans la lutte ouvrière. C'est un rempart ou un moyen d'essayer d'avoir plus d'égalité des chances, d'équité dans la société. Fait que pour moi, c'est un bon véhicule pour ça. Même si la FIQ peut sembler un peu moins dans la lutte ouvrière qu'à certaines époques ou comparé à d'autres organisations [...] C'est un véhicule, disons, durable, d'atteinte de certains idéaux sociaux. [Je lui demande de préciser ce qu'elle entend par la FIQ est moins dans la lutte

ouvrière]. Tu sais, c'est une organisation qui représente que quelques types d'emplois, que des professionnels et dont l'identité professionnelle est très importante. Mais la signification que ça a pour moi, c'est vraiment plus la défense des travailleuses que la défense des professionnelles de la santé.

Cette intervention, partagée de façon parfois moins explicite par d'autres participant.es, témoignent bien de la vision anti-sectionnaliste de l'action syndicale décrite par Ross (2007). Pour une bonne partie des participant.es, la défense des travailleurs et des travailleuses en général constituent une source de motivation première.

La forte valorisation d'une finalité expérientielle se comprend aussi à la lumière des trajectoires professionnelles des participant.es. Pour plusieurs, l'entrée dans le travail syndical marque une rupture avec des expériences antérieures vécues comme aliénantes. Le travail syndical apparaît alors comme un espace de reconquête du sens au travail.

Même mes premiers emplois [...] je le sentais que mon plus gros problème, c'était pas nécessairement si j'aimais le travail ou si l'ambiance était bonne. Mais tu sais, j'avais l'impression que ça ne servait à rien d'être là et que j'avais besoin d'un sens (Nathalie, employée de bureau).

Pendant longtemps, [le travail] était un moyen d'avoir une paie le jeudi. Puis là, à un moment donné, c'était *dull*. C'est là que j'ai embarqué dans le syndicat, puis que là, la passion...tu sais, le goût d'avoir une carrière stimulante, que ce soit plus embarqué (Judith, employée de bureau).

En fin de compte, c'est parce que moi je m'enlignais pour être prof d'université. [...] Puis là, plus ça avançait, plus j'étais comme ouais, la recherche, ça me fait pas tripper à ce point là. [...] Tu sais, j'avais vraiment l'impression qu'on était sur nos petits sujets, nos petits articles, puis que c'était, ça change, ça n'apportait pas de changement complètement (Josiane, conseillère syndicale).

J'étais pas heureux dans le boulot que je faisais avant [...]. J'ai travaillé pour une compagnie de télécom [...] ça m'allumait zéro, je me disais, je peux pas croire que je vais faire ça pendant tout le reste de ma vie. Pis fait que, vraiment, je cherchais quelque chose qui était beaucoup plus humain (Sylvain, conseiller syndical).

Dans plusieurs travaux portant sur les conditions de travail et le rapport au travail dans les secteurs à caractère social (travail social, enseignement, associations), il est revient souvent que les salarié.es recherchent une forme de rétribution symbolique, liée au sens qu'ils et elles attribuent à leur travail. Cette quête de sens permettrait de justifier, voire de compenser, des conditions de travail objectivement moins

avantageuses, notamment en termes de rémunération (Hély, 2008; Filieule *et al.*, 2019). L'idée de vocation participerait à une forme d'acceptation, voire d'intériorisation, d'une certaine précarité. Or, il en va autrement dans notre recherche. Tant les personnes conseillères syndicales que les employé.es de bureau interrogé.es insistent sur le caractère avantageux de leurs conditions de travail. Du côté des employé.es de bureau, cet élément est unanimement souligné : les quatre personnes rencontrées évoquent une amélioration nette de leur situation par rapport à leurs expériences professionnelles antérieures, en particulier sur le plan salarial. Lorsqu'interrogé sur sa motivation à travailler dans une organisation syndicale, Olivier a souligné d'entrée de jeu l'amélioration de ses conditions de travail :

Bien, c'est sûr qu'il y a un aspect personnel dans la mesure que j'améliore mon sort. Tu sais, on se le cachera pas, travailler en tant qu'employé de bureau dans une organisation syndicale, tu es mieux rémunéré, tu as une meilleure qualité de vie que de continuer [dans son ancien domaine, membre du syndicat pour lequel il travaille aujourd'hui] [...] avec l'augmentation salariale, j'ai doublé de salaire en partant ».

Lorsque la question a été posée à Sophie, qui était elle aussi membre locale de son organisation syndicale avant de devenir employée de bureau, celle-ci s'est exclamée, sans hésitation : « Oh my god! La question qui tue. Je te dirais que je n'ai jamais vu ça, des conditions de travail comme ça. Selon elle, si tous les emplois bénéficiaient d'aussi bonnes conditions, les employeurs n'auraient pas de difficulté à recruter du personnel. Elle ajoute : « Même si, tu sais, on s'entend, quand tu travailles pour une centrale syndicale, tu sais, il y a une question de crédibilité de la centrale syndicale d'appliquer ce qu'elle défend ». Julie, conseillère syndicale, qui fait aussi partie des comités d'embauche dans son organisation syndicale, confirme le caractère avantageux des conditions de travail des employé.es de bureau :

[...] secrétaire, c'est extrêmement compétitif, là. Tu sais, c'est sûr que si tu fais ta vie puis ton budget avec ton salaire de secrétaire [dans notre organisation syndicale], puis qu'à un moment donné t'es tanné, là t'es fait, tu trouveras jamais quelque chose qui est équivalent à ce nombre d'heures là.

Du côté des conseillers syndicaux et conseillères syndicales, la question de l'appréciation des conditions de travail est plus mitigée. Alors que plusieurs évoquent un salaire très intéressant<sup>3</sup>, c'est surtout la question de l'horaire de travail qui est plus critiquée. Nous reviendrons plus en profondeur sur cet aspect plus loin, mais pour plusieurs conseillers et conseillères, les conditions matérielles, bien qu'appréciées, ne sauraient constituer une source de motivation suffisante au regard des exigences du travail syndical. Pour François, conseiller syndical depuis environ 15 ans et qui a étudié en gestion avant de se découvrir une passion pour le syndicalisme, met en garde contre une perception trop utilitaire des conditions de travail offertes pour les conseillers et conseillères :

Il faut que t'aimes ça. Tu sais, il y en a qui disent "Oh, les bonnes conditions, c'est le fun, tu sais, je vais venir travailler". Oui, mais tu calcules pas tes heures parce que tu vas être déçu du taux horaire que tu reçois à la fin de la semaine, là, tu sais. Fait que c'est vraiment ça. C'est un mode de vie (François, conseiller syndical).

Le propos de Geneviève, conseillère syndicale depuis quelques années, mais qui a longtemps été élue au sein de l'exécutif d'un syndicat local, représente bien les propos des participant.es qui ont un titre de conseiller syndical ou conseillère syndicale :

Ben moi je trouve j'ai quand même des bonnes conditions de travail. La seule affaire, tu sais, c'est ce qui fait toujours un débat quand on se rencontre syndicalement, c'est que on n'a pas nécessairement de temps de, tu sais, je dois pas faire 40 heures semaine...ou 60 heures... c'est pas prévu le nombre d'heures que je dois faire par semaine. Faque il y a ce côté là qui, à un moment donné, t'sais, comme tu peux en faire beaucoup, il y a pas de temps supplémentaire, tu sais, c'est notre revenu qui compense.

Comme mentionné plus haut, la littérature soulève que les personnes salariées dans les domaines à orientation sociale y recherchent avant tout une forme de rétribution symbolique ou morale, comme l'engagement dans une cause, ce qui les amène à accepter des conditions économiques moins favorables (Filieule *et al.*, 2009, p. 220-221). Si le contexte syndical québécois diffère sur le plan salarial, le désir de rétribution symbolique est aussi manifeste dans le discours de nos participant.es. Le caractère avantageux

---

<sup>3</sup>À titre indicatif, la convention collective du STT-CSN mentionne au 1er juin 2025 un salaire de 108 630 \$ à l'échelon 1 pour les conseillers syndicaux et conseillères syndicales et un salaire entre 75 336 \$ et 89 766 \$ à l'échelon 1 pour les employé.es de bureau selon les catégories et titres d'emploi (CSN et STT-CSN, 2025). La convention collective de la Section locale 2023 de Unifor, représentant les conseillers syndicaux et les conseillères syndicales du SCFP, affiche un salaire d'entrée de 137 041,50 \$ au 1<sup>er</sup> janvier 2025 (SCFP et Unifor, Section locale 2023, 2022). La convention collective de la Section locale 2013 de Unifor représentant le personnel administratif du SCFP affiche une fourchette de salaires entre 75 582,61 \$ et 86 612,12 \$ selon les catégories d'emploi, au 1<sup>er</sup> janvier 2025 (SCFP et Unifor, Section locale 2013, 2024).

des conditions salariales dans les organisations syndicales québécoises engendre même chez plusieurs un sentiment de redevabilité envers les membres des syndicats, puisque le financement de leur salaire provient directement des cotisations syndicales. Cette tension est illustrée par les propos d'un participant conseiller syndical à la CSN :

Le salaire moyen des membres de la CSN, c'est des gens qui gagnent à peu près 23, 24 \$ de l'heure. Le taux horaire à la CSN, si on le convertit sur une semaine de 40 heures semaine, il est tout de suite 55 \$. Fait que tu sais, il y a une réalité que des fois les gens perdent de vue. Oui, notre travail est exigeant. Oui, notre travail est important. Mais je pense qu'il faut toujours garder en relation avec qui on travaille puis pour qui on travaille.

Une autre participante, conseillère syndicale à la CSN, exprime une préoccupation similaire :

Tu sais, on est très respectueux de ce que notre salaire vient direct de la poche de chacune des personnes qui sont membres d'un syndicat CSN. Mais en même temps, les attentes puis le travail que ça implique, c'est vraiment beaucoup.

En somme, bien que les conditions de travail soient globalement perçues comme avantageuses, notamment pour les employé-es de bureau, c'est avant tout la finalité expérientielle qui structure l'engagement professionnel des personnes salariées rencontrées. Cet engagement repose sur une adhésion aux valeurs militantes, un sentiment d'appartenance à un projet collectif et une quête de sens qui permet de composer avec les exigences du travail. Par ailleurs, la conscience que leur rémunération provient directement des cotisations des membres nourrit un sentiment de redevabilité, contribuant à une implication soutenue au travail.

## 2.1.2 La cause comme norme institutionnelle

### 2.1.2.1 Une norme implicite

Les finalités du travail se forment également à travers la socialisation institutionnelle, entendue « comme une prise de rôle, laquelle permet à l'individu d'accomplir correctement ses tâches et d'identifier les rôles auxquels il a affaire » (Fillieule, 2020, p. 94). La socialisation institutionnelle peut prendre la forme d'attentes et d'apprentissages explicites « dont le but est d'homogénéiser les catégories de pensée de militants et leur façon d'agir au sein et au nom de l'organisation », et aussi d'exigences implicites. Nos données permettent d'avancer que l'adhésion à la cause syndicale apparaît comme une norme institutionnelle implicite, orientant ce qui est considéré comme un rapport au travail légitime. Un engagement fondé uniquement sur des finalités instrumentales tend à être disqualifié parmi les

participant.es, car perçu comme incompatible avec l'éthos militant du syndicalisme. À cet égard, plusieurs participant.es soulignent une frontière morale entre le militantisme dévoué et l'appropriation opportuniste des ressources du mouvement syndical. Pour Sylvain, conseiller syndical depuis une vingtaine d'années, atteindre un certain confort matériel ou statutaire peut conduire à une dérive individualiste, où la défense des intérêts des membres passe au second plan :

Tu sais, il y a une fine ligne là, tu sais, t'es un militant, t'es un représentant syndical, tu milites pour de meilleures conditions de travail pis tu te bats contre l'employeur. Mais à un moment donné, si t'atteins un niveau de confort suffisamment élevé, si t'atteins un poste qui t'amène dans une autre zone de confort, tu peux basculer de l'autre côté, puis de l'autre côté, ben c'est du côté où tes priorités ne seront plus celles d'avantager tes membres ou de défendre tes membres, mais plus de protéger tes propres intérêts, tu sais. C'est vieux là, ces concepts là. J'invente rien, là, tu sais. Mais ça existe dans notre milieu de travail, pis il y a des gens qui sont là pour ces intérêts là. Et ça, ça m'agace beaucoup. Ouais, ça m'agace.

Ce jugement moral renvoie à une critique plus large, documentée dans la littérature traitant de la « crise du syndicalisme » (Camfield, 2014). Celle-ci met en lumière les effets ambivalents de l'institutionnalisation du syndicalisme : si l'institutionnalisation permet un gain d'expertise et de stabilité (Rouillard, 2004), elle risque également de favoriser une logique de reproduction organisationnelle, au détriment d'un ancrage dans les luttes sociales (Camfield, 2014, p 101). Dans cette perspective, les individus investis dans les structures syndicales à temps plein « ont tendance à envisager le maintien de l'institution syndicale comme une fin en soi, quelle que soit la signification du syndicat pour les salarié.es » (Camfield, 2014, p. 101). La critique de Sylvain va dans le même sens :

Pis le milieu syndical, si je peux être très honnête, euh, les libérations à temps plein ont ouvert la porte à des comportements pour moi qui sont... qui sont douteux... pis qui font en sorte que les gens se présentent sur ces postes-là de représentants syndicaux, pas nécessairement pour les bonnes raisons. Tu sais, l'individualisme, aujourd'hui, ça peut avoir l'air cliché là, mais ça a juste pas de sens, là comment les gens, ils sont parfois, euh, volontaires, mais pour leur propre intérêt.

Cette critique est partagée, sous une autre forme, par Sophie, qui exprime une méfiance à l'égard de la « bureaucratisation » du militantisme local. Selon elle, une carrière prolongée au sein des instances exécutives d'un syndicat peut éloigner les élu.es de la réalité des membres :

Quand tu milites dans un syndicat local, c'est important de tout le temps garder un pied sur le plancher. Parce que des fois, il y en a qui vont faire une carrière dans l'exécutif de leur syndicat. Puis malheureusement, il y en a qui deviennent comme des bureaucrates qui ne

connaissent plus le plancher, qui sont plus dans les guerres politiques pour maintenir leur poste, qui se rappellent même plus comment ils faisaient leur job avant, tu sais, c'est ça. C'est quelque chose que j'ai toujours été pas d'accord.

Ces propos illustrent comment la référence à la cause agit comme un cadre normatif qui délimite les contours des finalités perçues comme légitimes dans le milieu syndical.

Un élément intéressant qui émerge dans l'analyse de ces témoignages, c'est la comparaison entre le discours critique de certains enquêté.es à l'égard de la professionnalisation syndicale et leur propre trajectoire professionnelle. Plusieurs occupent en effet des postes permanents à temps plein dans le secteur des relations de travail, ce qui les place objectivement dans des positions issues de la « bureaucratisation » syndicale. Cette ambivalence illustre les tensions inhérentes à la professionnalisation du travail syndical : ces acteur.rices se revendiquent d'un engagement militant sincère, tout en étant intégré.es dans des structures professionnelles stabilisées. Ils et elles sont ainsi à la fois militant.es de cœur et professionnel.les de statut, pris.es dans une tension entre idéal militant et logique organisationnelle. Ainsi, ce qui apparaît important pour eux et elles, ce ne sont pas tant les conditions objectives de leur position, mais les intentions qui sous-tendent leur engagement. Autrement dit, c'est la sincérité d'agir au service des intérêts des travailleurs et des travailleuses qui légitime leur position, même au sein d'un appareil syndical professionnalisé.

Plusieurs participant.es ont exprimé une certaine distance, voire un rejet, envers ce qu'ils appellent « le côté politique ». Cette expression, floue de prime abord, a été précisée au fil des entretiens : elle ne renvoie pas à la dimension idéologique ou à l'engagement pour une cause collective, mais plutôt à des dynamiques internes de pouvoir, perçues comme peu transparentes ou opportunistes. Les personnes interrogées parlent alors de favoritisme, de « jeux de couloir » pour obtenir des postes électifs, ou encore d'un climat de compétition peu compatible avec les valeurs de solidarité.

#### 2.1.2.2 Une norme explicite

La recherche révèle également que la valorisation de la finalité expérientielle ne se limite pas au discours des salarié.es; elle semble également attendue par les organisations syndicales en tant qu'employeurs. Une conseillère syndicale de la CSN souligne que les comités d'embauche, qui sont « paritaires », c'est-à-dire composés de représentant.es du syndicat et de l'employeur, portent une attention particulière à

l'alignement des valeurs des candidat.es avec celles de l'organisation lors des processus d'embauche. Elle explique :

C'est des questions qu'on pose. Est-ce que les valeurs fittent avec l'organisation? Est-ce que ça t'intéresse? Est-ce que tu viens minimalement aux instances de notre propre syndicat? Tu sais, je veux dire, je sais qu'il y en a qui peuvent pas, puis que ça marche pas, puis qu'ils ont vraiment une vie. Mais tu sais, juste comme pas comprendre ou ne pas vouloir comprendre comment notre propre syndicat fonctionne. C'est quand même comme de base ça. Si t'as pas ça, c'est un problème.

L'organisation attend donc, en quelque sorte, une implication qui dépasse les tâches professionnelles. Comme le souligne la même participante, les personnes pour qui ce type d'investissement intense est difficile à soutenir sont généralement malheureuses au travail. Ce type d'attente constitue un vecteur de socialisation organisationnelle. Cette logique trouve un écho dans l'analyse de Langlois (2007), qui met en lumière la manière dont les salarié.es professionnel.les exercent une influence sur la culture syndicale, notamment par des pratiques de socialisation et de sélection du personnel. Cela résonne également avec les constats de Guillaume et Pochic (2009) sur la professionnalisation de l'activité syndicale en France:

Cette évolution a pour conséquence de modifier les critères de recrutement et de sélection des militants, moins sur des considérations idéologiques (à l'exception d'une opposition affichée à la ligne confédérale) que sur la démonstration d'un « potentiel » à s'engager et d'une capacité à remplir les tâches qu'on leur confie. Non seulement les militants se doivent toujours de démontrer leur capacité d'investissement et le caractère altruiste de leur motivation, ce qui les différencie des adhérents opportunistes (qui adhèrent pour obtenir un service), mais s'ils veulent progresser dans leur parcours syndical, ils sont dans l'obligation d'avoir ou d'acquérir les compétences spécifiques liées à leur mandat (Guillaume et Pochic, 2009, p. 51).

L'objectif de cette première partie était de cerner les finalités du travail syndical tel qu'il est vécu par les salarié.es. Nous avons démontré que ces finalités ne relèvent pas uniquement de motivations personnelles, mais qu'elles sont également construites dans et par l'organisation syndicale elle-même. Ce rapport au travail est traversé par un éthos propre au syndicalisme social, qui valorise l'engagement au service d'un projet social. Les salarié.es perçoivent leur travail non seulement comme une activité professionnelle, mais aussi comme une contribution militante à un mouvement. Cette orientation vers la cause est à la fois intériorisée par les individus et portée par les normes organisationnelles, ce qui renforce son poids dans la définition de ce qu'est la finalité légitime du travail syndical. Dans la deuxième partie, nous verrons comment cette référence à la cause nourrit une norme de surengagement dans le travail syndical.

## 2.2 La cause comme vecteur de surengagement

La centralité du travail désigne l'importance accordée au travail dans la vie d'un individu, tant en termes absolus (son poids global dans l'existence) que relatifs (comparé aux autres sphères sociales) (Mercure, 2020, p. 31). Chez les personnes rencontrées, cette centralité se manifeste fortement, bien qu'elle soit modulée selon les moments de la trajectoire professionnelle et personnelle. Afin de rendre compte de cette complexité, la section sera structurée en deux temps. D'abord, la centralité comme engagement choisi, vécu positivement. Ensuite, la centralité comme contrainte, imposée par des attentes organisationnelles ou des normes implicites.

### 2.2.1 Une passion choisie et investie

La totalité des personnes interrogées affirme que le travail occupe une place importante dans leur vie. Cette centralité est souvent justifiée par le sens accordé au travail syndical, tel que vu dans la partie précédente. Il est perçu comme une activité cohérente avec les valeurs personnelles, ce qui justifie en partie son emprise sur la vie quotidienne, tant chez les conseillers et conseillères que chez les employé.es de bureau.

Puis la place de mon travail est importante. Moi je sors de la job. On parle de job, ça me fatigue pas, au contraire, ça me nourrit. Puis j'ai comme le second ou le troisième souffle, puis je suis comme je pense tout le temps au travail. Ça vient naturellement. Ça fait partie de moi. Ça fait que oui, je suis en place, que ça occupe mon travail dans ma vie. Ça me définit. Puis je me définis par mon travail activement (Olivier, employé de bureau).

Puis moi, souvent, ce que je disais, c'est un mode de vie [...] même quand tu travailles pas bien, c'est quand t'es dans ta douche, c'est quand t'es dans l'auto, c'est quand tu sors reconduire les enfants, ça roule encore. Puis là, tu penses à tes affaires. Je vais peut être essayer ici, je vais peut être essayer. Ça fait que c'est un mode de vie. Il faut que t'aimes ça (François, conseiller syndical).

Tu sais, moi je suis dans la catégorie "J'adore mon travail". Ça fait du sens pour moi. C'est normal que toutes mes relations au travail débordent dans ma sphère personnelle (Julie, conseillère syndicale).

Même si elle est choisie et investie, cette passion au travail ne se vit pas sans tension avec les autres sphères de vie. Pour Geneviève, c'est plus difficile dans ce contexte d'assumer ses responsabilités à l'extérieur du travail, comme son rôle de parent :

Parce que comme c'est une passion, comme on parlait tantôt, c'est une partie de nous, ben ça s'arrête comme jamais. Sinon, si t'es pas capable de dire ok, bon ça c'est demain, aujourd'hui je fais autre chose tu sais. Fait que c'est un peu ça. C'est ce que j'ai trouvé le plus dur moi en d'être toute là quand c'était le temps d'être toute là, de pas penser au travail mettons.

Stéphane a aussi vécu cette tension entre la passion du travail et ses responsabilités familiales :

Est-ce que je trouvais que ça prenait trop de place? Non, parce que pour moi, c'était comme une façon de m'accomplir, une façon de réussir à me sentir valorisé. Est-ce que la famille trouvait que ça prenait trop de place? La réponse c'est oui.

### 2.2.2 L'ambiguïté des « besoins du service »

Au-delà des dispositions individuelles, la centralité du travail tend à être favorisée par l'organisation du travail. Pour les conseillers et conseillères, l'absence de cadre horaire clair, combinée à l'obligation d'être disponible « selon les besoins du service », contribue à normaliser des horaires étendus et à brouiller les frontières entre vie personnelle et vie professionnelle. Quelques participant.es ont mentionné avoir de la difficulté à prendre des vacances, soit parce qu'ils et elles se sont fait demander d'interrompre leurs vacances pour un dossier, soit à cause de leur charge de travail : « c'est comme quand je préparais la négo, il avait bien fallu que je travaille quatre cinq jours à la fin de mes vacances parce que je regardais ça. Puis je me disais j'aurai jamais le temps, va falloir que je donne un coup avant de revenir » (François, conseiller syndical). Josiane, conseillère syndicale, parle même d'une journée de congé fériée que les employé.es ont « perdue dans la convention collective parce que personne n'arrivait à la prendre ». Les participant.es conseillers syndicaux et conseillères syndicales sont unanimes pour dire que l'absence de cadre horaire engendre une grosse charge de travail. Véronique insiste sur le fait que la notion de « besoin du service » est floue et c'est ce qui est susceptible de mener vers le surtravail : « C'est aux besoins du service. Oui, nous, c'est la notion de besoin de service, fait que oui, il y a quand même une grande liberté là. Mais personne ne voit la notion de besoin du service de la même façon... ».

Cette absence de cadre formel s'accompagne d'une responsabilisation individuelle : chacun.e doit gérer sa charge de travail. Ainsi, Geneviève, conseillère syndicale, évoque l'imprécision du temps de travail comme un flou qui mène vers le surtravail : « je dois pas faire 40 heures semaine, 60 heures, c'est pas prévu le nombre d'heures que je dois faire par semaine ». Josiane, quant à elle, raconte avoir travaillé pendant des mois tous les vendredis soir jusqu'à 23h pour rattraper le travail accumulé pendant la semaine. Selon elle, cette situation de surcharge est répandue et partagée :

Puis avec le recul, je me dis ça peut pas. C'est normal dans notre job qu'on ait des périodes plus occupées puis des périodes plus normales. Mais ça peut pas être normal de travailler tous les soirs, toutes les fins de semaine, tu sais. Puis je le sais que j'ai d'autres collègues qui se mettent dans ces situations là aussi.

François, conseiller syndical, confirme cette tendance : « le travail est tel qu'à un certain moment on est tout le temps sur la clôture, tu sais. Puis s'il t'arrive une problématique, un deuil ou quelque chose dans ta vie personnelle, c'est ça qui te fait pencher, c'est la goutte ». Sa réflexion confirme que l'absence de cadre formel renforce la centralité du travail :

En fait, je place ma famille, mes enfants, mes amis. Beaucoup par rapport à mon horaire de job. Bizarrement, en t'en parlant, je me rends compte que c'est un peu de même qu'on le fait avec la priorité, pas nécessairement à la bonne place.

Chez les employé.es de bureau, l'exigence de disponibilité totale est moins systématique (ils et elles ont en général un cadre horaire dans la convention collective), mais peut survenir en période de grève ou d'instance. Comme le mentionne Olivier, employé de bureau, « du 16h par jour, j'en ai fait, même si j'ai un cadre horaire personnellement [...] Puis je le faisais quand même pendant un mois complet. C'était une folie ». Sophie, employée de bureau, va dans le même sens : « quand on a des instances, c'est comme là, on revient de notre instance qui était au Saguenay, là tu pars une semaine au Saguenay. Fait que tu sais, c'est le *hôtel lifestyle*, mais c'est aussi que t'es pas chez vous pendant une semaine ».

Selon la recherche de Rhéaume *et al.* (2008) en psychodynamique du travail, l'une des rares recherches portant sur le travail syndical salarié au Québec, un contexte de travail où la frontière entre charge normale et surcharge est floue constitue l'un des critères de l'« hypertravail » ou de l'« hyperactivité au travail ». Cette dynamique est, selon les auteurs et autrices, une des manifestations de l'organisation « néoproductiviste » du travail, marquée par l'intensification des exigences de performance et la responsabilisation individuelle au travail. L'hyperactivité au travail se caractérise également par une surcharge prolongée, souvent présentée comme une réponse aux exigences organisationnelles, bien qu'elle résulte aussi de choix individuels. Valorisée comme signe de performance et d'intensité de vie, elle suscite un discours ambivalent mêlant fierté et plainte, et révèle un fort investissement subjectif dans le travail (Rhéaume *et al.*, 2008, p. 93). Ce discours ambivalent, où la fierté de l'engagement coexiste avec une plainte récurrente face à la surcharge, est aussi présent chez nos enquêté.es. Olivier parle d'une « roue sans fin » marquée par une sollicitation constante et imprévisible, tandis que Josiane met en lumière

l'illusion du « petit coup à donner »: derrière chaque effort supplémentaire, un autre se profile, dans une logique d'épuisement progressif :

Fait que tu sais, t'as pas le choix toi, de mettre tes limites. Parce que l'organisation, elle va juste attendre que tu donnes plus tout le temps là. C'est le côté militant, mais c'est très drainant à long terme parce que tu finis par le savoir que c'est pas vrai, que c'est juste un petit coup de plus à donner.

### 2.2.3 La culture diffuse du surtravail

Au-delà des exigences explicites inscrites dans la convention collective, la disponibilité attendue des conseillers et conseillères s'impose également comme une norme implicite en lien avec l'éthos militant du travail syndical. Cette norme contribue à ériger un idéal de l'engagement où le « bon » conseiller ou la « bonne » conseillère est celui ou celle qui accepte que le travail prenne toute la place. Cette norme valorise la centralité du travail et renforce les difficultés à poser des limites sans craindre d'être perçu.e comme manquant de dévouement. À cet effet, en reprenant leur concept d'hyperactivité au travail, Rhéaume *et al.* (2008) ajoutent :

L'hyperactivité, pratiquée par un plus grand nombre, devient une norme de référence pour tous à laquelle il faut s'adapter et se conformer au risque d'être identifié dans une culture de l'endurance, comme le maillon faible du système (Rhéaume *et al.*, 2008, p. 94).

Cette exigence de dévouement s'exprime d'abord par une « culture du travail » identifiée par certain.es participant.es. Nathalie souligne ici le caractère ironique de la situation, soulignant qu'il est valorisé de travailler trop alors que leur rôle consiste pourtant à lutter contre ce genre de conditions de travail éprouvantes :

Des fois on dirait que notre mentalité dans une organisation syndicale, ça a peut-être commencé à changer, mais on dirait qu'il y avait comme une espèce de culture du travail où c'était bien vu de travailler trop, de ne pas prendre son heure de dîner, de ramener du travail à la maison. Pis là je me disais c'est parce qu'on lutte quand même pour que les gens aient pas des conditions comme celles-là, pis on était comme cordonnier mal chaussé, pis même que ça nous causait des problèmes (Nathalie, employée de bureau).

Ces observations mettent en lumière d'autres résultats de la recherche de Rhéaume *et al.*, (2008) en psychodynamique du travail portant sur la santé mentale des militants syndicaux et militantes syndicales. Dans leur recherche, une des sources de souffrance au travail est exprimée par l'expérience d'une culture professionnelle axée sur le militantisme et le dévouement total, qui se manifeste entre autres par les

contraintes et demandes excessives de l'organisation (surcharge de travail, horaires étendus, pression des échéances, etc.). Cette recherche révèle que les conseillers syndicaux et conseillères syndicales adoptent des stratégies défensives individuelles pour s'adapter à la situation et protéger leur équilibre psychologique, comme prendre des congés, avoir des loisirs à l'extérieur, apprendre à travailler seul.e ou à s'endurcir face à la critique. Au-delà de ces stratégies individuelles, les auteurs et autrices remarquent également la construction d'une idéologie défensive collective qui est, en psychodynamique du travail, « un discours qui valorise un ensemble de comportements et de pratiques qui masquent en réalité des difficultés de vie et des souffrances » (Rhéaume *et al.*, 2008, p. 92). Cette idéologie défensive s'observe dans les discours qui valorisent l'engagement à la cause, le fait d'être endurant.e malgré tout, de s'investir sans compter et d'apprendre à gérer soi-même ses limites avant de rencontrer l'épuisement. Nous avons souvent entendu ce type de propos chez nos participant.es. Véronique, par exemple, revient à son choix personnel de travailler pour un syndicat pour mettre en perspective certaines difficultés au travail qui, selon elle, sont parfois attribuable à l'intensité qu'elle met dans le travail :

Tu sais, c'est ça, je suis une employée d'un syndicat. Faque la façon que je vois ça, ben ça vient avec un engagement qui parfois empiète sur ma vie personnelle. Mais je serais malhonnête d'être frustrée de ça parce que la vérité c'est que je l'aurais l'option que ce ne soit pas comme ça.

François, lui, explique qu'avoir fait un arrêt de travail relié à des situations personnelles et professionnelles lui a appris à reconnaître les signaux de fatigue : « Tu sais, on est tout le temps un petit peu à cheval sur la ligne. Des fois, on la dépasse, on apprend à se connaître. Moi, après mon arrêt de travail, j'ai appris à savoir reconnaître les signes où là, je prends ma journée, je prends un break ».

Ces stratégies défensives repérées dans le discours des participant.es nous poussent à conclure qu'elles contribuent à renforcer l'éthos militant et une certaine culture du surtravail. Enfin, à propos de l'idéologie défensive collective, Rhéaume *et al.* (2008) précisent :

Cette référence à la militance engagée et forte, exprimant une forte motivation et des idéaux centraux au travail, n'est pas en soi négative ou purement défensive. Elle devient une idéologie défensive quand elle ne correspond pas à la situation vécue et tend à dénier les difficultés réelles du travail; quand elle s'impose comme champ normatif pour évaluer la performance de tous; quand surtout elle interdit, de fait, tout débat et toute discussion sur les contradictions et les problèmes qui se posent dans la vie de travail (Rhéaume *et al.*, 2008, p. 92).

Enfin, nous pouvons aussi faire un lien avec les travaux de Kirouac (2015) qui met en lien l'intensification de l'investissement subjectif dans le travail, propre au modèle productif post-taylorien, et l'apparition de nouvelles formes d'épuisement et de souffrance au travail. Même si aujourd'hui l'individu recherche une plus grande autonomie dans l'organisation de sa vie, le modèle productif post-taylorien s'appuie sur les rétributions expressives du travail pour engager les individus. L'épuisement professionnel survient lorsqu'il y a un écart entre les attentes et les rétributions subjectives du travail (Kirouac, 2015, p. 204-205). Le témoignage de Julie permet de mettre en perspectives les conséquences d'un écart entre les attentes et les rétributions du travail:

Puis c'est contradictoire parce que tu négocies, mettons, tu sais des choses que t'as pas. [...] Fait que c'est sûr que ça peut être choquant des fois, tu sais, de voir que bien qu'on est vraiment cordonniers mal chaussés. [...] Il y en a pour qui ça prend tellement de place négativement, qui sont malheureux ou qui quittent. Puis il y en a d'autres qui restent longtemps parce qu'il y a, il y a tout le reste qui est vraiment très positif, tu sais.

Cette injonction à l'engagement total s'exprime particulièrement dans les tensions entourant la « conciliation travail-famille-vie personnelle ». Ces enjeux sont perçus comme récents par les répondant.es, en lien avec le renouvellement générationnel. Selon Josiane, conseillère syndicale depuis une dizaine d'année et mère d'un enfant en bas âge, alors que la fonction de personne conseillère syndicale était historiquement occupée en « fin de carrière », elle est aujourd'hui davantage investie par de jeunes professionnel.les, parfois parents de jeunes enfants, qui remettent en question certaines évidences organisationnelles héritées :

[...] je pense que c'est récent, qu'on a de jeunes parents, hommes et femmes qui sont conseillers parce qu'historiquement c'était plus un poste de fin de carrière. Tu sais, tu as fait ta présidence de ta section locale, il te reste dix ans, tu veux pas retourner sur le terrain, tu t'en vas conseiller, tu sais. Fait que c'est relativement récent qu'il y ait ces enjeux là de conciliation travail-famille qui se posent plus.

L'évolution des profils de travailleur.euses s'accompagnerait donc d'un déplacement des attentes, mais ce changement se heurte à des représentations encore marquées par l'idéal du militantisme inconditionnel. Stéphane, conseiller expérimenté, illustre bien cette tension : « [...] à l'époque, c'était comme naturel de faire ça. Ok, c'était pas "tu peux tu rester?" C'était : "as tu besoin de moi? Je vais être là". La relation était... L'engagement était facile ». Pour lui, insister aujourd'hui sur la conciliation serait non seulement un changement culturel, mais aussi une forme de dénaturation du travail syndical tel qu'il le conçoit. Il exprime une ambivalence fréquente – d'un côté, la reconnaissance d'un besoin d'équilibre,

de l'autre, la crainte que cette revendication affaiblisse le côté militant du travail syndical : « la question de l'horaire de travail, ça n'a jamais été une préoccupation à l'époque. Aujourd'hui, c'est devenu la préoccupation numéro un. C'est comme si on oublie un peu où on est et où on va ».

Cette tension met en lumière à quel point la centralité du travail n'est pas seulement une réalité vécue, mais aussi une norme intériorisée et valorisée. Dans un tel contexte, selon Filieule *et al.* (2019) « la réticente à l'engagement total est peu dicible, car toujours suspecte d'un manque de ferveur politique » particulièrement pour les personnes dont la trajectoire ne témoigne pas déjà d'une implication militante visible (p. 191). En Suisse, (Filieule *et al.*, 2019, p. 112) et en France (Guillaume et Pochic, 2009, p. 50) la transformation des parcours militants et professionnels à l'intérieur des syndicats est étudiée. Ces transformations mettent en lumière les mêmes tensions: les recrues issues de l'université, n'ayant pas nécessairement d'expérience syndicale de terrain, sont souvent plus exigeantes sur les conditions de travail. À l'inverse, celles et ceux ayant occupé des emplois manuels ou pénibles tendent à percevoir les conditions du travail syndical comme favorables, même en présence d'une surcharge. Cette diversité de trajectoires produit des rapports différenciés à l'engagement :

De fait, sans doute qu'une bonne part de ces jeunes qui ne se retrouvent pas dans l'engagement corps et âme seront justement ceux et celles qui finiront par partir, éventuellement au prix de réelles souffrances au travail. Sans doute aussi que pour d'autres, le registre vocationnel finira par être intériorisé, les réticences premières s'effaçant au fur et à mesure de la carrière. Qu'un discours critique du modèle du militant total soit devenu dicible et audible constitue malgré tout une nouveauté dont on peut penser qu'elle est appelée à produire des effets (Filieule *et al.*, 2019, p. 194).

Cette tendance à rechercher un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle s'inscrit dans une transformation plus large du rapport au travail observée dans les sociétés contemporaines. Comme l'ont montré Mercure et Vultur (2010), l'éthos contemporain du travail est marqué par une volonté accrue de concilier les différentes sphères de la vie. À partir de leurs enquêtes au Québec, les auteurs identifient notamment l'émergence d'un éthos « égotéliste » (Mercure et Vultur, 2010), dans lequel le travail reste important pour l'individu, mais est réévalué en fonction de sa capacité à coexister avec une vie personnelle épanouissante. Le sens du travail est ainsi de plus en plus jugé à l'aune de son impact sur la qualité de vie globale:

En effet, en dépit de la grande importance que revêt toujours le travail dans notre société, on ne saurait pour autant conclure que le rôle professionnel constitue le pivot de la vie et de l'identité des travailleurs. C'est ce que montre l'analyse de la centralité relative du travail [...]

En fait, il ressort de nos analyses que c'est la quête d'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée qui est revendiquée ou vécue avec une très grande intensité par les travailleurs (Mercure et Vultur, 2010, p. 248).

Dans la même veine, Martuccelli (2006) souligne que le travail ne constitue plus nécessairement le noyau structurant de l'identité individuelle. Dans un contexte de pluralisation des appartenances et d'instabilité des parcours professionnels, d'autres sphères – comme la famille, les loisirs, les engagements sociaux – prennent une place croissante dans la construction de soi. Cette décentration du travail dans la définition identitaire contribue à expliquer pourquoi plusieurs individus, notamment parmi les générations plus jeunes, refusent désormais que leur activité professionnelle empiète sur l'ensemble de leur vie. Nous pouvons donc observer, dans notre recherche, que ce nouvel éthos contemporain du travail pénètre les sphères professionnelles des organisations syndicales et se heurte à l'éthos du militant entièrement dévoué. Les propos d'un participant qui est conseiller syndical à la CSN permettent de relever cette tendance dans son organisation:

Tu sais, moi c'est une chose que j'ai constatée, c'est que j'ai entendu beaucoup de gens parler de l'importance de la conciliation travail famille, pour finir par réaliser qu'ils ne passaient pas plus de temps dans leur famille. Le temps qu'ils passaient pas au travail, ils le passaient pas avec leur famille, ils le passaient à faire d'autres choses. Là est apparu dans le discours la conciliation "travail famille, vie personnelle", "travail, famille, autres choses". Mais ça c'est vraiment récent dans le, dans le langage qui est utilisé par les gens qui militent à la CSN.

Ce chapitre a mis en lumière l'éthos militant qui caractérise les rapports au travail des salarié.es syndicaux et syndicales. L'engagement envers une cause constitue un puissant vecteur de socialisation institutionnelle, qui façonne à la fois les représentations du syndicalisme et les trajectoires professionnelles. Cet éthos s'exprime également dans une propension au surengagement, où la passion et la disponibilité deviennent des normes implicites de la culture professionnelle. Or, comme nous l'avons relevé, cette valorisation du dévouement total n'est pas sans ambiguïté : si elle nourrit un sentiment d'accomplissement personnel, elle alimente aussi une culture diffuse du surtravail, de plus en plus remise en question. Cette remise en question tend à ébranler certains idéaux hérités du militantisme syndical comme engagement total, en révélant les tensions qui traversent aujourd'hui l'éthos militant. Le chapitre suivant analysera comment cet éthos est mis à l'épreuve par les modalités concrètes du travail syndical dans le contexte des transformations actuelles du syndicalisme.

## CHAPITRE 3

### L'ÉTHOS MILITANT MIS À L'ÉPREUVE PAR LE RÉEL DU TRAVAIL SYNDICAL

Ce chapitre s'intéresse à la manière dont salarié.es syndicaux et syndicales s'approprient leur travail au quotidien, au-delà des valeurs et représentations qui fondent leur engagement. Il s'agit ici d'analyser l'engagement rationnel dans l'activité de travail, c'est-à-dire la façon dont les individus mobilisent leurs compétences et exercent leur autonomie dans le cadre de leur activité professionnelle (Mercure, 2020, p. 36). Alors que le chapitre précédent traite de l'éthos militant du travail syndical, en tant que système de valeurs et de normes intériorisées, ce chapitre se penche sur les modalités concrètes d'implication au travail. Il explore la manière dont l'éthos militant du travail syndical est mis à l'épreuve par la réalité concrète du travail. Deux grands types de tensions émergent de l'analyse des modes d'implication au travail. La première concerne la construction de la compétence syndicale, qui oscille entre héritage de savoir-faire syndicaux traditionnels et technicisation croissante des pratiques professionnelles. La deuxième tension renvoie à la persistance (et la remise en question) d'un modèle masculin d'engagement syndical, mis en lumière par l'articulation des temps sociaux et la division sexuelle du travail. Cette norme d'engagement, historiquement construite sur la disponibilité et l'implication totale, révèle la dimension socialement sexuée de l'éthos militant du travail syndical.

#### 3.1 La compétence syndicale

Dans leur article traitant de la professionnalisation de l'activité syndicale à la Confédération française démocratique du travail (CFDT), Pochic et Guillaume (2009) proposent une définition de la compétence syndicale :

la compétence syndicale se construit dans la rencontre entre certaines qualités individuelles, qui se reflètent notamment dans la naturalisation fréquente des aptitudes et dispositions à militer, et une gamme d'apprentissages et de savoirs syndicaux accumulés au fil du temps, sur le mode du compagnonnage et de l'autodidaxie (Pochic et Guillaume, 2009, p. 49).

Cette double dimension – dispositions personnelles et apprentissage informel – traverse de manière marquée les récits des participant.es. Du côté des dispositions individuelles, plusieurs évoquent un engagement spontané, perçu comme « naturel ». Alexandra, conseillère syndicale depuis plus de 20 ans, affirme que ce sentiment a toujours été en elle : « le sentiment de vouloir défendre la veuve et l'orphelin était là très tôt. Puis bien, on dirait que je me suis comme jamais posé la question, que c'était ça que je

voulais faire. Pour moi, c'était naturel ». Julie, conseillère syndicale depuis environ 15 ans, relie aussi son engagement à un trait de personnalité et une conscience militante « naturelle » : « c'était naturel pour moi de m'impliquer. [...] j'avais vraiment un type de personnalité, tu sais, représentante de classe au primaire (rires) ». D'autres inscrivent leur implication dans un héritage familial. Stéphane, conseiller syndical depuis plus de 30 ans, raconte comment la présence du syndicat dans la vie de ses parents a façonné très tôt sa trajectoire :

Vers sept-huit ans, je trouvais que le syndicat à mon père, il le défendait mal. Puis j'avais déjà dit à mon père un jour je vais devenir conseiller syndical pis je vais le défendre. Pis ça, c'est un souvenir qui m'est revenu beaucoup plus tard. Mais c'était dans la famille, oui, mes deux parents étaient impliqués syndicalement.

Pour Olivier, employé de bureau et ancien militant local, ce sont les injustices sociales vécues personnellement qui ont nourri un sentiment d'indignation et motivé son implication :

Je viens d'une famille mère monoparentale, pauvre [...] j'ai vécu de longues années de précarité à travailler à des petits salaires [...] quand j'ai commencé à travailler puis m'investir dans mon syndicat, à côtoyer des gens qui vivaient aussi de la misère [...] Je pense qu'à un moment donné... La lutte vient de soi.

Trois participant.es notent aussi que la « carrière syndicale » tend à se transmettre entre les générations d'une même famille. L'une d'entre eux et elles affirme : « mon père était à la CSN. Fait que j'étais une enfant de salarié. On a vu beaucoup d'enfants, de conseillers syndicaux ou d'employés de bureau qui venaient travailler là ». Une autre participante raconte avoir « grandi dans les bureaux de la CSN » et avoir intégré très tôt des valeurs de justice sociale et de militantisme, au contact de son père, lui-même conseiller syndical.

Outre les dispositions personnelles, la compétence syndicale se construit aussi par l'expérience, « sur le mode du compagnonnage et de l'autodidaxie » (Guillaume et Pochic, 2009, p. 49). Plusieurs participant.es, comme François, conseiller syndical, racontent avoir développé leurs compétences d'abord dans un contexte d'implication syndicale locale. François mentionne avoir rapidement appris « sur le tas », par la force des choses, alors membre de son exécutif local, parce que les effectifs syndicaux avaient augmenté à la suite d'une réorganisation :

Je me suis retrouvé tout seul avec plus de mille personnes, le temps qu'ils combler les postes. Ça fait que j'ai appris à la vitesse grand V. Je n'avais pas le choix, j'étais dedans. Ça fait que

c'est vraiment ça qui m'a donné la grosse piquêre. C'était super le fun assister à préparer des griefs, assister à des arbitrages de griefs, puis des choses comme ça.

Julie, conseillère syndicale, insiste sur le fait que ce travail « ne s'apprend pas à l'école », ce que confirment Jonathan, conseiller syndical et Judith, employée de bureau, qui soulignent l'importance de la débrouillardise, de l'expérience, et du mentorat dans leur développement professionnel :

Ça demande, je pense, beaucoup de débrouillardise parce que tu vas toujours travailler sur des choses que tu ne maîtrises pas. Il y a plein de choses que j'ai pas appris à l'université. Il me faut une débrouillardise pour fouiller dans la jurisprudence, comprendre des affaires (Jonathan, conseiller syndical).

Judith, actuellement employée de bureau et anciennement impliquée dans son syndicat local, explique qu'elle occupe ce poste comme tremplin pour devenir conseillère syndicale et que ce mandat lui donne une véritable formation pour la préparer au poste de conseillère qu'elle convoite : « c'est fou là, comment j'apprends à partir de cette chaise-là ». Elle insiste sur le caractère mentorat de la relation avec les personnes conseillères syndicales avec qui elle travaille : « Pis les [personnes conseillères] avec qui je travaille, ben ils s'en servent de ça. Tu sais, ils me donnent plus d'autonomie dans leurs dossiers aussi ».

Un participant, conseiller syndical au Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP) depuis plus de 15 ans, parle à la fois d'autodidaxie et de compagnonnage comme méthode d'apprentissage :

Quand moi je suis arrivé au SCFP, j'ai eu une formation d'une semaine qui s'appelait "Règles de preuves et procédures". Pis j'ai eu une autre semaine de formation, "Plaideur en matière de santé et sécurité". Voilà les deux formations qu'on m'a données. On m'a dit : présente-toi à tel syndicat, telle journée. *That's it*. C'était ça, la formation. Aujourd'hui, il y a ce qu'on appelle au SCFP, un camp de recrues qui dure, je pense, deux semaines ou un mois, euh, il y a de l'accompagnement, du compagnonnage.

Selon Guillaume et Pochic (2009), cette conception de la compétence syndicale, fondée sur l'engagement, l'expérience et l'apprentissage entre pairs qui rappelle l'héritage d'un syndicalisme « idéologique et ouvrier » (Guillaume et Pochic, 2009, p. 50), est aujourd'hui mise à l'épreuve par des exigences croissantes de compétences techniques (gestionnaires, juridiques, comptables, etc.) et de connaissances formelles (politiques, sociales, économiques) qui ne relèvent plus uniquement des « traditionnels savoir-faire syndicaux » et qui s'acquièrent « sur un mode plus individuel que collectif » (Guillaume et Pochic, 2009, p. 50). Cette technicisation de la compétence syndicale contribue à redéfinir les attentes envers les salariés des organisations syndicales.

Le parcours des participant.es permet d'observer cette montée en importance des compétences techniques. Plusieurs participant.es rapportent avoir entrepris des formations pour se perfectionner. François, par exemple, a fait un certificat en droit social et du travail pour approfondir ses connaissances :

Je me suis dit je vais aller me chercher des outils. Mais tu sais, je le faisais pas pour le papier. Je suis allé chercher les cours qui m'intéressaient. Grievs, affaires, négociations. Je l'ai fait surtout pour l'information personnelle. Puis tranquillement, [le syndicat local] m'a demandé de me libérer à temps plein.

De manière similaire, Josiane, conseillère syndicale, explique que c'est son expérience de plaidoirie qui l'a conduite à entamer des études en droit pour renforcer ses compétences dans ce domaine. De son côté, Jonathan, aussi conseiller syndical, affirme que sans son certificat en droit, il n'aurait pas été en mesure d'exercer son rôle actuel. Enfin, à la question « [q]u'est-ce que ça prend pour être un bon conseiller ou une bonne conseillère ? » Stéphane répond, en toute connaissance de cause : « La judiciarisation des relations de travail fait en sorte que tu as intérêt à connaître le Code du travail ».

Ces trajectoires illustrent bien la construction des compétences syndicales, qui oscille entre l'héritage du mouvement ouvrier et l'effet de la professionnalisation croissante du travail syndical, comme l'interprètent Guillaume et Pochic (2009). Le rapport au savoir se transforme : une partie reste portée par la transmission collective (compagnonnage, expérience), mais une autre s'inscrit désormais dans des parcours individuels de formation et dans l'acquisition de compétences spécialisées, souvent extérieures au collectif syndical.

Cette tension peut d'abord être interprétée à la lumière de l'institutionnalisation du syndicalisme. Comme nous l'avons relevé dans notre recension des écrits, les lois du travail ont eu comme effet de transformer l'action syndicale en la soumettant à une judiciarisation de plus en plus complexe. Comme l'affirme Ranger (2016), dans son mémoire de maîtrise sur la démocratie syndicale « [l]es syndicalistes tendent ainsi à devenir de plus en plus des spécialistes travaillant sur des questions techniques et pointues, au détriment d'un travail syndical généraliste reposant sur une vision politique d'ensemble » (Ranger, 2016 p. 49). Bien que cette tendance soit ressentie et exprimée par les participant.es, notre recherche qualitative nous permet de nuancer ce constat. On perçoit en effet une pression à développer une expertise juridique afin de maîtriser les lois du travail et bien plaider. Or, interroger le sens de l'engagement syndical permet de constater que le droit du travail ne constitue qu'une dimension de l'expertise des personnes conseillères syndicales. La vision politique d'ensemble reste essentielle, mais elle repose sur la transmission plus ou

moins formelle de savoir-faire syndicaux. Cela se manifeste notamment dans la manière dont les conseiller.ères expliquent leur rôle auprès des syndicats locaux. François, par exemple, évoque l'absence de « mémoire institutionnelle », qui fait en sorte qu'ils.elles jouent un rôle essentiel de transmission de la culture syndicale :

Il n'y a pas beaucoup de mémoire institutionnelle. Fait que tu sais, t'as beau avoir un exécutif en place qui est super bien formé, qui est super autonome, que dès que t'as un changement aux élections, tu dois recommencer souvent de rien. Tu sais des choses que t'avais mis en place, mais tu changes la section locale. Ce que tu as travaillé pendant trois ans à mettre en place va tomber du jour au lendemain. [...] À plusieurs endroits, il arrive que les exécutifs partent en bloc quand la nouvelle gang arrive. Ils connaissent pas, ils ont pas l'historique. C'est toi qui l'a.

Ainsi, les militants syndicaux et militantes syndicales construisent leur compétence en grande partie dans des façons de faire transmises par le collectif, de génération en génération. Ces façons de faire s'ancrent dans l'expérience, l'apprentissage par compagnonnage et la socialisation au sein du groupe. Réduire le travail syndical à sa seule dimension juridique reviendrait à adopter une lecture tronquée de la compétence syndicale et de son inscription dans un héritage collectif.

Une autre tension relevée dans notre recension des écrits émerge dans les entretiens : celle entre une vision partenariale du syndicalisme et une approche plus politique et combative (Gagnon, 1998; Piotte, 1998). Cette tension traverse le regard que les participant.es portent sur leur rôle et leur manière d'affirmer leur compétence. Un conseiller syndical du SFCP, par exemple, dit avoir la fibre militante, mais précise que ce n'est pas cela qui oriente directement sa pratique professionnelle. C'est plutôt une approche de négociation raisonnée qui structure son rapport au travail :

Tu sais, je veux dire, oui, je participe à des manifs et cetera. Mais c'est drôle, j'ai pas l'impression d'être un militant. On dirait que j'ai jamais eu trop ce sentiment là. Je suis quelqu'un qui regarde les disons, les relations de travail, qui essaie de les regarder d'un point de vue assez objectif malgré tout. Tu sais, je défends des intérêts, c'est sûr. Je suis du côté de la clôture, mais je suis capable de voir les enjeux de l'employeur, ses défis. J'aime mieux comprendre un problème avant de proposer des solutions que de cogner sur la table puis de revendiquer quelque chose qui est à côté de la track, là.

D'un autre côté, pour plusieurs participant.es issu.es de la CSN, la question du Deuxième front est encore très présente aujourd'hui et oriente concrètement leurs modalités d'implication au travail. Cela se traduit

notamment par du militantisme à travers l'organisation. Une conseillère syndicale à la CSN oppose ici clairement la logique technique à la logique militante du travail syndical :

Tu peux pas penser que t'es embauché, conseiller syndical, puis tu vas travailler 40 heures semaine, puis pas les soirs, puis pas les fins de semaine. J'y crois pas. Mais sinon, va dans une autre centrale parce qu'on est une centrale de Deuxième front où on fait beaucoup de militantisme, on fait beaucoup de politique, puis ça peut pas être juste de l'exécution technique, c'est pas juste faire les relations de travail, c'est vraiment autre chose.

Une deuxième interprétation des tensions entourant la compétence syndicale peut être effectuée à travers le prisme de la critique de Danièle Linhart (2015) sur le management contemporain, qui opère une dépossession des savoirs collectifs au profit de logiques de compétences individualisées. La thèse principale de Danièle Linhart dans *La comédie humaine du travail* est que la déshumanisation propre à l'organisation scientifique du travail a été remplacée, dans le contexte managérial contemporain, par une forme de « surhumanisation ». Selon Linhart, le management moderne mobilise intensément la subjectivité des individus en valorisant l'autonomie, la responsabilité et l'implication personnelle, tout en masquant les rapports de pouvoir et de domination propres au capitalisme. Selon Linhart (2015), cette transformation contribue à isoler les travailleurs et les travailleuses et à faire disparaître leur « professionnalité », qui constituait auparavant le socle d'une identité sociale partagée. Bien que les salarié.es des organisations syndicales n'évoluent pas dans une entreprise privée, on peut constater qu'ils et elles ne sont pas à l'abri de cette dynamique néolibérale: les syndicalistes sont de plus en plus sommé.es d'acquérir, de manière autonome, des savoirs techniques spécialisés, souvent de façon individuelle. Par exemple, l'évolution de la jurisprudence exige une veille constante. Comme le souligne Rhéaume *et al.* (2008),

[I]es politiques, les lois et les réglementations changent et se complexifient. Évoquons, par exemple, les réformes dans les domaines de la santé ou de l'éducation, les modifications fréquentes dans les lois du travail, de la santé et sécurité au travail, de la fiscalité, des régimes de retraite, des programmes sociaux. Ce sont autant de changements qui confrontent les acteurs syndicaux (p. 88).

Cette responsabilisation individuelle du maintien des compétences évoque la logique de « mobilisation subjective accrue » décrite par Linhart (2015), où l'organisation managériale du travail délègue aux individus la responsabilité de leur employabilité, tout en masquant certains rapports de pouvoir sous les apparences de l'autonomie et de la responsabilisation. Fillieule *et al.* (2019) y vont même avec cette

conclusion forte, en parlant des secrétaires syndicaux et syndicales, l'équivalent français des personnes conseillères syndicales :

Il en résulte que l'engagement est un puissant moteur de la subordination des secrétaires qui les amène à intérioriser la nécessité de se donner entièrement au travail, de se mettre au fond et, selon nous, le terme n'est pas trop fort, dans une situation de servitude volontaire » (Fillieule *et al.*, 2019, p. 192).

Cette évolution soulève chez une participante de la CSN quelques inquiétudes qui nous permettent de situer concrètement les enjeux que cette situation soulève dans son rapport au travail. Elle explique être préoccupée par l'arrivée de nouveaux collègues formés en gestion, mais n'ayant jamais milité ni été en contact avec un syndicat. Elle y voit un risque de perte de l'identité commune de syndicaliste :

C'est important pour nous de se définir comme des généralistes, on fait du syndicalisme, on va t'aider avec la négo, la mobilisation, les griefs, tout ce qui touche le syndicat. Si on devient des spécialistes chacun dans notre petit domaine, ben comment on se différencie d'un groupe de consultants qui fait des ressources humaines? C'est ça qui nous distingue, c'est qu'on fait du syndicalisme.

Un autre participant évoque cette perte d'identité : « Je travaillais à la CSN. Maintenant, c'est comme travailler dans n'importe quelle autre organisation syndicale » en faisant référence à l'historique combatif de l'organisation, qu'il considère de moins en moins présent.

Cette partie nous a permis de mettre en lumière les effets des transformations du travail et du processus de professionnalisation de l'action syndicale sur la manière dont la compétence syndicale est construite, perçue et exercée. En décomposant ses différentes dimensions, nous avons pu révéler une dynamique de technicisation croissante, qui tend à redéfinir les critères de légitimité professionnelle dans le champ syndical. Nous interprétons cette technicisation comme l'expression d'une logique managériale contemporaine qui pénètre progressivement les organisations syndicales et qui amène son lot de résistance à des degrés variables.

### 3.2 La persistance d'un modèle masculin d'engagement

L'étude du rapport au travail, et plus particulièrement de son articulation avec les autres sphères de la vie, ne peut, selon nous, faire l'économie d'une analyse en termes de rapports sociaux de sexe et de division sexuelle du travail. Ces dimensions permettent de mettre en lumière certains aspects du travail syndical

qui demeurent souvent invisibilisés ou abordés de manière neutre, sans les outils analytiques adéquats. D'autant plus que le mouvement ouvrier s'est historiquement construit autour de la figure de l'ouvrier masculin blanc, il nous semblait essentiel de dégager quelques pistes de réflexion sur l'état actuel de la situation chez les salarié.es syndicaux et syndicales. Comme le souligne Le Quentrec (2009b), « il est nécessaire d'étudier les rapports entre les hommes et les femmes à partir de l'articulation entre sphère publique et "privée" pour comprendre les pratiques syndicales des femmes comme celles des hommes » (p. 4).

### 3.2.1 Articulation des temps sociaux

Un détour par la littérature sociologique sur le sujet nous permet de relever que les rapports sociaux de sexe créent des conditions différenciées d'engagement politique et syndical entre les hommes et les femmes (Alvarez et Parini, 2005, p. 111), et que cela est d'abord attribuable à l'assignation dissymétrique des femmes au travail domestique. En effet, la responsabilité du travail domestique implique une charge de travail qui diminue le temps libre des femmes, ce qui affecte leur participation syndicale, puisqu'une part de l'implication militante se déroule en dehors des heures régulières de travail (Le Quentrec, 2009a, p. 114). Cela crée des temporalités militantes favorables aux hommes, puisqu'elles s'appuient sur la division entre sphère publique (travail, politique) et sphère privée (hors travail) (Le Quentrec, 2009a, p. 114-115). Ainsi, l'engagement syndical

se réfère à la figure d'un militant entièrement dévoué, dont la personne disparaît au profit de son groupe, mobilisé constamment en temps, en cœur et en esprit. Sans le disqualifier, on peut dénoncer le fait qu'il a masqué d'autres formes d'inscription dans l'espace civique et qu'il a occulté le rôle des femmes dans l'histoire politique et du mouvement ouvrier. (Le Quentrec, 2009a, p. 115).

Ainsi, à l'articulation entre le temps domestique et le temps professionnel, l'implication syndicale vient ajouter une troisième temporalité, celle du temps militant, dont la disponibilité totale exigée entre en conflit avec la disponibilité totale exigée du temps domestique (Le Quentrec, 2009a, p. 115). Le Quentrec (2009a) relève trois niveaux d'antagonisme auxquels les femmes sont confrontées à travers leur implication syndicale :

- 1) entre temps militant et temps domestique : la disponibilité totale définit le travail domestique des femmes. Elle s'oppose à la disponibilité totale requise en politique et, à un degré moindre, dans le syndicalisme ;

- 2) entre temps professionnel et temps domestique : les attentes en matière de disponibilité et de productivité des employeurs s'opposent à la prise en compte de réalités extérieures au travail ;
- 3) entre temps militant et temps professionnel, compte tenu d'un statut de l'élu limité et de faibles droits syndicaux, notamment dans les petites entreprises. Les femmes se heurtent simultanément à ces trois niveaux d'antagonismes, alors que les hommes sont plus souvent concernés par le troisième (Le Quentrec, 2009, p. 116).

Dans son ouvrage sur les temporalités sociales, Tremblay (2013) définit celles-ci comme l'ensemble des sphères de vie (professionnelle, familiale, parentale, personnel et social) qui structurent l'expérience du temps des individus. Ces sphères de vie, bien qu'autonomes en apparence, sont imbriquées : « Un changement dans une sphère influe nécessairement sur l'autre, d'où la nécessité de rechercher un arbitrage ou une meilleure articulation entre ces différents sous-systèmes ou temporalités sociales » (Tremblay, 2013, p. 1). Trois types de perméabilités découlent de l'imbrication des temporalités sociales :

- la perméabilité spatiale, qui désigne le fait qu'à l'intérieur d'un même espace se côtoient plusieurs temporalités;
- la perméabilité temporelle, qui correspond au chevauchement des temps consacrés à différentes activités ou rôles;
- la perméabilité psychologique, qui renvoie à l'envahissement mental de préoccupations reliées à différentes sphères de la vie (Tremblay, 2013, p. 2).

Les recherches montrent que même si l'articulation des temps n'est pas un enjeu spécifique aux femmes, « il se distingue, pour elles, par sa densité, son ubiquité et sa permanence » (Le Quentrec et Rieu, 2002, p. 118). Par exemple, dans le milieu syndical, alors que le fait d'avoir des enfants en bas âge est potentiellement un obstacle autant pour les hommes que pour les femmes, cette situation se répercute différemment sur l'engagement : les hommes bénéficient plutôt d'« arrangements à la maison », tandis que les femmes ont plutôt tendance à attendre que les enfants soient plus vieux avant de s'engager (Kirton et Healy, 1999, p. 40). Cet enjeu est d'ailleurs reconnu par les organisations syndicales. La conciliation travail famille est l'obstacle principal à l'implication syndicale des femmes selon le rapport de la FTQ sur la participation des femmes en 2013 (FTQ, 2013). L'enjeu est aussi reconnu par certaines participantes à la recherche. Pour Geneviève, cela peut expliquer pourquoi moins de femmes s'impliquent. Pour elle, ce n'est pas une question de compétences, mais plutôt de temps :

C'est peut-être pour ça que, moi je pense que c'est pour ça qu'il y a moins de femmes qui s'impliquent, pas parce qu'elles auraient pas les compétences, mais c'est le temps souvent qui est demandé versus le fait que souvent on a plus de responsabilités, tout ce qui vient alentour.

Pour Julie, c'est évident que « c'est plus tough de recruter des femmes ». Pour elle, il est certain que l'horaire de travail n'y est pas pour rien. « Puis tu sais, être militant, c'est sûr que ta famille écope. C'est ça, c'est garanti. Fait que quand t'as de jeunes enfants, c'est dur, là ».

Une première modalité de l'articulation des temps sociaux dans le travail syndical prend la forme d'un enchevêtrement des espaces. Dans un contexte de forte implication, il devient courant pour les salarié.es de faire entrer leur vie familiale dans leur travail et inversement. Cela s'est manifesté pour Stéphane, qui a aujourd'hui des enfants adultes, mais qui se souvient avoir longtemps « traîné ses enfants partout » :

J'allais faire du repérage avant de préparer une activité de mobilisation dans un dossier. Je pouvais partir avec les enfants assis dans l'auto pis on allait faire de grandes promenades en auto pis j'allais faire du repérage de toutes sortes d'affaires. Est ce que j'ai amené les enfants à une assemblée générale où je présentais un projet de négos? Oui, c'est pas évident en soi.

Pour Geneviève, qui raconte avoir amené son fils « tout le temps, partout », cet enchevêtrement s'est inscrit à quelques moments dans une démarche d'éducation : « Je voulais qu'il voit ça aussi. Parce que tu sais, la société parle pas beaucoup nécessairement du syndicat pis qu'est-ce qu'il peut apporter. Pis pour moi, c'était des valeurs que je voulais transmettre également ».

Au-delà de la présence physique, cet enchevêtrement se vit aussi dans la juxtaposition temporelle de certaines activités ou rôles, comme le fait de travailler à la maison ou de prendre des appels la fin de semaine.

L'enchevêtrement psychologique est aussi relevé par les participant.es. Pour François, cela fait partie de sa définition du « mode de vie » de conseiller syndical : « quand tu travailles pas, bien, c'est quand t'es dans ta douche, c'est quand t'es dans l'auto, c'est quand tu sors reconduire les enfants, ça roule encore. Puis là, tu penses à tes affaires. Je vais peut être essayer ici, je vais peut être essayer. Ça fait que c'est un mode de vie ».

Selon Le Quentrec (2009a), cette superposition du temps affecte davantage les femmes en raison de leur assignation prioritaire au travail domestique dans la division sexuelle du travail. Selon Le Quentrec (2009a),

« dans ce travail d'organisation, les militantes ne dissocient jamais les temps sociaux antagoniques; elles les enchevêtrent constamment pour tenter de les maîtriser. » (p. 117). Ceci est bien représenté par Josiane lorsqu'elle raconte son parcours d'études en même temps que travailler tout en s'occupant de son enfant en bas âge. Elle explique avoir développé des stratégies de conciliation :

Des fois, il y avait des assemblées que je le savais, que mes collègues allaient être bien correcte sans moi et que j'avais pas besoin d'être là. [...] Il y a d'autres fois où je me souviens d'une soirée d'élection tendu où j'ai dû m'absenter à mon cours. Fait que tu fais des choix un peu, puis des fois tu écopes.

Selon Le Quentrec (2009a), les « temporalités syndicales et, plus encore, politiques qui exigent, tout comme elles rétribuent, l'omniprésence et la disponibilité totale » contribuent à l'exclusion des femmes des institutions politiques et syndicales, en raison de leurs « contraintes domestiques » (p. 115). Bien que notre outil de recherche ne nous permette pas de dresser un portrait exhaustif de la répartition sociosexuée du travail domestique parmi les salarié.es syndicaux et syndicales, leur rapport à l'enchevêtrement des temporalités sociales se doit d'être interrogé dans une perspective des rapports sociaux de sexe.

### 3.2.2 Trajectoires différenciées

Les trajectoires des salarié.es syndicaux et syndicales peuvent aussi être interrogées dans une perspective de rapports sociaux de sexe. L'enquête de Fillieule *et al.* (2019) en Suisse montre que les trajectoires syndicales des hommes sont généralement linéaires, continues et à temps plein, tandis que celles des femmes syndicalistes sont plus souvent marquées par des ruptures, des ajustements ou des tensions avec leurs responsabilités familiales (p. 203). La « disponibilité biographique », définie comme la possibilité de s'engager pleinement sans contraintes familiales ou économiques, s'avère ainsi plus contraignante pour les femmes. À titre d'exemple, les données statistiques recueillies dans cette même étude indiquent que 51 % des femmes syndicalistes universitaires n'ont pas d'enfants, contre 42 % de leurs homologues masculins (Fillieule, 2019, p. 206), ce qui suggère un renoncement différencié à la parentalité dans l'accès aux fonctions militantes.

Bien que notre démarche méthodologique qualitative ne permette pas de valider ces tendances par des chiffres, elle permet d'identifier des situations qui illustrent la manière dont les exigences du travail syndical influencent les trajectoires professionnelles selon le genre. Pour deux participantes, la charge de travail et les exigences de disponibilité apparaissent comme des facteurs déterminants dans leurs choix

professionnels au sein de l'organisation syndicale. Julie, par exemple, a fait le choix de demeurer dans un poste administratif afin de pouvoir assumer ses responsabilités parentales et n'a accédé à des fonctions plus exigeantes qu'au moment où sa situation familiale s'y prêtait davantage :

J'étais relativement jeune et j'ai eu un enfant. Fait que tu sais d'être secrétaire, puis d'avoir un horaire, un cadre horaire, puis de travailler 32 h et demi par semaine, oui, c'était la raison principale pour laquelle je suis restée secrétaire pendant un bout, puis qu'après ça m'a permis d'étudier. Fait qu'au moment où j'ai décidé de devenir conseillère, mon enfant avait plus d'autonomie et c'était plus facile à gérer.

Elle explique aussi connaître une collègue ayant fait les mêmes choix qu'elle, pour les mêmes raisons familiales. Josiane évoque pour sa part le cas d'une collègue monoparentale, contrainte de quitter un poste de conseillère en raison de l'incompatibilité entre les exigences du poste et sa situation familiale.

Ces témoignages résonnent avec les constats de la littérature sur les carrières des femmes en milieu syndical. Ces travaux relèvent que les femmes syndicalistes assument généralement une charge domestique plus importante que leurs collègues masculins, ce qui les amène souvent à ajuster leur trajectoire professionnelle en conséquence (Kirtou, 2006; Le Quentrec et Rieu, 2002). Retarder l'accès à des postes de responsabilité ou y renoncer temporairement constitue une stratégie d'adaptation également constatée par Marie-Pier Bernard-Pelletier (2022) dans sa thèse de doctorat en relations industrielles portant sur les rapports de genre et le leadership syndical au Québec.

### 3.2.3 Stratégies individuelles de conciliation

De manière générale, les participant.es affirment qu'il n'existe pas vraiment de mesures de conciliation travail-famille formelles dans leurs organisations. Les ajustements se font principalement de manière informelle, entre collègues, selon les situations individuelles. Certain.es reconnaissent tout de même l'existence de facteurs facilitants comme le télétravail ou la flexibilité dans l'organisation du temps. Certains congés sont accessibles, mais ils sont généralement perçus comme des mécanismes de compensation pour la surcharge, plutôt que comme de véritables mesures de conciliation. D'autres dispositifs, comme le remboursement des frais de garde, sont jugés mal adaptés. Par exemple, Josiane déplore l'inadéquation des politiques de remboursement des frais de garde de son organisation, notamment pour les parents devant s'absenter plusieurs jours. Selon elle, les dispositifs prévus ne correspondent pas à la réalité des arrangements familiaux qui reposent souvent sur l'aide des proches plutôt que sur des services professionnels :

Les congrès, les staffs, on n'a pas accès à un service de garde. Puis tu ne veux pas non plus, quand bien même qu'ils te diraient là, en théorie, ils sont supposés te rembourser des frais de garde. Je ne vais pas laisser mon enfant à cinq jours de temps avec... tu sais... il y a des enjeux comme ça qui sont impensés en tout cas. Je veux bien que tu le laisses, ça démontre une intention, mais qu'est-ce que tu veux? Que ma mère te produise une facture, tsé? Concrètement, je ne sais même pas comment c'est supposé marcher. Je m'en suis jamais servi. Je connais personne qui s'en est déjà servi. Puis tu sais, tu veux que je fasse quoi exactement avec ça? Il y a ce côté là aussi. Un peu de biais. Je pense que mon entrevue serait pas du tout la même si j'étais séparé ou si j'avais un partenaire qui n'était pas aussi impliqué dans la vie familiale.

Les participant.es évoquent ainsi surtout des stratégies de conciliation individuelles qui sont en dehors du travail. Dans un contexte de porosité entre les temps sociaux, la mobilisation du réseau de soutien est exprimée comme une condition essentielle à la possibilité d'exercer le travail syndical. Les participant.es soulignent le rôle important joué par les proches (voisin.es, ami.es, membres de la famille) dans la conciliation des responsabilités professionnelles et personnelles. Sophie mentionne, par exemple, qu'elle habite à proximité du père de son enfant et peut compter sur sa voisine pour du soutien. Julie met en évidence la complexité de l'arrimage entre les différents horaires familiaux et professionnels :

Fait que tu sais, c'est quand même tough, là, les déplacements, ça prend l'autonomie, c'est le plus beau puis le plus laid, parce que ça prend aussi une grande capacité d'adaptation et d'organisation. Puis jouer avec ton agenda, puis jouer avec l'agenda de ton conjoint, de ton enfant, des grands parents qui vont t'aider, et des gardiennes, c'est vraiment tough à trouver.

Le soutien du ou de la conjoint.e est souvent déterminant, d'abord par la complémentarité des horaires. Avoir un.e partenaire dont l'emploi est plus stable ou aux horaires fixes permet une meilleure prise en charge des responsabilités domestiques et parentales, rendant soutenable l'implication professionnelle.

Le fait qu'il soit à la maison presque tout le temps, c'est tellement facilitant pour nous, pour notre organisation familiale, parce que, je veux dire, je suis en déplacement, je le sais qu'il va être capable d'aller chercher le petit à temps (Josiane, conseillère syndicale).

Ma blonde était super au rendez-vous pis c'est sûr qu'elle a toujours eu en même temps un emploi stable avec des heures plus euh, euh, beaucoup plus fixes, là. Donc ça pouvait aider (Sylvain, conseiller syndical).

Au-delà de l'organisation concrète du quotidien, les entretiens soulignent l'importance que le ou la partenaire comprenne la nature particulière de l'engagement syndical, sa charge mentale, ses horaires atypiques, ses valeurs. Le partage de ces valeurs semble central.

J'ai eu un choc quand je suis devenue conseillère. Oui, c'est vraiment pas évident la conciliation travail famille. Mais ma chance, c'est que mon conjoint a les mêmes valeurs que moi [...] Fait que tu sais, j'ai jamais de reproche, j'ai jamais de « voyons encore... » (Julie, conseillère syndicale).

Ces témoignages montrent que la compréhension et l'adhésion du partenaire à l'éthos militant du travail syndical jouent un rôle clé dans la possibilité de maintenir un engagement soutenu.

Ces résultats convergent avec les constats de Fillieule *et al.* (2009), qui montrent que, dans les milieux militants, le soutien du ou de la conjoint.e constitue un prérequis implicite à la participation politique des femmes dans des espaces historiquement masculins.

Dans ce contexte, le soutien du conjoint et de la famille dans la gestion familiale, l'âge des enfants et leur degré d'autonomie, sont des critères prédominants dans l'acceptation des responsabilités syndicales pour les femmes. Les militantes « pionnières » qui ont réussi à accéder aux plus hautes responsabilités au sein de l'organisation se sont moulées dans le modèle de carrière masculin caractérisé par la disponibilité, la surcharge de travail, la minoration de l'investissement familial et le dévouement total à l'organisation. Ces constats sont tout à fait convergents avec les observations faites dans les entreprises. La définition – formelle et informelle – de critères de « potentiel » associés à des normes de carrière, modèles de disponibilité et de mobilité, parcours types et diplôme est centrale dans la compréhension des mécanismes sexués de détection et de promotion dans les organisations (Guillaume, 2007, p. 49).

Ainsi, les militantes qui parviennent à accéder à des postes à responsabilités se conforment à ce modèle en partie : elles doivent disposer d'un réseau de soutien robuste pour s'ajuster aux exigences d'un modèle de performance masculine, parfois au prix de tensions dans la vie privée. La conciliation, dans cette perspective, devient une responsabilité individuelle et est façonnée par les rapports sociaux de sexe.

#### 3.2.4 Représentation androcentrée du militant syndical

Le mouvement ouvrier a historiquement été construit autour la figure de l'ouvrier blanc masculin hétérosexuel. Cette figure continue de marquer, de manière plus ou moins subtile, la culture syndicale. La division sexuelle du travail militant et les stéréotypes de genre associés aux rôles et compétences restent prégnants dans les représentations, et ce, malgré une volonté affichée de changement. Comme le rappelle la théorie de Acker (1990), les organisations sont structurellement genrées. Le concept de « travailleur désincarné », souvent mobilisé dans la pensée organisationnelle, repose en réalité sur une incarnation masculine implicite :

Abstract jobs and hierarchies, common concepts in organizational thinking assume a disembodied and universal worker. This worker is actually a man; men's bodies, sexuality, and relationships to procreation and paid work are subsumed in the image of the worker. Images of men's bodies and masculinity pervade organizational processes, marginalizing women and contributing to the maintenance of gender segregation in organizations (Acker, 1990, p. 139).

Dans cette perspective, les attentes à l'égard des conseillers syndicaux et conseillères syndicales, bien qu'exprimées en termes de compétences, reproduisent des normes viriles issues de la socialisation masculine. Ainsi, l'aptitude à la confrontation, la prise de parole affirmée ou la capacité à imposer le respect sont valorisées comme indicateurs de compétence. Dans leur étude, Fillieule *et al.* (2019) notent que ces qualités, socialement construites comme masculines, sont perçues comme essentielles à la légitimité du travail syndical. Cette norme implicite est également perçue et critiquée par les participant.es à notre recherche. François souligne, par exemple, l'inefficacité de certains comportements virils associés au militantisme de générations précédentes : « T'as des conseillers qui tapent sur la table. Tu sais, les plus vieux conseillers qui sont à la retraite aujourd'hui, c'était le poing sur la table. Les gars, ils aimaient ça. Ils se sentaient défendus, mais il y avait aucun résultat au bout, là ».

La persistance d'un modèle masculin de syndicalisme se voit aussi à travers la remise en question des attitudes sexistes par les participant.es, souvent associées à une ancienne génération de militant.es.

Mais je te dirais que les plus gros clash, c'est justement ceux qui traitent les collaboratrices comme leur secrétaire, tu sais, les vieux conseillers. Mais tu sais, les jeunes, notre équipe est vraiment très jeune. Fait que c'est vraiment plus la vibe égalitaire (participante de la CSN).

Je sais aussi que je pense que les dynamiques ont changé quand même dans les dernières années parce que je pense qu'avant [dans une section locale] ça a été quand même beaucoup plus rough, même avec les conseillers. Je veux dire, il y a une époque où le conseiller principal, il allait dîner tous les midis aux danseuses. Là, tu sais, moi j'ai pas connu cette époque là, mais genre, tu allais dîner aux danseuses ! Tu sais, je pense que les mœurs ont changé aussi, même, même avec les conseillers. Puis tu sais, là je te dirais qu'on est pas mal moitié-moitié hommes femmes (participante du SCFP).

Malgré ces évolutions perçues, nous pouvons terminer ce chapitre en interrogeant la reproduction des mécanismes de la division sexuelle du travail à l'intérieur des cercles militants. Dans ces espaces, les hommes effectuent prioritairement les tâches dites « productives » (organisation politique, porte-parolat, représentation externe, etc.) et les femmes les tâches dites « reproductives » (maintien des liens avec les groupes locaux, travail de soutien, tâches administratives et logistiques) (Ruault, 2017, p. 67). Cette division du travail constitue un facteur explicatif de la sous-représentation des femmes dans les postes de

pouvoir dans les organisations. Ainsi, l'analyse en termes de rapports sociaux de sexe permet de mieux comprendre comment cette dynamique influence la construction du rapport au travail des hommes et des femmes au sein des organisations syndicales.

Ce chapitre a permis de rendre compte de deux tensions qui confrontent l'éthos militant du travail syndical aujourd'hui. La première concerne la technicisation croissante de la compétence syndicale: sous la pression des normes gestionnaires et de la judiciarisation, les savoirs syndicaux se spécialisent au risque d'affaiblir la transmission collective et la vision politique d'ensemble, pourtant essentielles dans les organisations. Ce phénomène participe à redéfinir les critères de légitimité professionnelle et nourrit chez certain.es un sentiment de perte identitaire. La seconde tension met en lumière la persistance d'un modèle masculin d'engagement, fondé sur la disponibilité totale, qui nous permet d'interroger la persistance d'une division sexuelle du travail dans les organisations syndicales et ce, malgré une volonté exprimée de changement.

## CONCLUSION

Ce mémoire a permis de mieux comprendre le rapport au travail des salarié.es d'organisations syndicales au Québec, dans un contexte marqué par la transformation du travail et du syndicalisme. En analysant la manière dont ces travailleurs et ces travailleuses vivent, construisent et rationalisent leur implication professionnelle, nous avons mis en lumière une tension structurante entre deux logiques qui cohabitent au sein même du syndicalisme : celle du mouvement social, animée par des finalités militantes, et celle de l'institution, marquée par des exigences de professionnalisation et d'adaptation aux normes organisationnelles dominantes.

Ce travail montre que l'éthos militant reste un moteur important de l'implication au travail. Toutefois, les formes concrètes de cette implication sont de plus en plus traversées par des logiques gestionnaires : technicisation des tâches, spécialisation des rôles et responsabilisation individuelle. Ces mutations contribuent à redéfinir la compétence syndicale sur un mode plus technique que politique, ce qui affecte la manière dont les salarié.es se reconnaissent dans leur travail et dans l'organisation qui les emploie. Ce décalage alimente un sentiment de surcharge de travail et une conciliation travail-vie personnelle souvent précaire, en plus de révéler la caractère sociosexué de l'éthos militant du travail syndical.

La professionnalisation du travail syndical est un phénomène complexe. Aujourd'hui, les salarié.es syndicaux et syndicales doivent maîtriser des compétences techniques de plus en plus pointues, mais leur motivation à participer à un mouvement social demeure centrale. Bien que les compétences syndicales se spécialisent sous l'effet de la judiciarisation croissante des relations de travail, la vision politique et la transmission collective des savoir-faire syndicaux restent essentielles au bon fonctionnement des organisations. Comme l'a souligné une participante, cela soulève la question de ce qui fonde le caractère particulier du travail de syndicaliste et comment préserver cette identité dans un contexte où elle est menacée par les logiques managériales contemporaines. On peut se demander : qui occuperait ces fonctions si la dimension militante du travail syndical venait à se perdre, et quelles seraient les conséquences pour le mouvement syndical ?

Bien que notre recherche se soit concentrée sur les rapports subjectifs au travail des individus, elle confirme, comme l'ont montré plusieurs études, que les salarié.es syndicaux et syndicales exercent un rôle central au sein de leur organisation. Une piste de recherche future pourrait consister à examiner les liens

entre la professionnalisation du travail syndical et la vitalité démocratique des syndicats. Dans la lignée des travaux de Ranger (2016), de Langlois (2007) et de Camfield (2014), il serait pertinent d'étudier comment les modalités concrètes d'exercice du travail syndical, notamment la surcharge de travail des conseillers et conseillères, affectent leur capacité à soutenir pleinement les processus démocratiques. Une telle perspective permettrait non seulement de mieux comprendre les dynamiques organisationnelles, mais aussi d'identifier des leviers d'action pour préserver et renouveler la démocratie syndicale.

Par ailleurs, notre recherche souligne l'importance d'aborder la division sexuelle du travail au sein des organisations syndicales. Les travaux de Kergoat (1991) rappellent que la simple présence des femmes ne suffit pas à transformer un mouvement en mouvement féministe : ce sont les rapports sociaux de sexe qui structurent les objectifs et les enjeux de lutte. Notre étude ouvre des pistes en ce sens, mais appelle surtout à une analyse approfondie de la participation syndicale des femmes, de la construction des revendications syndicales, ainsi que des politiques d'égalité mises en place par les syndicats. Documenter les rapports sociaux de sexe dans le syndicalisme contemporain, particulièrement dans le terrain encore peu exploré du travail syndical salarié au Québec, apparaît comme une démarche essentielle pour comprendre comment les syndicats reproduisent ou transforment les inégalités.

**ANNEXE A**  
**APPEL À LA PARTICIPATION**

Bonjour,

Mon nom est Marie-Pier Lauzon et je réalise présentement un mémoire de maîtrise en sociologie portant sur les rapports au travail des personnes salariées dans les organisations syndicales québécoises. Je suis à la recherche de personnes qui aimeraient participer à ma recherche par le biais d'un entretien d'environ une heure portant sur leur expérience de travail dans une organisation syndicale.

Pour participer, il faut :

- Être embauché.e à temps plein au sein d'une centrale syndicale, ses syndicats affiliés ou ses structures régionales depuis au moins 2 ans.
- Être disponible pour participer à un entretien individuel d'environ une heure en présentiel.
- Être à l'aise de partager son vécu par rapport à son expérience de travail, sa vision du syndicalisme et son parcours de vie.

Pour participer : svp remplir le formulaire suivant : <https://forms.gle/XsUHfBhj7ikNAQ2c8>

Pour toutes questions, vous pouvez me contacter à l'adresse suivante: [lauzon.marie-pier.4@courrier.uqam.ca](mailto:lauzon.marie-pier.4@courrier.uqam.ca)

Je vous remercie de l'intérêt que vous porterez à ma recherche et je vous remercie à l'avance de votre précieuse collaboration ! N'hésitez pas à partager cette invitation dans votre réseau.

Cordialement,

Marie-Pier Lauzon, sociologie UQAM

## **ANNEXE B**

### **CANEVAS D'ENTRETIEN**

#### **Introduction**

- Présentation de la recherche et du déroulement
- Consentement

#### **Rôle au sein de l'organisation**

- Quelle est votre fonction au sein de l'organisation ?
- Depuis quand occupez-vous cette fonction ?
- Pouvez-vous me décrire à quoi ressemble votre travail, au quotidien ?
  - Si j'avais à vous remplacer dès demain, comment m'expliqueriez-vous les tâches que j'aurais à faire ?

#### **Thème 1 : Les représentations du syndicalisme**

Qu'est-ce que le fait de travailler dans une organisation syndicale représente pour vous ?

- Comment percevez-vous le rôle des syndicats au sein de notre société ?
- À quoi sert un conseiller syndical ou une conseillère syndicale à l'intérieur du mouvement syndical aujourd'hui ?

#### **Thème 2 : Trajectoire personnelle**

Pouvez-vous me parler de ce qui vous a amené.e à devenir conseiller syndical ou conseillère syndicale ?

- Motivations personnelles
- Expériences professionnelles
- Parcours militant/syndical
- Événement marquant
- Parcours académique

#### **Thème 3 : L'expérience vécue du travail**

Qu'est-ce que vous aimez dans le travail de conseiller syndical ou de conseillère syndicale ?

- Quelles sont les tâches les plus agréables à réaliser et pourquoi ?
- Qu'est-ce qui vous motive au quotidien dans le cadre de votre travail ?
- À quels besoins votre emploi vous permet-il de répondre ?
- Comment vous sentez-vous après une journée de travail ? (lien avec la question suivante)

Selon vous, qu'est-ce que les gens aiment moins dans le travail de conseiller.ère syndical.e ?

- Quels aspects de votre travail sont moins agréables ?
- Votre expérience de travail correspond-elle à la façon dont vous vous le représentiez avant d'occuper ce poste ?
- Avez-vous déjà eu des problèmes de santé relatifs à votre travail ?

Pouvez-vous me parler de la relation avec vos collègues ?

- Avec qui aimez-vous le plus travailler ? Y a-t-il des personnes avec qui vous aimez moins travailler ?
- Comment décririez-vous l'ambiance de travail au quotidien ? Y a-t-il des tensions ou des conflits ?
- Comment décririez le niveau d'autonomie d'une personne salariée à votre poste ?

Que pensez-vous de vos conditions de travail en général ?

- Que pensez-vous de votre salaire ? Suffisant, insuffisant
- Que pensez-vous de votre horaire de travail ? (lien avec le prochain thème)

#### **Thème 4 : L'importance du travail**

Quelle place occupe le travail en général dans votre vie?

- Par rapport aux autres sphères de la vie? (loisir, obligations familiales, études, sport, etc.)
- Comment conjuguez-vous le tout? Est-ce que le travail salarié est une priorité pour vous? Est-ce que cette conciliation vous satisfait?
- Si le.la participant.e parle d'enjeux de conciliation travail-famille: répartition des rôles à la maison, occupation du.de la conjoint.e, âge des enfants, arrangements, points tournants, décisions importantes, etc.

#### **Ouverture**

- Y a-t-il d'autres éléments que vous aimeriez discuter ?
- Comment avez-vous trouvé votre expérience ?
- Remerciements

## BIBLIOGRAPHIE

- Acker, J. (1990). Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations. *Gender and Society*, 4(2), 139-158. <http://www.jstor.org/stable/189609>.
- Alvarez, E. et Parini, L. (2005). Engagement politique et genre : la part du sexe. *Nouvelles Questions Féministes*, 24(3), 106-121. <https://doi.org/10.3917/nqf.243.0106>
- Baillargeon, D. (2012). *Brève histoire des femmes au Québec*. Boréal.
- Bargel, L. (2005). La socialisation politique sexuée: apprentissage des pratiques politiques et normes de genre chez les jeunes militant.es. *Nouvelles questions féministes*, 24(3), 36-49. <https://doi.org/10.3917/nqf.243.0036>
- Baribeau, C. et Royer, C. (2012). L'entretien individuel en recherche qualitative : usages et modes de présentation dans la *Revue des sciences de l'éducation*. *Revue des sciences de l'éducation*, 38(1), 23-45. <https://doi.org/10.7202/1016748ar>
- Beauchamp, C. (1967). Le permanent syndical de la Confédération des syndicats nationaux. *Recherches sociographiques*, 8(3), 319-349. <https://doi.org/10.7202/055374ar>
- Bernard-Pelletier, M-P. (2022). *Rapports de genre et leadership syndical : Une étude de cas multiniveau auprès d'une fédération syndicale de la Centrale des syndicats du Québec (CSQ)*, [Thèse de doctorat, Université Laval]. Rlibre. <https://r-libre.telug.ca/2632/>
- Bilge, S., Gagnon, M.-J. et Quérin, J. (2006). Des syndicats, du travail et des femmes. Questions pour les féminismes. *Recherches féministes*, 19(1), 1-23. <https://doi.org/10.7202/014061ar>
- Bourdages-Sylvain, M-P. et Côté, N. (2020). Normes managériales et nouvelles formes de rapport au travail. Dans Mercure, Daniel (dir.), *Les transformations contemporaines du rapport au travail*. Presses de l'Université Laval, coll. « Sociologie contemporaine ».
- Camfield, D. (2014). *La crise du syndicalisme au Canada et au Québec*. M-Éditeur.
- Carpentier-Roy, M.-C., Saint-Jean, M., Saint-Arnaud, L. et Gilbert, M.-A. (2000). Le travail du conseiller syndical: ne pas mourir, mais mourir presque. Dans Carpentier-Roy, M.-C., et Vézina, M. (dir.), *Le travail et ses malentendus. Enquête de psychodynamique du travail au Québec* (p. 81-103). Les Presses de l'Université Laval.
- Charest, R. et Rhéaume, J. (2008). L'action syndicale aujourd'hui. *Nouvelles pratiques sociales*, 20(2), 24-36. <https://doi.org/10.7202/018446ar>
- Clark, P. (1989). Organizing the Organizers: Professional Staff Unionism in the American Labour Movement. *Industrial and Labor Relations Review*, 42(2), p. 584-599. <https://doi.org/10.2307/2524031>

- Conseil du statut de la femme. (2020). *Portrait des Québécoises. Édition 2020 – Femmes et économie*. Gouvernement du Québec. <https://csf.gouv.qc.ca/wp-content/uploads/portrait-quebecoises-2020-economie.pdf>
- Côté, N. (2013). Pour une compréhension dynamique du rapport au travail : la valeur heuristique de la perspective des parcours de vie. *Sociologie et sociétés*, 45(1), 179–201. <https://doi.org/10.7202/1016400ar>
- Crevier, P. Forcier, H. et Trépanier, S. (2015). *Renouveler le syndicalisme : pour changer le Québec*. Les Éditions Écosociété.
- CSN, Confédération des syndicats nationaux. (2000). *Portrait d'un mouvement*. <https://www.csn.qc.ca/wp-content/uploads/2016/06/portrait-mouvement.pdf>
- CSN, Confédération des syndicats nationaux. (2025a). *Le Deuxième front a 50 ans*. <https://www.csn.qc.ca/actualites/le-deuxieme-front-a-50-ans/>
- CSN, Confédération des syndicats nationaux. (2025b). *Fédérations*. <https://www.csn.qc.ca/mouvement/structure/federations/>
- CSN, Confédération des syndicats nationaux et ses organisations affiliées et STT-CSN, Syndicat des travailleuses et travailleurs de la CSN. (2025). *Convention collective, 2025-2029*. [Document interne].
- Daune-Richard, A.-M. et Devreux, A.-M. (1992). Rapports sociaux de sexe et conceptualisation sociologique. *Recherches féministes*, 5(2), 15-18. <https://doi.org/10.7202/057697ar>
- David, H. (1975). L'état des rapports de classe au Québec de 1945 à 1967. *Sociologie et sociétés*, 7(2), 33-66. <https://doi.org/10.7202/001171ar>
- Delisle, N. (2011). *Conflictualité du travail : éléments pour un renouvellement théorique de l'étude du conflit du travail*. [Mémoire de maîtrise, Université du Québec à Montréal]. Archipel. <https://archipel.uqam.ca/9500/>
- Delphy, C. (1998). *L'ennemi principal. Tome 1. Économie politique du patriarcat*. Éditions Syllepse.
- Dubar, C. (1991). *La socialisation, construction des identités sociales et professionnelles*. Armand Colin.
- Dunezat, X. (1998). Des mouvements sociaux sexués. *Recherches féministes*, 11(2), 161–195. <https://doi.org/10.7202/058009ar>
- Dunezat, X. (2004). *Chômage et action collective. Luttés dans la lutte. Mouvements de chômeurs et chômeuses de 1997-1998 en Bretagne et rapports sociaux de sexe* [Thèse de doctorat, Université de Versailles Saint-Quentin en Yvelines].
- Dunezat, X. et Galerand, E. (2014). Chapitre 8. La résistance au prisme de la sociologie des rapports sociaux : les enjeux du passage au collectif. Dans J.-A. Calderón et V. Cohen (dir.), *Qu'est-ce que résister ?* (1-). Presses universitaires du Septentrion.

- Dunlop, J.T. (1948). The Development of Labor Organization : A Theoretical Framework. *Insights into Labour Issue*. R. Lester et J. Schister, dir. New York : MacMillan Co.
- Dunlop, J.T. (1958). *Industrial Relations Systems*. Henry Holt.
- Durkheim, É. (1967). *Les règles de la méthode sociologique* (16<sup>e</sup> éd.). Presses universitaires de France.
- Fillieule, O. (2009). Chapitre 1. Travail militant, action collective et rapports de genre. Dans : Olivier Fillieule (dir.), *Le sexe du militantisme* (p. 23-72). Presses de Sciences Po.
- Fillieule, O. (2020). Carrière militante. Dans O. Fillieule, L. Mathieu et C. Péchu (dir.), *Dictionnaire des mouvements sociaux : 2e édition mise à jour et augmentée* (p. 91-98). Presses de Sciences Po.
- Fillieule, O., Monney, V., Rayner, H. (2019). *Le métier et la vocation de syndicaliste. L'enquête suisse*. Éditions Antipodes.
- FIQ, Fédération interprofessionnelle de la santé. (s.d.). À propos. <https://www.fiqsante.qc.ca/organisation/#syndicats>
- FIQ, Fédération interprofessionnelle de la santé. (2018). *Politique sur la représentation équitable des femmes dans les lieux de pouvoir*. [https://www.fiqsante.qc.ca/wp-content/uploads/2018/11/RFIQ\\_-\\_D04\\_Politique\\_sur\\_la\\_representation\\_equitable\\_181015.pdf?download=1](https://www.fiqsante.qc.ca/wp-content/uploads/2018/11/RFIQ_-_D04_Politique_sur_la_representation_equitable_181015.pdf?download=1)
- Friedmann, G. (1960). Qu'est-ce que le travail ? *Annales. Economies, sociétés, civilisations*, 15(4), p. 684-701. <https://doi.org/10.3406/ahess.1960.421644>
- FTQ, Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec. (2013). *Rapport final sur le portrait des femmes à la FTQ et chez ses affiliés*. <https://ftq.qc.ca/wp-content/uploads/sites/8/ftqimport/1563.pdf>
- FTQ, Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec. (2025). *Syndicats affiliés*. <https://ftq.qc.ca/syndicats-affilies/>
- Gagnon, M.-J. (1974). Les femmes dans le mouvement syndical québécois. *Sociologie et sociétés* 6(1). 17-36. <https://doi.org/10.7202/001271ar>
- Gagnon, M.-J. (1990). Le syndicalisme : institution et mouvement social. Dans : Vincent Lemieux (dir.), *Les institutions québécoises : leur rôle, leur avenir* (p. 187-196). Les Presses de l'Université Laval.
- Gagnon, M.-J. (1998). La « modernisation » du syndicalisme québécois ou la mise à l'épreuve d'une logique représentative. *Sociologie et sociétés*, 30(2), 213–230. <https://doi.org/10.7202/001277ar>
- Galerand, E. et Kergoat, D. (2008). Le potentiel subversif du rapport des femmes au travail. *Nouvelles Questions Féministes*, 27(2), 67-82. <https://doi.org/10.3917/nqf.272.0067>
- Goffman, E. (1991). *Les cadres de l'expérience*. Les Éditions de Minuit.
- Guillaume, C. (2007). Le syndicalisme à l'épreuve de la féminisation: La permanence « paradoxale » du plafond de verre à la CFDT. *Politix*, 78(2), 39-63. <https://doi.org/10.3917/pox.078.0039>

- Guillaume, C. et Pochic, S. (2009). La professionnalisation de l'activité syndicale : Talon d'achille de la politique de syndicalisation à la CFDT ? *Politix*, 85(1). 31-56.
- Guillaumin, C. (1978). Pratique du pouvoir et idée de Nature. (1) L'appropriation des femmes. *Nouvelles questions féministes*, 2, 5-30.
- Hély, M. (2008). À travail égal, salaire inégal : ce que travailler dans le secteur associatif veut dire. *Sociétés contemporaines*, 69(1), 125-147. <https://doi.org/10.3917/soco.069.0125>
- Huyghe, M., Cailly, L., Oppenchaim, N. (2018). *Partage des données d'enquêtes en recherche qualitative : approche juridique, éthique, déontologique et épistémologique*. [Rapport de recherche] CITERES. <https://shs.hal.science/halshs-01790983/document>
- ISQ, Institut de la statistique du Québec. (2025, 28 février). *Taux de présence syndicale, résultats selon le sexe pour diverses caractéristiques de la main-d'œuvre et de l'emploi, Québec, Ontario et Canada*. [https://statistique.quebec.ca/fr/document/la-presence-syndicale-au-quebec/tableau/taux-de-presence-syndicale-resultats-selon-le-sexe-pour-diverses-caracteristiques-de-la-main-doeuvre-et-de-lemploi-quebec-ontario-et-canada#tri\\_tertr=50040&tri\\_sexe=1](https://statistique.quebec.ca/fr/document/la-presence-syndicale-au-quebec/tableau/taux-de-presence-syndicale-resultats-selon-le-sexe-pour-diverses-caracteristiques-de-la-main-doeuvre-et-de-lemploi-quebec-ontario-et-canada#tri_tertr=50040&tri_sexe=1)
- Kergoat, D. (1991). La coordination infirmière. *Les Cahiers du Genre*, 2, 23-62. <https://doi.org/10.3406/genre.1991.872>
- Kergoat, D. (2001). Le rapport social de sexe: De la reproduction des rapports sociaux à leur subversion. *Actuel Marx*, (30), 85-100. <https://doi.org/10.3917/amx.030.0085>
- Kergoat, D. (2004). Division sexuelle du travail et rapports sociaux de sexe. Dans Hirata, H., Laborie, F., Le Doaré, H. et Senotier, D. (dir.), *Dictionnaire critique du féminisme* (p. 78-88). Presses universitaires de France.
- Kergoat, D. (2012). *Se battre, disent-elles...* La Dispute.
- Kirouac, L. (2015). *L'individu face au travail-sans-fin: sociologie de l'épuisement professionnel*. Presses de l'Université Laval.
- Kirton, G. (2006). *The Making of Women Trade Unionists*. Taylor and Francis.
- Kirton, G. et Healy, G. (1999). Transforming union women: The role of women trade union officials in union renewal. *Industrial Relations Journal*, 30(1), 31-45. <https://doi.org/10.1111/1468-2338.00107>
- Lallement, M. (2007). *Le travail. Une sociologie contemporaine*. Gallimard.
- Laloy, D. (2013). L'articulation des temps sociaux dans la profession d'assistant social : une question d'engagement subjectif. *Enfances, Familles, Générations*, (18), 35-51. <https://doi.org/10.7202/1014573ar>

- Lamoureux, D. (1992). Nos luttes ont changé nos vies. L'impact du mouvement féministe. Dans Daigle, G. et G. Rocher (dir.), *Le Québec en jeu. Comprendre les grands défis* (p. 693-711). Les Presses de l'Université de Montréal.
- Langlois, M. (2007). *Socialisation du salariat professionnel et transmission de la culture dans les organisations syndicales québécoises* [Mémoire de maîtrise, Université de Montréal]. Papyrus. <https://papyrus.bib.umontreal.ca/xmlui/handle/1866/2810>
- Le Quentrec, Y. (2009a). Les militantes politiques et syndicales à l'épreuve du temps domestique. *Informations sociales*, 153(3), 112-119. <https://doi.org/10.3917/inso.153.0112>
- Le Quentrec, Y. (2009b). Militantes syndicales : une égalité à faire vivre. *Sens public*. <https://doi.org/10.7202/1064231ar>
- Le Quentrec, Y. et Rieu, A. (2002). Femmes élues et syndicalistes : une participation sous contraintes. *Lien social et Politiques*, (47), 109–125. <https://doi.org/10.7202/000346ar>
- Linhart, D. (2015). *La comédie humaine du travail de la déshumanisation taylorienne à la sur-humanisation managériale*. Érès.
- Loiseau, D. (1996). Association féminines et syndicalisme en Loire-Atlantique des années 1930 aux années 1980. *Clio*, 3(1), 1-16. <https://doi.org/10.4000/clio.466>
- Martuccelli, D. (2006). *Forgé par l'épreuve. L'individu dans la France contemporaine*. Armand Colin.
- Marx, K. (1972). *Karl Marx, Manuscrits de 1844. (Économie politique & philosophie)*. Les Éditions sociales.
- McNally, D. (2013). *Panne globale : crise, austérité et résistance*. Les Éditions Écosociété.
- Méda, D. (2010). *Le travail. Une valeur en voie de disparition ?* Flammarion.
- Mercier, S. (2021). *Ethos du travail contemporain et souffrance psychologique: le cas des cadres de la fonction publique montréalaise*. [Mémoire de maîtrise, Université du Québec à Montréal]. Archipel. <https://archipel.uqam.ca/14777/>
- Mercure, D. (2020). *Les transformations contemporaines du rapport au travail*. Presses de l'Université Laval.
- Mercure, D. et Vultur, M. (2010). *La signification du travail. Nouveau modèle productif et éthos du travail au Québec*. Presses de l'Université Laval. 288 p.
- Ministère du travail. *Liste des conventions collectives en vigueur au Québec*, [Jeu de données], dans Données Québec, 2017, mis à jour le 17 juillet 2025. [<https://www.donneesquebec.ca/recherche/dataset/la-liste-des-conventions-collectives-en-vigueur-au-quebec>], (consulté le 1er juillet 2025).
- North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge University Press.

- Pages, J. (2022). *L'engagement syndical au prisme de l'expérience de militantes dans des organisations syndicales québécoises*. [Mémoire de maîtrise, Université de Montréal]. Papyrus. <https://papyrus.bib.umontreal.ca/xmlui/handle/1866/27555>
- Pateman, C. (2022). *Le contrat sexuel*. La Découverte.
- Pelchat, J. (1947). Esquisses psychologiques : l'agent d'affaires du syndicat. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 2(7), 6–7. <https://doi.org/10.7202/1023869ar>
- Petitclerc, M. et Robert, M. (2018). *Grève et paix. Une histoire des lois spéciales au Québec*. Lux Éditeur.
- Piotte, J.-M. (1984). Pour une renaissance syndicale. *Les cahiers du socialisme*, (14), 14-35.
- Piotte, J.-M. (1998). Du combat au partenariat. Dans Bélanger, Y., Comeau, R. (dir.), *La CSN, 75 ans d'action syndicale et sociale* (p. 191-210). Les Presses de l'Université du Québec.
- Pinard, R. (2000). *La révolution du travail. De l'artisan au manager*. Éditions Liber.
- Ranger, J.-S. (2016). *La démocratie syndicale au Québec : aspects institutionnels, sociopolitiques et organisationnels* [Mémoire de maîtrise, Université du Québec à Montréal]. Archipel. <https://archipel.uqam.ca/8686/>
- Rhéaume J., Maranda, M.-F., Deslauriers, J.-S., St-Arnaud, L. et Trudel, L. (2008). Action syndicale, démocratie et santé mentale au travail. *Nouvelles pratiques sociales*, 20(2), 82-110. <https://doi.org/10.7202/018450ar>
- Rooks, D. (2003). *The Cowboy Mentality: Organizers and Occupational Commitment in the New Labor Movement*. *Labor Studies Journal*, 28(3), 33-62.
- Rouillard, J. (2004). *Le syndicalisme québécois : Deux siècle d'histoire*. Boréal.
- Roux, P., Perrin, C., Pannatier, G. et Cossy, V. (2005). Le militantisme n'échappe pas au patriarcat. *Nouvelles Questions Féministes*, 24(3), 4-16. <https://doi.org/10.3917/nqf.243.0004>
- Ruault, K. (2017). *Les rapports sociaux de sexe dans l'action sociale opposée au néolibéralisme*. [Mémoire de maîtrise, Université du Québec à Montréal]. Archipel. <https://archipel.uqam.ca/10424/>
- Sainsaulieu, R. (1977). *L'identité au travail*. Presses de la FNSP.
- Savard, A. (2018). Allier pouvoir et démocratie : pistes américaines pour renouveler le syndicalisme. *Nouveaux Cahiers du socialisme*, (19), 74–83.
- SCFP, Syndicat canadien de la fonction publique et Unifor, Section locale 2013. (2024). *Convention collective, 2024-2027*. Conventions collectives en ligne (CORAIL).
- SCFP, Syndicat canadien de la fonction publique et Unifor, Section locale 2023. (2022). *Convention collective, 2022-2025*. Conventions collectives en ligne (CORAIL).
- Touraine, A. (1966). *La conscience ouvrière*. Éditions du Seuil.

Touraine, A. (1978). *La voix et le regard*. Éditions du Seuil.

Thompson, E. P. (2017). *La formation de la classe ouvrière anglaise*. Éditions du Seuil.

Tremblay, D. (dir.). (2013). *Temporalités sociales, temps prescrits, temps institutionnalisés*. Presses de l'Université du Québec.

Tremblay, D. (2015). Temps de travail, charge de travail et articulation emploi-famille : enjeux pour les milieux syndicaux. *La Revue de l'Ires*, 85-86(2-3), 145-169. <https://doi.org/10.3917/rdli.085.0145>

White, J. (2007). Looking Back: A Brief History of Everything. Dans De Hunt, G. et Rayside, D. (dir), *Equity, Diversity and Canadian Labour* (25-48). University of Toronto Press.  
<https://doi.org/10.3138/9781442684300-004>