

Université de Montréal

**L'action collective chez les travailleuses et les travailleurs précaires :
Étude comparative des dynamiques en milieux syndiqués**

par

Jonathan Michaud

École de relations industrielles

Faculté des arts et des sciences

Mémoire présenté à la Faculté des arts et des sciences

dans le cadre du grade de maître ès sciences (M.Sc.)

en relations industrielles

Novembre 2017

© Jonathan Michaud, 2017

Université de Montréal
Faculté des Études Supérieures et postdoctorales

Ce mémoire intitulé :
L'action collective chez les travailleuses et les travailleurs précaires :
Étude comparative des dynamiques en milieux syndiqués

présenté par :
Jonathan Michaud

a été évalué par un jury composé des personnes suivantes :

Patrice Jalette, président-rapporteur
Mélanie Laroche, directrice de recherche
Ian MacDonald, membre du jury

Résumé

Le contexte de précarité du marché de l'emploi au Québec ressort comme une problématique qui révèle des défis législatifs et structurels quant à la représentation collective des travailleuses et des travailleurs précaires. Ainsi, cette recherche propose d'analyser les dynamiques de l'action collective chez les travailleuses et les travailleurs précaires au regard des identités collectives, des mécanismes de socialisation et des structures démocratiques (Dufour-Poirier et Laroche, 2015). De surcroît, nous explorons les mécanismes qui entrent en jeu pour favoriser du changement institutionnel sous les pressions de ces actions collectives autant dans les institutions du travail (lois du travail, conditions de travail) que les organisations syndicales elles-mêmes. Dans le sens du travail institutionnel (Ben Slimane et Leca, 2010 ; Lawrence et Suddaby, 2006), nous comprenons le changement institutionnel au sein d'un processus multi-acteurs dans lequel les acteurs mobilisent des stratégies différentes (Mahoney et Thelen, 2010) et sont influencés par l'effet de ressources (notamment de ressources de pouvoir autant organisationnelles que de réseautage externe) spécifiques (Murray et al., 2010). Au plan théorique, cette recherche permet ainsi d'aborder le renouvellement syndical sous l'angle des travailleuses et des travailleurs précaires en revisitant le « modèle d'organisation » (*organizing model*).

Les données présentées dans ce mémoire proviennent de deux études de cas. Une recherche documentaire ainsi que d'une série d'entretiens individuels et de groupe au sein de deux organisations syndicales (n=8 et n=12) opérant dans deux entreprises distinctes ont été effectués.

Au regard de nos résultats, nous proposons de revoir les paramètres d'action collective en concentrant leur utilisation sur l'identité collective. Ainsi, les mécanismes de socialisation et les structures démocratiques se veulent des outils dans le processus de construction identitaire de l'action collective. Une identité collective ainsi définie serait déterminante dans la compréhension stratégique des amorces du changement institutionnel. Par ailleurs, les ressources de pouvoir permettraient à l'action collective de s'engager dans un processus de travail institutionnel tout en renforçant l'identité collective déjà existante.

Mots-clés : précarité, action collective, immigrants, renouveau syndical, réseautage externe

Abstract

The context of precarity in the labour market in Quebec reveals legislative and structural challenges surrounding collective representation of precarious workers. This research proposes an analysis of precarious workers' collective action dynamics under the scope of collective identities, socialisation mechanisms and democratic structures (Dufour-Poirier and Laroche, 2015). Moreover, we explore the mechanisms at play in institutional change under the pressure of collective actions towards work's institutions (laws, working conditions) and unions themselves. In the sense of institutional work (Ben Slimane and Leca, 2010 ; Lawrence and Suddaby, 2006) we understand institutional change as a multi-actor process in which actors mobilize different strategies (Mahoney and Thelen, 2010) and are influenced by the effect of specific (Murray and al., 2010) resources (precisely power resources, organizational and external network). On the theoretical plane, this research proposes new ways to approach union renewal through precarious workers, thus revisiting the organizing model.

Data presented in this thesis emerges from two case studies. Literature research and a series of individual and group interviews with two unions (n=8 and n=12) operating in two distinct companies were operated in that matter.

In regard to our results, we suggest a revision of collective action's framework focused around collective identity. By doing so, socialisation mechanisms and democratic structures appear as tools in the process of identity's construction in the collective action. Thus defined, collective identity would determine the strategic comprehension of institutional change's initiation. Furthermore, power resources would allow collective action's engagement in the process of institutional work while reinforcing pre-existing collective identity.

Keywords : precarity, collective action, immigrants, union renewal, external networks

Table des matières

RÉSUMÉ	i
ABSTRACT	ii
TABLE DES MATIÈRES	iii
LISTE DES TABLEAUX	vii
LISTE DES FIGURES	viii
LISTE DES ABRÉVIATIONS	ix
REMERCIEMENTS	x
INTRODUCTION	1
RENOUVELER L'ACTION SYNDICALE POUR REPRÉSENTER LES TRAVAILLEUSES ET LES TRAVAILLEURS PRÉCAIRES.....	3
CHAPITRE 1 : PROBLÉMATIQUE DE LA PRÉCARITÉ EN EMPLOI	5
1.1. PORTRAIT DES DÉFIS ET DES ENJEUX COLLECTIFS DE LA PRÉCARITÉ.....	5
1.1.1. Définir la précarité	5
1.1.2. Identités sociales à haut risque de précarité	12
1.1.2.1. <i>Jeunes et femmes</i>	12
1.1.2.2. <i>Travailleuses et travailleurs immigrants</i>	14
1.1.3. Défis liés à la représentation collective des travailleuses et des travailleurs précaires	16
CHAPITRE 2 : LA LITTÉRATURE AUTOUR DU RENOUVEAU SYNDICAL	23
2.1. RENOUVEAU SYNDICAL.....	23
2.1.1. Dimensions du renouveau syndical : indicateurs et ressources de pouvoir	24
2.1.2. Dépendance au sentier : limites de la réorganisation structurelle du syndicalisme.....	28
2.1.3. Formes de représentation collective alternatives	34
2.1.4. Centres de travailleuses et de travailleurs	37

2.2. ACTION COLLECTIVE ET ACTION SYNDICALE.....	39
2.2.1. Déterminants de la mobilisation.....	39
2.2.1.1. <i>Identités collectives</i>	45
2.2.1.2. <i>Socialisation</i>	47
2.2.1.3. <i>Démocratie</i>	49
2.2.1.4. <i>Ressources de pouvoir</i>	52
2.3. NÉO-INSTITUTIONNALISME : PERSPECTIVES STRATÉGIQUES DU CHANGEMENT INSTITUTIONNEL	53
2.3.1. Entreprenariat institutionnel.....	56
2.3.2. Travail institutionnel	57
2.3.2.1. <i>Types d'agents de changement</i>	60
2.4. RETOUR SUR LA PROBLÉMATIQUE.....	64
 CHAPITRE 3 : CADRE D'ANALYSE.....	66
3.1. QUESTIONS ET OBJECTIFS DE LA RECHERCHE	66
3.2. MODÈLE CONCEPTUEL.....	67
3.3. OPÉRATIONNALISATION DES VARIABLES.....	67
3.3.1. Action collective : variable indépendante (VI).....	67
3.3.1.1. <i>Identités collectives</i>	68
3.3.1.2. <i>Socialisation</i>	69
3.3.1.3. <i>Démocratie</i>	70
3.3.2. Changement institutionnel : variable dépendante (VD).....	72
3.3.3. Ressources de pouvoir : variable modératrice (VM)	74
 CHAPITRE 4 : MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE	76
3.4. TYPE DE RECHERCHE.....	76
3.5. CONTEXTE DE LA RECHERCHE.....	78
3.6. STRATÉGIES DE COLLECTE DE DONNÉES.....	78
3.7. STRATÉGIES D'ANALYSE	81
2.5. APPORTS DE LA RECHERCHE ET LIMITES MÉTHODOLOGIQUES	81

CHAPITRE 5 : PRÉSENTATION DES RÉSULTATS.....	83
5.1. DESCRIPTION DES ORGANISATIONS	83
5.1.1. Organisation syndicale A	83
5.1.1.1. <i>Historique de l'OSA</i>	84
5.1.1.2. <i>Climat de méfiance</i>	87
5.1.2. Organisation syndicale B	88
5.1.2.1. <i>Historique de l'OSB</i>	89
5.1.2.2. <i>Loi anti-briseurs de grève</i>	94
5.1.2.3. <i>Portrait démographique</i>	95
5.2. DESCRIPTION DES VARIABLES	95
5.2.1. Action collective (VI).....	95
5.2.1.1. <i>Organisation syndicale A</i>	95
5.2.1.1.1. <i>Identité collective</i>	95
5.2.1.1.2. <i>Socialisation</i>	97
5.2.1.1.3. <i>Démocratie</i>	98
5.2.1.1.4. <i>Résumé</i>	99
5.2.1.2. <i>Organisation syndicale B</i>	100
5.2.1.2.1. <i>Identité collective</i>	100
5.2.1.2.2. <i>Socialisation</i>	105
5.2.1.2.3. <i>Démocratie</i>	107
5.2.1.2.4. <i>Résumé</i>	111
5.2.2. Ressources de pouvoir (VM).....	111
5.2.2.1. <i>Organisation syndicale A</i>	111
5.2.2.2. <i>Organisation syndicale B</i>	113
5.3. COMPARAISONS DES RÉSULTATS	117
5.3.1. Points de convergence et de divergence.....	118
5.3.1.1. <i>Action collective (VI)</i>	118
5.3.1.2. <i>Ressources de pouvoir (VM)</i>	118
CHAPITRE 6 : ANALYSE ET DISCUSSION	122
6.1. ACTION COLLECTIVE	122
6.2. RESSOURCES DE POUVOIR	141

CHAPITRE 7 : CONCLUSION	151
7.1. APPORTS THÉORIQUES ET PRATIQUES	151
7.2.1. L'identité collective au cœur de l'action.....	151
7.2.2. L'action collective comme amorce au changement institutionnel	152
7.2.3. Les opportunités de collaboration avec les organisations externes.....	153
7.2.4. Des réflexions sur l'avenir du syndicalisme	154
7.2. LIMITES DE LA RECHERCHE	156
7.1.1. Participation des membres aux entretiens	156
7.1.2. Représentativité des cas et validité externe.....	156
7.1.3. Entre entrepreneuriat et travail institutionnel.....	157
7.1.4. Cadre méthodologique	157
7.1.5. Cadre conceptuel de la précarité	158
7.3. PISTE DE RÉFLEXIONS FUTURES.....	158
7.3.1. Le leadership dans l'action collective	159
7.3.2. Les changements institutionnels et le rôle des acteurs.....	159
3.7.1. Institutionnalisation de l'action, individualisation des moyens et limites structurelles du syndicalisme.....	160
BIBLIOGRAPHIE.....	162
ANNEXE I : GRILLE D'ENTRETIEN SEMI-DIRIGÉ	clxxiii

Liste des tableaux

Tableau 1 : Emploi atypique chez les travailleuses et les travailleurs au Québec en 2015	13
Tableau 2 : Opérationnalisation de la variable indépendante	71
Tableau 3 : Opérationnalisation de la variable dépendante	74
Tableau 4 : Opérationnalisation de la variable modératrice.....	75
Tableau 5 : Révision de l'opérationnalisation du modèle conceptuel.....	144
Tableau 6 : Retour sur les propositions de travail.....	149

Liste des figures

Figure 1 : Modèle conceptuel de Robert (2014).....	37
Figure 2 : Types d'agents de changement (Mahoney et Thelen, 2010, p.23)	61
Figure 3 : Modèle conceptuel	66

Liste des abréviations

Assemblée nationale du Québec	ANQ
Institut de la statistique du Québec	ISQ
Programme des aides familiales résidentes	PAFR
Programme des travailleurs agricoles saisonniers	PTAS
Programme des travailleurs étrangers et temporaires « peu spécialisés »	PTÉT-PS
Tribunal administratif du travail	TAT

*First they came for the Socialists, and I did not speak out—
Because I was not a Socialist.*

*Then they came for the Communists, and I did not speak out—
Because I was not a Communist.*

*Then they came for the Trade Unionists, and I did not speak out—
Because I was not a Trade Unionist.*

[...]

Then they came for me—and there was no one left to speak for me.

- Martin Niemöller

Remerciements

Ce mémoire, je le dédie à toutes ces personnes qui m'ont permis de verbaliser mes connaissances et qui ont entendu mes plaintes quand j'avais l'impression que le projet n'avancait pas et que ma réflexion était superficielle : je vous remercie. Je le dédie aussi à toutes ces personnes que j'ai rencontrées et qui se sont intéressées aux idées d'un jeune étudiant; à toutes ces personnes qui m'ont permis d'avancer une réflexion soutenue sur le syndicalisme et sa place dans notre société.

Au premier plan, je remercierai toutes ces travailleuses et tous ces travailleurs ainsi que les membres des organisations syndicales et du centre de travailleuses et de travailleurs ayant accepté de participer au projet : vous êtes le cœur de ce mémoire et j'ose croire que ces contacts ont permis un enrichissement mutuel. Votre lutte ne sera pas vaine.

À la FIQ, à l'École de Relations Industrielles et au CRIMT pour leur financement qui m'aura permis de me concentrer sur la rédaction de ce mémoire.

À mes collègues, mes consœurs et mes confrères, Sabrina, Guillaume, Marine, Audrée, Nicholas, Justine, Nicolas, Valérie et Hugo, qui partagent les mêmes épreuves et les mêmes angoisses. Votre amitié, vos conseils et nos discussions ont développé ce mémoire de manière à ce qu'il devienne un outil de revendications et qu'il ait une teinte particulière.

À ces merveilleuses personnes que la rédaction de mémoire m'aura permis de rencontrer et d'apprécier, Gabrielle, Dominic, Elyse et Vincent. Pour votre écoute et votre soutien à la SBL.

À mon colocataire et ami Frédérick pour avoir fait semblant de s'intéresser à mon sujet.

Évidemment, je me dois de mentionner ma directrice, Mélanie Laroche; tes critiques justes ont toujours été appréciées. Sans ton soutien, je n'aurais pas été en mesure de compléter ce mémoire en conservant ma santé psychologique.

Enfin, à Patrice Jalette et Ian MacDonald pour leurs commentaires plus que pertinents en tant que membres du jury.

À toutes ces personnes que j'ai oubliées ou omises volontairement parce que ces lignes se remplissent rapidement : votre contribution, même minime, est reconnue à sa juste valeur.

Introduction

Dans un marché de l'emploi concurrentiel, la flexibilité se dessine comme une exigence légitime de l'employeur afin de s'adapter au contexte changeant de la mondialisation. Par ailleurs, plusieurs travailleuses et travailleurs désirent « gérer leur mobilité et leur ascension professionnelle » (Thirot, 2013, p.143); ce que la flexibilité en emploi leur permet. Or, ces modifications des conditions de travail favorisent un accroissement du travail atypique renvoyant aux différentes formes d'emploi que sont le travail à temps partiel, le travail autonome, le travail temporaire et le travail à distance (Béjaoui, 2012). Au Québec, si le travail atypique ne représentait que 16,7% de l'emploi total en 1976 (ISQ, 2011), ce taux était de 36.6% en 2016 (ISQ, 2017)¹. De par sa nature, l'emploi atypique s'oppose au travail typique relevant d'une conception fordiste du travail qui se caractérise par un emploi à temps plein pour le compte d'un seul employeur, dans un seul établissement, avec un contrat à durée indéterminée. Le travail atypique se voudrait, au moins en partie, lié à une précarisation de l'emploi puisque les travailleuses et les travailleurs « n'en retirent pas toujours une protection équivalente à celle des salariés occupant un emploi standard à cause des disparités de traitement » (Bernstein et al., 2009, p.20). À cet effet, même lorsqu'une accréditation syndicale est obtenue, les travailleuses et les travailleurs atypiques ne bénéficient pas des mêmes avantages pécuniaires que les employées et employés permanents, leur statut étant parfois délaissé lors des négociations collectives. En effet, des formes de disparités salariales² existeraient dans 49% des conventions collectives. Bernier (2007) conclut alors que « les salariés ayant un emploi atypique sont en quelque sorte les parents pauvres du régime québécois de la négociation collective » (p.14).

¹ Pour l'ISQ, l'emploi atypique comprend le temps partiel temporaire et permanent, le temps plein temporaire et le travail indépendant avec ou sans aide rémunérée (Cloutier-Villeneuve, 2014). Par contre, la définition d'emploi atypique peut aussi englober le cumul d'emplois (Khran, 1995) qui affectait 4,4% des travailleuses et des travailleurs en 2011 (Rabemananjara, 2012) ou le travail à distance (Béjaoui, 2012).

² Nous noterons, au bénéfice du lectorat, deux précisions importantes en ce qui a trait à l'étude de Bernier (2007) : 1) L'échantillon de conventions collectives ne contient que les conventions collectives comprenant des dispositions particulières touchant les emplois atypiques, ce qui ne représente que 7,59% de toutes les conventions collectives déposées en 2004; 2) Les disparités salariales ne sont que celles qui ressortent d'une analyse du contenu des conventions collectives. Il serait ambitieux de prétendre que le contenu des conventions collectives représente adéquatement la réalité de l'emploi et que les particularités qui sont attribuables au statut d'emploi peuvent faire office d'illustration de discriminations véritables dans les conditions salariales ou matérielles des individus.

De plus, malgré des gains législatifs³ dans les dernières années, les travailleuses et les travailleurs précaires restent toujours majoritairement exclus de la représentation syndicale. De nouvelles limites quant à la capacité législative de représentation de l'acteur syndical se révèlent. En effet, la législation québécoise permet actuellement une couverture syndicale forte des emplois typiques, mais délaisse les nouvelles formes d'organisation du travail comme les travailleuses et les travailleurs autonomes qui ne correspondent pas au statut de « salarié » (Coiquaud, 2011).

Aux limites juridiques s'ajoutent les limites qu'Haiven (2006) identifie comme la zone syndicale. Représentant la portion du marché de l'emploi dans laquelle la propension et les opportunités de syndicalisation sont les plus élevées, la zone syndicale délimite les frontières traditionnelles de la représentation syndicale. Les travailleuses et les travailleurs précaires se retrouvent alors généralement dans les emplois des zones non-syndicales, ce qui limite leur capacité d'agir collectivement. Par exemple, c'est le cas des travailleuses et des travailleurs du commerce de détail dont l'employeur peut s'avérer résistant, voire hostile, aux initiatives de syndicalisation. Dans ce cadre, les ressources financières, mais aussi politiques, que les organisations syndicales doivent déployer pour organiser les travailleuses et les travailleurs précaires peuvent être largement supérieures que pour des emplois ouvriers – pensons à la syndicalisation des Couche-Tard au Québec (Bigras, 2014) ou à la fermeture du Wal-Mart de Jonquière (La Presse, 2015).

Pour répondre à l'évolution du syndicalisme en réaction aux transformations du marché de l'emploi, une littérature spécifique à l'articulation d'un renouvellement syndical se développe (voir notamment Behrens, Hamann et Hurd, 2004 ; Brofenbrenner et Hickey, 2004 ; Haiven, Lévesque et Roby, 2006 ; Pocock, 2011 ; Sen et Lee, 2015). La place des travailleuses et des travailleurs précaires au sein des organisations syndicales soulève plusieurs questions. Dans quelle mesure l'action collective des travailleuses et des travailleurs précaires est-elle en mesure de favoriser du changement au sein des institutions du travail et syndicales? Dans quelle mesure les ressources de pouvoir des organisations (ou du groupe de travailleuses et de travailleurs

³ Parmi les gains significatifs, nous mentionnerons le TAT qui déclare inconstitutionnel l'alinéa 5 de l'article 21 du *Code du travail* le 16 avril 2010. Cette disposition empêchait complètement la création d'une association de salariés dans les entreprises d'exploitation agricole. Ce faisant, la TAT ouvre la porte à la syndicalisation des travailleuses et des travailleurs agricoles (Coiquaud, 2011).

précaires) vont contribuer à accentuer ou à modérer les changements au sein de ces institutions? Dans le cadre de cette recherche, nous répondons à ces questions.

Renouveler l'action syndicale pour représenter les travailleuses et les travailleurs précaires

Ce mémoire se veut d'abord un questionnement sur les dynamiques de l'action collective et le changement institutionnel. Nous y observons les enjeux liés à la représentation collective des travailleuses et des travailleurs précaires. Cette recherche se veut donc originale puisqu'elle permet de proposer des pistes de réflexion quant aux actions prometteuses pour organiser les groupes de travailleuses et de travailleurs qui ont traditionnellement évolué en marge des milieux syndiqués. Par ailleurs, cette recherche propose de mettre à l'épreuve une modélisation récente de l'action collective (Dufour-Poirier et Laroche, 2015) dans un contexte particulier, celui des travailleuses et des travailleurs précaires, dans son rapport au travail institutionnel. Aussi, nous observons le rôle spécifique des ressources de pouvoir (principalement du réseautage externe) sur le changement institutionnel.

Au vu de la littérature spécialisée sur l'action collective et syndicale (Kelly, 1998, 2011 ; Olson, 1982 ; Reynaud, 1989), trois dimensions d'analyse sont privilégiées. Tout d'abord, nous déterminons comment les identités collectives se forment et s'articulent collectivement autour d'une communauté d'intérêts (Entman, 1993 ; Tilly, 2005). Ensuite, nous observons les différents modes de socialisation formels et informels qui s'opèrent au sein d'un groupe (O'Sullivan et Turner, 2013 ; Peetz, 2010). Enfin, nous tenons compte des structures démocratiques dans l'organisation (Colgan et Ledwith, 2002 ; Dufour-Poirier et Laroche, 2015 ; Jahn, 1988). Ce serait donc par l'interaction de ces trois dimensions que se construit l'action collective chez les travailleuses et les travailleurs précaires (Dufour-Poirier et Laroche, 2015). Pour observer l'effet de l'action collective, nous mettons de l'avant la propension au changement des acteurs collectifs. Pour ce faire, deux dimensions du changement institutionnel sont analysées : les institutions du travail (lois du travail et conditions de travail) et les organisations syndicales. De surcroît, nous analysons les ressources de pouvoir (ressources organisationnelles et réseautage externe) dont disposent les travailleuses et les travailleurs précaires comme groupe et nous cherchons à mieux comprendre leurs effets sur la relation entre l'action collective et le changement institutionnel. L'ajout de cette variable modératrice nous permettra de démontrer par

quels mécanismes l'action collective se construit différemment selon les ressources de pouvoir qui sont à sa disposition.

Sur le plan méthodologique, cette recherche s'appuie sur l'étude de cas comparative, une méthodologie qualitative qui consiste à effectuer une série d'entretiens complétée par une revue de presse et de documentation dans l'optique de contextualiser les expériences individuelles au centre des actions collectives (Fortin et Gagnon, 2010).

Ce mémoire se divise en huit parties. Au chapitre 1, nous évaluons les problématiques de la précarité en emploi. Le chapitre 2 présente une synthèse de la littérature qui traite du renouveau syndical, des théories de l'action collective ainsi que des avenues de changements institutionnels accessibles aux acteurs. Au chapitre 3, nous présentons une modélisation des concepts et leur opérationnalisation en lien avec les questions et les objectifs de cette recherche. Au chapitre 4, nous faisons état des stratégies méthodologiques de cette recherche, ainsi que leurs apports et leurs limites. Nous présentons les résultats de nos enquêtes de manière descriptive et nous les analysons par la suite au regard de notre cadre d'analyse en mettant en comparaison les différents cas autour d'une discussion aux chapitres 5 et 6. Au chapitre 7, nous présentons les apports théoriques et pratiques, les limites de la recherche et les pistes des réflexions futures que notre recherche soulève.

Chapitre 1 : Problématiques de la précarité en emploi

1.1 Portrait des défis et des enjeux collectifs liés à la précarité

Définir la nature de la précarité implique de s'intéresser à plusieurs éléments de la relation d'emploi contemporaine. Si l'emploi atypique permet de cerner une partie des enjeux collectifs de la précarité en emploi, ce chapitre vise à délimiter et définir la précarité plus précisément. Pour ce faire, nous énonçons les nombreux défis que représente la précarité pour l'acteur syndical. Plus particulièrement, nous déterminons les sources de perturbations qui entraînent un renouvellement des organisations syndicales et de la représentation collective dans une large mesure. En plus, nous illustrons comment les cadres de la représentation collective peuvent limiter la capacité d'agir collectivement.

Ce chapitre présente donc avec précision les problématiques qui sont mises en exergue par la précarisation du marché de l'emploi. Dans un premier temps, nous présentons une définition de la précarité et de ses déterminants ainsi que les caractéristiques sociologiques des travailleuses et des travailleurs qui composent le bassin de la précarité. Dans un second temps, nous délimitons les défis et les enjeux qui entourent la représentation collective et qui limitent la capacité d'agir collectivement des travailleuses et des travailleurs précaires, tels les cadres législatifs et collectifs en vigueur au Québec.

1.1.1 Définir la précarité

Pour introduire la précarité, nous proposons d'observer d'abord les tenants des transformations récentes du marché de l'emploi. Ce faisant, nous serons en mesure d'identifier le contexte dans lequel se justifie la précarité en emploi du point de vue de l'entreprise. Par la suite, nous définissons le concept de précarité ainsi que ses effets, positifs et négatifs, du point de vue des travailleuses et des travailleurs dans ce nouveau contexte de flexibilisation du marché de l'emploi.

C'est donc dans un cadre de rupture du compromis fordiste que s'insère la précarisation du travail « souvent associée au sous-emploi (temps partiel contraint), à une faible rémunération et à l'absence de protection sociale » (Thirot, 2013, p.144-145). Du fordisme, découle une logique de

rationalisation – concept qui renvoie à l’organisation scientifique du travail et qui encourage l’uniformisation et la standardisation de la production et du travail. En effet, le « modèle fordiste favorise aussi l’émergence de relations d’emploi typiques, voire d’un compromis social plus large fondé sur un arbitrage entre la sécurité des [travailleuses et des] travailleurs et le contrôle des employeurs » (Jalette et Laroche, 2017, p.221). Or, les transformations récentes du marché de l’emploi confrontent la logique de rationalisation à une montée de la flexibilisation. La flexibilité s’oppose alors à la sécurité mise de l’avant par la relation d’emploi traditionnelle. Pour l’entreprise, la flexibilité est sous-tendue par le principe selon lequel sa performance émerge d’une capacité à s’adapter aux changements. C’est donc le compromis fordiste qui est mis à mal par les besoins de flexibilité à deux niveaux (numérique et fonctionnel) des employeurs. D’une part, la flexibilité numérique renvoie au volume variable de main d’œuvre dans l’organisation et s’observe en regard aux mécanismes permettant une fluctuation du nombre d’employées et d’employés tels que la mise à pied, les heures supplémentaires ainsi que la présence de travailleuses et de travailleurs à statut précaire (temporaires, surnuméraires, travailleurs autonomes, d’agence, sous-traitants, etc.). D’autre part, la flexibilité fonctionnelle renvoie à la mobilité des travailleuses et des travailleurs dans les différentes fonctions au sein de l’entreprise. Par contre, si pour certaines travailleuses et certains travailleurs la flexibilité et la mobilité constituent un avantage, pour d’autres la situation s’accompagne d’un sentiment d’insécurité (Bernstein et al., 2009). « L’entreprise “flexible” exploite en quelque sorte délibérément une situation d’insécurité qu’elle contribue à renforcer : elle cherche à abaisser ses coûts, mais aussi à rendre possible cet abaissement en mettant [la travailleuse ou] le travailleur en danger permanent de perdre son travail » (Bourdieu, 1998, p.98).

Ces observations relèvent d’un constat sur les structures sociales de l’emploi. Or, la précarité se conceptualise selon différents niveaux d’analyse. Pour en établir les frontières, Campbell et Price (2016) développent un modèle de la précarité en 5 niveaux.

Nous présentons d’abord succinctement les différents niveaux pour ensuite approfondir les spécificités de cette conceptualisation au regard des auteurs récents ainsi que l’articulation et l’interaction entre les niveaux.

1) Au premier niveau, le plus bas, se trouve la précarité en emploi (*precarious employment*) qui renvoie aux caractéristiques des emplois précaires. Ce niveau s’attarde à la qualité des emplois

dans un système donné et porte un jugement sur la base des conditions de travail (Vosko, 2006). À ce niveau, la précarité s'évalue généralement selon une série d'indicateurs « that involve insecurity, such as a low level of regulatory protection, low wages, high employment insecurity and a low level of employee control over wages, hours and working conditions » (Campbell et Price, p.315).

2) Au second niveau, nous retrouvons les différents types d'emploi qui présentent plusieurs dimensions de la précarité (*precarious work*). « At this level, multiple dimensions of precariousness seem to cluster in particular jobs » (p.315). Dans ce contexte, nous observons la précarité sous l'angle du travail en associant des caractéristiques précaires définies selon le premier niveau à des emplois spécifiques.

3) Au troisième niveau se trouvent les travailleuses et les travailleurs précaires (*precarious workers*). « [Precarious workers are] persons not just engaged in precarious work but also enduring the necessary consequences of precariousness » (p.315). À ce niveau, la précarité est rattachée au parcours individuel.

4) Le quatrième niveau représente ce que Standing (2011) considère une classe sociale, le *précariat*. Ce sont alors des attributs politiques et sociaux qui se partagent au sein d'une classe. Au sein de ce niveau, la précarité s'observe donc en relation avec une hiérarchie de classes sociales qui exercent du pouvoir sur le *précariat*.

5) Le cinquième niveau propose d'étendre la précarité au dehors des frontières de l'emploi pour la concevoir comme une situation sociale et de vie. À ce niveau, la précarité s'observe comme une insécurité, une incertitude et une instabilité dans toutes les sphères de la vie. Ce niveau est généralement le point d'ancrage dans le milieu académique pour référer à une notion abstraite de la précarité.

La littérature sur la précarité présente donc nombre de conceptions différentes qui s'intéressent à la réalité des travailleuses et des travailleurs, mais aussi aux caractéristiques spécifiques des emplois et des groupes sociologiques. Parmi celles-ci, nous notons d'abord une perspective s'attardant aux conditions de travail précaires comme représentant « une série de déficits : mauvaise rétribution de l'effort de travail, basse rémunération, peu de protection sociale, processus de production dévalorisé, peu de reconnaissance dans l'entreprise [et] manque de

sécurité du revenu et de certitude » (Ulysse, 2009, p.82). Cette définition de la précarité présente l'avantage de s'intéresser au marché de l'emploi dans son ensemble et de s'attarder à sa structure, l'organisation du travail, et son influence sur l'individu en emploi (Bouffartigue, 2008 ; Thirot, 2013).

Puisqu'il existe différentes méthodes statistiques pour observer la précarité, nous présentons d'abord les indicateurs de Vosko (2006). Pour cette auteure, quatre dimensions ressortent de l'analyse de la précarité en emploi : 1) Le revenu (*income*) est la principale dimension d'analyse et se mesure à l'aide du salaire horaire couplé au salaire annuel (pour tenir compte des différents statuts d'emploi). 2) Les avantages sociaux qui se mesurent à l'aide de l'accessibilité à un régime d'assurance médicaments, dentaire et vie ainsi qu'un régime de retraite. 3) La protection régulatrice et le contrôle sur le travail (*regulatory protection and control over the labour process*) qui représentent d'une part la sécurisation des conditions de travail, soit par la législation, soit par une convention collective et d'autre part, la capacité d'influencer ses conditions de travail. 4) La sécurité d'emploi (*contingency*) qui représente les dispositions qui assurent la durabilité des relations de travail et se mesure par la durée de l'emploi, la stabilité de l'emploi et l'incertitude liée à la compagnie.

Ces dimensions permettent à l'auteure de conceptualiser la précarité en emploi – référant au premier niveau d'analyse de la précarité de Campbell et Price (2016). Ainsi, nous avons une meilleure compréhension de la nature de la précarité, mais aussi la possibilité d'établir un portrait social de la place de la précarité dans le marché de l'emploi selon les secteurs d'activités, le genre et l'origine ethnique.

Par ailleurs, pour bien cerner les particularités de la précarité, Thirot (2013) propose une distinction entre le rapport au travail et le rapport à l'emploi. Bien que cette distinction rappelle la définition du travail précaire, elle permet d'observer une nuance importante. Thirot établit un lien entre la précarité en emploi et les travailleuses et travailleurs précaires. En distinguant les caractéristiques de la précarité de celles du travail précaire, l'auteure énonce que la précarité n'est pas seulement une condition d'emploi spécifique à une entreprise, mais que ce statut se transporte d'un emploi à l'autre pour s'insérer au sein d'un travail ou d'une profession. Ainsi se construisent les travailleuses et les travailleurs précaires, des personnes qui retrouvent au piège d'un parcours social précarisé.

En effet, si les concepts de travail et d'emploi sont intrinsèquement liés, il est possible d'influencer directement une des formes de précarité, sans nécessairement affecter l'autre. La précarité en l'emploi rejoint donc les formes juridiques de relations professionnelles, dans un cadre traditionnellement fordiste, alors que la précarité du travail n'affecte pas que l'emploi précaire, elle est systémique et s'étend donc aux conditions de l'activité professionnelle, tant dans ses conditions que dans son contenu (Bouffartigue, 2008). D'une part, le rapport au travail est interprété en termes de conditions matérielles et salariales, de responsabilités et d'utilité sociale. Ce rapport est composé d'un pôle positif associé à la reconnaissance et à la satisfaction qui s'oppose à un pôle négatif associé à un manque d'adaptation et à un déni de reconnaissance. D'autre part, le rapport à l'emploi, lié au contrat de travail, est vu comme un accès à un statut ou une appartenance à un collectif, des droits sociaux et syndicaux, une stabilité et une sécurité d'emploi. Inversement, « la précarité de l'emploi renvoie à l'instabilité, l'insécurité, l'absence de protection sociale, l'absence d'appartenance à un collectif (équipe ou syndicat) » (Thirot, 2013, p.147).

Pour sa part, Standing (2011), dans son ouvrage *The Precariat*, présente une définition en termes marxistes de l'évolution de la précarité en emploi. À cet effet, le terme *precariat* se veut un néologisme compris comme une combinaison de *précarité* et *prolétariat*. Introduit par des sociologues français dans les années 1980, le *precariat* représentait initialement le travail temporaire ou saisonnier. Standing (2011) réutilise le terme en y apportant un sens proche (la notion de statut d'emploi temporaire restant centrale), mais distinct en misant plutôt sur la diminution de sécurité et de constance dans les relations d'emploi. L'accent qu'apporte Standing précise les différentes formes d'insécurité d'emploi que vivent les travailleuses et les travailleurs précaires. Si le travail temporaire ou saisonnier entraîne différentes formes d'insécurité, les autres formes d'organisation du travail, comme la sous-traitance ou le travail autonome, en vivent aussi. Ainsi, plutôt qu'appuyer le raisonnement sur un statut d'emploi précaire, le *precariat* dans les termes de Standing mise sur l'insécurité, indépendamment du statut de l'emploi. La définition du *precariat* peut alors s'élargir à l'insécurité dans toutes ses formes. Le *precariat* se caractérise par une diminution de la sécurité sur sept volets.

1) La sécurité sur le marché de l'emploi (*labour market security*) représente l'évaluation macro des opportunités qu'offre le marché de l'emploi. Tendre vers une situation de plein emploi

favorise alors une augmentation de la sécurité. 2) La sécurité du lien d'emploi (*employment security*) représente l'élimination des mesures arbitraires de renvoi au sein des entreprises ainsi que l'accès à des contrats à long terme. 3) La sécurité en emploi (*job security*) représente entre autres la possibilité d'ascension hiérarchique et d'augmentations salariales, mais aussi le droit à la dignité et à la reconnaissance. 4) La sécurité au travail (*work security*) représente une protection contre les accidents et les maladies du travail. 5) La sécurité de la reproduction des compétences (*skill reproduction security*) représente les opportunités d'acquérir de nouvelles compétences et d'en faire usage. 6) La sécurité de revenu (*income security*) représente une assurance d'obtenir une rémunération décente et stable. 7) La sécurité de représentation (*representation security*) représente la possibilité de posséder une voix collective sur le marché de l'emploi, qu'elle soit syndicale ou non. Pour Bérout et Bouffartigue (2009), nous observons de la précarité « des capacités collectives d'action et de représentation quand les *droits sociaux et syndicaux* sont mis en question et qu'une partie des salariés n'ont pas la possibilité, matérielle ou symbolique, de s'exprimer au travers de porte-paroles ou de dispositifs institués » (p.11). Cela n'implique donc pas que la syndicalisation garantisse une sécurité de représentation, ni qu'elle soit la seule forme de représentation possible, seulement qu'il faille s'interroger sur les mécanismes qui permettent aux travailleuses et aux travailleurs précaires de voir leurs intérêts entendus.

Le *précarariat* (qui se veut une *class-in-the-making*) est composé de travailleuses et de travailleurs qui ne cadrent ni dans le modèle de travail industriel typique, ni dans le cadre du travail indépendant ou contractuel. Les travailleuses et les travailleurs précaires qui s'investissent dans l'emploi fordiste n'y retrouvent pas de sentiment d'épanouissement. Par ailleurs, le choix du travail indépendant ou contractuel ne s'avère pas nécessairement bénéfique en termes de sécurité financière et de stabilité d'emploi (Standing, 2011). En effet, le travail autonome comporte son lot de désavantages allant de l'incertitude et l'insécurité aux longues heures, à l'absence de vacances, aux revenus instables et à l'absence d'avantages sociaux (Tremblay, 2008). Par ailleurs, le *précarariat* serait composé de travailleuses et de travailleurs dont le parcours professionnel n'est ni constant, ni sécurisé. C'est ce que démontre l'analyse de Thirot (2013) des parcours professionnels en indiquant que la précarité d'emploi peut survenir à tout moment. Par exemple l'échéance d'un contrat peut mener à une instabilité d'emploi et une insécurité financière.

Le non-conformisme qui habite le *précariat* se justifie donc dans un cadre de flexibilisation du marché de l'emploi et d'éloignement par rapport à la relation d'emploi typique fordiste. Par contre, si cette situation représente une liberté et une mobilité revendiquée par plusieurs, par exemple les personnes âgées désirant un revenu d'appoint ou les jeunes désirant voyager, elle s'accompagne aussi d'une insécurité d'emploi et de revenu. Par ailleurs, le *précariat* ne s'identifie pas sur des bases occupationnelles. Effectivement, le centre de son existence serait plutôt l'absence d'emploi ou le statut temporaire et instrumental de l'emploi. L'emploi ne constitue qu'un moyen d'obtenir des ressources financières dans l'optique de satisfaire des besoins vitaux ou des loisirs. Incapables d'identifier un emploi comme porteur d'une vocation, certaines personnes représentent le « nomadisme urbain » en se disant satisfaites de n'avoir aucun engagement. Par contre, d'autres personnes vivent difficilement l'insécurité qui l'accompagne. Le *précariat* est composé à la fois de *grinners* (celles et ceux qui accueillent la précarité en emploi avec satisfaction) et de *groaners* (celles et ceux pour qui la précarité représente la seule option et qui aspirent à de meilleures conditions d'emploi). Pour Standing (2011), le *précariat* cherche à conserver la liberté que lui confère le marché flexible, mais il doit aussi se munir d'un filet social efficace dans l'optique de limiter les effets pervers de la flexibilité. En ce sens, « [la précarité] est d'abord une question de *stabilité* et de *statut*, bien que la durée de l'emploi et le niveau de rémunération y soient généralement associés » (Tremblay, 2008, p.27).

Il faut toutefois noter qu'identifier la précarité comme une identité collective à part entière, comme le fait Standing, ne fait pas un consensus au sein de la littérature. En effet, certains auteurs (Dufour et Hege, 2005) considèrent que les travailleuses et les travailleurs précaires « n'en sont pas à se donner une identité commune » (p.21). De cette façon, le travail de représentation collective des travailleuses et des travailleurs précaires pourrait se faire par une inclusion des identités sociales qui composent le *précariat*.

Aux fins de ce mémoire, nous optons pour une vision de la précarité qui se concentre sur les caractéristiques de l'emploi, mais qui contextualise la précarité chez les travailleuses et les travailleurs. Étant limité par les cadres syndicaux d'action, il s'avère que les facteurs déterminants de l'action collective des travailleuses et des travailleurs précaires doivent s'aborder sous ce prisme du troisième niveau de Campbell et Price (2016), c'est-à-dire celui qui

s'intéresse aux travailleuses et aux travailleurs précaires. Ainsi, nous incluons à notre analyse l'individu comme acteur central de sa situation en le contextualisant dans son emploi comme le fait Vosko (2006) en présentant une série d'indicateurs de la précarité en emploi (faible revenu; absence d'avantages sociaux; manque de contrôle sur le travail; faible sécurité d'emploi).

1.1.2 Identités sociales à haut risque de précarité

À l'analyse statistique sommaire de la précarité sur la base des conditions de travail en introduction, nous ajoutons une composante sociale qui permet de mieux comprendre quels groupes sociaux de travailleuses et de travailleurs sont les plus sensibles à la précarisation des emplois. En effet, considérer le *précariat* comme une classe en émergence n'implique pas de l'associer à une homogénéité d'intérêts et d'identités sociales. Au contraire, le *précariat* se veut hétérogène et éclectique. Si Standing (2011) aborde la question de la précarité en mentionnant que tout le monde peut se retrouver au sein du *précariat*, il s'attarde aussi à décomposer les identités sociales qui le composent, selon qu'elles présentent des caractéristiques sociologiques distinctes les unes des autres. Par exemple, des jeunes aux études peuvent rechercher un emploi à temps partiel pour bénéficier d'un revenu d'appoint. Or, pour certaines femmes, les emplois à temps partiel peuvent constituer une limite à l'ascension vers les hautes sphères hiérarchiques. C'est donc dire que les groupes sociaux vivent la précarité de façon différente entre eux et que les situations d'emploi qui sont considérées précaires dans certains cas ne le sont pas nécessairement pour tous les groupes sociaux.

En s'intéressant à ces groupes sociaux, nous établissons les frontières de la précarisation des parcours sociaux et la délimitation des travailleuses et des travailleurs précaires.

Parmi les nombreuses identités sociales de travailleuses et de travailleurs précaires, nous retrouvons les jeunes, les personnes âgées, les femmes, les immigrantes et immigrants et les personnes porteuses d'un handicap : tous sont dans un carcan de précarité en emploi (Dufour et Hege, 2005 ; Noiseux, 2014 ; Standing, 2011).

1.1.2.1 Jeunes et femmes

Comme indiqué ici-bas (tableau 1), au Québec l'emploi atypique semble affecter particulièrement les jeunes, les personnes âgées de 55 ans et plus ainsi que les femmes. Si la

courbe statistique en fonction de l'âge est similaire entre les hommes et les femmes, les femmes occuperaient plus souvent des emplois atypiques par rapport aux hommes de la même tranche d'âge. Ce constat ressort des travaux de Noiseux (2014) qui associe la précarité à une centrifugation de l'emploi vers les périphéries du marché de l'emploi. Le noyau du marché de l'emploi serait « habité » par l'emploi permanent et à temps plein, alors que la périphérie représenterait principalement l'emploi atypique, autonome, temporaire et à temps partiel. En effet, les effets délétères des transformations du marché de l'emploi rehausseraient la discrimination systémique qui affecte les jeunes, les personnes âgées et les femmes, se substituant ainsi à la discrimination directe. En plus d'occuper plus souvent un emploi atypique (ISQ, 2015a), ces groupes de travailleuses et de travailleurs bénéficieraient moins fréquemment de protections sociales ainsi que d'une rémunération plus faible, les traînant ainsi dans une situation de précarité au regard des indicateurs de Vosko (2006). Les écarts de traitement seraient alors justifiés par le statut d'emploi et cacheraient une inefficacité des mesures législatives pour assurer l'égalité entre les travailleuses et les travailleurs.

Tableau 1 : Emploi atypique chez les travailleuses et les travailleurs au Québec en 2015

	Total (%)	Femmes (%)
15 ans et plus	37.4	40.2
15-24 ans	67.6	72.9
25-44 ans	30.2	33.5
45-55 ans	28.3	29.8
55 ans et plus	42.7	42.4

Source : ISQ (2015a)

« [Malgré] l'intégration, depuis 1999, de dispositions visant l'abolition des clauses de disparité de traitement en fonction de la date d'embauche (les clauses "orphelin") dans la Loi sur les normes du travail, l'analyse révèle non seulement la persistance, mais aussi la recrudescence des inégalités touchant les jeunes. »
(Noiseux, 2014, p.122)

Il faut toutefois prendre en considération les intentions des jeunes par rapport à leur statut d'emploi. Selon l'analyse qu'en fait Standing (2011), la précarité en emploi telle qu'elle affecte

les jeunes n'est pas nécessairement vue comme déplaisante. Pour une partie des étudiantes et des étudiants, le temps partiel serait bénéfique puisqu'il permettrait à la fois un revenu et du temps libre à consacrer aux études. Pour d'autres, l'emploi à temps partiel représenterait la principale source de revenus afin d'assurer la subsistance d'une famille. Si la précarité représente une insécurité, celle-ci représente parfois une demande légitime et parfois une barrière à des conditions de vie décentes (Standing, 2011).

Les mesures législatives développées au Québec pour stimuler la participation des femmes sur le marché du travail ne semblent pas être particulièrement concluantes puisque les femmes se retrouvent aussi dans des situations particulièrement précaires, et ce, malgré la présence de mécanismes de protection⁴ (Noiseux, 2014). Comme pour les jeunes, certaines femmes désireraient être employées à temps partiel et n'avoir que peu d'engagements envers leur employeur, puisque cette situation leur permettrait d'investir du temps dans d'autres sphères de la vie, comme la famille. Pour d'autres femmes, cette situation limiterait les avancements et l'épanouissement en emploi (Standing, 2011).

1.1.2.2 Travailleuses et travailleurs immigrants

Au Canada, la situation des travailleuses et des travailleurs immigrants présente certaines particularités. En effet, les caractéristiques de la population canadienne de l'Après-Guerre favorisaient la mise en place de programmes d'immigrations permanentes afin de combler les besoins en termes de population et de main-d'œuvre (Foster, Taylor et Khan, 2015). Au tournant des années 1990, les obligations du marché de l'emploi étaient différentes. Sous les pressions de la mondialisation, « le phénomène migratoire a laissé place à celui de la mobilité temporaire » (Soussi, 2013, p.146). Des programmes d'immigration temporaire régissent les flux de travailleuses et de travailleurs migrants afin de répondre aux besoins spécifiques des employeurs en termes de main-d'œuvre et coexistent avec les programmes d'accueil des immigrants permanents (Foster et al., 2015). Plus précisément, au Québec, « la main d'œuvre immigrante

⁴ Au Québec, la *Loi sur l'équité salariale*, adoptée en 1996, défend une rémunération équitable entre les genres; la mise en place d'un système de garderies publiques qui permet l'augmentation des effectifs féminins sur le marché de l'emploi; ainsi qu'un rattrapage salarial dans les dernières années. Par contre, ces mesures ne permettent pas de constater une diminution importante du travail atypique chez les femmes (Noiseux, 2014). Effectivement, entre 1997 et 2015, le travail atypique des femmes est passé de 41,5% à 40,2% de l'emploi total des femmes (ISQ, 2016). Les femmes qui bénéficient des avancées sociales de la *Loi sur l'équité salariale* ne sont donc pas en mesure d'entrer au cœur du marché de l'emploi et se retrouvent alors en périphérie dans des emplois atypiques.

temporaire est présente dans les secteurs agricoles – entreprises agroindustrielles – dans le travail domestique, mais aussi, et de plus en plus, dans les secteurs de la construction, de l’exploitation minière ainsi que de l’hôtellerie et de la restauration » (Soussi, 2013, p.148).

Pour la plupart, les emplois immigrants temporaires s’accompagnent d’une situation de précarité. Les programmes d’immigration temporaire visaient initialement une flexibilité et une mobilité accrue de la main-d’œuvre afin de répondre à des besoins précis en effectifs dans les entreprises canadiennes (Foster et al., 2015 ; Soussi, 2013). Par contre, les conditions de travail qui accompagnent ces mesures se rapportent à la précarité d’emploi. En effet, ces travailleuses et ces travailleurs ne peuvent accéder à la résidence permanente qu’avec le Programme des aides familiales résidentes (PAFR) et leur travail est limité à un seul employeur. Leur rémunération correspond généralement au salaire minimum. Leur protection sociale est limitée. En plus, l’assujettissement à un employeur unique constitue généralement le principal frein à leurs revendications sociales. Enfermés dans un statut précaire institutionnalisé, il devient alors difficile de recourir à des outils de représentation collective (Soussi, 2013).

Sur le plan de la précarisation des conditions de travail des travailleuses et des travailleurs migrants, le Québec n’est pas épargné. À cet effet, nous référerons principalement au cas de quatre travailleurs guatémaltèques ayant dénoncé des conditions proches de l’esclavage en 2012 à Drummondville (Duchaine, 2016). « Passeports cachés, heures impayées, travail forcé, violence physique et verbale, logement insalubre ; la liste est longue. Une des victimes en a fait une dépression. Une autre tremble encore lorsqu’elle en parle. » Malgré ces conditions déplorables, les dénonciations des abus de la part des employeurs restent rares.

Les politiques publiques canadiennes comptent en ce moment trois programmes d’immigration temporaire :

- 1) Le Programme d’aides familiales résidentes (PAFR) régit une main-d’œuvre destinée au travail domestique et à l’entretien ménager. Le PAFR est composé d’une main-d’œuvre presque exclusivement féminine et originaire des Philippines.
- 2) Le Programme des travailleurs agricoles saisonniers (PTAS) vise à combler les besoins en main-d’œuvre agricole et est composé principalement de travailleuses et de travailleurs du Mexique et de la Jamaïque.

3) Le Programme des travailleurs étrangers et temporaires « peu spécialisés » (PTET-PS) visait d'abord une main-d'œuvre hautement qualifiée, destinée principalement aux sciences et technologies et au divertissement. Il a été réformé en 2002 afin d'y inclure une main-d'œuvre peu spécialisée visant entre autres la restauration et le commerce de détail.

L'ouverture du PTET-PS à une main-d'œuvre peu qualifiée eut deux conséquences principales. Premièrement, la quantité d'immigrantes et immigrants temporaires fut augmentée drastiquement, passant de 13,999 en 1995 à 104,160 en 2013 (Citizenship and Immigration Canada, 2014). Deuxièmement, le PTET-PS entra en compétition avec le PTAS, puisque les deux programmes fournissent aux employeurs une main-d'œuvre agricole (Foster, Taylor et Khan, 2015 ; Soussi, 2013).

Ayant cerné les particularités des programmes d'immigration temporaire, nous constatons que la situation d'emploi des immigrantes et des immigrants au Canada varie selon les caractéristiques du programme. Par contre, les défis qui s'attachent à la représentation collective ressortent principalement des limites qu'imposent les programmes aux immigrantes et aux immigrants. En effet, Soussi (2013) met un accent pertinent sur le « lien de dépendance envers l'employeur et l'isolement social de ces [travailleuses et ces] travailleurs » (p.158) comme une limite à leur propension à l'action collective. De surcroît, les immigrantes et les immigrants ne maîtrisent pas nécessairement la langue majoritaire, peuvent difficilement se déplacer en dehors du milieu de travail et n'ont pas une connaissance approfondie des « dispositifs administratifs et juridiques auxquels ils peuvent avoir recours en matière de droit du travail et de protection sociale » (p.158). Toutes ses conditions influencent la capacité des immigrantes et des immigrants temporaires à agir collectivement.

1.1.3 Défis de la représentation collective des travailleuses et des travailleurs précaires

La précarité en emploi soulève de nombreux problèmes qui peuvent être pris en charge par une voie collective. À cet effet, les organisations syndicales québécoises adoptent progressivement des stratégies pour améliorer la situation de certains groupes atypiques, notamment dans le secteur tertiaire privé et auprès des travailleuses et des travailleurs autonomes (Noiseux, 2013). Par contre, certains obstacles à la représentation collective peuvent limiter la capacité des travailleuses et des travailleurs précaires à agir collectivement.

Cette section présentera les défis de la représentation collective des travailleuses et des travailleurs précaires au Québec. Pour ce faire, nous mettons l'accent sur deux défis. Premièrement, nous effectuerons une analyse des limites que la législation québécoise impose aux travailleuses et aux travailleurs précaires en s'attardant aux multiples formes d'exclusions. Deuxièmement, nous observons de quelle façon la structure des organisations syndicales et de la négociation collective impose des limites à la capacité des travailleuses et des travailleurs précaires d'être représentés collectivement. Simplement, nous pourrions limiter les défis à 1) la capacité légale de représentation syndicale et à 2) la volonté de représentation syndicale.

Le premier défi de la représentation collective des travailleuses et des travailleurs précaires touche donc la perspective légale en ce qui a trait à l'accréditation syndicale. Au Québec, le *Code du travail* (RLRQ, c. C-27, ci-après *Code du travail*) détermine les règles et les limites de la représentation collective. Dans ce cadre juridique, Coiquaud (2011) identifie trois formes d'exclusion affectant la capacité des travailleuses et des travailleurs précaires à être représentés collectivement : 1) explicites, 2) implicites et 3) *de facto*.

1) Tout d'abord, certains groupes de travailleuses et de travailleurs font l'objet de clauses particulières dans le *Code du travail*, les excluant ainsi explicitement de l'accès à une accréditation syndicale. Jusqu'en 2014, l'alinéa 5 de l'article 21 du *Code du travail* mentionnait que les travailleuses et les travailleurs agricoles n'étaient pas réputés être « salariés » et qu'ils ne pouvaient donc pas former d'association de salariés (Coiquaud, 2011). Depuis, ces travailleuses et ces travailleurs ont été relayés à une disposition particulière du *Code du travail* afin d'encadrer leur droit d'association.

En effet, une initiative des Travailleurs Unis de l'Alimentation et du Commerce renvoie au TAT le rôle de juger de la constitutionnalité de l'alinéa 5 de l'article 21 du *Code du travail*. La décision du TAT, rendue le 16 avril 2010, considère cette disposition inconstitutionnelle. Une décision de la Cour supérieure du Québec, le 11 mars 2013, invalide l'alinéa 5 et renvoie la question au législateur. Le 21 octobre 2014, le projet de loi no.8 est adopté afin de répondre au vide législatif de la Cour supérieure du Québec. Ce projet de loi introduit le Chapitre V.3, portant sur les « dispositions particulières applicables aux exploitations agricoles » (ANQ, 2015, p.343), au *Code du travail*.

Cette modification au *Code du travail* vise à prendre compte des nouvelles caractéristiques de la main-d'œuvre agricole qui est maintenant principalement immigrante. Auparavant, les entreprises d'exploitation agricole étaient essentiellement de type familial (Coiquaud, 2011).

Si l'exclusion n'est plus explicite et complète, les dispositions qui en découlent isolent tout de même ces travailleuses et ces travailleurs précaires en limitant leur accès à une association de salariés. Les dispositions particulières ne permettent pas une négociation collective en bonne et due forme entre les représentants de l'association de salariés et l'employeur. L'article 111.28 du Chapitre V.3 exige de l'employeur qu'il « [donne] à une association de salariés de l'exploitation agricole une occasion raisonnable de présenter des observations au sujet des conditions d'emploi de ses membres » (ANQ, 2015, p.343). Par contre, les dispositions du *Code du travail* « des sections II et III du chapitre II, de même que celles des chapitres III à V, ne s'appliquent pas aux salariés » (p.343). À cet effet, le chapitre III qui traite de la convention collective ne s'applique donc pas aux associations de salariés d'exploitations agricoles.

Si les travailleuses et les travailleurs agricoles sont en mesure de bénéficier d'une association de salariés, son efficacité à améliorer les conditions de travail n'est pas garantie.

2) Ensuite, l'exclusion implicite renvoie à l'exigence d'être « salarié » pour obtenir une accréditation et à la définition qui en découle. À cet effet, le *Code du travail* « [exclut celles et] ceux qui fournissent leur prestation de travail contre une rémunération, mais sans lien de subordination juridique, c'est-à-dire les [travailleuses et] travailleurs autonomes » (Coiquaud, 2011, p.633-634). Cette forme implicite d'exclusion doit alors rendre compte de la réalité des liens de subordination.

Alors qu'il existe une forme de dépendance entre plusieurs donneurs d'ouvrage et les travailleuses et les travailleurs indépendants, le TAT a mis en place des mesures d'évaluation des cas afin de déceler la véritable nature de la relation d'emploi. En effet, en cas de litige, le TAT possède les compétences pour trancher une situation qui lui est présentée (Coiquaud, 2011).

Au travail autonome s'ajoutent les agences de travail temporaire (Bernier, Dupuis, Fontaine et Vultur, 2014 ; Bernstein et al., 2009) et l'emploi indirect (*indirect employment*) par la sous-traitance et le franchisage (Bernstein et al., 2009 ; Davidov, 2015 ; Weil, 2014). Élaboré par Davidov (2015) dans un commentaire sur l'ouvrage de Weil (2014) *The Fissured Workplace*,

l'emploi indirect se veut un mécanisme déployé par les employeurs. L'objectif est alors d'externaliser la main-d'œuvre pour en réduire les coûts. Ce faisant, le donneur d'ouvrage se défait de toutes formes de sécurité d'emploi.

Outre la perspective légale de catégorisation du travail dans un cadre de « salarié », les agences de travail temporaire, la sous-traitance et le franchisage soulèvent la problématique d'identifier l'employeur à qui incombe la responsabilité d'établir les conditions d'emploi alors que les relations de travail sont tripartites, voire multipartites. En effet, en plus du donneur d'ouvrage, les travailleuses et les travailleurs peuvent avoir à interagir avec plusieurs acteurs, dont les clients, les agences de placement ou des organismes gouvernementaux (Bernstein et al., 2009). Dans le cas des agences de travail temporaire, au moins trois acteurs et deux contrats de travail sont impliqués dans la relation de travail. En effet, l'agence de location de personnel établit un contrat auprès de l'entreprise et la personne employée est liée par un contrat avec la même agence. La relation tripartite qui en ressort engendre des problèmes au niveau de l'accréditation syndicale puisqu'il faut déterminer qui prend le rôle de l'employeur. La jurisprudence à ce niveau semble indiquer que les cas doivent être traités individuellement. Puisque les décisions des tribunaux peuvent désigner autant l'agence que le client comme employeur, il est difficile pour les travailleuses et les travailleurs d'identifier avec certitude l'employeur (Bernier, 2012 ; Bernier et al., 2014 ; Bernstein et al., 2009). Par ailleurs, la main-d'œuvre d'agence étant hautement mobile et temporaire, il est possible pour les employeurs de changer d'agence lorsque celle-ci obtient une accréditation syndicale (Bernier et al., 2014). La capacité des travailleuses et des travailleurs précaires à s'organiser collectivement étant faible, les améliorations des conditions de travail peuvent être plus ardues à obtenir.

L'emploi indirect par la sous-traitance ou le franchisage soulève les mêmes ambiguïtés législatives que les agences de travail temporaire. Puisque le franchiseur établit généralement les grandes lignes de conduite de la franchise et que celles-ci doivent être irrémédiablement appliquées par le franchisé, la responsabilité de la subordination n'apparaît pas clairement. La jurisprudence à cet effet semble considérer le rôle du franchisé comme prédominant dans la relation d'emploi malgré son incapacité à déterminer l'ensemble des conditions de travail (Bernstein et al., 2009).

Il est difficile pour les travailleuses et les travailleurs précaires d'identifier l'interlocuteur valable. De surcroît, la capacité d'agir collectivement est réduite par l'isolement entre les travailleuses et les travailleurs puisque les contrats ont une durée déterminée et que le taux de roulement est élevé.

3) Enfin, les exclusions *de facto* représentent les situations d'emploi dans lesquelles l'accès à la syndicalisation s'avère complexe, en vertu de la nature de la relation d'emploi et des modalités de travail. Les unités d'accréditation qui contiennent un nombre élevé de contrats à temps partiel ou un haut taux de roulement du personnel représentent des exemples d'obstacles à la syndicalisation. Pour les organisations syndicales, la syndicalisation de ce type d'emploi nécessite davantage de ressources par rapport à celles qui doivent être mobilisées pour les emplois traditionnels (Coiquaud, 2011). Les ressources investies par les organisations syndicales sont principalement financières, mais renvoient aussi au temps nécessaire pour mobiliser les travailleuses et les travailleurs.

Les trois formes d'exclusion limitent à leur façon la capacité des travailleuses et des travailleurs précaires à bénéficier d'une représentation collective et ainsi réduire les effets délétères de la flexibilisation du marché de l'emploi.

En plus des exclusions législatives, les travailleuses et les travailleurs précaires doivent faire face à une couverture syndicale limitée au niveau des conventions collectives. À cet effet, le second défi de la représentation collective des travailleuses et des travailleurs précaires relève des structures syndicales et de leur effet sur le marché du travail.

Les travaux de Bernier (2007) s'avèrent concluants. L'analyse de 156 conventions collectives incluant des emplois atypiques a permis de mettre en évidence les principales disparités liées au statut d'emploi. En l'occurrence, une partie des travailleuses et des travailleurs atypiques se voit restreindre (20%) ou interdire (13%) l'accès à la procédure de règlement de griefs. Des disparités ressortent aussi dans l'application de l'ancienneté. En effet, 60% des conventions collectives contiennent des dispositions qui impliquent que le calcul de l'ancienneté se fait sur des bases différentes en fonction du statut d'emploi. Dans certains cas, aucune ancienneté n'est accumulée, dans d'autres, l'ancienneté s'accumule « au prorata des jours ou des heures travaillés » (p.7). Par ailleurs, l'application de l'ancienneté dans la prise de décisions diffère dans 87% des conventions

collectives. Ces dispositions visent à protéger les acquis des travailleuses et des travailleurs à temps complet, mais a aussi pour effet de limiter l'accès des travailleuses et des travailleurs atypiques à des postes permanents à temps complet. Quant à la disparité salariale, Bernier (2007) constate que près de la moitié (76) des conventions en contiennent une forme. Par exemple, dans 30% des conventions collectives, les salariées et les salariés atypiques ne reçoivent pas les mêmes primes que celles et ceux occupant un emploi permanent à temps complet.

Notons aussi une transition des stratégies des organisations syndicales québécoises au regard de l'emploi atypique. Noiseux (2013), dans une revue des positions des organisations syndicales québécoises, observe une évolution des revendications et des orientations au cours des trente dernières années. En effet, durant les années 1980 les grandes organisations syndicales québécoises adoptaient une position défensive dans l'optique de « contrer la progression du travail atypique » (p.95). Dans les années 1990, la tendance se modifiait vers une amélioration des conditions de travail des travailleuses et des travailleurs atypiques. Des comités (« jeunes », « femmes », « LGBTQ », « immigrants », etc.) sont mis sur pied afin de prendre en compte les enjeux différenciés des travailleuses et des travailleurs atypiques.

Parmi les positions adoptées par les organisations syndicales, nous identifions la lutte aux clauses « orphelin » (aujourd'hui nommées « clauses de disparité de traitement ») comme une mesure bien intentionnée, mais dont les effets à grande échelle restent à être observés. En effet, les travaux de Bernier (2007) illustrent de façon éloquente l'institutionnalisation des disparités de traitement au sein des conventions collectives.

Le portrait que nous avons dressé de la précarité sous un angle identitaire au Québec met de l'avant plusieurs défis de la représentation collective des travailleuses et des travailleurs précaires principalement au niveau des cadres législatifs et de la volonté syndicale d'organisation. Ce faisant, nous avons été en mesure d'identifier les limites du pouvoir d'action collective qui accompagne la précarité. Or, nous supposons que l'acteur syndical pourrait se transformer afin de représenter adéquatement les travailleuses et les travailleurs précaires. Si nous admettons que les travailleuses et les travailleurs précaires développent des identités collectives distinctes de l'identité syndicale, qui s'articule autour des travailleuses et des travailleurs du noyau dur du marché de l'emploi et d'une sécurité fordiste (emploi permanent, sécurité de revenu, etc.), il serait possible d'observer une transformation des organisations

syndicales pour y intégrer les enjeux de la précarité. Cette tâche peut s'avérer complexe, puisque la légitimité de l'acteur collectif « présuppose que même les groupes périphériques, ceux qui sont les plus éloignées des identités pertinentes, acceptent "l'universalité" de ces identités de référence » (Dufour et Hege, 2010, p.77). À cet effet, nombre d'auteurs (Behrens et al., 2004 ; Bernier, 2007 ; Coiquaud, 2011 ; Dufour et Hege, 2005, 2010 ; Foster et al., 2015 ; Haiven, 2006 ; Haiven et al., 2006 ; Pocock, 2011) s'interrogent sur les pistes de renouvellement de l'action syndicale pour assurer une représentation collective des travailleuses et des travailleurs précaires.

Chapitre 2 : La littérature autour du renouveau syndical

Au regard du premier chapitre, nous avons présenté la situation des travailleuses et des travailleurs précaires ainsi que les limites législatives et structurelles à leur représentation collective. Fort de cette description, il ressort que la capacité des travailleuses et des travailleurs précaires à agir collectivement afin de s'organiser peut sembler réduite. En effet, nous avons vu que les cadres législatifs (en particulier le *Code du travail*) ne s'adaptent pas à la réalité du marché de l'emploi et rendent donc difficile l'organisation de certains groupes de travailleuses et de travailleurs. Par ailleurs, les organisations syndicales ne possèdent pas nécessairement tous les moyens pertinents pour défendre ces nouvelles identités sur le marché de l'emploi. Malgré une réorientation des stratégies syndicales, les effets de la négociation collective sur les conditions de travail précaires tardent à s'observer. Or, la représentation collective pourrait permettre de défendre les intérêts des travailleuses et des travailleurs précaires.

Ce chapitre a pour objectif d'offrir une meilleure compréhension des avenues de transformations des structures syndicales. Ce faisant, les organisations syndicales seraient en mesure d'assurer une représentation collective des travailleuses et des travailleurs précaires et pourraient ainsi augmenter leur capacité d'agir collectivement. Pour ce faire, nous proposons une démarche en trois temps. Premièrement, nous présentons les pistes de renouveau syndical que présente la littérature afin de mieux comprendre la nature des pratiques et des règles syndicales et les avenues de modification de celles-ci. Deuxièmement, nous observons les déterminants de l'action collective dans l'optique de concevoir les paramètres d'une mobilisation des travailleuses et des travailleurs précaires. Enfin, nous identifions les avenues de changement institutionnel qui ressortent des théories néo-institutionnalistes ayant comme objectif d'observer par quels mécanismes les institutions s'adaptent aux besoins des acteurs.

2.1 Renouveau syndical

Les initiatives de renouveau syndical offrent plusieurs avenues pour contrer les effets délétères de la flexibilisation et de la précarisation de l'emploi sur le pouvoir syndical. Nombre d'études sur le sujet (Behrens et al., 2004 ; Bronfenbrenner et Hickey, 2004 ; Pocock, 2011 ; Yu, 2014) ressortent de la littérature sur le renouveau syndical. Nous tenterons d'identifier celles qui

permettent de rendre compte de la situation des travailleuses et des travailleurs précaires dans les institutions syndicales et, spécifiquement, d'identifier les pistes de renouveau syndical qui s'avèrent envisageables. Pour Vanessa Tait (2005),

« [the] labor movement is now at a crossroads. It can only respond effectively to the continuing political and economic challenges of capital by creating new structures for collective action, or by dramatically transforming the ones it has, which are clearly failing. [...] the labor movement, according to the mainstream consensus, has been vanquished. » (p.18)

Cette partie vise donc à approfondir le renouveau syndical en quatre temps. 1) Nous présentons les dimensions du syndicalisme qui, selon plusieurs auteurs (Behrens et al., 2004 ; Dufour et Hege, 2010 ; Yu, 2014), devraient faire l'objet d'un renouveau pour rétablir le pouvoir syndical. 2) Nous présentons ensuite les cadres référentiels des syndicalismes comme tributaires de la dépendance au sentier des organisations syndicales ainsi que de leur capacité à se renouveler (Dufour et Hege, 2005 ; Dufour, Hege, Lévesque et Murray, 2009 ; Heery, 2005 ; Murray, Dufour, Hege et Lévesque, 2010). 3) Nous identifions les formes de représentation collective alternatives qui émergent en regard à la diminution du pouvoir syndical (D'Amours, 2010 ; Tait, 2005 ; Tapia, 2013 ; Tapia, Ibsen et Kochan, 2015) et 4) nous présentons spécifiquement les centres de travailleuses et de travailleurs comme une initiative de renouvellement syndical (Fine, 2007, 2011a ; Milkman, 2014 ; Tait, 2005). Alors, il sera possible de considérer l'état des lieux en ce qui concerne le renouvellement de l'action syndicale dans un cadre de précarisation du marché de l'emploi.

2.1.1 Dimensions du renouveau syndical : indicateurs et ressources de pouvoir

La littérature sur le renouveau syndical (Dufour et Hege, 2010 ; Haiven, Lévesque et Roby, 2006) traite des transformations du marché de l'emploi et de leurs impacts sur le mouvement syndical comme étant une « crise du syndicalisme ». La diminution du pouvoir syndical dans toutes ses formes (densité syndicale, pouvoir politique et pouvoir économique) représente une crise qui encourage la mise en place de stratégies pour renouveler les dimensions fondamentales du syndicalisme et régénérer le pouvoir syndical (Behrens et al., 2004). Le renouveau syndical se

veut une réponse à la « crise du syndicalisme » (Dufour et Hege, 2010) et propose des solutions sur plusieurs fronts (Bronfenbrenner et Hickey, 2004 ; Pocock, 2011 ; Yu, 2014). À cet effet, les travaux de Behrens et al. (2004) considèrent les problématiques de renouvellement de l'action syndicale sur quatre dimensions⁵ spécifiques : 1) la vitalité institutionnelle, 2) la densité du *membership*, 3) le pouvoir politique et 4) le pouvoir économique. En proposant de s'intéresser à la représentation collective des travailleuses et des travailleurs précaires, nous développons une vision selon laquelle la transformation de la composition du *membership* dépend fortement d'un renouvellement de la vitalité institutionnelle. Ainsi, en adaptant les structures organisationnelles, il serait possible défendre les travailleuses et les travailleurs précaires.

1) La vitalité institutionnelle renvoie au renouvellement des structures, de la gouvernance et de la dynamique interne des organisations syndicales. Le renouvellement institutionnel représente la capacité des organisations syndicales à s'adapter aux nouveaux contextes et à favoriser la mise en place de nouvelles stratégies pour combler les lacunes dans les autres dimensions (Dufour et Hege, 2005). Pour Behrens et al. (2004), le rôle des leaders syndicaux est un des aspects essentiels du renouvellement institutionnel. Pour ce faire, il faut toutefois que les leaders permettent la promotion de nouvelles idées et soient ouverts au changement au sein de l'organisation syndicale.

Par ailleurs, l'identité de l'organisation syndicale (c'est-à-dire les intérêts et les enjeux qui sont transmis aux membres) serait un élément central de la vitalité institutionnelle. Cette identité syndicale que transmet l'organisation s'adapterait alors au contact de nouvelles identités sociales. Puisque les identités qui composent le *membership* ne sont pas nécessairement homogènes, les intérêts des salariés peuvent varier, voire être contradictoires. Ainsi c'est le travail de construction de l'identité syndicale qui permet d'assurer la légitimité de l'acteur collectif. « La mise en avant de tel intérêt ne rencontre pas le consensus du groupe parce qu'il est légitime, mais il devient légitime parce que le groupe se reconnaît en lui » (Dufour et Hege, 2010, p.74).

Alors, les institutions syndicales transmettent un projet identitaire qui tient sa légitimité de l'acceptation du groupe. En réaction aux transformations du marché de l'emploi et à la crise du

⁵ Si Behrens et al. (2004) utilisent le terme « dimensions », ce qui est entendu renvoie, d'une part, à des indicateurs du renouveau syndical et, d'autre part, à des ressources de pouvoir qui peuvent encourager le renouveau syndical.

syndicalisme, l'acteur collectif peut remettre en cause la légitimité du projet syndical. Ce faisant, Dufour et Hege (2010) présentent deux réponses syndicales possibles à la crise. La première stratégie consiste à ce que les institutions syndicales continuent de défendre les groupes noyaux et relayent « l'enjeu de la reconstruction de la légitimité interne » (p. 80) à une problématique périphérique. La deuxième stratégie consiste à ce que les institutions syndicales s'adaptent afin de favoriser une représentativité des groupes périphériques. Le second scénario représenterait un signe de vitalité institutionnelle.

Dans cette recherche, l'accent sera porté sur les mesures qui favorisent la seconde réponse. En effet, puisque les travailleuses et les travailleurs précaires composent la périphérie du marché de l'emploi, s'attarder à leur capacité de représentation collective implique de se questionner sur les mécanismes de changement des institutions syndicales. Ayant fait la démonstration des limites qu'imposent les institutions syndicales aux travailleuses et aux travailleurs précaires, il semble approprié d'observer par quels moyens les travailleuses et les travailleurs précaires peuvent les modifier.

2) La densité du *membership* est mesurable par l'observation du nombre de membres, de la densité syndicale et de la composition du *membership*.

L'augmentation du nombre de membres permettrait de faciliter l'accès à des ressources humaines et financières de mobilisation puisque les nouveaux membres pourront être mobilisés dans les actions syndicales, ainsi que des ressources financières par les cotisations syndicales.

La densité syndicale, qui représente le pourcentage de la main-d'œuvre membre d'une organisation syndicale dans un secteur, une entreprise ou un État (Behrens et al., 2004), a des implications sur la légitimité et la représentativité des organisations syndicales. S'il est possible de considérer un renouvellement du nombre et de la densité syndicale au sein des frontières traditionnelles de la syndicalisation, par exemple auprès des travailleurs mâles blancs dans un emploi typique, cette forme de représentation présente des limites. En effet, pour les organisations syndicales, l'homogénéité du *membership* diminue la représentativité de l'acteur collectif dans une société hétérogène. Dans une pareille situation, l'acteur collectif peut ne pas être en mesure de représenter les intérêts de toutes les travailleuses et de tous les travailleurs.

Face à une multiplication des identités sur le marché de l'emploi, afin de représenter adéquatement les intérêts des travailleuses et des travailleurs, les organisations syndicales peuvent étendre les frontières de la composition du *membership* (Dufour et Hege, 2010 ; Hyman, 2002).

En encourageant les initiatives syndicales auprès de travailleuses et de travailleurs généralement peu syndiqués, par exemple auprès des travailleuses et des travailleurs précaires, les organisations syndicales pourraient bénéficier d'une modification de la composition du *membership*. « **[L]’épuiement du modèle syndical** survenu suite à **l’éclatement du modèle industriel** provient aussi du fait que les organisations syndicales n’ont pas su rejoindre **la nouvelle main d’œuvre**, notamment à cause du **carcan législatif** » (Gagné, 2006, p.2). En effet, nous l’avons vu, les travailleuses et les travailleurs précaires possèdent des identités sociales distinctes du cœur du marché de l'emploi; il s’agirait principalement – mais pas exclusivement – des jeunes, des femmes et des personnes immigrantes qui présentent des intérêts et des enjeux spécifiques à leur statut social et à la précarité en emploi. En s’attardant aux questions identitaires, les organisations syndicales seraient donc en mesure de renouveler leur action.

3) Le pouvoir politique représente la capacité des organisations syndicales à influencer les politiques publiques. C’est par l’utilisation de leviers politiques que les organisations syndicales peuvent influencer les conditions législatives entourant la syndicalisation, un pouvoir de négociation ainsi que les droits des travailleuses et des travailleurs (Behrens et al., 2004). Les leviers politiques se manifestent de trois façons : par un appui aux candidats ou aux partis politiques lors des élections, par la capacité d’influencer les acteurs responsables de la législation et par l’implémentation de programmes permettant de défendre les droits des travailleuses et des travailleurs. Pour renouveler leur pouvoir politique, les organisations syndicales auraient intérêt à établir des interactions avec les acteurs gouvernementaux. De cette façon, les lois du travail qui limitent la capacité des travailleuses et des travailleurs précaires de bénéficier d’une représentation collective efficace pourraient se voir réduites ou éliminées. Nous notons encore une fois l’effort des organisations syndicales pour faire juger inconstitutionnel l’alinéa 5 de l’article 21 du *Code du travail*. Les décisions des tribunaux et la capacité des organisations

syndicales à influencer les lois du travail en faveur de la protection des conditions de travail illustrent un pouvoir politique.

4) Le pouvoir économique renvoie au pouvoir de négociation collective, à la capacité des organisations syndicales à offrir des améliorations au niveau des salaires et des avantages et à encourager une redistribution des richesses dans l'optique de réduire les inégalités économiques entre les travailleuses et les travailleurs (Behrens et al., 2004). Cette dimension du renouvellement de l'action syndicale s'effectue par la mise en place de nouvelles stratégies qui permettent d'étendre le levier économique (*economic leverage*) de l'organisation syndicale, parfois en dehors du pouvoir direct des membres. En effet, cette forme de pouvoir repose en majeure partie sur le pouvoir des opposants aux organisations syndicales. Les institutions qui régulent la négociation collective, comme les lois du travail ou les stratégies des employeurs, modèrent la puissance économique des organisations syndicales à obtenir des gains significatifs en matière d'amélioration des conditions de travail.

Pour renouveler efficacement le syndicalisme, les dimensions du renouveau syndical proposent des avenues théoriques qui peuvent augmenter les pouvoirs syndicaux. Pour les travailleuses et les travailleurs précaires, la représentation collective, si elle se veut syndicale, pourrait bénéficier d'un renouvellement de la vitalité institutionnelle. En promouvant des pratiques adaptées à la réalité des nouvelles formes d'emploi, les organisations syndicales pourraient faciliter le recours à une action syndicale.

2.1.2 Dépendance au sentier : limites de la réorganisation structurelle du syndicalisme

Dans une perspective de renouvellement de la vitalité institutionnelle, plusieurs stratégies de réorganisation structurelle sont mises en place par les organisations syndicales afin de favoriser la participation des travailleuses et des travailleurs précaires. En effet, « [les] difficiles relations du syndicalisme avec les emplois atypiques montrent qu'il ne peut échapper à une remise en question de ses normes internes d'agrégation et de hiérarchisation des populations insérées dans l'emploi salarié » (Dufour et Hege, 2005, p.22). Cette section vise à rendre compte des limites du changement au sein des institutions syndicales.

Ainsi, Heery (2005) s'intéresse aux facteurs qui encouragent le changement dans les organisations syndicales britanniques. Pour ce faire, 585 déléguées et délégués syndicaux sont interrogés, par le biais d'un sondage, sur l'origine des pressions qui favorisent le changement. Plusieurs constats ressortent de cette analyse.

1) Tout d'abord, le changement proviendrait d'une multitude de sources de pressions. En effet, les représentantes et les représentants travailleraient à l'articulation des sources de pressions afin d'en faire émerger des innovations institutionnelles. Les pressions exercées par un seul acteur ne seraient pas une source déterminante de changement.

2) Ensuite, les pressions internes, c'est-à-dire les pressions qui émergent de la part des travailleuses et des travailleurs au sein de l'entreprise, seraient plus importantes dans la prise de décisions que celles qui proviennent de l'extérieur des structures syndicales.

3) Enfin, les structures de la négociation collective et les politiques des employeurs représenteraient les principaux facteurs externes de changement. Les organisations de la société civile ne composeraient qu'une pression mineure sur les représentantes et les représentants syndicaux. Les coalitions avec des organisations de la société civile comportant une influence réciproque seraient peu présentes dans les pratiques syndicales britanniques.

Afin de comprendre les mécanismes internes qui modèrent l'innovation institutionnelle dans les organisations syndicales, la notion de syndicalismes référentiels (Dufour et al., 2009 ; Murray et al., 2010) s'avère un point d'ancrage théorique intéressant.

Le concept de syndicalismes référentiels se veut une explication à la réaction des organisations syndicales aux pressions de changement. Largement inspirés de la conception d'*habitus* (Bourdieu, 1980)⁶, les syndicalismes référentiels représentent des filtres perceptifs et

⁶ L'*habitus* représente une socialisation de l'acteur (semblable à l'apprentissage linguistique inconscient des règles grammaticales) qui génère des réflexes stratégiques construits au contact d'un milieu et qui influence les décisions, les réflexions et les actions de l'acteur sur son contexte. Dans les mots de Bourdieu (1980), les *habitus* sont des « systèmes de *dispositions* durables et transposables, structures structurées prédisposées à fonctionner comme structures structurantes, c'est-à-dire en tant que principes générateurs et organisateurs de pratiques et de représentations » (p.88). Le lectorat comprendra la décision de préciser le concept d'*habitus* en marge du texte puisque l'objectif n'est pas d'approfondir, ni de présenter exhaustivement le concept, mais bien d'en montrer l'utilisation dans le cadre des syndicalismes référentiels.

interprétatifs des stratégies avec lesquelles les acteurs du changement doivent conjuguer. Les cadres qui en ressortent affectent l'effectivité et la qualité des mesures de changement.

Sans trop s'éloigner de l'essence du concept d'*habitus*, nous l'associerons à celui de « dépendance au sentier » (*path dependency*) qui suppose que les limites du changement et du renouvellement de l'action syndicale se situent au sein d'une institutionnalisation des pratiques et des structures. C'est donc dans le contexte de la crise que se développent de nouveaux systèmes de représentation et de nouvelles stratégies. Or, pour ce faire, il faut tirer profit à la fois de ce que Pocock (2011) appelle la « sédimentation historique » (*historical sediment*) qui lie les habitudes du passé aux réponses futures, mais aussi de l'innovation institutionnelle qui déstabilise l'ordre institutionnel en présentant des avenues de changement. Nous explorerons plus tard les notions de changement institutionnel par l'intermédiaire des théories néo-institutionnalistes. Les syndicalismes référentiels permettent toutefois d'entrevoir les possibilités stratégiques du changement interne et, plus largement, de concevoir les cadres des pratiques et des *habitus* syndicaux.

Murray et al. (2010) identifient cinq dimensions qui constituent les cadres de références des organisations syndicales : 1) la capacité représentative; 2) la capacité stratégique; 3) les répertoires d'action; 4) les identités collectives; et 5) les ressources de pouvoir. Sur la base d'une ré-articulation de ces cinq dimensions, les syndicalismes référentiels permettent d'observer l'émergence de nouvelles normes et de pratiques et ainsi, de nouveaux cadres de référence au sein des organisations syndicales.

1) La capacité représentative correspond à la capacité des représentantes et des représentants d'identifier les intérêts dominants au sein du groupe. Ce processus dynamique détermine la légitimité des acteurs collectifs (Dufour et Hege, 2010). La capacité représentative permet d'ailleurs d'observer un mouvement des identités qui peuvent ainsi inclure les nouvelles identités sociales, telles les identités précaires. En effet, « [d'autres] groupes y seront subordonnés avec leur consentement plus ou moins explicite ou même s'y rallieront afin de renforcer le collectif et de faire progresser leurs propres intérêts » (Dufour et al., 2009, p.9). Ainsi, il est possible que la configuration des intérêts à un moment donné ne représente pas efficacement certains groupes.

2) La capacité stratégique renvoie à la dynamique d'articulation entre les différentes dimensions qui assure une direction et une orientation à l'action syndicale. Elles sont au nombre de trois : 1) le cadrage; 2) l'articulation; et 3) l'apprentissage. Sans les élaborer en profondeur, nous présenterons sommairement les aptitudes stratégiques que peuvent posséder les organisations syndicales :

Tout d'abord, le cadrage renvoie à la capacité d'élaborer un agenda proactif qui s'imbrique dans un projet social. La mise en action du cadrage permet de renouveler les répertoires d'actions en instaurant un nouveau cadre de référence incluant les ressources narratives appropriées. L'aptitude stratégique de cadrage peut influencer positivement les dissonances cognitives dans la représentation des intérêts en présentant des éléments justificatifs légitimes au sein d'un agenda fonctionnel.

Aussi, l'articulation représente la capacité d'assurer un processus d'arbitrage entre les dimensions temporelles et spatiales des ressources syndicales. Les ressources qui sont mobilisées à court terme doivent servir des objectifs à long terme et des enjeux locaux et globaux doivent s'imbriquer dans un ensemble cohérent.

Enfin, l'apprentissage renvoie à la capacité de retenir les éléments importants des ressources narratives afin de les transmettre aux membres par l'éducation syndicale ou d'en formuler des stratégies et des pratiques efficaces. Le renouvellement de l'action syndicale s'effectue en majeure partie par l'apprentissage et la transmission des savoirs organisationnels.

3) Les répertoires d'action renvoient à « l'inventaire des moyens d'action collective mis en œuvre par un syndicat, qu'il s'agisse de la négociation, de la grève, du dialogue social ou de la création de structures transnationales » (Dufour et al., 2009, p.7). Si les répertoires d'action permettent d'établir des outils de mobilisation garantis, utilisés avec expertise, ils peuvent aussi constituer une limite au renouvellement puisque l'émergence de nouveaux répertoires se fait au prix d'expérimentations institutionnelles.

4) Les identités collectives représentent l'interaction entre une composante subjective (identité pour soi) et objective (identité pour les autres) de l'individu. C'est donc la socialisation des représentations individuelles aux deux niveaux qui permet la construction des individus et la

définition des institutions. Ce construit latent au sein des milieux de travail se développe et évolue de manière dynamique dans les interactions sociales. Pour les auteurs, deux enjeux entourant la représentation des identités collectives peuvent être relevés. 1) Tout d'abord, les représentantes et les représentants identifieraient les identités qui sont présentes et comprendraient leurs référents. 2) Ensuite, un suivi de l'évolution des identités serait en mesure de favoriser la perpétuelle pertinence des identités qui sont mises de l'avant par l'organisation syndicale.

Pour les syndicalismes référentiels, les identités collectives représentent des référents identitaires lors des décisions stratégiques. Si l'organisation syndicale considère que l'identité collective prioritaire ou dominante est, par exemple, féminine et occidentale, les enjeux et les revendications lors de négociations collectives ou dans les campagnes de mobilisation seront différents que si l'identité collective est masculine et immigrante. Toutefois, les mécanismes qui permettent d'énoncer les identités collectives relèvent plutôt de la capacité de représentation.

5) Les ressources de pouvoir déterminent la capacité de renouvellement des syndicats. Les ressources permettent de renouveler l'action collective et d'atteindre un pan de travailleuses et de travailleurs non-traditionnel. En mobilisant et en adaptant les ressources à leur disposition, les organisations syndicales peuvent s'ouvrir à de nouvelles pratiques satisfaisant les nouvelles identités collectives, comme les travailleuses et les travailleurs précaires. Ces ressources sont internes, externes et discursives.

Tout d'abord, les ressources internes renvoient aux mécanismes de vitalité délibérative et ainsi qu'aux ressources matérielles et humaines. La vitalité délibérative représente la démocratie syndicale ainsi que les structures de représentation et de participation des membres aux instances et aux décisions syndicales. Les ressources organisationnelles représentent « l'ensemble des structures, des ressources matérielles et humaines, des processus, des politiques et des programmes de l'organisation syndicale » (Lévesque et Murray, 2010, p.45). Les ressources organisationnelles renvoient donc aux moyens qui peuvent permettre de renouveler efficacement l'action syndicale, mais peuvent aussi entraîner un phénomène de résistance au changement lorsque la flexibilité des structures ne permet pas une adaptation efficace aux transformations externes.

Ensuite, les ressources externes se rapportent aux liens qu'entretient le syndicat avec d'autres organisations syndicales, avec des groupes communautaires et avec des mouvements sociaux. L'analyse des ressources externes se fait sur la base de la diversité des liens, selon qu'ils soient homogènes ou hétérogènes, et de la densité des réseaux, en observant la profondeur et la durée des liens entre les acteurs.

Enfin, les ressources narratives ou discursives renvoient aux valeurs, histoires et idéologies qui agissent comme cadre de référence pour les répertoires d'actions. L'acteur syndical renouvelle les ressources narratives lorsque de nouvelles expériences surviennent afin de créer un sentiment d'efficacité sur les mesures à entreprendre dans les actions futures. Lorsque les ressources narratives sont utilisées efficacement, elles peuvent créer un pont entre les identités collectives et les répertoires d'action. En effet, les discours permettent de justifier l'existence de mesures de mobilisation de l'action collective et encourager un sentiment d'appartenance.

L'étude des syndicalismes référentiels permet d'établir les mécanismes internes à l'institution syndicale qui sont mis de l'avant en réaction à un contexte externe changeant. Ce faisant, nous avons identifié les obstacles à la représentation collective des travailleuses et des travailleurs précaires inhérents aux organisations syndicales. Il faut toutefois considérer que l'introspection institutionnelle que proposent Murray et al. (2010) ne permet pas nécessairement de prévoir l'adaptation efficace des organisations syndicales aux transformations externes (par exemple dans la structure du marché de l'emploi); les syndicalismes référentiels s'interrogent ainsi plutôt sur les limites du renouveau syndical, à l'interne, par la prise en compte de filtres perceptifs :

« L'expérimentation malgré ses inconvénients ne peut plus être écartée. Les syndicats naviguent déjà dans des eaux troubles. Les diminutions observées dans les taux de syndicalisation et les difficultés à réguler les conditions de travail ne représentent que la partie la plus visible, la pointe de l'iceberg. La partie moins visible, que nous avons tenté de dévoiler dans ce texte, montre des lignes de fractures encore plus importantes. Elles ne peuvent être colmatées que par un retour constant sur les pratiques et principes de l'action syndicale, voire sur les syndicalismes référentiels. » (Dufour et al., 2009, p.34-35)

Si les dimensions que révèle la notion de syndicalismes référentiels peuvent servir à établir des indicateurs de changements institutionnels, les mécanismes externes permettant la mise en exergue des problématiques de représentation des travailleuses et des travailleurs précaires devront être approfondis.

Au regard des études sur les changements au sein des organisations syndicales (Heery, 2005 ; Murray et al., 2010), les travailleuses et les travailleurs précaires peuvent se confronter à une certaine résistance des organisations syndicales qui s'illustre par les cadres référentiels. Nous voyons, par l'utilisation des syndicalismes référentiels, la force des structures syndicales dans la dépendance au sentier. « Rigid organizational structures, weak leaders and outdated collective identities may all play a part in predisposing unions toward a conservative rather than an innovative response » (Frege et Kelly, 2003, p.14-15). Par contre, les pressions qui peuvent être exercées de l'intérieur par les travailleuses et les travailleurs précaires peuvent aussi être prises en compte, ce qui pourrait entraîner une transformation des pratiques et des institutions. Nous tenterons donc d'observer les mécanismes qui permettent un changement institutionnel au regard des structures syndicales dominantes.

Ainsi, les travailleuses et les travailleurs précaires qui sont syndiqués peuvent exercer des pressions externes sur les organisations syndicales afin de favoriser des transformations institutionnelles. Ce faisant, leur capacité d'agir collectivement pourrait en être augmentée. Or, des formes alternatives de représentation collective émergent pour répondre au besoin de représentation de ces groupes. Dans le cadre de cette recherche, nous observons les transformations provenant de l'interne et n'explorons donc pas la perspective entièrement externe au mouvement syndical. Toutefois, nous voyons comment les organisations externes participeraient au changement par le réseautage.

2.1.3 Formes de représentation collective alternatives

En réaction à la crise du syndicalisme, certaines formes de représentation collective alternatives émergent pour défendre ces travailleuses et ces travailleurs qui se trouvent sans mécanismes syndicaux de représentation. Le contexte du marché de l'emploi précarisé invite à revoir les conceptions de l'action collective. « Nous devons élargir notre champ d'exploration, au-delà des

traditionnels ateliers des grandes manufactures, et nous tourner vers les rues et les collectivités où le travail a lieu et où la reproduction sociale est organisée de façon informelle » (Sen et Lee, 2015, p.50). Cette section vise donc à rendre compte des motivations à l'émergence de ce type d'organisations, mais aussi à en comprendre les mécanismes internes et les particularités pour les travailleuses et les travailleurs précaires.

À cet effet, plusieurs auteurs (D'Amours, 2010 ; Tait, 2005 ; Tapia, 2013 ; Tapia et al., 2015) apportent des explications à l'émergence de formes de représentation collective alternatives.

Pour Tait (2005),

« independent labor organizing among poor workers show a side of the labor movement we rarely see. Rooted in struggles for racial, ethnic, and gender justice, and existing largely outside the gates of conventional trade unions, poor workers' unions offer a different vision of what the labor movement can be: activist based, inventive, adventurous, and infused with ideals of social justice and equality. Taking different forms - economic justice organizing, community-based unions and workers' centers, and workplace unions - this movement is committed to racial and ethnic diversity, gender equality, participatory democracy, and community-based organizing strategies. » (p.2)

Les motivations à mettre de l'avant d'autres mécanismes de représentation collective sont dans ce cas dû à l'échec du syndicalisme moderne. Les organisations syndicales négligeraient donc premièrement les travailleuses et les travailleurs pauvres pour ne défendre que les mêmes types d'entreprises avec les mêmes stratégies. Deuxièmement, celles-ci ignoreraient les identités collectives et sociales qui sortent du cadre de l'emploi. L'auteure propose donc le syndicalisme de justice sociale (*social justice unionism*). Cela implique de concentrer la restructuration sur le rejet de la bureaucratie syndicale pour favoriser le contrôle par les membres (*rank-and-file*) et l'activisme, une démocratie participative, des alliances larges, des tactiques novatrices et un cadrage des enjeux autour de la justice et de l'égalité. « In its ideology and practice, it acknowledges the need to radically restructure unionism to be consciously about race, ethnicity, and gender as well as class » (Tait, 2005, p.8).

Abondant dans le même sens, Tapia et al. (2015) proposent aussi d'élargir le champ des relations industrielles pour prendre compte de la réalité des identités sociales au-delà du marché de l'emploi. De cette façon, les organisations syndicales seraient centrées sur les identités collectives au sein du milieu de travail et négligeraient en partie les identités sociales.

Dans une étude comparative britannique entre une organisation communautaire et une organisation syndicale, Tapia (2013) observe que les organisations syndicales auraient une tendance à favoriser les services offerts aux membres (*service-driven culture*), ce qui encouragerait un engagement instrumental. Inversement, les organisations communautaires favoriseraient une culture relationnelle et un engagement social envers l'organisation (*relational culture*). Les résultats portent à croire que la mobilisation au sein des organisations syndicales se voudrait plus ardue en raison des cultures organisationnelles et des types d'engagements différents.

Puisque l'objectif n'est pas de détailler les alternatives, mais plutôt d'en identifier l'existence et d'en comprendre l'émergence, nous ne mentionnerons que quelques initiatives non-syndicales de représentation collective.

D'Amours (2010) identifie cinq logiques d'action ciblant spécifiquement les travailleuses et les travailleurs indépendants. 1) La logique *entrepreneuriale* correspond aux associations d'affaires et considère le travail indépendant comme intrinsèquement lié à la prise de risques. 2) La logique *syndicale classique* consiste à des revendications pour élargir la définition de salarié pour y inclure les travailleuses et les travailleurs indépendants. 3) La logique *syndicale élargie* consiste à un désir conserver le statut d'indépendant, mais à militer pour obtenir une forme adaptée de négociation collective. 4) La logique *professionnelle* représente les ordres professionnels qui visent d'abord à protéger le public par la mise en place de normes de qualité. 5) La logique *des droits humains* correspond aux groupes défendant, entre autres, l'utilisation du faux travail autonome.

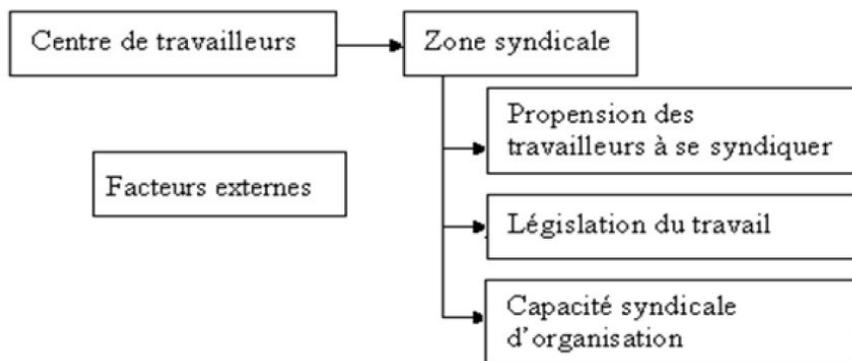
Les organisations de la société civile sont de plus en plus présentes afin d'assurer une voix collective aux travailleuses et aux travailleurs non-syndiqués. D'autres initiatives émergent aussi

pour répondre aux problématiques liées à la précarité. Parmi celles-ci, les centres de travailleuses et de travailleurs s'avèrent intéressants.

2.1.4 Centres de travailleuses et de travailleurs

Les centres de travailleuses et de travailleurs sont des organisations alternatives ayant pour objectifs de représenter les personnes à faible revenu. Dans la lignée des mouvements sociaux, les centres de travailleuses et des travailleurs immigrants ont plusieurs objectifs : 1) améliorer les conditions de travail et défendre les droits des travailleuses et des travailleurs immigrants; 2) répondre aux attaques dirigées vers les immigrantes et les immigrants; et 3) combattre les problèmes liés aux politiques d'immigration et à l'accès aux institutions publiques (santé, école et logement) (Fine, 2007). Or, s'il existe plusieurs points communs entre les organisations syndicales et les centres, la compatibilité entre les organisations nécessiterait une réorientation de la culture syndicale (Fine, 2011a).

Figure 1 : Modèle conceptuel de Robert (2014)



Pour sa part, Robert (2014) propose une modélisation de la zone syndicale (figure 1) ayant pour objectif de qualifier la pertinence des centres de travailleuses et de travailleurs comme une initiative de renouvellement syndical. En effet, dans son mémoire, Robert démontre l'utilisation des centres de travailleuses et de travailleurs comme une initiative de renouvellement syndical ayant une influence sur la zone syndicale. Pour ce faire, il développe une multitude d'indicateurs sur trois principales sous-dimensions de ce qui compose la zone syndicale : 1) la propension des travailleuses et des travailleurs à se syndiquer; 2) la législation du travail; 3) la capacité syndicale d'organisation.

Dans cette optique, les centres de travailleuses et de travailleurs permettraient d'élargir la zone syndicale sur les trois dimensions assurant ainsi la défense de groupes définis de travailleuses et de travailleurs précaires. Les centres de travailleuses et de travailleurs seraient donc parties prenantes dans le renouveau syndical et seraient en mesure d'influencer les institutions du travail au même titre que les organisations collectives conventionnelles, c'est-à-dire les organisations syndicales.

Par contre, « le modèle n'étudie pas les dynamiques internes au centre de [travailleuses et de] travailleurs et les ressources qui pourraient avoir une influence sur son efficacité à influencer la zone syndicale ou sur sa pérennité » (Robert, 2014, p.134). Ce mémoire vise à participer à cette compréhension des dynamiques particulières des centres de travailleuses et de travailleurs en les concevant comme des ressources de réseautage qui peuvent, par leur structure et leurs pratiques, avoir un effet sur l'action collective des travailleuses et des travailleurs précaires en contexte syndiqué.

Ce travail d'analyse des déterminants de l'action collective dans les centres de travailleuses et de travailleurs ressort d'une recherche récente de Fisk (2016). En effet, l'auteure propose, à l'inverse du renouveau syndical, de remplacer les rôles syndicaux par des centres de travailleuses et de travailleurs. Le contexte américain en cette matière se porte à une réflexion différente de celui du Québec – où les taux de syndicalisation sont autrement plus élevés et où les centres de travailleuses et de travailleurs sont presque absents –, mais il importe de se questionner à ce sujet.

En s'appuyant sur les bases de la démocratie industrielle – qui supporte l'hypothèse selon laquelle les organisations syndicales permettent d'apporter une démocratie dans le milieu de travail –, l'auteure suggère que le défi principal de toutes organisations désirant représenter les travailleuses et les travailleurs – que celle-ci soit syndicale ou non – est d'assurer une gouvernance interne démocratique. En permettant la participation des membres au processus démocratique, les centres de travailleuses et de travailleurs seraient alors en mesure de s'assurer une meilleure démocratie sur le milieu de travail. En ayant des structures démocratiques qui encouragent la participation des membres, les organisations – syndicales ou non – seraient plus

en mesure d'être perçues comme un acteur légitime par l'employeur et ainsi participeraient activement à la démocratie dans l'établissement.

Si ce constat sur la démocratie dans le milieu de travail est applicable aux organisations syndicales et aux centres de travailleuses et de travailleurs, Fisk (2016) défend une position selon laquelle les organisations syndicales seraient vouées à disparaître et que le rôle de représentation – et donc de démocratisation du milieu de travail – serait confié aux centres de travailleuses et de travailleurs.

Les centres de travailleuses et de travailleurs se voudraient donc des organisations collectives qui, comme les organisations syndicales, désirent mobiliser les travailleuses et les travailleurs sur la base d'un projet commun. Toutefois, pour comprendre la nature des éléments constitutifs de la mobilisation de ces groupes, il nous faut nous intéresser aux caractéristiques qui déterminent la participation à une action collective.

2.2 Action collective et action syndicale

L'action collective et l'action syndicale étant parfois associées, la partie suivante vise à revoir les paramètres de la représentation collective dans le nouveau marché de l'emploi. Pour ce faire, nous définirons les déterminants de l'action collective et de l'action syndicale (Kelly, 1998, 2011 ; O'Sullivan et Turner, 2013 ; Peetz, 2010).

2.2.1 Déterminants de la mobilisation

La section précédente, sur le renouveau syndical, présente les ressources internes et les structures syndicales qui pourraient faire l'objet d'une réorganisation et ainsi favoriser un renouvellement de l'action syndicale. Or, pour développer une pression interne ou externe au changement, nous proposons de s'intéresser aux déterminants de l'action collective. En effet, certains déterminants sociaux et psychologiques de la mobilisation permettent d'observer les motivations des individus à participer à une action collective de même que les structures pertinentes à cette mobilisation. La logique de l'action collective ainsi que les déterminants de la mobilisation et de la participation sociale font l'objet de nombre d'études et de travaux de recherches dans différents

domaines (Dubar, 2010 ; Dufour-Poirier, 2011 ; Kelly, 1998, 2011 ; Olson, 1982 ; Reynaud, 1989 ; Tilly, 2005).

La section suivante s'appuie principalement sur les théories de l'action collective et de la mobilisation (Kelly, 1998, 2011 ; Olson, 1982 ; Reynaud, 1989) et, plus particulièrement, sur la place des identités collectives (Dubar, 2010 ; Dufour-Poirier, 2011 ; Entman, 1993 ; Stone, 1989 ; Tilly, 2005), de la socialisation (Dufour-Poirier et Laroche, 2015 ; Durand-Allard, 2013, Peetz, 2010) et des mécanismes démocratiques (Dufour-Poirier et Laroche, 2015 ; Fisk, 2016 ; Jahn, 1988 ; Langford, 2015 ; Peetz, 2010) comme vecteurs d'action collective, qu'elle soit syndicale ou non.

Ce triptyque conceptuel de la participation à l'action collective (identité collective, socialisation et démocratie) a déjà fait l'objet d'analyses de la part de Dufour-Poirier et Laroche (2015) en ce qui a trait à la participation des jeunes aux organisations syndicales. Toutefois, notre recherche se distingue en ce qu'elle tentera d'appliquer ce modèle d'analyse aux travailleuses et aux travailleurs précaires.

D'abord, nous présenterons sommairement deux conceptions sociologiques de l'action collective, soit celles d'Olson (1982) et de Reynaud (1989), puis nous compléterons avec trois conceptions de l'action collective dans les relations industrielles, soit celles de Kelly (1998, 2011), d'O'Sullivan et Turner (2013) et de Peetz (2010) qui nous permettent de poser les bases d'une compréhension de l'action collective des travailleuses et des travailleurs précaires.

Pour Olson (1982), l'individu est l'élément d'analyse central de l'action collective. Fondamentalement, la pensée *olsonienne* postule que l'individu est à la fois rationnel et que ses décisions relèvent d'une maximisation de ses intérêts personnels et collectifs (l'utilité). Les éléments qui incitent une personne à participer socialement au développement d'un bien collectif doivent se rattacher à un calcul instrumental qui prend en compte d'une part les gains individuels et d'autre part les coûts de l'action. Or, pour Olson l'émergence d'une action collective est minée par la conception utilitariste et instrumentale de l'individu. Suivant cette logique, un individu qui pourrait obtenir des gains de nature collective sans devoir déployer les efforts collectifs qui s'y rattachent serait porté à privilégier l'inaction sur la base que d'autres individus peuvent engager

ce type d'effort à sa place. Les individus dans des petits groupes s'en trouveraient donc sujets à une propension plus importante à s'engager dans une action collective que ceux dans des gros groupes puisque l'individu ne peut laisser entièrement reposer l'obtention de gains collectifs sur les autres membres du groupe.

« Quand une association compte beaucoup de membres, l'individu remarque que son effort ou sa contribution personnels n'aura pas un effet sensible sur la marche de l'entreprise et s'attend à recevoir sa part préétablie des gains, qu'il y ait ou non contribué. » (Olson, 1978, p.77)

Pour construire une action collective, il faudrait donc mettre en place des mécanismes incitatifs ou des mesures contraignantes. Ce sont donc des « motivations sociales » qui mobiliseraient les groupes à passer à l'action.

Si l'analyse d'Olson (1982) comporte la faiblesse d'ignorer les incitatifs sociaux (cette propension naturelle de certaines personnes à aider les autres) au profit d'une réflexion froide d'utilité par l'individu, elle permet toutefois d'introduire des paramètres quant à la nécessité d'établir des mécanismes de régulation au sein des organisations de défense des droits collectifs. À cet effet, Reynaud (1989) approfondit cette notion en renforçant la place des pressions sociales et des cadres régulateurs dans la construction d'actions collectives.

Dans *Les règles du jeu*, Reynaud (1989) explore l'action collective du point de vue de la régulation sociale. Pour ce faire, il élabore une conception de l'action collective qui s'articule autour des règles et des conventions. En effet, bien qu'il mette l'accent sur « l'analyse des "intérêts collectifs" (c'est-à-dire qu'il se trouve que le point de vue de l'acteur et celui de l'observateur coïncident), cette appréciation commune n'a nullement pour conséquence une action commune » (Reynaud, 1989, p. 70). Ce serait donc les mécanismes de régulation qui agissent comme contraintes et qui établissent les frontières du « contrat social ». Ainsi, nous sommes en mesure de dépasser les conceptions individualisées du choix rationnel pour entrer dans un contexte social délimité par des règles. C'est donc dire que « les systèmes sociaux ne peuvent se réduire à une combinaison simple d'actions définies de manière différente par la

recherche d'intérêts individuels et qu'ils reposent toujours aussi sur des règles » (Reynaud, 1989, p. 26).

Au sens de l'action collective, cela implique d'observer l'émergence, la création des règles et leur portée dans le projet du groupe. Puisque les règles se justifient en regard à un projet commun, la nature même de la régulation se module en fonction du projet et de son étendue.

« Un ensemble de règles est lié à la constitution d'un groupe social [ou] d'un acteur collectif. Elles constituent son **identité**. Elles fixent aussi ses frontières. Elles déterminent qui appartient, mais aussi qui est exclu. Leur champ de validité est dépendant des frontières de l'acteur et de son environnement et les détermine. » (Reynaud, 1989, p. 75, nous soulignons)

C'est ainsi dire que, pour Reynaud, l'identité du groupe s'élabore non pas *a priori*, mais en observant la composition du groupe et ses règles. Il faut toutefois préciser que l'élaboration d'un projet social englobant se fait au regard des intérêts individuels, mais ne s'y substitue pas; il existe une communauté là où il y a une acceptation commune de la régulation établie.

Dans le domaine multidisciplinaire des relations industrielles, les apports de la sociologie et de la psychologie sociale permettent de bien comprendre les particularités de l'action collective. Au sens des relations industrielles, la régulation sociale représente d'une part un ensemble de règles définies par les multiples institutions (en particulier le cadre législatif) et d'autre part des *habitus* syndicaux.

Afin d'en dresser un portrait qui s'aligne aux exigences du marché de l'emploi et aux spécificités des relations industrielles, nous proposons d'accorder une attention spéciale aux travaux de Kelly (1998, 2011) qui porte sur l'action collective syndicale. La théorie de la mobilisation telle que l'élabore Kelly (2011) conçoit l'identité collective comme un élément déterminant de l'action collective, au côté d'un sentiment d'injustice et d'une attribution du blâme.

« [It] is not simply dissatisfaction at work which triggers unionization, but a sense of injustice, a breach of legal or collective agreement rights or widely shared social values. [...] In order to generate support for unionism [...] such grievances

must be felt by substantial numbers of workers. Workers with a shared sense of grievances are more likely to feel their grievance is legitimate and are more likely to develop a **shared sense of group identity** [...] workers must either attribute blame for their problems to an agency, normally the employer or the government, or must feel the employer or government is liable for solving them. [...] Finally people must have a sense of agency (or efficacy), that is the belief that collective organization and action can make a difference. These sets of beliefs, or “collective action frames”, are developed and disseminated through collective [organizations], in this case unions, by leaders at different levels. » (p.22, nous soulignons)

Cette conception de l'identité collective comme élément déclencheur de l'action collective ressort aussi des travaux de Murphy et Turner (2016). Pour ces auteurs, « although a sense of injustice, attribution and efficacy are necessary prerequisites and triggers to mobilisation, it is the perception of **shared interests and a common purpose** that acts as a basis for action » (p.593, nous soulignons).

Legault et Weststar (2014) ont toutefois recensé les conditions d'émergence de l'action collective pour mieux comprendre les motivations des concepteurs de jeux vidéo à user de mécanismes non-syndicaux de représentation collective malgré la présence de plusieurs facteurs incitatifs de l'action collective. Parmi les explications qui ressortent de l'analyse, nous notons principalement l'inadéquation entre les intérêts des concepteurs de jeux vidéo par rapport à la représentation collective et le régime syndical basé sur l'établissement. En effet, si des injustices ressortent et que celles-ci sont attribuées à l'employeur, les solutions qui sont discutées entre les membres de l'action collective ne peuvent être appliquées au niveau des établissements. Une représentation sectorielle semblerait plus appropriée afin d'agir collectivement sur l'ensemble de l'industrie. Ces mêmes auteurs, en 2015, ont donc proposé de remettre en question le bien-fondé d'une assimilation entre « syndicalisation » et « action collective » et plutôt de concevoir ces actions collectives non syndicales comme des facteurs potentiels favorisant le renouveau syndical.

Pour comprendre les particularités de l'action collective dans les relations industrielles, O'Sullivan et Turner (2013) proposent un modèle qui analyse les éléments déclencheurs, les facilitateurs et les inhibiteurs de l'action collective. En observant une manufacture irlandaise non-syndiquée, les auteurs déterminent que les conditions établies par Kelly (1998) – c'est-à-dire, un sentiment d'injustice, une altérité et un sentiment d'efficacité de l'action – doivent se conjuguer à une structure d'organisation. Sans l'existence d'une structure syndicale, les conditions essentielles de la mobilisation – un sentiment de solidarité dans le groupe, la présence ou l'émergence de leaders et un cadrage stratégique des enjeux – seraient sensibles aux stratégies antisyndicales des employeurs. « Collective action among workers arises from two related if analytically distinct sources: the basic group solidarity of the workers' collective in the workplace, and the availability of a formal union structure that gives stability and force to the collective » (O'Sullivan et Turner, 2013, p.704). Les actions collectives non syndicales seraient donc temporaires et fragiles.

Peetz (2010) conceptualise de façon similaire l'action collective. Ainsi, il présente le collectivisme selon trois dimensions : 1) La dimension *attributionnelle* renvoie au partage d'intérêts qui ouvre vers une réponse collective. 2) La dimension *attitudinale* renvoie aux facilitateurs du collectivisme que sont les identités sociales communes, les valeurs de coopération et le sentiment d'efficacité collective. 3) La dimension de *coordination* renvoie aux éléments structurels de l'action collective que sont les réseaux internes, les agents de mobilisation collectifs et la coordination démocratique. Par l'interaction des dimensions du collectivisme, l'auteur supporte la construction de pouvoirs collectifs qui influence ainsi l'environnement.

Au final, des théories de l'action collective ressortent trois constats centraux. D'abord, l'action collective émergerait d'un environnement qui transmet un sentiment d'appartenance; une identité collective partagée dont les frontières s'établissent en regard au cadrage de l'action. Ensuite, l'action collective se construirait en regard aux mécanismes de socialisation qui permettent ainsi de construire de liens entre les membres, que ce soit de manière formelle ou informelle. Enfin, pour favoriser la participation à l'action collective, il serait nécessaire de disposer de structures démocratiques qui permettent ainsi aux voix des travailleuses et des travailleurs précaires d'être

entendues et prises en compte. Nous explorons donc le rôle de ces trois concepts au sein de l'action collective des travailleuses et des travailleurs précaires.

2.2.1.1 Identités collectives

Les travaux de Kelly (1998, 2011) présentent l'importance de la création d'une identité collective dans l'optique de mobiliser les travailleuses et les travailleurs. Or, la conceptualisation que l'auteur en fait mérite d'être approfondie au regard d'autres perspectives théoriques (Dubar, 2010 ; Entman, 1993 ; Kelly, 1998 ; Stone, 1989 ; Tilly, 2005).

Au sein de la littérature sur le sujet, plusieurs auteurs (Dufour-Poirier et Hennebert, 2015 ; Dufour-Poirier et Laroche, 2015 ; Kelly, 1998 ; Tilly, 2005) proposent des définitions des identités collectives.

Tout d'abord, l'identité serait créée autour d'un partage des intérêts et des valeurs entre les membres du groupe (Tilly, 2005). Par contre, pour Dufour-Poirier et Hennebert (2015), l'identité collective dépasse cette conceptualisation pour inclure un sentiment d'appartenance au groupe. En ce sens, l'identité génère un sens de la communauté (Dufour-Poirier et Laroche, 2015).

Selon Tilly (2005), l'identité collective est foncièrement sociale. En effet, elle s'appuie sur les négociations sociales (*social arrangements*) qui émergent au sein de mécanismes relationnels (*relational mechanisms*). C'est alors importer une perspective transactionnelle des relations comme élément fondateur de l'identité collective. Les identités collectives sont dynamiques et s'appuient sur autant d'éléments de représentation partagée que sont les histoires, les valeurs, les souvenirs, les compréhensions et les habitudes.

La conceptualisation que fait Tilly des identités collectives se définit donc dans les interactions et la transmission des connaissances entre les individus. C'est ce phénomène dynamique et continu qui construit les frontières de l'action collective. Les identités collectives peuvent donc être comprises comme une réponse partagée à 3 questions : « Qui êtes-vous? » (*Who are you?*), « Qui sommes-nous? » (*Who are we?*) et « Qui sont-ils? » (*Who are they?*).

Par ailleurs, quatre éléments indiquent les frontières et la composition des identités collectives : 1) une frontière séparant le « nous » du « eux »; 2) des relations internes dans chacun des

groupes; 3) des relations entre chacun des groupes; et 4) des histoires collectives à propos de la frontière ainsi que des relations internes et externes.

Cette conceptualisation des identités collectives n'est pas sans rappeler l'acteur collectif de Reynaud (1989) dont les règles déterminent les frontières.

Les éléments d'identité collective que nous apporte Tilly sont compatibles avec les fonctions politiques des théories causales (*causal theories*) de Stone (1989) en ce qu'elles déterminent, par leur cadrage, les acteurs responsables d'une situation désagréable pour le groupe tout en établissant un acteur légitime en mesure de réparer la situation. Au sens syndical, l'acteur responsable est l'employeur et l'acteur réparant est le syndicat.

Tout comme Kelly (1998), Tilly (2005) conçoit l'identité collective selon une perspective conflictuelle. Les frontières s'établissent en opposition ou dans la différence avec un ou plusieurs autres groupes. Dans les relations industrielles, la conception pluraliste selon laquelle les intérêts des travailleuses et des travailleurs sont fondamentalement différents de ceux de l'employeur est centrale. Pour Kelly (1998), c'est donc cette notion d'*attribution du blâme* qui construit la communauté d'intérêts et qui justifie ainsi la pertinence de l'action collective. En effet, si le partage d'intérêts communs est central à la mobilisation, l'opposition fondamentale de ces intérêts avec ceux de l'employeur représenterait l'élément déclencheur de l'action collective. S'il existe une certaine complémentarité entre les intérêts de l'employeur et ceux des travailleuses et des travailleurs, pour Kelly (1998), l'existence de l'action collective se situerait dans les intérêts qui divergent.

La force des identités collectives réside toutefois dans la coordination des interactions sociales. C'est cette vision constructiviste et interactionniste que présente Dubar (2010). L'identité collective est créée par une socialisation qui cristallise les paramètres identitaires individuels. Tentant d'établir un équilibre entre une vision volontariste et une vision utilitariste (comme celle d'Olson, 1982) de l'action collective, Tilly (2005) conçoit la socialisation des identités collectives au sein d'un contexte déterminé (*environmental mechanisms*) qui produit une altération des perceptions (*cognitive mechanisms*) au contact de mécanismes relationnels (*relational mechanisms*) (p.26-27).

La résolution du conflit des identités sociales et professionnelles se trouve alors être le défi de l'action collective. En effet, le travail identitaire que représente la coordination de l'action collective nécessite une interaction sociale entre les nouvelles et les anciennes identités. « Les identités sont donc en mouvement et cette dynamique de déstructuration/restructuration prend aujourd'hui l'allure d'une **crise des identités** » (Dubar, 2010, p.235).

Considérons enfin le rôle du cadrage comme mécanisme de construction de l'identité collective. Selon Entman (1993), « [to] frame is to *select some aspects of a perceived reality and make them more salient in a communicating text, in such a way as to promote a particular problem definition, causal interpretation, moral evaluation, and/or treatment recommendation* for the item described » (p.52). Ainsi, le cadrage se veut un élément de capacité stratégique qui détermine les frontières de l'identité collective. En proposant une conception des enjeux et un agenda pour atteindre les objectifs, les acteurs du cadrage définissent les priorités et les mécanismes de revendication de l'action collective. Ce sont alors les éléments fondateurs de l'identité collective; ce qui en fait une composante centrale à l'action collective et ce qui oriente ses actions.

L'identité collective se construirait donc dans le rapport entre les individus au sein de l'action collective et par des mécanismes de cadrage qui déterminent les objectifs et les frontières identitaires de l'organisation.

2.2.1.2 Socialisation

L'identité collective seule ne permettrait pas de générer une action collective forte. En effet, dans l'esprit des travaux de Tilly (2005) et de Dubar (2010), nous tiendrons compte de la nécessité de la socialisation dans la dynamique de l'action collective. Si l'identité collective s'élabore à la frontière entre le groupe et un autre groupe – dans un mouvement d'opposition des identités – les membres doivent socialiser pour créer des relations internes et externes ainsi que des histoires sur ces relations (Tilly, 2005). Ainsi, nous avons vu que l'identité collective pourrait s'élaborer dans l'altérité (Kelly, 1998). Toutefois, nous tenterons d'élargir cette vision de la construction identitaire. Pour Brown Johnson et Jarley (2005), « although solidarity can be effectively enhanced through conflict, it cannot be sustained exclusively through conflict because there are

limits to worker tolerance for it » (p.609). Il serait donc bénéfique pour les organisations collectives de générer un sens de communauté au sein d'un réseau social dense afin d'assurer une solidarité en temps de paix qui pourra être mobilisée durant les conflits.

C'est donc par l'utilisation d'une multitude de mécanismes de socialisation que se construisent les identités collectives et que se renforcent les projets et les objectifs du groupe. En créant un réseau social dense, les organisations seraient en mesure d'augmenter l'information détenue par les membres et d'encourager une participation à l'action collective (Brown Johnson et Jarley, 2005).

Pour ce faire, Brown Johnson et Jarley (2005) mesurent la densité des réseaux interactionnels par l'intermédiaire du capital social qu'ils évaluent sur trois dimensions : structurelles (quantité des échanges), relationnelles (qualité des échanges) et cognitives (connaissances du réseau interne de l'organisation). Les auteurs concluent qu'il existe un lien d'influence positif entre le capital social, particulièrement les dimensions relationnelles et cognitives, et la participation au syndicat.

Nous entendons donc par « mécanismes de socialisation » tout type d'interactions sociales entre les individus du groupe. Il nous est possible de prendre en compte deux catégories de socialisation : 1) la socialisation formelle (formations, assemblées, réunions); et 2) la socialisation informelle (activités sociales, discussions, aide au travail). Cette distinction dans le processus de socialisation a fait l'objet de nombre d'études qui établissent des différences entre les mécanismes de socialisation « informels et formels » (Durand-Allard, 2015), « individuels et institutionnels » (Fullagar et al., 1994) ou « de proximité et distanciés » (Dufour-Poirier et Laroche, 2015).

Ainsi, si Fullagar et al. (1994) participent à concevoir la socialisation comme un élément déterminant de la participation et de l'engagement et précisent le rôle des différentes formes de socialisation dans la formation d'attitudes envers l'organisation syndicale. Leur étude conclut que la socialisation informelle (individuelle) aurait un effet positif sur la formation des attitudes alors que la socialisation formelle (institutionnelle) serait un mécanisme déclencheur (*trigger*

mechanism) qui facilite la socialisation individuelle, tout en n'ayant pas d'effet direct sur les attitudes syndicales ou sur l'engagement (*commitment*).

La socialisation s'observe donc au regard de théories constructivistes de l'identité qui affirment que le processus de socialisation construirait la réalité des représentations identitaires. Dubar (2010) détermine alors les dynamiques pratiques qui entrent en jeu dans ce travail de formation et d'intégration des schémas collectifs chez l'individu. Le processus de socialisation comme élément de construction identitaire mettrait donc en confrontation une identité objective (pour autrui) et une identité subjective (pour soi). Ce serait ce contact entre les différentes réalités qui permettrait un mouvement dynamique d'auto-renforcement et de transformation entre les identités individuelles (objectives et subjectives) et les identités collectives.

La socialisation, particulièrement la socialisation informelle, s'avère donc un élément de la participation à l'action collective en ce qu'elle permet une transmission de l'information au sein de l'organisation et une construction des identités collectives. Par contre, pour assurer la participation des membres, il faudrait aussi être en mesure de les habiliter (*empower*). Pour ce faire, nous tournons notre analyse sur la dimension démocratique des organisations.

2.2.1.3 Démocratie

Pour comprendre l'action collective en milieu syndiqué, nous proposons finalement de nous intéresser à la démocratie au sein des organisations. En effet, selon Peetz (2010), l'existence de structures démocratiques participatives serait un élément pertinent de l'action collective en ce qu'elle permet d'encourager la collectivisation des enjeux et l'implication réelle des membres. L'auteur oppose ce qu'il appelle la « coordination démocratique » (forme collective d'implication) à la « coordination autocratique » (forme individuelle d'implication) en postulant que l'action collective se verrait générer une efficacité par les formes collectives, participatives et démocratiques de coordination. Ainsi, comme le postulait Madsen (1996) par rapport aux syndicats danois et suédois, l'individualisation des orientations des membres n'est pas obligatoirement synonyme d'un déficit de participation. Ce serait plutôt lorsque cette individualisation est couplée à l'inaction syndicale face à la représentation de ces intérêts

individuels que la participation à l'action syndicale diminuerait. De ce constat, nous retenons une nécessité d'observer des structures flexibles et attentives aux « voix » des membres.

La démocratie renvoie donc à la capacité des membres de l'action collective à voir leur voix entendue au sein des instances de l'organisation (Dufour-Poirier et Laroche, 2015). Par ailleurs, la démocratie permet de dépasser la prise en compte des intérêts des membres pour favoriser une implication politique aux processus générateurs d'actions. En effet, les travaux de Dufour-Poirier et Laroche (2015) sur la participation syndicale des jeunes semblent indiquer que la problématique n'est pas tant l'existence de structures spécifiques aux enjeux des différentes identités (comités jeunes, femmes, etc.), mais bien l'intention des organisations syndicales d'impliquer ces groupes marginalisés plutôt que de tenter de les modeler selon le modèle syndical traditionnel. Il ne s'agit pas simplement d'offrir la possibilité aux membres de s'exprimer, encore faut-il les écouter.

Pour accorder une importance aux multiples identités collectives qui composent généralement un groupe représenté, plusieurs mécanismes de démocratisation s'avèrent intéressants. Pour Fisk (2016), qui reprend les théories de Fung et Wright (2003), plusieurs aspects institutionnels doivent être mis en place afin de favoriser la participation démocratique :

« [...] (1) the accountability of group leadership to members and power relations between leadership and membership, (2) the extent to which authority is centralized in group decision-making, and (3) the extent to which an association's membership includes a substantial percentage of the population whose interests the association represents. » (Fisk, 2016, p.110)

Dans le contexte américain, l'auteure annonce la fin des organisations syndicales puisqu'elles ne seraient plus en mesure d'être des institutions démocratiques pertinentes. Elle favoriserait donc la démocratisation des centres de travailleuses et de travailleurs qui rempliraient déjà les critères de participation démocratique.

Par ailleurs, ce constat est loin de faire consensus au sein de la littérature sur le renouveau syndical. En effet, Langford (2015) présente une vision plus optimiste du syndicalisme dans laquelle il mentionne que :

« union democracy (in the sense of active direct democracy at local levels in combination with highly accountable representative systems at more general levels) has the potential to do much more than revitalize unions – it could serve as a foundation for a participatory society that, once institutionalized, will endure even as particular unions rise and decline in response to technological changes and geographical shifts in economic production and population. » (p.80)

C'est dans cet esprit de renouvellement de l'action syndicale que Lévesque et Murray (2010) présentent la vitalité délibérative – renvoyant à la « participation des membres à la vie de leur syndicat » (p.47) – comme une dimension de la solidarité interne. Les auteurs décomposent ainsi la vitalité délibérative selon deux composantes : 1) les mécanismes internes de liens entre les membres et les leaders; et 2) la densité des réseaux internes, c'est-à-dire la qualité de l'engagement des membres (actif ou passif). À la différence des liens de socialisation entre les membres, les liens démocratiques se veulent toutefois plus politiques. En ce sens, l'importance n'est pas qu'il existe un lien entre les différents groupes de membres, mais que ce lien serve à représenter les intérêts de ces groupes.

Pour appuyer ces propos, Colgan et Ledwith (2002) ainsi que Jahn (1988) postulent que l'articulation nécessaire entre les différents groupes d'intérêts devrait se produire par une transformation des stratégies syndicales instrumentales vers des stratégies interactives et conflictuelles. En permettant d'ouvrir un débat intelligible et constructif entre les groupes sous-représentés et les groupes représentants, les organisations peuvent favoriser la participation à l'action collective. Pour Colgan et Ledwith (2002), cette transformation des stratégies par les minorités devrait s'effectuer d'abord par une prise de conscience de l'existence d'identités collectives conflictuelles, puis par une action collective interne qui propose une alternative au *statu quo*.

Notre analyse devra donc inclure une observation selon laquelle les travailleuses et les travailleurs précaires pourraient mettre en place de nouvelles stratégies que les groupes dominants de l'organisation pourraient prendre en compte. Il serait toutefois nécessaire d'assurer des liens suffisants entre les groupes périphériques qui s'organisent et les structures centrales (*mainstream structures*). De cette manière, les groupes sous-représentés seraient en mesure de

voir leur voix entendue au sein de l'action collective par une transformation des enjeux politiques centraux. Dans le cadre de notre recherche, nous concentrons plus spécifiquement nos réflexions sur l'influence des dispositifs démocratiques sur la participation des travailleuses et des travailleurs précaires à la vie syndicale.

2.2.1.4 Ressources de pouvoir

Pour renforcer notre perspective de l'action collective, nous proposons d'explorer les éléments qui, sans participer directement à la dynamique d'action collective, modèrent positivement ou négativement son effet sur les transformations institutionnelles. Ainsi, les ressources de pouvoir – que nous avons déjà présentées comme une composante des syndicalismes référentiels (Murray et al., 2010) – s'avèrent un point d'ancrage théorique pertinent à cet effet.

Parmi les ressources de pouvoir qui altéreraient l'efficacité des mesures de participation à l'action collective, nous retiendrons deux dimensions : 1) le réseautage externe; et 2) les ressources organisationnelles. Ces deux dimensions, que nous séparons pour les bienfaits de l'analyse, se voudraient complémentaires en ce qu'elles modèrent ensemble et séparément les capacités d'action de l'organisation. En effet, une organisation possédant peu de ressources organisationnelles pourrait compenser ses lacunes par l'utilisation d'un réseau actif et dense. Par exemple, une organisation financièrement pauvre pourrait bénéficier des ressources d'une organisation externe nantie dans le cadre d'une campagne ou par un soutien financier durant un conflit. Inversement, une organisation financièrement nantie pourrait disposer des ressources suffisantes pour mener des actions en vase clos sans bénéficier d'un réseau externe dense. Donc, ces ressources de pouvoir ne seraient pas des éléments décisifs de la participation des membres à l'action collective, mais pourraient influencer leur capacité à mener des actions. Nous verrons donc comment ces deux ressources agissent dans la modération des actions collectives.

1) D'abord, le réseautage externe renvoie à l'existence de liens organiques entre les structures de l'action collective et des organisations externes. Ces liens, comme ceux qui existent entre les membres, se développent au contact entre organisations ou peuvent s'établir sur la base de coopérations instrumentales.

2) Ensuite, les ressources organisationnelles constituent les barrières matérielles qui limitent l'action collective. Elles représentent à la fois des ressources financières et humaines, des infrastructures accessibles à l'organisation et des politiques adoptées par l'organisation qui modulent leurs comportements et leurs actions. Si dans certains cas elles représentent des ressources acquises et qui peuvent être mobilisées aisément, dans d'autres cas l'absence de telles ressources peut empêcher de construire un pouvoir politique. C'est notamment le cas des centres de travailleuses et de travailleurs qui disposent de peu de ressources financières et qui ne peuvent donc pas toujours rémunérer leur personnel ou développer du matériel adéquat (Fine, 2011b).

Nous observons donc que les dynamiques de l'action collective (identités collectives, socialisation et démocratie) s'avéreraient centrales à la participation des membres. Par ailleurs, les ressources de pouvoir que possèdent les acteurs modéreraient leurs capacités à encourager des transformations au sein des institutions. Pour observer les effets d'une action collective sur les conditions de travail et de vie des travailleuses et des travailleurs précaires, nous proposons donc d'ajouter à notre analyse les tenants des théories néo-institutionnalistes sur le changement institutionnel dans l'optique de mieux comprendre les stratégies qui sont disponibles aux groupes dans leurs efforts de transformation des institutions.

2.3 Néo-institutionnalisme : perspectives stratégiques du changement institutionnel

Issue de la science politique, l'approche néo-institutionnaliste propose de s'intéresser aux institutions pour comprendre les contextes sociopolitiques. Contrairement aux sections précédentes qui examinent les ressources et les déterminants internes des acteurs et des groupes, l'approche néo-institutionnaliste « suggère que l'analyste politique gagne à débiter avec les institutions plutôt qu'avec les acteurs » (Lecours, 2002, p.4). Bien que, « les institutions coexistent avec les acteurs et qu'elles influencent fortement leurs actions » (Laroche, 2007, p.59), cette approche accorde une agentivité (*agency*) aux acteurs institutionnels qui peuvent ainsi, par l'action collective, favoriser le changement. À ces conceptions des institutions, s'ajoutent les travaux de North (1990) qui se penche précisément sur le changement institutionnel et le rôle des acteurs dans celui-ci. « Organizations and their entrepreneurs engage in purposive activity and in that role are the agent of, and shape the direction of, institutional change. » (North, 1990, p.73). Par contre, l'auteur propose une analyse historique et dynamique du changement.

« Long-run economic change is the cumulative consequence of innumerable short-run decisions by political and economic entrepreneurs that both directly and indirectly (via external effects) shape performance. The choices made reflect the entrepreneurs' subjective modeling of the environment. Therefore, the degree to which outcomes are consistent with intentions will reflect the degree to which the entrepreneur's models are true models. Because the models reflects ideas, ideologies, and beliefs that are, at best, only partially refined and improved by information feedback on the actual consequences of the enacted policies, the consequences of specific policies are not only uncertain but to a substantial degree unpredictable. Even the most casual inspection of political and economic choices, both throughout history and today, makes clear the wide gap between intentions and outcomes. » (North, 1990, p.104)

Ce seraient donc, pour North, les paramètres institutionnels (*institutional framework*) qui orientent les transformations en ce qu'ils déterminent les structures d'opportunités et proposent une redéfinition des règles et des normes qui orientent les interactions entre les acteurs.

Pour bien comprendre les particularités de l'approche néo-institutionnaliste, nous présentons brièvement les trois principaux types de néo-institutionnalisme (Lecours, 2002) en les rattachant à notre évaluation du contexte institutionnel des travailleuses et des travailleurs précaires.

1) Tout d'abord, l'institutionnalisme historique propose d'accorder une prédominance analytique au contexte institutionnel. En observant l'évolution historique des rapports aux transactions, il serait possible de comprendre les transformations institutionnelles et leurs rapports sociaux (North, 1991). Dans ce cadre, la dépendance au sentier est le facteur explicatif central de l'analyse des phénomènes sociopolitiques. En effet, la volonté des acteurs, leurs stratégies ou leurs relations ne peuvent permettre d'engendrer les changements institutionnels nécessaires puisque ces éléments sont fondamentalement un « produit accidentel d'un processus macrohistorique de développement institutionnel où chaque configuration conditionne la prochaine » (Lecours, 2002, p.8-9). Ce courant n'est pas sans rappeler les « variétés de capitalismes » qui suggèrent que « l'environnement économique est enraciné (“embedded”) dans des patterns, des routines, des règles propres à un territoire » (Morissette et Charest, 2010,

p.226). Il serait inutile de s'intéresser aux acteurs puisqu'ils ne feraient que reproduire les comportements appropriés dans le contexte institutionnel.

2) Ensuite, l'institutionnalisme sociologique s'ancre dans les tenants de la théorie des organisations et propose donc que le façonnement des institutions s'effectue en regard aux structures sociales. Dans ce cadre, la création institutionnelle s'effectue par isomorphisme (c'est-à-dire en reprenant des éléments des institutions déjà existantes) et au regard des valeurs sociales. Globalement, cette approche institutionnaliste détermine que les institutions sont un produit de la société; une construction sociale dépendante du sentier culturel et enracinée dans les relations sociales.

3) Enfin, l'institutionnalisme du choix rationnel, au contraire des autres approches, se veut sensiblement volontariste. Il propose de s'attarder aux règles et aux pratiques comme étant des composantes limitatives du comportement des acteurs, mais qui permet de mieux comprendre les choix individuels et collectifs. Les acteurs, par leur connaissance des contraintes institutionnelles, développent donc des stratégies qui sont adaptées. Ainsi, les caractéristiques déterminantes des acteurs ne peuvent être définies qu'au regard du contexte institutionnel, mais sans se substituer à celui-ci (Lecours, 2002). C'est dans cette approche que s'insère une diversité institutionnelle et une réflexion sur la capacité d'innovation des acteurs (Morissette et Charest, 2010).

Dans le cadre de la section suivante, nous repositionnerons donc l'acteur comme générateur du changement institutionnel. Au regard de plusieurs facteurs explicatifs émergeant d'approches dans la lignée du choix rationnel, nous examinons les particularités de l'acteur dans son contexte institutionnel qui établissent des opportunités pour adapter les institutions (Morissette et Charest, 2010). Nous explorons donc les mécanismes qui permettent aux acteurs, par leurs stratégies, leurs comportements et leurs revendications, de mobiliser les ressources nécessaires à un ajustement institutionnel qui encourage une défense des intérêts des travailleuses et des travailleurs précaires.

Par ailleurs, bien comprendre le changement institutionnel ne peut se faire sans apporter une définition du concept même d'« institution ». À cet effet, notre analyse se limitera à concevoir

« l'institution d'abord et avant tout comme "règle du jeu" politique, bien que ces règles soient habituellement situées, plus ou moins explicitement, dans leurs structures matérielles » (Lecours, 2002, p.11). Cette conceptualisation des institutions considère donc l'État comme une institution centrale du contexte sociopolitique, mais s'étend aussi à d'autres types d'institutions tels les organisations syndicales qui, par leur position au sein du jeu politique, peuvent être conçues comme « productrices de mécanismes de coordination » (Lecours, 2002, p.13) au même titre que les autres institutions du marché de l'emploi. Notre travail consiste donc à déterminer quelles sont les institutions qui limitent la capacité d'organisation des travailleuses et des travailleurs précaires qui pourraient alors faire l'objet d'une transformation.

La littérature récente sur le changement institutionnel génère donc des approches foncièrement rattachées à l'institutionnalisme de choix rationnel. En particulier, les théories néo-institutionnalistes sur l'entrepreneuriat institutionnel (Garud, Hardy et Maguire, 2007) ainsi que le travail institutionnel (Ben Slimane et Leca, 2010 ; Lawrence et Suddaby, 2006 ; Lawrence, Suddaby et Leca, 2011 ; Mahoney et Thelen, 2010 ; Zietsma et Lawrence, 2010) s'avèrent des ancrages théoriques appropriés.

2.3.1 Entrepreneuriat institutionnel

Dans une large mesure, l'entrepreneuriat institutionnel renvoie à la capacité des acteurs de modifier les structures et les pratiques des institutions en place (Ben Slimane et Leca, 2010 ; Garud et al., 2007, North 1990). La littérature sur l'entrepreneuriat institutionnel s'intéresse alors à l'acteur qui est en mesure de se distinguer des autres et de critiquer les structures. De cette façon, les aptitudes de l'entrepreneur institutionnel font état d'une capacité réflexive et stratégique permettant de contester l'ordre institutionnel en proposant une réorganisation des pratiques (Garud et al., 2007). Rompant ainsi avec une vision déterministe selon laquelle les acteurs sont dépendants de leur contexte institutionnel, l'entrepreneuriat institutionnel cherche donc à mettre de l'avant la dynamique institutionnelle (Morissette et Charest, 2010).

Pour ce faire, l'acteur du changement proposerait un projet alternatif et permettrait l'institutionnalisation de nouvelles pratiques et règles. Il se voudrait l'élément central du changement institutionnel et en assurerait ainsi la réussite (Garud et al., 2007).

Par ailleurs, l'entrepreneur institutionnel doit être en mesure d'inscrire le projet de renouvellement au sein d'un contexte favorable au changement (Garud et al., 2007). L'acteur collectif possède des outils nécessaires au renouvellement de l'action syndicale. Lévesque et Murray (2010) mettent en exergue les aptitudes stratégiques qui facilitent l'entrepreneuriat institutionnel au sein des organisations syndicales. Ainsi, « le cadrage est utilisé de façon stratégique par les entrepreneurs institutionnels pour justifier de nouvelles pratiques, mobiliser des coalitions et créer des actions collectives nécessaires au changement institutionnel » (p.55). Pour ces auteurs, les aptitudes stratégiques, en particulier le cadrage, constitue des mécanismes utiles pour quitter les sentiers de dépendance.

Par contre, il faut comprendre le changement institutionnel comme un processus complexe dans lequel une multitude d'acteurs sont impliqués. En se présentant comme un acteur central du changement et dont les résultats sont tangibles et assurés, l'entrepreneuriat institutionnel développe une conceptualisation limitée du changement, trop axée sur un entrepreneuriat héroïque et négligeant la complexité du travail institutionnel. La recherche sur l'entrepreneuriat institutionnel tend à se pencher sur les acteurs prédominants qui possèdent la capacité de modifier consciemment et stratégiquement leur environnement institutionnel. Or, Lawrence, Suddaby et Leca (2011) proposent de prendre en compte les plus petits acteurs qui n'ont que peu de ressources et qui d'une part reproduisent des comportements, des habitudes et des pratiques enracinés dans une dépendance au sentier et un isomorphisme mimétique et d'autre part remettent en question l'ordre des choses. Ce faisant, ils proposent d'élargir le spectre du changement pour ne pas se limiter à une dichotomie entre conformité et révolution. Pour ces auteurs, le changement institutionnel se produit en réaction à cette multiplicité d'acteurs qui interagissent et qui devraient aussi faire l'objet d'études. Afin d'approfondir le travail de changement institutionnel comme un processus complexe comprenant des acteurs différents, nous présenterons donc le travail institutionnel (Ben Slimane et Leca, 2010 ; Lawrence et Suddaby, 2006 ; Lawrence, Suddaby et Leca, 2011 ; Zietsma et Lawrence, 2010).

2.3.2 Travail institutionnel

Le travail institutionnel propose d'élargir la conceptualisation du changement qui est mise de l'avant par l'entrepreneuriat institutionnel. Puisque l'observation des transformations réelles

nécessite généralement l'interaction d'une multitude d'acteurs, certains appuyant le mouvement et d'autres s'y opposant, les processus institutionnels doivent prendre en compte cette réalité. Ainsi, le travail institutionnel comprend le changement institutionnel comme un processus collectif impliquant une pluralité d'acteurs déployant nombre de stratégies distinctes (North, 1990). Par ailleurs, les caractéristiques stratégiques de l'entrepreneur institutionnel limitent l'intérêt qui est porté envers les acteurs qui présentent des stratégies dont les résultats sont restreints (Ben Slimane et Leca, 2010).

Pour cerner les particularités du travail institutionnel, Lawrence et Suddaby (2006) en proposent trois types : la création institutionnelle, le maintien institutionnel et le travail de déstabilisation des institutions.

La création institutionnelle renvoie aux processus d'émergence des pratiques, routines et standards. Par cette forme de travail institutionnel, les parties prenantes mettent en place des normes coercitives ou indicatives, élaborent des réseaux d'acteurs susceptibles d'encourager la formation institutionnelle et assurent la légitimité des dispositifs (Ben Slimane et Leca, 2010 ; Lawrence et Suddaby, 2006).

Le maintien institutionnel représente l'utilisation de stratégies par les acteurs pour éviter la remise en question des structures existantes. Généralement, les acteurs qui mettent en œuvre les stratégies de maintien sont ceux qui sont favorisés par la situation institutionnelle, les *incumbents* (Ben Slimane et Leca, 2010). Pour les institutions syndicales, les acteurs syndicaux bénéficient du maintien de certaines structures et pratiques, leur remise en question des institutions est alors limitée par un avantage institutionnalisé. C'est cette conceptualisation qui est sous-tendue par les syndicalismes référentiels qui présentent alors des mécanismes puissants de maintien (Murray, et al., 2010).

Le travail de déstabilisation des institutions correspond au processus au cours duquel les acteurs remettent en cause les fondements des institutions et travaillent à « convaincre ou contraindre les autres acteurs de se détourner des institutions en place » (Ben Slimane et Leca, 2010, p.63 ; Lawrence et Suddaby, 2006). Les institutions syndicales dans leur forme actuelle feraient l'objet d'une remise en question qui ressort dans la littérature sur le renouveau syndical (Behrens et al.,

2004 ; Dufour et Hege, 2010). Il nous incombe alors d'identifier les acteurs qui portent ces questionnements à l'avant-plan et proposent des stratégies pour renouveler efficacement les structures internes des organisations syndicales.

De plus, dans une étude sur l'évolution de l'industrie forestière en Colombie-Britannique entre 1985 et 2006, Zietsma et Lawrence (2010) permettent de raffiner la conceptualisation du travail institutionnel en présentant une distinction entre les frontières et les pratiques institutionnelles. Tout d'abord, les frontières institutionnelles représentent les distinctions qui permettent de catégoriser les populations et les groupes. Les caractéristiques qui déterminent les frontières institutionnelles sont variables. Une communauté d'acteurs peut alors se regrouper sur la base de contacts fréquents autour d'intérêts similaires (Zietsma et Lawrence, 2010). Cette conceptualisation n'est pas sans rappeler les éléments déterminants des identités collectives selon Tilly (2005) qui s'articulent aussi autour de cette notion de frontière et d'interaction sociale. Ainsi, les identités collectives permettraient d'établir des frontières institutionnelles.

Ensuite, les pratiques institutionnelles renvoient aux comportements routiniers et aux activités qui sont partagés par les membres du groupe. Ainsi, les groupes déterminent les pratiques qui sont acceptables sur la base de normes sociales et permettent aux membres des outils d'apprentissage (Zietsma et Lawrence, 2010).

Enfin, les frontières et les pratiques sont des concepts distincts, mais interdépendants. En effet, les frontières institutionnelles limitent l'utilisation et l'accès à certaines pratiques par le groupe. En déstabilisant les frontières, les acteurs encouragent une redéfinition des pratiques pertinentes au groupe. Ce faisant, de nouvelles pratiques sont mises de l'avant et les frontières institutionnelles sont construites autour d'un groupe renouvelé (Zietsma et Lawrence, 2010). Pour les travailleuses et les travailleurs précaires, cela impliquerait que la remise en question des frontières des organisations syndicales pourrait entraîner un renouvellement des pratiques.

En introduisant une redéfinition du travail institutionnel, Zietsma et Lawrence (2010) permettent une compréhension nouvelle du cycle du changement institutionnel.

2.3.2.1 Types d'agents de changement

Pour Mahoney et Thelen (2010), le processus qui mène au changement doit s'interpréter dans son ensemble. Pour ce faire, ils construisent un modèle explicatif des modes de changement institutionnel qui comporte trois sections : 1) les caractéristiques du contexte politique et des institutions; 2) le type d'agent de changement dominant; et 3) le type de changement institutionnel. Pour ces auteurs, le contexte favorise l'émergence de certains types d'agents ainsi que le type de stratégies que ces agents pourraient mettre de l'avant.

La première étape du changement institutionnel est donc d'identifier le contexte institutionnel dans lequel les agents agissent. Ainsi, aux premiers chapitres, nous avons défini le contexte institutionnel dans lequel les travailleuses et les travailleurs précaires doivent agir. En l'occurrence, nous avons identifié les paramètres du marché de l'emploi en termes de conditions de travail et de législation du travail ainsi que les structures et les pratiques syndicales. Il en ressort donc que le contexte actuel ne serait pas adapté à la représentation collective de ce groupe. Nous tenterons donc de déterminer les actions stratégiques qui s'offrent à ces travailleuses et ces travailleurs pour voir leurs intérêts défendus. L'accent sera porté sur la réflexion stratégique et son application dans le cadre du changement. Nous tentons donc d'observer le type d'agents de changement ainsi que la stratégie de changement institutionnel de ces acteurs.

Pour Juravich (2007), la capacité stratégique de l'organisation est essentielle lors des campagnes de syndicalisation ou de mobilisation. Dans ce contexte, il importe à l'acteur de représentation d'être en mesure d'évaluer les paramètres de son action et les possibilités de changement. La conception stratégique qu'apporte cet auteur se rapporte fondamentalement au contexte institutionnel dans lequel se positionne l'organisation. De ce fait, il ressort que développer une stratégie permettant de renforcer les pouvoirs syndicaux nécessite d'observer et de comprendre le contexte institutionnel dans lequel l'organisation s'inscrit. Ce faisant, l'acteur serait en mesure d'identifier les avenues du changement et de saisir les opportunités. Dans cette même veine, les travaux de Frege et Kelly (2003) mettent l'accent sur l'importance de la structure syndicale et du processus de cadrage comme éléments déterminants du choix stratégique. Les identités

collectives, la socialisation et les mécanismes démocratiques se veulent donc des mécanismes probants dans la modulation des stratégies de changement.

L'approche néo-institutionnaliste de Mahoney et Thelen (2010) propose une typologie des stratégies de changement institutionnel. Pour ces auteurs, il existe quatre types de changement institutionnel : 1) Le *déplacement* correspond à l'élimination d'anciennes règles pour favoriser l'implantation de nouvelles; 2) La *sédimentation* représente l'ajout de nouvelles règles qui entraînent une renégociation institutionnelle ou l'altération des composantes; 3) Le *glissement* correspond à une adaptation des règles en regard à des transformations externes; et 4) La *conversion* correspond à une réinterprétation de règles qui pouvaient paraître ambiguës pour certains acteurs.

Ces types de changement institutionnel émergent comme une finalité de l'institution dans sa transformation. Puisque le changement n'est pas nécessairement un produit d'acteur possédant des intérêts transformationnels, il est donc pertinent de s'interroger sur le rôle et les intentions des acteurs dans un contexte institutionnel donné. Pour en comprendre les nuances et l'application, les auteurs proposent de s'attarder aux types d'agents de changement. De cette façon, nous pourrions observer quel est l'apport des acteurs dans la mise en place des différents types de changement.

Figure 2 : Types d'agents de changement (Mahoney et Thelen, 2010, p.23)

	Seeks to Preserve Institution	Follows Rules of Institution
Insurrectionaries	No	No
Symbionts	Yes	No
Subversives	No	Yes
Opportunists	Yes/No	Yes/No

Le type d'agents de changement se comprend en regard à deux questions : 1) L'acteur cherche-t-il à préserver les règles des institutions en place? 2) L'acteur se soumet-il aux règles des

institutions? En fonction des réponses à ces deux questions, une classification du type d'agents de changement est établie (figure 2).

Quatre types d'agents de changement sont donc proposés : 1) Insurrectionnels; 2) Symbiotiques; 3) Subversifs; et 4) Opportunistes. Chacun des types est associé à une stratégie de changement qui permet d'atteindre les objectifs de l'acteur quant à la transformation institutionnelle. Nous présenterons donc les caractéristiques des acteurs ainsi que la stratégie qui est favorisée par celui-ci.

1) L'acteur insurrectionnel se veut fondamentalement révolutionnaire. Il ne suit pas les règles de l'institution et ne cherche pas à conserver le *statu quo*. Ce type d'agents se présente principalement lorsque des institutions complémentaires limitent l'accès à certaines ressources pour le groupe et est souvent accompagné d'une mobilisation collective et des actions collectives coordonnées. Généralement, ces acteurs favorisent le *déplacement* qui encourage une transformation des fondements même des institutions. Lorsque de changements rapides surviennent au sein d'une institution, ce sont principalement ces acteurs qui le favorise. Toutefois, lorsque nécessaire, ils peuvent aussi préférer un changement graduel.

2) L'acteur symbiotique se présente sous deux déclinaisons ayant en commun qu'elles bénéficient d'institutions dont elles ne sont pas les créatrices. La première forme, parasitaire, tire avantage de l'institution tout en remettant en cause sa raison d'être. Ce type d'agents, dont l'existence dépend souvent de l'institution, posent des actions qui contredisent l'utilité de l'institution et qui, à long terme, peuvent porter atteinte à l'existence de cette institution. Le changement que la forme parasitaire apporte au sein de l'institution relève généralement du *glissement* et parfois d'une négligence face à l'adaptation des règles institutionnelles aux pressions externes. La seconde forme, mutualiste, se différencie de la première forme en ce qu'elle n'entre pas en contradiction avec la nature de l'institution. Ces acteurs vont donc généralement permettre la stabilité institutionnelle en renforçant les coalitions sur lesquelles les institutions reposent. Ils ne privilégient pas un type de changement institutionnel puisqu'ils ne désirent pas voir les institutions se transformer. La frontière entre les deux formes d'acteur symbiotique dépend donc foncièrement de leur propension à défendre l'existence de l'institution.

3) L'acteur subversif propose une approche réformiste du changement institutionnel. Cet acteur propose des transformations institutionnelles tout en respectant fondamentalement les règles de l'institution en question. Là où l'acteur insurrectionnel impose le changement par des mesures parfois drastiques, l'acteur subversif privilégie le moment propice dans le cadre des règles institutionnelles. « They instead effectively disguise the extent of their preference for institutional change by following institutional expectations and working within the system » (Mahoney et Thelen, 2010, p.25). Le type de changement qu'il privilégie est donc la *sédimentation* qui permet de conserver les règles en place tout en introduisant de nouvelles règles qui cadrent avec les intérêts du groupe. Par contre, selon le contexte dans lequel il s'insère, cet acteur peut aussi user de *conversion* ou de *glissement*.

4) L'acteur opportuniste respecte généralement le *statu quo* et les règles institutionnelles lorsque cet état présente des avantages pour son groupe. Or, s'il ne cherche pas à transformer l'institution, il ne cherche pas nécessairement à la conserver. L'opportuniste ne tentera pas de participer au changement institutionnel puisque les coûts du changement sont généralement plus élevés que ceux de la stabilité institutionnelle. Le changement qu'ils apportent se rapporte donc à la *conversion* qui n'entraîne pas de modification substantielle aux règles, mais qui permet de tirer avantage des ambiguïtés.

Bref, les acteurs cherchent généralement à ajuster les institutions de façon à ce qu'elles défendent les intérêts de leur groupe. Par contre, les stratégies qu'ils utilisent varient selon le type de changement qu'ils souhaitent insuffler au sein de l'institution. En effet, même si le modèle émerge d'une approche d'institutionnalisme historique, les auteurs invitent à en repenser les éléments au regard des autres approches institutionnalistes. L'approche du choix rationnel suppose que les acteurs peuvent formuler des stratégies et, d'une certaine façon, déterminer le type d'agent de changement qu'ils incarnent.

Pour peaufiner cette conceptualisation du changement institutionnel, Hauptmeier (2012) propose d'observer le rôle de l'idéologie de l'organisation dans sa capacité à mobiliser et à interpréter les institutions. En concentrant son analyse au niveau de la firme, l'auteur apporte une perspective nouvelle du changement institutionnel qui s'éloigne de la conception unitariste du changement. En effet, il observe que des changements sont possibles à certains niveaux (dans ce cas la firme)

alors que les règles restent les mêmes à d'autres niveaux (dans ce cas les lois nationales). Étudiant trois organisations espagnoles de l'industrie automobile, l'auteur observe une transformation dans les institutions au niveau de la firme sous l'effet de quatre sous-processus de l'idéologie : 1) les changements dans le leadership; 2) les changements générationnels; 3) le travail identitaire (les efforts individuels ou collectifs ayant pour objectif de transformer l'identité dominante dans l'organisation); et 4) les mécanismes de diffusion des idées. Cette étude s'éloigne donc des perspectives déterministes de l'approche institutionnaliste historique, mais sans tomber dans une perspective de choix rationnel dans laquelle le changement émerge exclusivement d'une réflexion stratégique de l'acteur.

Loin de s'attarder directement aux problématiques de précarité en emploi, les théories néo-institutionnalistes permettent toutefois une meilleure compréhension des avenues de changement. Ce faisant, nous démontrons par l'utilisation d'un cadre contextuel le fonctionnement des institutions et leur ajustement sous l'effet des pressions internes et externes des acteurs. La pertinence de ces théories réside principalement dans une typologie du comportement des acteurs. Au final, « institutions are what actors make of them » (Hauptmeier, 2012, p.738). Le rôle de l'action collective est donc d'assurer la défense des intérêts de son groupe et de travailler à une transformation ou une réinterprétation des institutions à leur avantage.

Ainsi, nous considérons l'action collective des travailleuses et des travailleurs précaires comme émergeant d'un acteur de travail institutionnel; dans cette recherche, les organisations syndicales. Désirant obtenir une représentation collective, les travailleuses et les travailleurs précaires défendraient une modification des institutions de représentation collective. Les organisations syndicales se retrouveraient au cœur de la transformation institutionnelle, mais les institutions légales et les employeurs pourraient aussi se voir transformés afin de défendre les intérêts du groupe de travailleuses et de travailleurs précaires.

2.4 Retour sur la problématique

Au vu de la littérature que nous avons présentée, nous sommes en mesure de mieux comprendre comment, par une action collective, il est possible de générer du changement sur le plan

institutionnel, dont au sein des institutions syndicales, dans une perspective de renouveau syndical.

Nous avons observé le rôle de l'identité collective (Dubar, 2010 ; Entman, 1993 ; Stone, 1989 ; Tilly, 2005), de la socialisation (Brown Johnson et Jarley, 2005 ; Fullagar et al., 1994) et des mécanismes démocratiques (Fisk, 2016 ; Jahn, 1988 ; Langford, 2015 ; Peetz, 2010) dans la dynamique d'une action collective. Par contre, cette recherche se penche sur un pan inexploré de l'action collective. En effet, l'interaction de ces variables comme centrales aux actions collectives a été peu étudiée (Dufour-Poirier et Laroche, 2015) et mérite donc d'être approfondie. De plus, nous proposons de mettre l'accent sur un contexte particulier d'action collective, en l'occurrence chez les travailleuses et les travailleurs précaires au Québec.

De surcroît, nous proposons d'explorer les mécanismes qui entrent en jeu pour favoriser du changement institutionnel sous les pressions de ces actions collectives. Dans le sens du travail institutionnel (Ben Slimane et Leca, 2010 ; Lawrence et Suddaby, 2006), nous comprenons le changement institutionnel au sein d'un processus multi-acteurs dans lequel les acteurs mobilisent des stratégies différentes (Mahoney et Thelen, 2010) et sont influencés par l'effet de ressources (notamment de ressources de pouvoir) spécifiques (Murray et al., 2010).

Chapitre 3 : Cadre d'analyse

Dans ce chapitre, nous présenterons tout d'abord le modèle conceptuel qui permet de répondre à nos questions et nos objectifs de recherche. Ensuite, nous opérationnaliserons la variable indépendante : l'action collective; la variable dépendante : le changement institutionnel; et la variable modératrice : les ressources de pouvoir.

3.1. Questions et objectifs de recherche

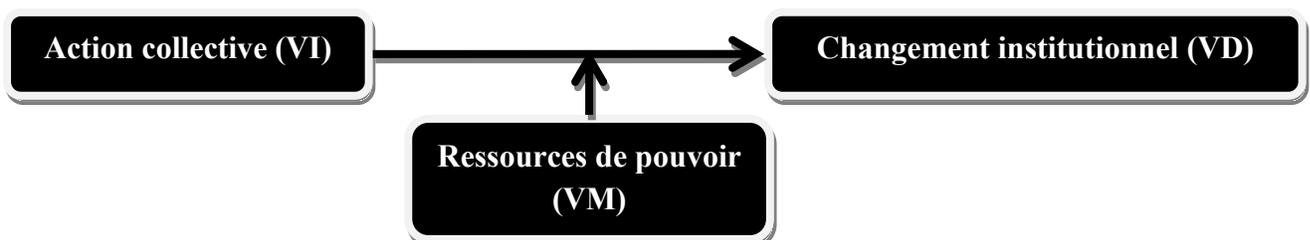
Au vu de la littérature sur le sujet, une question de recherche émerge afin d'identifier les avenues de la représentation collective des travailleuses et des travailleurs précaires. Ce faisant, nous serons en mesure de cerner les initiatives permettant d'augmenter la capacité des travailleuses et des travailleurs précaires à agir collectivement. Nous souhaitons savoir :

- 1) Dans quelle mesure l'action collective des travailleuses et des travailleurs précaires peut-elle amorcer des changements au plan institutionnel?
- 2) Comment les ressources de pouvoir permettent-elles de modérer la relation entre l'action collective et le changement institutionnel?

Répondre à notre question de recherche nous permettra par ailleurs de remplir certains objectifs de recherche :

- 1) Mieux comprendre comment l'action collective d'un groupe comme les travailleuses et les travailleurs précaires peut amorcer des changements au plan institutionnel.
- 2) Mieux comprendre l'effet des ressources de pouvoir des travailleuses et des travailleurs précaires sur la relation entre l'action collective et le changement institutionnel.

Figure 3 : Modèle conceptuel



3.2. Modèle conceptuel

Les différentes variables se retrouvent au sein d'une modélisation présentée ci-haut (figure 3). La variable indépendante de notre modèle est l'action collective. Notre modèle veut donc nous permettre d'expliquer comment se dessinent les dynamiques d'une action collective entre des travailleuses et des travailleurs précaires, souvent désavantagés sur le plan de la représentation collective. Nous avons en effet pu constater que plusieurs obstacles s'imposent à ces travailleuses et ces travailleurs pour s'organiser collectivement. Notre modèle, et les questions de recherche qui s'y rattachent, propose alors de mieux comprendre quels sont les éléments qui peuvent expliquer les dynamiques d'une action collective parmi ces travailleuses et ces travailleurs malgré les obstacles identifiés. Notre modèle prévoit ensuite que la variable indépendante (l'action collective) influencera le changement institutionnel déterminé par deux sous-dimensions : les institutions du travail et les organisations syndicales. Nous reconnaissons alors que les travailleuses et les travailleurs précaires peuvent agir de manière stratégique et le travail institutionnel qu'ils accomplissent est susceptible de provoquer des changements au plan institutionnel. En ce sens, nous observons spécifiquement la nature des éléments stratégiques sous la loupe d'une analyse néo-institutionnelle axée sur les types d'agent de changement inhérents à l'action collective; cette stratégie est représentée graphiquement par la flèche liant l'action collective au changement institutionnel. Enfin, nous postulons que les ressources de pouvoir agiront comme une variable modératrice dans la relation entre l'action collective et le changement institutionnel. Selon les ressources de pouvoir dont dispose le groupe organisé, les changements provoqués au plan institutionnel seront dès lors variables.

3.3. Opérationnalisation des variables

3.3.1. Action collective : variable indépendante (VI)

Pour conceptualiser la logique de participation à l'action collective, nous diviserons la variable indépendante en trois composantes essentielles de la mobilisation : 1) les identités collectives; 2) la socialisation; et 3) la démocratie. Ce triptyque – déjà mis à l'étude par Dufour-Poirier et Laroche (2015) dans le contexte de la participation syndicale des jeunes – permet de postuler les conditions structurelles et normatives qui incitent à l'action collective. Nous suggérons donc que

ces concepts, dans leur interaction, permettraient d'abord la participation des travailleuses et des travailleurs précaires à l'organisation.

3.3.1.1. *Identités collectives*

Aux fins de cette recherche, nous déterminerons les identités collectives au regard des perspectives théoriques de Tilly (2005). C'est-à-dire qu'il nous faudra prendre en compte les relations internes et externes qui se créent au sein d'une communauté d'intérêts et dans l'altérité du groupe avec un autre.

Pour ce faire, nous réutiliserons le modèle d'identité collective de Kelly (1998) qui renvoie à l'existence d'intérêts communs sur lesquels les individus peuvent s'associer et se reconnaître. Pour cet auteur, l'identité collective se construit autour d'enjeux partagés par le groupe et qui peuvent s'opposer à ceux d'un groupe externe – en l'occurrence l'employeur dans un contexte syndical – dans un processus d'*attribution du blâme*.

Nous prendrons compte des nouvelles réalités du marché de l'emploi qui s'étendent au-delà des frontières identitaires syndicales pour embrasser à la fois les identités occupationnelles et sociales (Tapia et al., 2015). En effet, ce cadrage des identités collectives s'accorde d'abord au courant du renouveau syndical qui propose d'élargir les enjeux syndicaux (Pocock, 2011), puis aux perspectives qui suggèrent de s'intéresser aux nouveaux acteurs collectifs que sont les centres de travailleuses et de travailleurs (Fisk, 2016). Ainsi, la littérature sur le mouvement syndical présente une multitude d'identités collectives que peuvent employer les organisations collectives dans leur défense des travailleuses et des travailleurs précaires. Au premier chapitre, nous avons développé certaines identités sociales qui peuvent s'unir autour des enjeux de la précarité et qui représentent des défis d'intégration pour l'identité syndicale.

Or, il s'avère essentiel pour les groupes désirant développer une action collective, de définir les frontières de leur action. En ce sens, les identités collectives se voient représentées au regard des frontières institutionnelles de l'action collective et ainsi délimiter les intérêts et les enjeux qui s'associent au groupe (Zietsma et Lawrence, 2010). Au vu de la littérature sur le changement institutionnel, les frontières de l'action collective seraient déterminées par les actions des membres du groupe. Les frontières de l'identité collective devraient représenter les intérêts des

travailleuses et des travailleurs précaires, mais aussi par quels moyens le groupe défend ces intérêts dans l'adversité. À cet effet, les notions de cadrage, tel que conceptualisé par Entman (1993), démontrent l'importance du discours entourant l'identité collective comme élément central de sa construction. Représentant la capacité du groupe de se munir d'une orientation stratégique afin de concrétiser ses idéaux et de représenter ses intérêts adéquatement, le cadrage se veut le vecteur d'un projet commun et permet de celer les frontières du groupe en lui donnant une direction. Les capacités de cadrage de l'organisation s'avèrent donc essentielles pour délimiter les frontières de l'action collective et déterminer les caractéristiques des groupes opposés.

« Sans la conquête de leur identité collective, par le conflit, la négociation et les interactions sociales des jeunes avec l'altérité, celle-ci demeure un amalgame épars de frontières et de revendications difficiles à regrouper et à traduire en action collective. » (Durand-Allard, 2014, p.128). Pour Tilly (2005), les frontières de l'action collective sont donc établies au sein des contacts sociaux entre les différents membres.

Nous proposons donc que :

PT 1 : *Plus les identités collectives sont fortement partagées, plus l'action collective est en mesure d'amorcer du changement au plan institutionnel.*

3.3.1.2. *Socialisation*

Dans l'optique de comprendre les éléments qui permettent de constituer une action collective forte, nous identifierons les éléments de socialisation au sein du groupe. Nous avons vu qu'au regard des avancées théoriques de Tilly (2005), l'identité collective de l'action est construite dans des contextes de socialisation entre les membres qui, par ce fait, définissent les éléments de liaison. Par la socialisation, il est possible d'orienter le projet commun et donc l'identité collective, mais aussi de convaincre les indécis à participer activement à l'action collective.

Pour rendre compte de la nature des liens qu'entretiennent les membres de l'action collective, nous tournons notre analyse vers les travaux de Fullagar et al. (1994) pour distinguer deux

formes de liens sociaux, « individuels et institutionnels », « informels et formels » (Durand-Allard, 2015) ou « de proximité et distanciés » (Dufour-Poirier et Laroche, 2015).

Dans le cadre de cette recherche, les liens **informels** s'analysent sur la base des activités sociales, des discussions entre les membres et de l'aide au travail alors que les liens **formels** réfèrent aux formations, assemblées et réunions. Nous y voyons ainsi deux niveaux de proximité entre les membres et avec l'exécutif qui peuvent, parfois s'entrecouper ou se contredire.

Dans la lignée des travaux de Fullagar et al. (1994), nous supportons une proposition selon laquelle les différents types de socialisation démontrent une pertinence dans la dynamique de l'action collective à différents niveaux. Les mécanismes informels participant à la mise en place d'une identité collective et les mécanismes formels permettant le cadrage de l'action collective et facilitant la transmission d'informations. Dans le cadre de cette recherche, nous explorons l'opérationnalisation des liens au sein des organisations ainsi que l'effet différencié de ces deux mécanismes opératoires.

Nous proposons donc que :

PT 2 : *Plus l'organisation offre des mécanismes de socialisation, plus l'action collective est en mesure d'amorcer du changement au plan institutionnel.*

3.3.1.3. *Démocratie*

Pour comprendre la démocratie organisationnelle comme un élément de participation collective, nous proposons d'observer sous-dimensions : 1) les espaces de participation démocratique; et 2) la représentativité des mécanismes démocratiques.

1) Les espaces de participation démocratique représentent une analyse structurelle des dispositifs que le syndicat met en place dans l'optique d'offrir la possibilité de connaître les intérêts de ses membres.

2) La représentativité des mécanismes démocratiques renvoie à l'efficacité des dispositifs. En ce sens, nous questionnons les membres de l'exécutif quant à la mise en place de tels dispositifs, mais aussi les membres quant à l'effet de ces dispositifs sur le sentiment que leur « voix » est

entendue dans l'organisation. Nous verrons ainsi comment le syndicat est en mesure de mettre en place des mesures démocratiques.

Nous proposons donc que :

PT 3 : *Plus l'organisation met en place des structures démocratiques, plus l'action collective est en mesure d'amorcer du changement au plan institutionnel.*

Tableau 2 : Opérationnalisation de la variable indépendante

Variable indépendante	Sous-dimensions	Indicateurs
Identités collectives	Conception du « Nous »	Déterminer la communauté d'intérêts
	Conception du « Eux »	Déterminer l'altérité
	Frontières de l'action collective (« projet commun »)	Représentation partagée des buts et de la finalité de l'action collective
	Cadrage	Existence d'un agenda proactif qui englobe les intérêts et les valeurs collectifs du groupe
Socialisation	Socialisation de proximité (individuelle)	Existence de liens informels entre les membres et avec l'exécutif (activités sociales, discussions, aide au travail)
	Socialisation distanciée (institutionnelle)	Existence de liens formels entre les membres et avec l'exécutif (formations, assemblées, réunions)
Démocratie	Espaces de participation démocratique	Fréquence des assemblées générales, existence de comités dans l'organisation
	Représentativité des mécanismes démocratiques	Existence de mécanismes pour entendre les « voix » des membres

3.3.1. *Changement institutionnel : variable dépendante (VD)*

Pour mesurer l'effet de l'action collective sur une restructuration des réalités des travailleuses et des travailleurs précaires, nous proposons d'accentuer l'importance des institutions.

Les institutions qui seraient particulièrement visée par l'action collective chez les travailleuses et les travailleurs précaires sont : 1) les institutions du travail, qui regroupent les législations du travail et les conditions de travail auprès des employeurs; et 2) les organisations syndicales.

1) La première dimension du changement institutionnel qui nous intéresse sera donc les institutions du travail. Cette dimension s'attarde ainsi aux cadres qui dictent les conditions qui favorisent la précarité du travail. Nous analysons donc comment les travailleuses et les travailleurs précaires sont en mesure de remettre en cause les paramètres de leur précarité et, éventuellement, s'assurer des conditions décentes. Pour ce faire, nous avons développé deux indicateurs au sein des institutions du travail :

- 1) La *législation du travail* qui renvoie aux exclusions explicites, implicites et *de facto* qui émergent de l'analyse de Coiquaud (2011) par rapport à la représentation collective des travailleuses et des travailleurs précaires. Les systèmes législatifs peuvent nécessiter un pouvoir politique important afin de voir des modifications. En ce sens, nous observons la capacité des groupes à élaborer des campagnes avec les acteurs qui partagent une direction commune. Ce qui importe à ce niveau est de considérer les capacités syndicales à engager du changement par rapport aux politiques publiques (Behrens et al. 2004). À cet effet, le *Fight for 15\$* démontre l'établissement de ce type de levier d'action politique qui positionne les syndicats comme acteurs de transformation des lois permettant d'assurer des conditions de travail décentes (Tapia, Lee et Filipovitch, 2017).
- 2) Les *conditions de travail* auprès des employeurs qui renvoient à une transformation des conditions de travail, généralement dictés par les conventions collectives au niveau de l'établissement dans le contexte québécois. Nous observons donc comment les groupes de travailleuses et de travailleurs précaires intègrent leurs enjeux spécifiques aux négociations collectives. En ce sens, nous observons l'action syndicale dans son rôle traditionnel d'agent de négociation collective sous une perspective pluraliste (Budd, Gomez et Meltz, 2004). Le changement institutionnel s'opère donc sous la pression du

syndicat dans l'optique de représenter les intérêts des travailleuses et des travailleurs face à ceux divergents de l'employeur et se résolvent au sein d'une entente collective.

2) La seconde dimension du changement institutionnel qui nous intéresse est les organisations syndicales. Comme nous l'avons vu, les syndicalismes référentiels (Murray et al., 2010) présentent les limites de la capacité à amorcer des changements au sein des organisations syndicales. Les cadres référentiels établis par Murray et al. (2010) présentent des indicateurs pertinents. L'action collective, dans un travail de déstabilisation des institutions syndicales, affecterait les dimensions des syndicalismes référentiels. Ainsi déstabilisées, les institutions syndicales pourraient générer de nouveaux cadres de références – des syndicalismes référentiels – qui correspondraient mieux aux enjeux des travailleuses et des travailleurs précaires.

Pour observer des transformations dans ces deux zones, nous proposons de prendre en compte la nature des changements amorcés. En accord avec Mahoney et Thelen (2010), nous observons le changement amorcé, la stratégie de l'organisation ou du groupe, plutôt que la transformation concrète des institutions.

Par ailleurs, pour comprendre les éléments qui favorisent l'amorce du changement par l'action collective, nous observons la stratégie qui est développée par le groupe en regard aux règles institutionnelles en place. En l'occurrence, nous postulons que les acteurs de type *insurrectionnel* qui rejettent les règles institutionnelles sont plus enclins à s'engager dans un travail institutionnel auprès des institutions du travail.

Nous proposons que :

PT 4 : *Plus un groupe adopte une stratégie de rejet des règles institutionnelles, plus l'action collective est en mesure d'amorcer du changement au plan institutionnel.*

Tableau 3 : Opérationnalisation de la variable dépendante

Variable dépendante	Sous-dimensions	Indicateurs
Changement institutionnel	Institutions du travail	Actions entreprises en lien avec les législations du travail
		Actions entreprises en lien avec les conditions de travail auprès des employeurs
	Organisations syndicales	Actions entreprises en lien avec les structures et/ou les pratiques syndicales

3.3.2. *Ressources de pouvoir : variable modératrice (VM)*

Pour comprendre le changement institutionnel, nous proposons d’observer des ressources qui affecteraient les stratégies des organisations en matière de changement. Nous voyons donc comment les acteurs positionnent leurs ressources de pouvoir de manière à ce que celles-ci modèrent, ou non, la relation entre l’action collective et les institutions pertinentes à la transformation des conditions de travail. Défendre les intérêts des travailleuses et des travailleurs passe nécessairement par une transformation des institutions au profit de cette réalité.

Pour ce faire, nous proposons de mobiliser la théorie des ressources de pouvoir (Murray et al., 2010). Les ressources de pouvoir qui sont susceptible de modérer la relation entre l’action collective des travailleuses et travailleurs précaires et le changement institutionnel sont : 1) le réseautage externe; et 2) les ressources organisationnelles.

1) Le réseautage externe renvoie aux liens qu’entretient le groupe avec d’autres organisations. Camfield (2004) propose que les syndicats, dans l’optique de faire face aux défis des transformations du marché de l’emploi, s’emploient à construire des mouvements larges qui regroupent des acteurs de différents horizons. C’est, par ailleurs, dans cet esprit de création de communautés larges que se situent les travaux de Tait (2005) sur les syndicats de travailleuses et de travailleurs pauvres. Nous proposons donc de s’intéresser à la mobilisation de ces ressources en contextes d’action collective comme un élément modérateur de l’efficacité de l’action sur les changements institutionnels.

2) De plus, les ressources organisationnelles, c'est-à-dire les ressources humaines et financières accessibles par l'organisation, auraient un effet sur la relation entre l'action collective et le changement institutionnel en ce qu'elles déterminent, au moins en partie, les capacités des organisations à défendre leurs membres. Cette réalité est d'autant plus vraie que les ressources qui doivent être investies pour rejoindre les travailleuses et les travailleurs précaires seraient plus grandes (Coiquaud, 2011 ; Haiven, 2006). Nous voyons donc comment ces ressources influencent la capacité des organisations à amorcer du changement institutionnel.

Les ressources de pouvoir que sont le réseautage externe et les ressources organisationnelles auraient donc un effet modérateur sur la capacité de l'action collective à instiguer du changement institutionnel.

Nous proposons donc que :

PT 5 : *Plus l'organisation dispose de ressources de pouvoir, plus l'action collective est en mesure d'amorcer du changement au plan institutionnel.*

Tableau 4 : Opérationnalisation de la variable modératrice

Variable modératrice	Sous-dimensions	Indicateurs
Ressources de pouvoir	Réseautage externe	Existence de collaborations avec des organisations externes
	Ressources organisationnelles	Ressources humaines, ressources financières

Bref, notre travail d'analyse se divisera en deux objets. D'abord, nous observons les dynamiques qui sont à l'œuvre dans l'action collective sous le prisme d'une interaction entre les identités collectives, la socialisation et la démocratie. Ensuite, nous observons comment les changements institutionnels s'opèrent au sein de ses sous-dimensions (variable dépendante) sous la pression d'une action collective des travailleuses et des travailleurs précaires (variable indépendante) et comment ces pressions sont sujettes à la modération par les ressources de pouvoir de l'organisation (variable modératrice).

Chapitre 4 : Méthodologie de recherche

Ce chapitre s'intéresse aux caractéristiques de la méthodologie de recherche utilisée afin de répondre à nos questions de recherche : Dans quelle mesure l'action collective des travailleuses et des travailleurs précaires peut-elle amorcer des changements au plan institutionnel? Comment les ressources de pouvoir permettent-elles de modérer la relation entre l'action collective et le changement institutionnel?

Nous privilégierons une méthodologie qualitative, exploratoire et comparative. Ce faisant, nous pouvons faire une analyse en profondeur des dynamiques permettant aux travailleuses et aux travailleurs précaires d'instiguer un changement institutionnel au sein des organisations syndicales.

Le présent chapitre est donc divisé entre cinq sections. Premièrement, nous présentons le type de recherche ainsi que les justifications qui en découlent en lien avec la littérature. Deuxièmement, nous traitons du contexte de la recherche et des caractéristiques de l'échantillon. Troisièmement, nous définissons les stratégies de collecte de données qui ont été mises de l'avant. Quatrièmement, nous déterminons les stratégies d'analyse qui seront privilégiées et cinquièmement, nous établissons les apports et les limites de la recherche.

4.1. Type de recherche

La recherche qualitative présente l'avantage d'instaurer une profondeur analytique nécessaire à l'étude d'un phénomène émergent et peu étudié. Force est de constater que les recherches qui se présentent sur les sujets similaires usent d'une méthodologie qualitative qui s'arrime parfaitement à une analyse sociologique des acteurs (Behrens et al., 2004 ; Dufour, et al., 2009 ; Engeman, 2015).

De surcroît, le modèle que nous mettons à l'épreuve dans cette recherche n'a pas fait l'objet d'analyses substantielles quantitatives qui justifieraient l'utilisation de questionnaires étoffés. En effet, puisque les liens qui sont présentés entre les variables ne peuvent pas s'appuyer sur une littérature forte et consensuelle, l'ambiguïté théorique justifie l'utilisation d'un devis exploratoire. Par cette méthode, nous pouvons explorer les dynamiques internes des actions

collectives et atteindre un niveau de réflexion et de généralisation plus important qu'avec une analyse quantitative (Miles et Huberman, 2003). L'exploration méthodologique que confère l'analyse qualitative est privilégiée.

Par ailleurs, plusieurs études portant sur les stratégies de renouvellement institutionnel des organisations syndicales proposent une méthodologie comparative (Bradigannavar et Kelly, 2005 ; Behrens et al., 2004 ; Heery, 2005 ; Murray et al., 2010 ; Simms et Holgate, 2010). Alors, il est possible d'identifier les particularités de chacun des points de référence et d'en faire ressortir les éléments centraux. Dans l'optique d'optimiser la qualité des réflexions,

« les études de cas multi-sites offrent au chercheur une compréhension plus en profondeur des processus et des résultats de chaque cas, lui permettent de tester (et non juste de développer) des hypothèses, et lui procurent une bonne représentation de la causalité "locale". » (Miles et Huberman, 2003, p.57)

Aussi, cette stratégie d'étude de cas est particulièrement pertinente pour répondre à des questions entourant le « comment » et le « pourquoi » d'événements contemporains sur lesquels le chercheur a très peu de contrôle (Yin, 2003). Le contexte d'action collective des groupes de travailleuses et de travailleurs ainsi que leur propension à participer à un travail institutionnel tel que nous l'observons justifie donc l'utilisation d'étude de cas.

Morissette et Charest (2010) proposent d'ailleurs de favoriser l'étude de cas pour comprendre les tenants du changement institutionnel tout en assurant leur contextualisation. Ce faisant, nous pourrions mieux comprendre les comportements des acteurs qui permettent d'instiguer du changement, mais aussi prendre en compte les pressions externes – principalement par les ressources de pouvoir – qui modèrent ces décisions stratégiques.

L'analyse comparative se veut ici une façon d'observer en profondeur le rôle des ressources de pouvoir de l'action collective dans leur propension à s'engager dans un travail institutionnel. Si Heery (2005) priorise aussi l'étude comparative dans un contexte similaire, nous questionnons son utilisation d'une méthodologie quantitative limitée aux représentantes et représentants syndicaux locaux. La qualité de la réflexion qualitative ainsi que l'observation multi-niveau permettent de cerner les mécanismes et processus qui s'opèrent au sein des cadres de références syndicaux.

4.2. Contexte de la recherche

Dans le cadre de cette recherche, deux groupes syndiqués de travailleuses et de travailleurs précaires ont été interrogés. Ces groupes opèrent au sein de deux organisations syndicales distinctes qui font aussi l'objet d'une analyse, nous permettant alors de mettre en lumière les différents niveaux d'analyse qui ressortent du milieu syndical et de ses structures particulières.

Le premier syndicat est composé d'un groupe de travailleuses et de travailleurs en situation de précarité et dont l'action collective ne peut, du moins au moment où la recherche a été effectuée, garantir des conditions de travail décentes. Ce groupe de travailleuses et de travailleurs précaires, à la différence du second, est isolé et dans l'incapacité de mobiliser tant ses ressources de pouvoir internes qu'externes.

Le second syndicat est un groupe de travailleuses et de travailleurs précaires dont le conflit de travail a donné lieu à une « discussion sociale ». En effet, en plus d'avoir créé un mouvement à l'interne, c'est-à-dire une action collective, ce groupe a été en mesure de mobiliser des ressources de pouvoir pour entrer en contact avec des organisations partageant des intérêts communs dans l'optique de mener une lutte commune. Cette action collective locale s'est donc transformée et la capacité du syndicat à mobiliser ses ressources de pouvoir externe a permis d'élargir la portée de leurs actions.

Cette recherche s'insère donc dans le contexte large de la précarisation de l'emploi en concentrant son attention sur les milieux syndiqués. La comparaison, quant à elle, s'effectue sur la base de la capacité de ces groupes à mobiliser des ressources de pouvoir pour modérer la propension de leur action collective à s'engager dans un processus de changements au plan institutionnel.

4.3. Stratégies de collecte de données

L'étude de cas repose sur de multiples sources afin de mettre en relief les aspects pertinents du cadre conceptuel (Fortin et Gagnon, 2010). Afin de permettre une analyse en profondeur des dynamiques internes à l'action collective, de ses avenues de changement institutionnel ainsi que l'effet modérateur des ressources de pouvoir, notre stratégie de collecte de données tire ses fondements dans l'étude de cas en ce qu'elle établit un cadre théorique dont les frontières se

déterminent par les indicateurs, les sous-dimensions et les variables qui s'appuient donc sur des « theoretical propositions to guide data collection and analysis » (Yin, 2003, p.14). Les informations qui sont recueillies auprès des participantes et des participants se voient donc encadrées par la revue de littérature. De celle-ci émerge alors une série de propositions visant à orienter notre conception de l'objet de recherche. Pour l'explorer, nous avons choisi d'aborder la collecte de donnée en plusieurs étapes itératives et interactives.

D'abord, une recherche documentaire sur les deux groupes de travailleuses et des travailleurs précaires ainsi que sur les initiatives de l'organisation syndicale a été effectuée. Les documents produits entourant les actions collectives (articles de journaux, site web, documents d'information) ont été consultés afin de bien comprendre le contexte dans lequel s'imbrique l'action collective. Ces informations ont été pertinentes pour comprendre le contexte particulier des cas préalablement au contact avec le terrain, mais aussi dans l'optique de renforcer les constats qui s'établissent au regard des étapes subséquentes. Notons aussi que le premier cas a été peu documenté par les médias et que peu d'information était accessible autrement que par les personnes présentes. Pour le second cas, il existe de nombreux articles médiatiques qui relatent le dernier conflit de travail.

Par la suite, un focus group a été réalisé auprès des membres de l'exécutif du premier groupe étudié (N=4) dans l'optique d'obtenir des informations préliminaires sur l'action collective. Suite à cela, nous avons assisté à une assemblée générale du syndicat de manière à observer les dynamiques entre les membres et l'exécutif.

Pour le second cas, aucun focus group n'a été organisé auprès des membres de l'exécutif, mais nous avons organisé un focus group (N=4) avec des organisatrices et organisateurs d'un centre de travailleuses et de travailleur avec lequel le syndicat local étudié a collaboré lors de son dernier conflit de travail.

Enfin, des entrevues semi-dirigées individuelles (N=8 et N=8) ont été effectuées auprès des travailleuses et des travailleurs précaires des groupes ainsi qu'auprès des dirigeantes et des dirigeants de l'organisation syndicale afin d'approfondir les informations obtenues dans les focus groups.

Aux fins de la méthodologie qualitative, nous avons construit une grille d'entretien permettant de cerner les différentes variables du cadre d'analyse (voir Annexe I). Pour ce faire, nous avons construit un questionnaire en trois grandes étapes inspirées de Deslauriers (1991) : 1) des questions expérientielles axées sur le parcours individuel de la participante ou du participant; 2) des questions d'approfondissement des événements rattachées aux variables à l'étude; et 3) des questions d'ouverture sur le syndicalisme et la précarité. Dans la tradition des entretiens semi-dirigés, ces questions se voulaient principalement indicatives puisque, lors des entretiens, il importait de favoriser un climat de confiance et une certaine liberté conversationnelle chez les participantes et les participants de manière à mettre de l'avant leur expérience personnelle, leurs motivations et leurs sentiments par rapport aux événements.

En ce qui concerne le choix des participantes et des participants, nous avons d'abord établi des contacts avec leurs centrales syndicales respectives de manière à bénéficier des connaissances et expériences des conseillers syndicaux. En collaborant avec ceux-ci, nous avons été en mesure d'identifier les cas qui correspondent à notre champ d'intérêt et le contact a été plus facile puisque le climat de confiance était déjà établi. Par la suite, pour le premier, nous avons rencontré certains membres du comité exécutif local afin de leur expliquer le projet de recherche et d'identifier les participantes et les participants qui pourraient fournir des informations substantielles sur l'organisation. Enfin, nous sommes entrés en contact avec ces membres afin de compléter les entretiens individuels. Pour le second cas, puisqu'il n'y a pas eu de focus group, nos premiers contacts étaient lors des entretiens individuels. Toutefois, ce contact a été établi avec la collaboration d'un organisateur du centre de travailleuses et de travailleurs.

Dans le premier cas, les entretiens se sont déroulés en deux phases. D'abord, en juillet 2016, nous avons rencontré individuellement 4 membres de l'exécutif, dont le président, et trois vice-présidents (deux à la santé et sécurité au travail et un aux griefs). Ensuite, en novembre 2016, nous avons complété les informations avec deux autres entretiens. Cette fois, nous avons rencontré le vice-président secrétaire et une femme membre hors exécutif.

Dans le second cas, la première rencontre individuelle a eu lieu en janvier 2017 avec le conseiller syndical suivi de 7 entretiens individuels en février et mars 2017 avec 3 membres non-exécutants, le président, la vice-présidente, le chef de la mobilisation et un représentant syndical.

4.4. Stratégies d'analyse

Dans l'optique de développer des constats théoriques autour des variables et cadre conceptuel, certaines stratégies d'analyse sont mises de l'avant. « L'analyse vise à découvrir la logique sous-jacente à la praxis de la personne et de la collectivité, à comprendre la structure des influences et à en tirer une interprétation cohérente » (Deslauriers, 1991, p.79). Au sens de l'étude de cas, il nous incombe donc, en vue de l'analyse, de représenter adéquatement la complexité des cas au moyen d'une description détaillée des aspects historiques et chronologiques du phénomène à l'étude (Fortin et Gagnon, 2010).

Ainsi, préalablement à l'analyse des données, une déconstruction s'avère donc essentielle. En effet, sous la loupe de nos variables et de leurs indicateurs, nous avons isolé, donc segmentés, les entretiens et les informations complémentaires de manière à, par la suite, reconstruire et synthétiser les données recueillies (Deslauriers, 1991). Pour compléter ce processus, nous avons d'abord établi des catégories, qui représentent les indicateurs théoriques, pour ensuite y insérer des segments d'entretiens écrits, c'est-à-dire les informations recueillies, dans une catégorisation orientée-variable. Une fois ce travail de catégorisation des informations terminé, nous avons organisé les extraits de façon à en faire ressortir un sens cohérent et établir un portrait des tendances théoriques. Aussi, dans la perspective comparative, notre analyse dénote aussi les convergences et les divergences entre les deux cas étudiés de manière en faire ressortir les particularités théoriques (Yin, 2003).

Par ailleurs, notre analyse présente un regard holistique sur chacun des cas de manière à assurer une flexibilité des cadres théoriques sous l'effet des constats empiriques. C'est-à-dire que notre recension des extraits pertinents ne se limite pas qu'aux indicateurs théoriques, mais tente plutôt de comprendre le contexte de l'action collective dans ses interactions internes et externes. Nous pouvons alors développer des constats théoriques permettant de renforcer le modèle conceptuel en proposant une nouvelle interprétation des variables qui sort des limites imposées par les indicateurs.

4.5. Apports de la recherche et limites méthodologiques

À terme, le projet veut mettre à l'avant-plan les mécanismes qui s'opèrent dans la dynamique d'une action collective ayant pour objectif la défense des droits d'un groupe de travailleuses et

de travailleurs précis de la société, à savoir les travailleuses et les travailleurs précaires. L'étude de ce phénomène d'action collective comme instigateur de changements institutionnels présentera les processus de mise en exergue d'une problématique au sein d'une organisation syndicale ainsi que les actions et les intentions qui sont portées vers une transformation des institutions. Nous verrons aussi comment les ressources de pouvoir qui sont disponibles, ou non, agissent à titre de variable modératrice dans la relation entre l'action collective et le changement institutionnel.

Par ailleurs, en ce qui a trait à l'utilité sociale de la recherche, nous proposons une réflexion quant au renouvellement des capacités syndicales d'action. En ce sens, en promouvant les facteurs d'incitation à l'action collective chez les travailleuses et les travailleurs précaires, nous sommes en mesure d'identifier les moyens qui peuvent être mis de l'avant par les organisations syndicales dans l'optique de rejoindre des groupes précaires. Nous présenterons donc à cet effet les « paniers de valeurs » qui sont identifiés par les groupes de travailleuses et de travailleurs précaires que nous analyserons.

L'étude se voulant exploratoire, la généralisation des résultats comporte certaines limites. Nous serons en mesure d'observer les caractéristiques de certains groupes spécifiques de travailleuses et de travailleurs précaires, il faudra toutefois approfondir plusieurs aspects de l'effet de ces groupes sur la capacité d'action collective des travailleuses et des travailleurs précaires par le biais d'une littérature approfondie.

Par contre, le fait que l'étude intègre des éléments comparatifs au sein de différents milieux nous permettra d'établir des différenciations au niveau des facteurs prédominants de l'action collective pouvant mobiliser du changement institutionnel.

Chapitre 5 : Présentation des résultats

Ce chapitre présente les résultats des recherches documentaires et des entretiens effectués auprès des deux terrains d'analyse. Nous observerons d'abord les dynamiques internes des deux organisations syndicales au regard de l'expérience individuelle de nos participantes et de nos participants. Pour ce faire, nous présentons pour chaque organisation syndicale un historique des relations de travail pour ensuite nous intéresser à la situation des travailleuses et des travailleurs directement au moment de l'étude. Ensuite, nous délimitons nos observations aux variables déterminées dans le cadre d'analyse, c'est-à-dire les ressources de pouvoir (VM) et l'action collective (VI). Enfin, nous mettons en comparaison les deux organisations syndicales, notant ainsi les points de convergence et de divergence au sein du cadre d'analyse. Nous pourrions donc dresser un portrait des éléments sur lesquels la dynamique de l'action collective se distingue selon le contexte institutionnel ainsi que le rôle des ressources de pouvoir dans la relation entre l'action collective et le changement institutionnel.

5.1. Description des organisations

5.1.1. Organisation syndicale A

L'organisation syndicale A (OSA) représente des travailleuses et des travailleurs dans une usine qui concentre ses opérations dans l'industrie de l'abattage de volailles Kasher à Montréal. Lors de l'accréditation de l'OSA, en juin 1991, celle-ci représentait 50 personnes au sein de l'entreprise alors qu'elle représente aujourd'hui environ 170 personnes dont la quasi-totalité sont des travailleuses et des travailleurs migrants.

En ce qui a trait à la précarité chez les travailleuses et les travailleurs, au moment d'effectuer l'étude, elle se manifestait au regard du revenu, des avantages sociaux et de la sécurité d'emploi. Spécifiquement, en reprenant les critères objectifs établis par Vosko (2006), nous observons que le revenu au sein de l'entreprise ne permettrait pas aux travailleuses et aux travailleurs de bénéficier d'une rémunération juste. Aussi, celles-ci et ceux-ci n'aurait pas accès à des avantages sociaux, les laissant ainsi à la merci de maladies ou inconvénients autres. Par ailleurs, la convention collective actuelle garantissant un nombre d'heures par semaine ajusté à la

production, les travailleuses et les travailleurs ne seraient pas en mesure de planifier leurs revenus.

5.1.1.1. Historique de l'OSA

Au moment de la syndicalisation, les conditions de travail dans l'usine étaient « très très difficiles pour nous autres » (OSA-I1) selon certains membres qui étaient présents à cette époque, dont l'un a même soutenu que « c'était de l'esclavagisme pur et simple » (OSA-I4).

« Des exemples. Si là, on vous a dit de faire quelque chose, vous avez dit “moi je... je ne pourrai pas, je ne peux pas faire ça”. Là il dit “maintenant demain matin restez chez vous”. [...] Beaucoup d'intimidation ouais. » (OSA-I1)

En plus des conditions difficiles en matière de santé et de sécurité au travail, les employées et les employés n'avaient pas accès à des assurances collectives, ni de vacances. Leur salaire horaire était d'environ 4,00\$ et ils ne disposaient d'aucune sécurité d'emploi.

Avec la syndicalisation, les conditions de travail se sont améliorées tant au niveau du salaire qui a presque doublé, passant alors à environ 8\$ de l'heure, qu'au niveau du respect envers les employées et les employés. Par contre, suite à la première négociation collective, une dizaine d'employées et d'employés ont été mis à pied temporairement pour des raisons financières, mais ont été éventuellement réintégrés en respectant les protocoles négociés.

Pour les négociations subséquentes, « c'est toujours... seulement des modifications au niveau salarial. Mais au niveau normatif, c'est toujours la même chose depuis l'existence de notre syndicat. Ouais, toujours la même chose. Il n'y a pas de changement, rien du tout. » (OSA-I4).

Au cours de la négociation collective, le syndicat avait proposé aux travailleuses et aux travailleurs d'instaurer un régime de retraite avec contribution de l'employeur ainsi qu'une assurance collective. Or, les travailleuses et les travailleurs ont refusé l'idée proposée par l'exécutif de bénéficier d'un régime de retraite.

« Quand, à la deuxième négociation, nous sommes venus avec le fond de retraite, l'exécutif a proposé “nous allons demander, pour commencer, 1% à l'employeur” et pour faire rentrer aussi l'assurance – il n'y avait pas d'assurance collective.

L'assemblée a refusé. A refusé le fond de retraite parce qu'ils voyaient ça comme un coup à leur paie. Ils préfèrent l'assurance. » (OSA-I4)

Par la suite, lors de la négociation collective de 2004-2005, les employées et les employés sont allés en grève pendant dix (10) mois (du 13 septembre 2004 au 6 juillet 2005) afin de demander une garantie d'heures à l'employeur qui, au final, leur a accordé une garantie de 32 heures par semaine. Les enjeux de précarisation des emplois se révélaient au centre des valeurs syndicales. Par contre, lors de la négociation collective suivante, entre 2011 et 2013, cette garantie est tombée au profit d'une garantie d'heures ajustée à la production de volailles. L'OSA a accepté de se plier aux demandes patronales à ce sujet suite à une analyse de la situation financière de l'entreprise effectuée par une firme externe sous la supervision de leur conseiller syndical de l'époque.

Par ailleurs, depuis la seconde négociation, le syndicat assurait la gestion financière des assurances collectives. Or, durant le conflit de 2005, le syndicat n'a pas informé l'assureur qu'une grève était en cours. Ainsi, au moment du retour au travail, les coûts reliés aux assurances avaient augmenté, rendant celles-ci trop onéreuses pour les employées et les employés. Les travailleuses et les travailleurs se trouvent désormais sans assurance collective. Par la suite, le syndicat a voulu rétablir les assurances collectives, mais n'a pas eu l'appui des membres. « J'me souviens à l'époque, on avait fait des soumissions pour être réassuré [...] tout le monde refusait sauf un groupe, mais c'était trop cher. » (OSA-I8).

En ce qui a trait aux revenus, en 2017, les salaires étaient de 14,35\$/heure pour la production et le nettoyage, de 19,30\$/heure pour la maintenance et de 17,85\$/heure pour le bureau.

Par ailleurs, l'usine est redevable à la communauté juive au plan financier et est dirigée par une personne issue de cette communauté. Cette situation financière particulière justifie les écarts salariaux « parce que le marché est restreint » (OSA-I4). Puisque l'entreprise produit de la viande Kasher qui s'adresse à un public spécifique, ses ventes seraient limitées par rapport aux autres usines d'abattage de volailles. Ayant comme acheteurs une majorité de personnes juives et leur nombre étant plus réduit, les ventes seraient plus difficiles. De plus, l'employeur fournit une partie de ses revenus de vente à la communauté juive et offre des rabais sur ses produits aux

personnes issues de cette communauté. Selon l'employeur et l'analyse financière commandée par l'organisation syndicale, ses conditions feraient que la marge de profit réelle de l'usine est faible.

Aussi, selon les membres de l'exécutif et les conseillers syndicaux, l'usine serait en collaboration avec une autre usine Kasher de Toronto. Au moment d'entamer les négociations collectives, une partie de la production de l'usine de Montréal serait transférée à l'usine de Toronto. Donc, l'analyse financière que l'organisation syndicale effectue serait biaisée de manière à ce que les profits semblent plus faibles qu'ils ne le sont dans les années de pleine production. Les membres de l'exécutif disent voir la production diminuer dans les mois précédant les négociations puis reprendre son rythme dans les mois suivant la signature. Des liens entre l'employeur et une usine à New York ont été évoqués sans toutefois pouvoir préciser la nature des relations entre les dirigeants. L'OSA ne serait pas en contact avec les travailleuses et les travailleurs ou les syndicats de ces usines.

De plus, en raison de son statut Kasher, l'usine présente un portrait démographique particulier. En effet, elle comporte une partie de rabbins non-syndiqués qui sont responsables de l'abattage de la volaille. Le reste des tâches dans la chaîne de montage est assuré par les travailleuses et les travailleurs syndiqués provenant principalement de quatre groupes ethniques – haïtiens, africains, hispanophones et arabes – et supervisé par des contremaîtres non-syndiqués qui proviennent des mêmes communautés. Parmi les travailleuses et les travailleurs syndiqués, « y'a beaucoup beaucoup de ces travailleurs-là qui ne sont pas des immigrants reçus, mais qui ont des permis de travail. Donc, c'est l'entreprise qui aide à faire le suivi des permis de travail ; s'assurer qu'il soit renouvelé et tout ça. » (OSA-I7) Pour la plupart, ces immigrantes et ces immigrants sont donc en attente de recevoir la citoyenneté canadienne.

La présidence du syndicat est assurée par la même personne depuis son accréditation. Donc, la relève de l'exécutif se veut un défi d'actualité pour le syndicat puisque le président désire prendre sa retraite dans les années à venir. Par ailleurs, suite à la grève de 2005, la participation des membres sur l'exécutif se limitait à quelques individus.

« Mais au cours de route, y'a une sorte de délaissement. Parce que quand la personne est venue travailler, il voit la charge du syndicat, il voit la charge familiale et il voit la charge du travail. Alors y'en a qui se sont dit "ah non, quel

intérêt que j'ai?" [...] Alors on est resté à trois et à un certain moment donné, je suis arrivé à être seul. » (OSA-I4)

Aujourd'hui, l'exécutif serait composé de quatre (4) personnes : un président, un secrétaire, un trésorier et un vice-président aux griefs. Par ailleurs, il y aurait un comité interne en santé et sécurité composé de deux personnes et un délégué à la sanitation.

De plus, malgré la présence active des femmes dans les combats syndicaux, une seule femme aurait été sur l'exécutif dans les 25 années de son existence. Or, « les femmes étaient vraiment à l'action [...], mais elles sont toujours entre elles [...], elles ne sont pas capables d'aller trouver la personne, le contremaître ou le patron. » (OSA-I6). Il existerait donc une séparation entre les hommes et les femmes ainsi qu'une solidarité entre les femmes.

Selon les membres qui étaient présents au moment de l'accréditation du syndicat, ce serait les femmes qui étaient les plus revendicatrices à l'époque et qui auraient alors poussé pour de meilleures conditions de travail par la syndicalisation. Par contre, ces femmes ne voulaient pas former l'exécutif, ni faire les démarches pour entamer la syndicalisation. Ce serait donc le président actuel qui aurait pris contact avec une fédération syndicale pour mieux comprendre le processus d'accréditation.

Dans le contexte des négociations collectives, « le dernier conflit, c'était les femmes qui décidaient, pis, c'était elles qu'il fallait convaincre » (OSA-I8).

Encore aujourd'hui, en assemblée générale, ce sont principalement les femmes qui se veulent revendicatrices, mais ne seraient pas celles qui sont mises de l'avant dans l'action collective. « Les femmes, elles sont capables de parler, mais [elles ne le font qu']à côté » (OSA-I6). Les femmes adopteraient donc une attitude passive préférant laisser le rôle d'acteur actif aux hommes. Or, elles sentiraient que les hommes ne sont pas nécessairement en mesure de bien représenter leurs intérêts.

5.1.1.2. *Climat de méfiance*

Toutes les personnes qui ont été interrogées ont toutefois remarqué qu'un climat de méfiance règne dans l'entreprise, que ce soit entre les travailleuses et les travailleurs et l'employeur, entre les travailleuses et les travailleurs et l'exécutif syndical ainsi qu'entre les travailleuses et les

travailleurs eux-mêmes. En plus de rendre la collecte d'informations plus difficile en temps de négociation, cette situation crée des tensions à l'interne.

« Ça c'est un bel exemple de non-confiance qu'il y a. Donc, "détails de la paie", on a fait un texte qui dit que l'employeur remet une copie de carte de poinçon avec la paie pour que le monde voit qu'ils sont payés comme il faut. T'sais parce qu'il y a du monde qui dit "ah non, il m'a volé de l'argent". » (OSA-I8)

La méfiance existerait aussi envers les membres de l'exécutif syndical. Certains membres consulteraient directement l'employeur sans passer par l'exécutif syndical. En effet, « les personnes qui montent en haut, là, ils ne font pas confiance à eux autres [les membres de l'exécutif], là. C'est pour ça qu'ils sont partis tout seuls en haut, ils ne leur font pas confiance. » (OSA-I6).

5.1.2. Organisation syndicale B

L'organisation syndicale B (OSB) représente 279 travailleuses et travailleurs dans une entreprise de juridiction fédérale qui offre des services récréotouristiques à Montréal.

Tout d'abord, il est pertinent de mentionner que l'OSB représente en réalité deux groupes de travailleuses et des travailleurs. En effet, deux conventions collectives sont signées suite à la négociation collective entre l'OSB et le donneur d'ouvrage. La première, issue d'une accréditation du 22 mars 1995, couvre les personnes salariées permanentes, régulières et occasionnelles (PRO) et la seconde, issue d'une accréditation du 15 juillet 1997, représente les personnes salariées saisonnières.

Les personnes salariées permanentes représentent des travailleuses et des travailleurs à temps plein (entre trente-sept heures et demie (37 ½) et quarante (40) heures par semaine) engagés selon des contrats à durée indéterminée et dont le statut permet d'avoir accès aux assurances collectives. Les personnes salariées régulières représentent des travailleuses et des travailleurs engagés selon des contrats à durée indéterminée, mais dont le statut ne garantit pas de nombre d'heures fixes et ne permet pas d'avoir accès aux assurances collectives. Les personnes salariées occasionnelles représentent des travailleuses et des travailleurs engagés selon des contrats à durée déterminée et dont le statut ne garantit pas de nombre d'heures fixes et ne permet pas

d'avoir accès aux assurances collectives. Les personnes salariées saisonnières représentent des travailleuses et des travailleurs sans aucune garantie qui sont engagés pour une période spécifique (généralement l'été lors de la saison de fort achalandage, mais aussi l'hiver pour l'entretien de la patinoire). Par ailleurs, les membres ayant la plus grande ancienneté parmi ceux qui ont été interrogés n'ont connu que les négociations de 2006 et les subséquentes. Les résultats se concentrent donc sur le dernier conflit de travail qui a débuté le 27 mai 2016, suite à une impasse dans les négociations qui avaient commencé en janvier 2016 alors que la convention collective précédente arrivait à échéance le 31 mars 2016, et a pris fin le 27 octobre 2016. Notons aussi qu'une partie des travailleuses et des travailleurs – principalement parmi les réguliers, occasionnels et saisonniers – auraient participé à la grève générale des étudiantes et des étudiants au Québec en 2012. Cette mobilisation hors norme a certainement eu une influence sur la manière dont ces personnes abordent l'action collective et sur leurs revendications en milieu de travail. Puisque notre angle d'analyse se voulait plutôt centré sur l'action collective, cette particularité de l'OSB ne fera pas l'objet d'une discussion exhaustive, mais se veut nécessairement pertinente pour comprendre la nature de l'identité collective qui s'y est développé.

En ce qui a trait à la précarité au sein de ce cas, les travailleuses et les travailleurs précaires seraient les personnes salariées *régulières, occasionnelles et saisonnières*. Ainsi, toujours selon les critères établis au regard du premier chapitre (Vosko, 2006), ces travailleuses et ces travailleurs seraient précaires en raison de leurs faibles revenus qui ne permettrait pas l'atteinte d'un salaire viable, de l'absence d'avantages sociaux ainsi que d'une faible sécurité d'emploi en raison de l'absence d'une garantie d'heures qui les laisse à la merci des imprévus dans l'entreprise.

5.1.2.1. *Historique de l'OSB*

La mobilisation pour la négociation collective a débuté en octobre 2015 alors que le comité exécutif et le comité de négociation commençaient à planifier les moyens de pression et les revendications.

Parmi les moyens de pression et d'information des membres, notons deux éléments significatifs dans les mois précédant le début de la négociation collective. D'abord, un journal a été organisé

et publié par les membres du comité exécutif afin d'informer les membres des enjeux au sein de l'organisation, mais aussi de donner une occasion aux membres de publier leurs opinions ou leurs recherches. Ensuite, lors d'une levée de fonds pour l'entreprise durant l'hiver 2015, l'OSB est entré en contact avec les personnes participant à cet événement, principalement des investisseuses et des investisseurs, afin de leur demander de signer une pétition pour le salaire minimum à 15\$.

Aussi, dans le cadre de ce conflit, un comité de stratégie, composé du comité exécutif et du comité de négociation, s'est chargé de mettre en place des mécanismes de communication, d'information et de recherche afin de mettre de l'avant les enjeux de la négociation. Au sein de ce comité, des fonctions informelles ont été attribuées naturellement aux participantes et aux participants en plus des fonctions formelles. « Ce qui était magnifique, c'est qu'on partageait tous le même cerveau » (OSB-I1). Par ailleurs, il existait une diversité en matière de représentation des départements au sein de l'unité de négociation.

Pour identifier ces enjeux et les intégrer au cahier de négociation, le comité exécutif est entré en contact avec les membres par l'entremise d'un sondage qui a été distribué à toutes les personnes salariées avant le début des négociations avec l'employeur.

« Ce qu'on fait régulièrement – pis c'est la deuxième négociation collective que je négocie [...] – et ce qu'on a fait c'est un sondage, on a présenté un sondage auprès des membres. Le sondage nous a permis de voir quelle était la priorité. La priorité [pour le plus grand nombre] était le salaire. Donc je crois qu'il y avait les salaires, y'avait les congés de maladie et y'avait les vacances, qui étaient la priorité. »
(OSB-I1)

Par ailleurs, des membres du comité exécutif avaient élaboré des études, dont certaines ont été publiées dans le journal syndical, qui visaient à évaluer la situation salariale et, plus largement, dans les conditions de travail des personnes salariées en les comparant à des industries similaires. Le sondage est donc venu compléter les informations accumulées dans les recherches.

« On est rentré en contact – à peu près en même temps ou juste avant que les négociations commencent en janvier – on est rentré en contact avec le mouvement 15+, donc PINAY, CTI, Alternative socialiste, les communistes et le IWW et les

autres alliés qui faisaient partie de ce mouvement. Et puis, on s'est dit qu'on allait aussi voir si nos employés étaient intéressés à se joindre à la lutte pour le 15\$ l'heure. Donc, on a commencé à sonder nos membres et on a vu un intérêt. Donc on s'est dit "faisons signer la pétition chez nous, et si on est capable d'aller chercher une majorité, on demandera à l'assemblée générale s'il est d'accord que le 15\$ l'heure fasse partie de nos revendications", ce qui a été fait. La pétition a été signée à 65%. » (OSB-II)

Au final, les enjeux ayant mené à la grève se déploient sur deux fronts. D'abord, la section locale s'est insérée dans la campagne américaine pour un salaire minimum à 15\$. Ensuite, les membres à temps partiel désiraient bénéficier de congés de maladie, qui étaient jusqu'alors réservés aux salariées et salariés à temps plein.

Pour le second groupe des saisonniers, les enjeux tournaient plutôt autour de l'accès à des bottes de travail et un *per diem* pour les formations. Selon le conseiller syndical, ce groupe de travailleuses et de travailleurs n'avait pas droit à des bottes de travail payées par l'employeur, ni à une compensation financière pour les formations fournies par l'employeur. Or, selon l'analyse des conventions collectives, aucune mention du matériel de travail n'a été ajoutée dans la convention collective des personnes salariées saisonnières et il y avait déjà un article stipulant que les travailleuses et les travailleurs qui suivent une formation sont rémunérés au taux horaire prévu dans la convention collective.

Par contre, la section locale n'a été mise au courant de ces enjeux qu'après 5 mois de grève, quelques semaines avant la signature de la convention collective. En effet, au moment de construire le cahier de négociation avant le début des négociations avec l'employeur, l'exécutif n'avait pas consulté ce groupe de travailleuses et de travailleurs et ne défendait donc que les intérêts des permanents, réguliers et occasionnels (PRO). C'est alors durant une journée de consultation avec les membres que l'exécutif a pris contact avec les personnes salariées saisonnières pour connaître leurs revendications.

Toutefois, à la table de négociation, l'employeur ne semblait pas ouvert à concéder à ces demandes syndicales. Dans ce contexte, le comité de négociation a choisi de revoir les priorités de son cahier de négociation.

« Plus les négociations avançaient, plus on se mettait dans une position où on allait devoir se cadrer sur des choses plus spécifiques vu que notre employeur ne voulait pas bouger. Donc on s'est dit "tant qu'à se concentrer sur d'autres éléments, on va être plus pointus et se concentrer sur ces trois éléments qui étaient : l'échelle salariale, l'augmentation de salaire et les congés de maladie pour tous". » (OSB-I1)

Pour le conseiller syndical de l'unité de négociation, cette stratégie s'est rapidement avérée nécessaire.

« Durant l'été, l'employeur a fait, j'vous dirais 2-3 offres pis à chaque fois l'offre financière était la même. [...] J'dirais un moment donné le négociateur a dit à l'équipe "ben quand ça fait trois fois que l'employeur te dit non, que ça fait trois mois que t'es en grève, j'pense qu'il y a intérêt du côté syndical à se questionner sur la pertinence d'un enjeu". » (OSB-I8)

Suite à ces multiples rejets de la part de l'employeur, la section locale a donc pris la décision de retirer l'enjeu du salaire minimum à 15\$ de la table de négociation et de viser plutôt des augmentations salariales substantielles même si celles-ci n'atteignaient pas 15\$ pour toutes les échelles salariales.

Or, la section locale était, à ce moment, déjà intégrée au sein du mouvement pour un salaire minimum à 15\$ et certains membres du comité exécutif désiraient continuer à lutter à cet effet en dehors de l'unité de négociation.

« Malgré le fait que cet enjeu ait été retiré parce que considéré comme inatteignable, la section locale a continué à faire de la mobilisation pour le 15\$ de l'heure et ça, ça a créé beaucoup de tension à l'intérieur de la section locale parce que comme je le disais, il y a les permanents – qui eux ont déjà des congés et déjà un salaire beaucoup plus élevé – qui ne comprenaient pas pourquoi on restait en grève et qu'il y avait de la mobilisation pour un enjeu qui n'était plus sur la table de négociation. » (OSB-I8)

Alors que l'appui des membres diminuait progressivement au cours de la grève, ces tensions internes auraient donc tranquillement effrité les capacités d'action de l'OSB.

En effet, au moment du déclenchement de la grève, le mandat était initialement fort, à 80%. Par contre, au « quatrième mois et demi, là, on commençait à avoir des gens qui étaient épuisés » (OSB-II). « Dans le 80%, j'dirais qu'il y a un 25-30% de gens qui ont changé de cap. [...] Mais leur discours n'avait pas changé. "J'vous supporte, mais j'peux juste plus continuer physiquement" » (OSB-II). Ayant donc soutenu les enjeux durant une longue période, l'arrivée de l'automne et les difficultés financières qui accompagnent les longs conflits de travail commençaient à épuiser les membres.

De plus, un projet visant à mettre de l'avant l'expertise des éducatrices et des éducateurs de l'OSB a été mis sur pied. Le projet avait comme mission de faire de l'éducation dans des écoles de Montréal sur la science et les technologies. Par contre, l'employeur a fait une proposition à l'OSB quelques jours avant une conférence de presse prévue avec les alliés alors que 50 écoles avaient accepté ce qui a mis le projet sur la glace.

Des ententes de principe ont donc été présentées aux membres en août puis à deux reprises en octobre pour qu'éventuellement une d'entre elles soit acceptée le 27 octobre 2016 avec 52% d'appui.

Aussi, suite au premier rejet en octobre, une journée de consultation auprès des membres a été organisée. Ainsi, l'exécutif désirait mieux s'informer sur les motifs du rejet et les revendications nécessaires pour mener à une acceptation. . C'est à ce moment que les saisonniers ont énoncé leurs demandes pour la première fois. Ils n'avaient jamais été consultés avant ce moment.

Au final, la négociation collective aura mené à une entente contenant :

- 1) Une augmentation salariale de 12% sur 5 ans (3%, 2,5%, 2%, 2% puis 2,5%) ;
- 2) L'élimination de la classe d'emploi inférieure qui ne contenait qu'un seul employé ;
- 3) L'ajout d'un congé mobile pour chaque tranche de 650 heures travaillées jusqu'à un maximum de 3 congés par année et qui pourront faire office de congés de maladie puisque la convention collective spécifie que « [dans] les situations urgentes et imprévisibles survenant le

jour même, la personne salariée peut utiliser un jour de congé mobile, sur autorisation de son supérieur immédiat, à condition que l'octroi du congé n'entraîne pas le versement de temps supplémentaire » (extrait de la convention collective);

4) La mise sur pied d'un comité paritaire afin d'analyser la rémunération globale des personnes salariées dans le marché.

Notons toutefois que seules les personnes salariées permanentes bénéficient de plusieurs types d'avantages sociaux, c'est-à-dire d'une assurance-vie, d'une assurance invalidité de courte et longue durée, d'une assurance santé et d'une assurance de soins dentaires en plus d'un régime enregistré d'épargne retraite collectif. À cet effet, les personnes salariées régulières, occasionnelles et saisonnières n'en bénéficient donc pas. Par ailleurs, cet enjeu n'était pas mis de l'avant dans les revendications, ni dans les commentaires sur le sujet émis par les personnes interrogées.

5.1.2.2. Loi anti-briseurs de grève

Puisque cette entreprise est de juridiction fédérale, il n'existe pas de dispositions anti-briseurs de grève dans le Code canadien du travail (L.R.C., ch. L-2) comme c'est le cas au niveau provincial. L'employeur se servait de cette particularité légale pour embaucher des briseuses et briseurs de grève. Cette situation a créé des frictions durant le conflit de travail entre les grévistes et les personnes briseuses de grève, allant jusqu'à des situations violentes.

À cet effet,

« [la fédération] poussait peut-être plus pour une grève en 2017, pas deux mois après l'échéance. En se disant "oui y'a pas de loi anti-scab pis 2017 serait peut-être plus approprié parce qu'en 2017 y'a le 150^e du Canada, 375^e de Montréal, beaucoup de touristes, peut-être que là l'employeur veut pas voir la perturbation totale". La section locale peut-être se disait "bon ben, notre fenêtre d'opportunité est là". » (OSB-I8)

Pour le conseiller syndical, cette situation aurait pu être prise en compte dans la stratégie de mobilisation et d'actions comme un facteur justifiant de repousser le moment de la grève de manière à maximiser l'impact de l'arrêt de travail.

En réaction à cette condition, le comité exécutif a organisé des actions pour sensibiliser à leur situation. Une marche a été organisée avec comme principale revendication la mise en place d'une loi anti-briseurs de grève. Aussi, des pamphlets ont été distribués au bureau de Justin Trudeau, premier ministre du Canada, pour indiquer qu'il devrait légiférer en ce sens. Par ailleurs, une conférence de presse au parlement canadien a été organisée en lien avec la décision de Thomas Mulcair, chef du NPD et député d'Outremont et Karine Trudel, porte-parole adjointe du NPD en matière de Travail et députée de Jonquière, de présenter un projet de loi qui a finalement été rejeté.

Sans que cela soit un enjeu prioritaire dans le conflit de travail, l'OSB a tenté de prendre des moyens pour modifier la législation fédérale pour qu'elle interdise les briseurs de grève. Or, malgré les appuis à plusieurs niveaux, l'OSB n'aura pas obtenu de gains en ce qui a trait à la loi anti-briseurs de grève durant cette période.

5.1.2.3. Portrait démographique

Du point de vue démographique, l'OSB représente majoritairement des personnes d'origine québécoise et canadienne. Aussi, en ce qui a trait au genre, il n'y aurait pas de tendance significative et se situerait dans une zone de parité (entre 40% et 60%). Ces proportions se maintiennent sur le comité exécutif. Par contre, il y a une forte proportion d'étudiantes et d'étudiants dans les statuts réguliers et occasionnels ainsi que sur le comité exécutif.

5.2. Description des variables

La prochaine section a pour objectif de décrire les deux organisations syndicales dans leur rapport aux variables issues du cadre d'analyse.

5.2.1. Action collective (VI)

Pour répondre à nos questions de recherche, nous allons explorer les fondements de l'action collective dans les deux cas analysés au regard des sous-dimensions et indicateurs de dynamique d'action collective.

5.2.1.1. Organisation syndicale A

5.2.1.1.1. Identité collective

Pour les membres de l'OSA, la communauté d'intérêts s'articule principalement autour d'identités « immigrantes » et « précaires ». En effet, les enjeux liés au statut d'immigrant occupent un espace important de la discussion qui consiste à développer une conception différente et différenciée de leurs conditions de travail qui s'appuie sur l'identité « immigrante ».

« Chez nous, c'est une autre tendance, c'est une autre compréhension en ce qui concerne dès qu'il y a stabilité et j'ai l'impression que c'est chez les immigrants, c'est pas seulement chez nous, c'est chez les immigrants, dès qu'il y a stabilité de travail, ça les rassure. [...] Ils vont pas se battre, ni avoir trop de problèmes, alors l'employeur profite de proposer, il n'y aura pas personne pour arriver à dire "non, nous ne voulons pas ça". Et si l'exécutif propose quelque chose et ça ne marche pas, c'est l'exécutif qui est responsable. "Vous n'êtes pas bon, vous êtes des pourris, vous ne connaissez pas ce que vous faites". » (OSA-I4)

Il existerait donc des distinctions fondamentales qui s'établissent entre l'identité « syndicale » et l'identité « immigrante ».

« C'est ça notre problème à nous; le problème, c'est que y'a certaines stratégies qui est acceptables dans les autres syndicats, mais chez nous, c'est pas acceptable. Parce que si on le fait, on va tomber dans un trou, on va nous mettre dans une situation difficile parce que nos membres ne sont pas formés comme les autres membres, nos membres n'ont pas la capacité de saisir ce qu'est un syndicat comme les autres, ils ne veulent pas mener un combat trop longtemps, ils n'aiment pas mener un combat trop long. Tout ce qu'on veut, c'est un travail, c'est un salaire. » (OSA-I4)

Devant les comportements reprochables de l'employeur qui, par exemple, fait fréquemment des erreurs dans les paies aux dires des membres de l'OSA, le blâme n'est pas nécessairement attribué au donneur d'ouvrage, mais plutôt au syndicat.

« Parce que... parce que pour les employés, ils pensent que le syndicat c'est comme, je peux dire, un juge ou du moins un chef qui peut... qui peut... oui, l'employeur. Nous sommes là pour défendre les employés face aux employeurs, mais avec une certaine mesure. Avec une certaine mesure, parce que si

l'employeur décide de faire quelque chose qui... qui n'est pas en accord avec la convention, on peut déposer un grief contre l'employeur, mais il faut que les employés soient... portent plainte face au syndicat afin de... pour savoir... ils... par exemple le chemin pour qu'on puisse... soit déposer un grief contre l'employeur. »
(OSA-I3)

L'altérité doit donc constamment être recadrée envers l'employeur puisque l'OSA en est la cible logique. Or, cette tâche s'avérerait plutôt complexe puisque l'OSA n'a pas nécessairement la confiance des membres, qui ne partagent pas une identité collective unificatrice.

OSA-I3 : « Notre défi c'est essayer de prendre confiance en les employés pour éviter beaucoup de parler entre eux et c'est juste prendre confiance ».

Nous : Vous voulez dire gagner la confiance?

OSA-I3 : « Ouais c'est ça ».

Pour certains membres de l'OSA, cette situation de manque de confiance serait attribuable à un contexte culturel et social qui émerge de la situation politique dans les pays d'origine des membres.

« C'est la facilité psychologique. Ça commence depuis la dictature. [...] Surtout si la personne n'a pas une connaissance académique et vous allez voir l'écart quand vous rencontrez d'autres personnes. Y'a des personnes qui vont venir ici qui ne sont même pas capable de s'exprimer. [...] Mais ils ont peur, ils ont peur d'être critiqués par les autres. » (OSA-I4)

Devant l'automatisme de défense chez les membres et le climat de méfiance qui règnent dans l'entreprise, il est difficile pour le syndicat d'être en mesure de développer un agenda proactif qui soit accepté par les membres puisque ceux-ci remettent en question les actions de l'OSA.

5.2.1.1.2. Socialisation

En ce qui a trait à la socialisation, il n'y a qu'un événement officiel, un *party* de Noël, qui a lieu chaque année ainsi qu'une assemblée générale par année.

Une fois par année, le syndicat organise un souper de Noël à même les fonds syndicaux. La participation à cet événement est relativement élevée ; « pas mal tous les membres participent; ils sont là avec leurs familles » (OSA-I8). Cet événement est attendu par les travailleuses et les travailleurs

Une assemblée générale est généralement tenue chaque année. Par contre, il serait fréquent d'espacer les assemblées générales de quelques années. En fait, le syndicat serait principalement actif durant les périodes précédant les négociations collectives. Or, selon certains membres, « l'exécutif, il doit être en mouvement [...]. Quand la convention est en action, on n'a pas d'activité. » (OSA-I6)

Durant les assemblées générales, près du tiers des membres seraient présents. Par contre, malgré cette forte participation, il serait difficile de maintenir l'ordre durant les assemblées générales puisque les membres utilisent ce moyen pour mettre de l'avant leurs problèmes individuels et leurs querelles. Ainsi, l'assemblée générale à laquelle nous avons assisté avait un taux de participation élevé (1/3 des membres environ) et s'est terminée trois heures après l'heure de convocation. Toutefois, celle-ci a commencé une heure après l'heure de convocation afin d'atteindre une masse critique de participantes et de participants. Certains membres sont arrivés avec deux (2) heures de retard, mais « ça c'est culturel, ils vont être là, mais ils vont arriver crissement [sic] en retard. » (OSA-I8)

Pour l'assemblée générale, le président aura tenté d'offrir une formation sur les bases du syndicalisme avec le conseiller syndical, mais ceux-ci devaient s'arrêter fréquemment pour répondre à des membres qui soulevaient des problèmes liés à leurs relations personnelles avec l'employeur, avec des contremaîtres ou avec d'autres membres.

5.2.1.1.3. Démocratie

Quant aux structures démocratiques, il n'existe qu'un comité de santé et sécurité dans l'OSA et il semble opérer sans consulter les membres. Outre les assemblées générales et les moments de consultation en vue du renouvellement des conventions collectives, l'OSA ne développerait pas de mécanismes de consultation ou de socialisation visant la participation des membres dans les activités syndicales.

Nous avons constaté que pour que l'information circule au sein de l'entreprise « principalement, c'est le bouche à l'oreille » (OSA-I1). À chaque période de négociation collective, le syndicat doit s'ajuster afin de prendre en compte les revendications à défendre devant l'employeur.

« Avec l'accord du comité exécutif, nous prenons toujours l'habitude de nommer quelqu'un – parce qu'il n'y a pas personne d'autre comme délégué – de nommer quelqu'un et de prendre le pouls des autres membres dans chaque département. Et puis s'il le faut, chaque personne donne leur opinion par écrit. Et puis nous, on s'assoit et on fait la compilation, la synthèse des propositions syndicales. » (OSA-I4)

Pour déterminer les enjeux prioritaires, le syndicat mobiliserait des ressources à l'interne. Les membres de l'exécutif s'assoient sur l'heure du dîner dans la salle des employées et des employés et discutent avec les membres.

« Pour la cueillette des demandes, on s'était assis à la cafétéria pour parler aux gens, mais je ne suis pas sûr que le monde connaissent vraiment leur convention collective. Ils savent ce qui les font chier [sic] dans leur quotidien. » (OSA-I8)

5.2.1.1.4. Résumé

Pour l'OSA, l'identité collective se veut donc segmentée par des frontières imprécises et une altérité partiellement dirigée vers le syndicat. De plus, une séparation existe entre les hommes et les femmes ainsi qu'entre les différents groupes culturels dans la défense de leurs enjeux spécifiques. Toutefois, lors des négociations collectives, l'OSA serait en mesure d'atténuer les différences sous l'effet du président.

« Ça c'est fait là, grâce [au président] pas mal; c'est lui qui a fait les approches. Il était conscient que les Haïtiens étaient majoritaires, mais qu'ils n'étaient plus les seuls. [...] fac y'a fait des approches et ça a fonctionné » (OSA-I8).

Pour ce faire, l'OSA privilégierait les mécanismes informels de socialisation en laissant peu de place aux mécanismes formels puisque peu d'activités sont organisées. Dans ce contexte de socialisation limitée, les dynamiques démocratiques seraient plutôt *top-down* puisque ce serait le président qui initierait la majorité des mouvements. Or, du point de vue des membres non-

exécutants, cela serait plutôt perçu comme de l'inaction de la part de l'OSA qui n'encouragerait pas la participation.

5.2.1.2. Organisation syndicale B

5.2.1.2.1. Identité collective

En ce qui concerne l'OSB, l'identité collective s'articule principalement autour des enjeux de précarité et d'une identité plus axée autour de la réalité « étudiante » de plusieurs des travailleuses et des travailleurs de l'unité d'accréditation.

En effet, pour le conseiller syndical de l'OSB, la section locale défendait davantage les statuts d'emplois précaires plutôt que les membres bénéficiant déjà une certaine sécurité d'emploi. « J'dirais, clairement, la section locale était plus du bord des précaires que des permanents » (OSB-I8).

Les enjeux qui étaient mis de l'avant, principalement le salaire minimum à 15\$, ne faisaient donc pas l'unanimité au sein des membres de l'OSB.

« Y'en avait beaucoup qui étaient pour [un salaire minimum à 15\$], mais qui ne voulaient pas se battre pour ça. "Si ça arrive tant mieux, mais ce n'est pas ma bataille à moi, moi je m'en vais en retraite dans 5 ans, je n'ai pas envie de vivre ça. Vous faites-le, mais pas moi". » (OSB-I2)

Par contre, selon des membres de l'OSB, il y avait une représentation suffisante de chaque groupe sur le comité de négociation ainsi que dans l'articulation des enjeux.

« On avait un bon comité négo qui avait des réguliers, occasionnels comme des permanents de longue date, comme on avait des nouveaux permanents. *Faque*, ça faisait un bon mélange de tout le monde pouvait se sentir représenté sur le comité *faque* moi je parlais plus aux réguliers, occasionnels en disant "hey on n'a pas encore de congé, on continue la grève", pendant que les permanents disaient "hey imaginez, pas de congé". [...] *Faque* on essayait chacun de mobiliser notre monde pour les autres équipes parce que les réguliers, occasionnels voulaient rien savoir

des permanents aussi *faque* à la fin on a dû beurrer épais pour qu'ils pensent à eux. » (OSB-I2)

L'intervenant 5 (OSB-I5) qui n'est pas sur l'exécutif, ni dans un comité, nous mentionne que son implication a d'abord été de fournir un témoignage au comité exécutif quant à son expérience puisqu'il venait d'atteindre 15\$ par heure après 8 ans de services auprès de l'employeur. Par la suite, il dit :

« J'ai été mobilisé par moi-même. J'y croyais à ça. Quand tu crois à quelque chose, ben t'es là pis t'es au front. Tu la tiens ta pancarte pis... moi j'étais tout le temps-là. Parce que j'y crois, pis j'y crois encore. Faut que les gens se mobilisent pour quelque chose qui les touchent, qui les affectent. » (OSB-I5)

Certaines personnes auraient donc débuté leur participation à l'action collective au moment de la grève. Leur implication dans les enjeux aurait permis une mobilisation. « On a gagné en quelque sorte plein de membres qui étaient comme moi [pas impliqués] et qui maintenant s'impliquent beaucoup » (OSB-I6).

Au-delà de l'enjeu salarial, les membres de l'OSB ont tenté de s'unir autour d'une identité collective commune en faisant la promotion d'enjeux rassembleurs malgré la présence de groupes identitaires distincts au sein du groupe. Par exemple, concernant le congé mobile qui fait office de congé de maladie, un membre de l'exécutif affirme que :

« ce qui est excellent, c'est que c'est à la fois pour les réguliers pis pour les occasionnels. Pis ça c'est rare. Les occasionnels souvent, ils mangent de la marde [sic] au fond de la liste d'ancienneté pis c'est tout. Là, y'ont aussi un autre congé. [...] Le syndicat quand il négocie, c'est la première fois qu'il négociait aussi pour les occasionnels. Parce que souvent le syndicat il va négocier des avantages pour les permanents, un peu pour les réguliers parce que c'est les employés qui restent là pis les occasionnels, c'est là qu'ils cèdent tout en échange pour la flexibilité de l'emploi. » (OSB-I4)

Malgré ces considérations, force est de constater qu'une division s'est opérée au sein de l'OSB.

« À la fin, c'était rendu qu'il y avait deux lignes de piquetage, t'avais une ligne de piquetage des permanents qui étaient dans leur coin et t'avais une autre ligne de piquetage à peut-être 600 mètres de là qui était les temps partiels et les réguliers qui étaient là-bas. » (OSB-I8)

Nonobstant la séparation entre les accréditations, nous avons observé que la division qui s'est opérée au sein de l'OSB serait plus en lien avec le statut d'emploi. En effet, ce serait une partie des personnes salariées permanentes, qui sont les seules ayant une garantie de travail à temps plein, qui s'opposaient à l'enjeu du salaire minimum à 15\$.

Cette situation de division au sein des membres est née durant le conflit de travail, allant jusqu'à des actions des membres s'opposant à la grève qui visaient à diminuer la légitimité des militantes et militants qui voulaient continuer la lutte. Des pancartes ont même été fabriquées par des membres visant à dénoncer l'orientation du comité exécutif et des étudiantes et des étudiants qui défendaient le salaire minimum à 15\$ en délaissant les enjeux touchant aux autres groupes.

« Parce que ça s'est divisé vite pis j'pense que nous, l'équipe de négo et l'exécutif, on a eu des fautes là-dedans, on n'a pas été parfaits ; c'était notre première grève *faque* on a laissé les membres se diviser. Y'avait des personnes qui allaient manifester [à un endroit] et d'autres [plus loin]. [...] *Faque* ça a fait une division super grande des personnes qui faisaient rien pis des personnes régulières et surtout occasionnelles qui criaient et scandaient et qui avaient du fun, mais la division, ça les a pas mal... » (OSB-I2)

Par contre, pour l'exécutif de l'OSB, l'identité « étudiante » s'accompagnait d'un contexte en lien avec la grève étudiante au Québec en 2012 qui a été un vecteur de mobilisation pour certaines personnes.

« Y'a aucun doute qu'une grande part de l'énergie du mouvement est venue [des étudiants] surtout de leur expérience de 2012 qui a beaucoup nourri notre mouvement. L'héritage de 2012, toutes les connaissances qu'avaient les étudiants de manifs, de conscientisation, de revendications, ce réflexe-là, cette identité-là, ça a été vraiment le moteur à plusieurs, plusieurs moments, ça a été les étudiants

qui étaient le moteur de notre mouvement, bien qu'ils avaient un appui majoritaire. » (OSB-I7)

Cette identité distincte s'est par ailleurs vue accompagnée d'un soutien de la part des permanents non-étudiants. « Parmi les anciens, t'en avais un grand nombre – j'dirais la moitié – qui marchaient de pair avec les étudiants pour la poursuite du mouvement. » (OSB-I7)

Or, pour certains, cette division était construite sur des conceptions parfois erronées quant au groupe désirant continuer la grève. En effet,

« Leur idée – qui était fausse – c'était que c'est la gang d'étudiants rêveurs pour le 15\$ de l'heure, des hippies de l'UQAM, je ne sais pas, tous les préjugés que tu peux bien vouloir, alors que, dans les faits, c'était pas mal 50/50 chez les étudiants pis chez les permanents dans les gens qui se pointaient sur la ligne de piquetage. » (OSB-I4)

Un autre ajoute :

« En septembre lorsque l'école est revenue, y'avait beaucoup de permanents qui accusaient les travailleurs temps partiel étudiants de les maintenir en grève parce que c'était plus payant pour eux d'être sur le piquet que d'être en emploi. » (OSB-I8)

Par contre, ce ne sont pas tous les membres qui approuvent ce constat. En effet, pour certains, « ce n'est qu'une fabulation » (OSB-I4) puisqu'au final, les indemnités de grève n'étaient pas si élevées (90\$ par jour dans les premiers mois de grève, 75\$ par jour à l'épuisement des fonds du syndicat local puis 53\$ par jour pour les temps partiels à partir de septembre). « J pense que c'était une façon d'évacuer le conflit vers une catégorie sur laquelle on pouvait taper sans trop de conséquences à l'interne, au retour de grève, mettons » (OSB-I4).

L'OSB a donc eu de la difficulté à établir une communauté d'intérêts et à éviter que l'altérité se dirige vers des groupes internes en raison, selon un membre de l'exécutif et un membre non-exécutant, de l'hétérogénéité du bassin.

« Nous, on avait la certitude que – c’est ben simple – faut commencer par l’éducation [...] c’est que la réalité [de l’entreprise], c’est que c’est plusieurs emplois différents. C’est pas comme si on était tous des policiers où on avait tous la même mentalité. » (OSB-I3)

« On est des gens qui sont... On est tous différents, on n’est pas tous de même condition. Moi j’ai déjà été dans une compagnie où tous les gens étaient sur le même pied d’égalité ; c’est bien plus facile d’aller les chercher pis les amener, pis d’avoir des positions communes. C’est plus facile parce que les gens sont tous homogènes, y’ont tous les mêmes conditions, y’ont tous les mêmes salaires, c’est bien plus facile à mobiliser. » (OSB-I5)

Par contre, pour certains membres de l’exécutif, ils ont été en mesure de rassembler les membres autour d’une frontière commune et d’établir une altérité avec l’employeur. « On a construit une famille syndicale, on s’est construit une fierté, on a remis notre boss à sa place » (OSB-I3). « C’est une raison de principe, de valeur. [...] Par solidarité » (OSB-I6).

L’action collective se voulait donc cadrée sur les enjeux de la précarité et, afin que tous les membres y adhèrent, une éducation était nécessaire. En effet, il fallait :

« [...] que les gens se rendent compte qu’ils sont exploités pis qu’ils peuvent ensemble arriver à mieux vivre. Donc on a surtout un grand travail de conscientisation à faire, mais faut le faire en parallèle avec l’action parce que les deux vont de pair ; à travers l’action on se conscientise et, vice-versa, à travers la conscientisation on s’anime » (OSB-I7)

La transmission de l’information aux membres s’avérait aussi importante afin de contribuer à l’élaboration d’un agenda proactif qui englobe les intérêts et les valeurs collectifs du groupe.

« Il y avait beaucoup de choses qui étaient soumises à la confidentialité, mais au final tout le monde était au courant [des enjeux au moment de la grève]. [...] C’est juste entre les votes que l’information se diffusait de façon floue. » (OSB-I4)

Toutefois, le cadrage, surtout en lien avec l’information qui circulait dans les médias, rendait plus complexe la promotion de l’agenda.

« Ils trouvaient que c'était trop prédominant pis que tout ce que les médias pis les gens retenaient, c'était ça. Donc on a dit, on va le mettre de côté, on va mettre nos revendications propres de l'avant pis ça on va le mettre de côté, mais on continue à travailler là-dessus pareil. [...] Ça a calmé certains qui pensaient que c'était juste ça qu'on voulait aller chercher. » (OSB-I5)

« Mais ce qui était négocié, ce n'était pas un salaire minimum de 15\$. [...] L'exécutif – vu que ça n'allait pas marcher, que ça n'allait jamais être accepté – a demandé un rattrapage salarial différent, mais on continuait de porter nos chandails 15\$, donc y'avait des membres qui étaient un peu mal à l'aise avec ça. Donc, on a modifié nos chandails et on a continué la lutte pis on a clarifié ça. » (OSB-I6)

Un travail de recadrage de l'action collective a donc été nécessaire durant la grève afin de limiter le climat d'opposition qui s'établissait.

5.2.1.1.5. Socialisation

Les mécanismes de socialisation qui ont été mis en place auraient, selon certains membres de l'exécutif, permis de contribuer à établir des relations authentiques entre les membres.

« Les relations entre les membres étaient bonnes avant la grève, [...] mais superficielles – t'sais des relations de travail [...] – pendant la grève, c'est des relations [...] authentiques qui sont apparues ; **positives et négatives, mais authentiques.** [...] Et après la grève, [...] le superficiel revient au galop. Donc, c'est pas le naturel qui revient au galop, c'est le superficiel avec les petites relations, petits “bonjour, ça va bien ?”, mais dans l'fond, on se connaît pas mal plus qu'avant; on sait qui est capable de quoi et y'a du monde qui a la tête pas mal plus haute, pis y'a du monde qui regarde pas mal plus à terre. Ça a changé. » (OSB-I3)

Pour entretenir des contacts avec les membres, l'exécutif organise fréquemment des assemblées générales afin de discuter des enjeux de la négociation collective, mais aussi des assemblées

d'information. Aussi, les membres du comité exécutif vont parler directement avec les salariées et les salariés.

De plus, il existe un comité social au sein de l'OSB qui organise plusieurs activités annuellement, normalement tous les 2-3 mois. Avec ces activités, ils sont en mesure de rejoindre une quarantaine de personnes. Par ailleurs, suite à la grève, de nouveaux liens entre les départements existent.

Après le conflit, des activités de socialisation de proximité ont encore lieu. « Au mois, mois et demi minimum, y'a des soirées, des 5 à 7, soupers poulet qu'on fait. [...] En période de démobilisation si tu veux, c'est ce qui maintient le fil conducteur » (OSB-I7)

« Ça revient à un autre gain de la grève, la construction d'une identité collective, d'une identité de classe pis d'une solidarité entre nous. Ces gens-là, maintenant, font partie du groupe. Le gars qui est assis dans le coin avec ses écouteurs maintenant de temps en temps, j'veis m'asseoir à côté de lui pis on va discuter de quelque chose ou je le vois parler à d'autre monde, avant y'était tout seul. Pis y'a pas mal d'exemples comme ça, des gens qui étaient pas nécessairement refermés sur eux, mais qui, au travail, parlaient à personne. *Faque* ça a complètement ouvert la communication auprès des travailleurs. » (OSB-I7)

Par contre, ces activités sont maintenant liées à un moment de discussion syndicale qui permet de faire connaître les activités du syndicat.

« À part les événements sociaux qu'on a maintenus, maintenant, on a aussi des soirées cinéma occasionnellement ; il va y avoir le journal qui continue et puis il va y avoir d'autres sessions d'information qui vont continuer. Donc, on a rajouté des trucs, c'est pu juste les soirées sociales, y'a plus de trucs, aussi c'est plus constructif comme rassemblements. Avec le temps aussi, nos leaders syndicaux sont devenus meilleurs comme, y'ont appris à travers ces soirées syndicales là pis ces événements-là à faire de bons petits discours. Y'avait des moments avant la grève, on se rencontrait pis y'avait aussi vraiment discours, y'avait... parfois même, tout le monde était là, on mangeait pis tout le monde quittait. *Astheure*, c'est, au minimum le président pis une *coupe* d'autres personnes qui vont donner

les nouvelles du moment, nouvelles syndicales, qu'est-ce qui se passe, où on s'en va, pis ils vont donner un petit *pep-talk*, pis on invite toujours n'importe qui qui veut parler à échanger devant tout le monde. » (OSB-I7)

5.2.1.2.3. *Démocratie*

Cette approche se distingue de la négociation précédente alors que l'exécutif ne permettait pas, selon l'exécutif actuel, de débattre à l'interne et ainsi d'obtenir des gains substantiels.

« Y'avait une énorme stagnation syndicale avant la montée de [...] notre président [actuel]. Avant lui, c'était le même gars qui était là pour 7-8 ans. [...] T'avais une structure syndicale squelettique qui était vraiment... gérait à peine les rencontres avec l'employeur pis y'avait pas vraiment de revendications au moment des conventions collectives, c'était quelque chose qui se discutait entre amis, entre [le président] et l'employeur de manière trop amical. Au point où, la cause première de notre revendication [pour un rattrapage salarial], les 10 ans qui ont précédé notre convention collective, y'ont pas mal gelé les salaires d'entrée, *faque* t'avais tout le monde qui était déjà dans la boîte qui montaient avec l'inflation, donc jamais vraiment de réelles augmentations salariales, peut-être 1,5% ici et là, mais généralement les salaires qui stagnaient et qui suivaient l'inflation et les salaires d'entrée qui étaient figés. Donc ça nous a donné un recul énorme. » (OSB-I7)

Durant le conflit de travail, l'OSB a été en mesure d'attribuer des tâches essentielles aux membres.

« Grâce à notre mobilisation, les gens ont commencé à... on a commencé à envoyer des membres à notre place parce que nous on avait trop de travail. On leur demandait d'aller à des rencontres du 15+ pis de nous faire des comptes rendus. » (OSB-I3)

Au courant du conflit de travail, il y a eu une pression de la part de certains membres qui voulaient participer activement aux moyens de pression ou à faire différentes actions. À cet effet,

de nombreux comités ad hoc ont été créés pour remplir des fonctions qui provenaient des membres.

« Ça a amené une nouvelle vie, ça a permis à d'autres personnes de s'impliquer. [...] Y'a des gens lors de la grève qui se sont impliqués qui ne pensaient même pas s'impliquer. Pis ça, c'est quelque chose que je disais aussi au début de la grève, même lors des négos, même lorsque je suis rentré en poste. Je disais souvent "y'a des gens ici qui vont s'impliquer; vous savez même pas encore que vous allez vous impliquer, mais vous allez vous impliquer, [...] vous allez avoir une contribution à faire" » (OSB-I1).

Par exemple, certaines personnes se chargeaient de fournir de la nourriture durant les heures de piquetage ou encore certaines personnes ont lancé des initiatives de financement.

« Y'avait un comité socio-culturel. Parce que faire du piquetage tous les jours en tenant des pancartes, un moment donné ça devient fatigant donc il fallait organiser d'autres activités. » (OSB-I6)

Mais les initiatives de mise en place de comités – soit la création de structures formelles – émergeaient aussi des membres non-exécutants afin d'être opérés de manière autonome.

« Les membres ont créé leurs propres comités parce qu'ils avaient l'impression qu'ils n'étaient pas assez invités à participer pis là "ok, ben faites vos comités". Pis ça c'est... y'a un moment critique où les gens là, les gens, ils ne participent pas pis ils pensent qu'ils ne sont pas invités, mais ce n'est pas vrai. Y'a un moment où les gens doivent s'impliquer, ça doit venir d'eux-mêmes. Ils pensent qu'on va aller les tenir par la main pis qu'on va leur donner un protocole. Si tu veux t'impliquer en politique – parce qu'on parle vraiment d'action politique, on parle de faire de la politique – il faut que tu fasses toi-même les choses, que tu crées tes propres projets pis que t'aïlles de l'avant avec ça. C'est comme ça que ça fonctionne. [...] Le monde nous reprochait souvent de les contrôler, mais "pars ton projet, on va te suivre". Moi j'attendais juste ça. » (OSB-I3)

Du point de vue de certains membres :

« En fait, les gens étaient tellement motivés qu'ils ont eu l'initiative de former des comités *pis* chaque comité avait son rôle, y'avait toujours un leader de chaque comité *pis* en fait c'était juste l'exécutif qui nous suivait; c'était vraiment un mouvement collectif » (OSB-I6)

Par contre, cette approche serait arrivée tard dans le conflit et certains membres auraient aimé que cela se produise en début de grève.

« Au début, y'aurait dû – y'aurait pu à tout le moins parce que je pense que s'ils l'avaient fait, ça aurait aidé – mettre en place une structure pour gérer le monde qui veulent aider – *ben* une structure, tout simplement, tu délègues une personne du comité stratégie – qui va prendre les noms de tout le monde qui veut aider, leur demander c'est quoi qu'ils ont envie de faire, après ça aller regarder les tâches *pis* dispatcher, tout simplement. *Pis* là tu viens de sauver beaucoup d'heures en investissant ce temps-là. Mais comme ils étaient débordés, y'investissaient pas ce temps-là pour faire ça donc ils continuaient à être débordés. » (OSB-I4)

En dehors des structures formelles, l'exécutif propose de créer une culture interne permettant la diffusion des idées.

« De manière informelle, y'a plein de possibilités dans le fond, c'est grand ouvert là-dessus *pis* on définit pas trop la structure de ces transmissions d'idées là en partie parce qu'on a développé à travers la lutte le réflexe de le traduire de plein de différentes façons selon le projet, selon ce que veut le membre *pis* selon la situation du moment. On a une capacité d'adaptation très élevée maintenant *pis* y'a plusieurs possibilités *pis* ça dépend de plein de facteurs. » (OSB-I7)

Depuis la fin du conflit, l'exécutif mettrait donc en place des mécanismes démocratiques informels, une culture de la démocratie directe, qui permet d'assurer que toutes les voix sont entendues dans les structures syndicales.

« Nous autres, on est beaucoup plus dans une perspective de démocratie directe, les gens qui sont élus **y'ont le devoir de consulter**, s'ils le font pas, ils ne vont pas durer, ils vont être remplacés. » (OSB-I7)

Pour certains membres, l'informalité au sein des comités pose certaines limites et il faudrait plutôt miser sur une flexibilité.

« Moi, j'ouvrirais les structures plus largement qu'aux exécutifs syndicaux pis etc. *Pis* souvent la question quand tu t'impliques dans ton syndicat c'est "c'est quoi ton poste sur l'exécutif?", mais moi j'pense qu'il y a plein d'autres façons de s'impliquer dans son syndicat. [...] Moi j'pense que ça pourrait être des structures beaucoup plus ouvertes pis des comités ouverts, tout le monde peut s'impliquer. [...] Y'a pas de structure d'implication des délégués dans le syndicat. » (OSB-I4)

Pour assurer des lieux de discussion démocratique, le comité exécutif tenait aussi jusqu'à 5 assemblées dans une journée sur les mêmes enjeux de manière à ce que la totalité des membres puisse participer.

« Si on fait juste une assemblée, on va avoir minimum 25% des gens qui ne pourront pas venir. Le monde disait "ben 25% des gens qui pourront pas venir, c'est assez bon, ça, en démocratie". *Fuck off [sic]*, t'sais. Ce qui est bon en démocratie, c'est 100% des gens – donner la chance à 100% des gens. Ben, on a presque eu 100% des gens en donnant la chance. [...] *Faque* au niveau de la participation aux assemblées, les discussions extraordinaires, mais ça a été très houleux. » (OSB-I3)

Par ailleurs, un groupe Facebook a été créé pour permettre des discussions en dehors des lieux formels. « Presque tous les membres se sont inscrits dans le groupe Facebook. Ce qui fait que ça a créé des discussions, positives et négatives. [...] Ça a été un lieu de débats virtuels et ça fait toute la différence » (OSB-I3). Initialement, le groupe était ouvert à toutes et tous et aucun commentaire n'était filtré. Par contre, après les événements de conflits internes, l'exécutif a commencé à modérer les discussions afin d'éviter les débordements.

Au moment des entretiens, le groupe existait encore bien qu'il était moins actif.

« Les gens sont comme un peu déconnectés depuis le retour au travail. Y'a juste une petite gang de motivés qui, à chaque fois qu'il y a des messages comme ça sur

notre groupe Facebook font *like*, pis ça dépasse jamais 15-20 personnes pis on est 300 employés syndiqués donc les autres sont comme déconnectés. » (OSB-I6)

5.2.1.2.4. *Résumé*

Pour l'OSB, l'identité collective se veut donc en partie fragmentée puisqu'il existerait des ponts entre le groupe de permanents et le groupe précaire (réguliers, occasionnels et saisonniers). Durant la grève, une partie des permanents appuyait même les enjeux précaires. Cette situation se serait construite avec le temps et les contacts entre les différents groupes de membres. En favorisant une culture de la discussion et de l'inclusion dans une perspective *bottom-up*, l'OSB aurait été en mesure de tisser des liens entre les membres qui auraient permis d'unir autour d'une identité commune.

5.2.2. *Ressources de pouvoir (VM)*

Pour comprendre le rôle des ressources de pouvoir dans le changement institutionnel, nous verrons quelles sont les ressources organisationnelles et les possibilités de réseautage externe qui s'offrent aux deux organisations syndicales.

5.2.2.1. *Organisation syndicale A*

En ce qui a trait au réseautage externe, l'OSA se veut fondamentalement isolée des syndicats avec des enjeux similaires, mais aussi des autres organisations. Elle n'entre en contact avec aucun groupe externe. En effet, nous l'avons mentionné précédemment, l'OSB connaît l'existence d'usine d'abattage de volailles Kasher à Toronto et New York, mais n'entre jamais en contact avec les travailleuses et les travailleurs de celles-ci. Les relations à l'externe en temps de conflit seraient d'ailleurs gérées par la fédération syndicale.

D'autre part, son affiliation à une fédération syndicale lui permet d'avoir accès à des ressources humaines comme ce fut le cas lors du conflit de travail durant lequel ils ont eu à leur disposition un conseiller à la mobilisation qui leur a permis de développer un plan stratégique pour mener à la grève ainsi que de maintenir la mobilisation durant la grève. Par ailleurs, celui-ci a été apprécié par les membres de l'OSA par la qualité de son travail.

Par contre, en ce qui a trait aux conseillers syndicaux, l'OSA reproche le haut taux de roulement et les surcharges de travail des conseillers qui ne peuvent offrir des ressources constantes et un suivi de tous les dossiers.

Les liens que l'OSA entretient avec les structures syndicales reposent sur certaines ressources financières en temps de grève, c'est-à-dire le fond de grève qui aura assuré un revenu minimum aux travailleuses et aux travailleurs durant le conflit de 2004-2005, ainsi que sur le soutien des conseillers syndicaux et à la mobilisation qui peuvent les assister.

En dehors des conflits de travail, l'OSA participe à quelques formations offertes par la fédération syndicale. Selon un des conseillers syndicaux, le président du syndicat « en a pris, mais eux j'ai pas souvenir. Je les incitais, mais je ne sais pas » (OSA-I8). Du point de vue interne, la situation est abordée différemment. « Nous, l'exécutif, on ne sort pas souvent. On ne peut pas aller dans un congrès parce qu'on n'a pas d'argent pour faire ce genre de chose » (OSA-I4).

Dans ce contexte, il n'est pas certain que cela favorise l'autonomie de l'OSA puisqu'elle tarderait à être en mesure d'assurer une gestion des enjeux locaux. « Y'ont besoin de nous [la fédération syndicale], faut les tenir par la main, pis faut gratter pour les aider à trouver les problèmes » (OSA-I8). Selon un membre de l'exécutif, à un moment :

« [on a décidé] d'envoyer n'importe qui prendre la formation [auprès de la fédération syndicale]. Et quand on a abordé une personne, la personne a été. Juste après le cours, l'employeur a mal vu cette personne et là – cette personne était proche de lui et il était dans le syndicat auparavant – quand les autres constatent que quand tu vas prendre un cours [auprès de la fédération syndicale], t'es mal vu, l'opportunité que tu avais dans la boîte, tu ne l'as plus [...] Quand on voit ça maintenant, à chaque personne qu'on approche pour lui dire “tu vas suivre un cours de formation pour savoir c'est quoi un syndicat, c'est quoi la trésorerie” [...] ils ont peur. » (OSA-I4)

Malgré cela, les membres du comité de santé et sécurité auraient suivi une formation à l'été 2015 afin d'être en mesure de produire une analyse de santé et sécurité au travail qu'ils ont présentée au donneur d'ouvrage sans en voir les effets. « C'est de la prévention qu'on a fait, mais [on n'a] pas de suite » (OSA-I3).

5.2.2.2. *Organisation syndicale B*

En ce qui a trait au réseautage externe, l'OSB s'est rapidement inséré au sein du mouvement pour le salaire minimum à 15\$. D'abord introduit par quelques associations et organisations ayant des ramifications internationales comme l'Alternative Socialiste, l'Industrial Workers of the World (IWW) et le Centre de travailleuses et de travailleurs immigrants (CTI), le mouvement s'est institutionnalisé à l'automne 2015 entre autres à travers le 15+, une organisation dont l'objectif est de revendiquer un salaire minimum à 15\$ au Québec. Par la suite, les centrales syndicales québécoises ont lancé leurs campagnes respectives le 1^{er} mai 2016 avec, entre autres le Minimum 15 à la FTQ et qui a été repris par le Syndicat québécois des employées et employés de service (SQEES), une fédération de la FTQ.

« C'est entièrement à cause de notre **cause commune** qui était le 15\$ de l'heure. [...] Le premier groupe à revendiquer, à lancer la lutte au Québec, c'était le Centre de Travailleurs Immigrants (CTI) qui en parlait dans leurs journaux depuis une coupe d'années. » (OSB-I7)

L'OSB a donc participé à plusieurs événements autour de la campagne et s'est ainsi rapproché de ces organisations autour d'un enjeu spécifique. « On est allé à l'U de M [pour du piquetage de solidarité], on est allé au Forum Social Mondial, on est allé à plein d'événements pis t'sais on était 40-50-60, on était un ou deux bus parfois » (OSB-I7). En plus de participer aux manifestations qui avaient lieu en lien avec le mouvement pour le salaire minimum à 15\$, l'OSB a participé à du piquetage de solidarité avec d'autres groupes en conflit de travail.

En plus de la participation des membres de l'OSB autour de la campagne pour un salaire minimum à 15\$, des groupes externes ont été impliqués dans la lutte que ce soit en offrant un soutien politique ou matériel.

« On a eu le IWW qui sont venus à la première journée et sont venus à quelques manifestations. Y'a aussi le mouvement 15+ qui est venu à quelques reprises [...] qui est un mouvement informel, [...] qui est un mouvement de travailleurs, travailleuses qui poussent pour la lutte de 15\$. Ils sont venus au début du conflit. [...] mais c'était très très très sporadique; l'aide externe n'a pas changé les dynamiques de mobilisation en aucun cas. » (OSB-I8)

Parmi les groupes externes qui étaient impliqués, la majorité touchait à la campagne québécoise pour le salaire minimum à 15\$, que ce soit des organisations syndicales, des syndicats locaux ou des groupes communautaires. Par contre, « [on] a même eu des gens des États-Unis qui étaient venus nous supporter » (OSB-I1).

Au final, l'effet de ces partenariats s'est fait ressentir dans les négociations avec l'employeur. « Le fait que l'employeur commençait à voir [qu'on avait du soutien d'autres organisations], qu'ils le veuillent ou non, ça commençait à leur trotter dans la tête aussi » (OSB-I1).

Pour les membres du comité exécutif, « c'est pas juste les 300 employés, c'est les 300 employés plus un réseau externe » (OSB-I1), ce qui venait donner un poids supplémentaire en ce qui a trait au rapport de force de l'OSB.

Il y avait aussi de la solidarité avec les autres syndicats qui tournait principalement autour de la mobilisation pour le 15\$ l'heure. Par contre, le comité externe n'est apparu qu'après 4 mois de conflit. Donc, la plupart des actions au niveau municipal, provincial et fédéral ont tardé à arriver. Toutefois, il y a eu des marches qui visaient à mettre de la pression sur les instances décisionnelles du gouvernement, entre autres sur le ministre des Finances et sur le premier ministre du Québec. Pour les membres de l'exécutif, le rôle de l'OSB sur les plans politiques et sociaux serait donc essentiel.

« Le syndicalisme maintenant ça ne doit plus juste être vu comme régler des griefs et régler des problèmes dans la section locale. Le syndicat doit être vu maintenant comme une opportunité que des gens ont, dans un milieu de travail, pour pouvoir faire des actions dans la communauté; être impliqués dans la communauté. »
(OSB-I1)

Par contre, cette situation ne faisait pas l'unanimité au sein de l'OSB puisque les enjeux de négociation étaient plus larges que ceux revendiqués par le mouvement.

« Y'avait une petite gang de dissidents, les plus vieux, eux-autres disaient qu'on devrait se concentrer sur notre grève plutôt qu'aller aider d'autres sur leur grève, mais dans ce contexte-là, c'était notre grève aussi le 15\$ de l'heure, ça faisait partie de nos revendications, donc on y allait. » (OSB-I5)

Par ailleurs, dans les premiers temps de la mobilisation, le soutien d'autres organisations aurait même permis à activer la mobilisation à l'interne de l'OSB.

« Y'a fallu que du monde vienne de l'extérieur pour mobiliser nos gens. C'est comme si les gens disaient "hey y'a du monde qui sont prêt à venir chez nous. [...] Sont prêt à venir chez nous pis moi j'me mobilise pas" [...] Le monde a commencé à prendre ça au sérieux [...] C'est qu'il fallait briser la gêne [et] leur donner confiance. » (OSB-I3)

Or, cette vision du réseautage externe ne semble pas partagée par tous les intervenants.

« Au jour le jour, c'était juste [la section locale] qui était là; y'avait pas d'aide extérieure, y'a pas eu d'aide non plus au niveau politique, y'a pas eu des prises de contact de groupes avec d'autres groupes [...], c'est plus la section locale qui entrait en contact avec les députés par exemple. » (OSB-I8)

Par ailleurs, cette confrontation des visions quant à l'effectivité du réseautage externe aura mené l'exécutif à se distancier de leur fédération syndicale. En effet, celle-ci privilégiait les actions locales auprès de l'employeur seulement. Cette situation serait couplée d'une instabilité des relations face à la fédération syndicale dans une perspective plus large.

« On a eu deux négociateurs. On a eu comme un drôle de roulement d'employés, car la [fédération syndicale] manque de *staff* [sic] clairement. [On] n'avait pas un vrai représentant avec nous sur le terrain, jamais; même pas une fois par semaine. » (OSA-I2)

L'OSB s'est donc avérée critique de certaines structures, parfois bureaucratiques, dans la fédération syndicale.

« Des fois, il y a une certaine bureaucratie que je trouve très lourde et parfois ralentit des actions qu'on aurait voulu voir exécutées plus rapidement. [...] Ça prend beaucoup de temps de répondre à toutes les questions et là eux doivent aller voir les gens [dans les rangs supérieurs] et là [ces gens] vont nous rappeler dans un comité de stratégie qu'on va avoir avec tout le monde qui inclut notre équipe et tout le monde de la [fédération syndicale], pis là ils vont poser les mille questions

– et je comprends la raison parce qu’ils doivent justifier ce qu’ils sont en train de dépenser [...] – mais c’est ce qui retarde des fois un processus ou une action qu’on aimerait voir exécuté beaucoup plus rapidement. » (OSA-I1)

En plus de la complexité dans l’action, les relations avec la fédération syndicale étaient tendues quant aux objectifs et au fonctionnement de la grève. Sur l’enjeu du 15\$, « ils nous disaient qu’on allait rentrer dans un mur, que ça allait être difficile. Pis, on les a fait mentir. Ils nous disaient “Ah, il faut attendre que ce soit dans l’air du temps le 15\$ de l’heure”. [...] On s’est imposés. Pis si on ne s’était pas imposés, si on avait écouté tout le monde [...] on n’aurait pas fait la grève » (OSB-I3). Par la suite, « ils encourageaient nos membres à voter pour [la troisième entente de principe]. Ils nous avaient fait des promesses qu’ils voulaient nous enlever » (OSA-I2).

Dans ce contexte, l’auto-organisation de l’OSB s’est avérée centrale au processus d’action collective. « Y’a fallu leur rappeler que c’était nous qui décidaient » (OSB-I3). La fédération syndicale était donc vue comme une alliée qui devait permettre à la section locale de répondre à ses propres besoins. « Ça ne nous a pas empêchés parfois d’utiliser notre créativité pour pouvoir contourner cette bureaucratie parfois lourde » (OSB-I1).

« Y’ont comme abandonné plus vite que nous, ce que je ne trouve pas normal, ça devrait être eux qui nous poussent à avoir des meilleures conditions de travail et pas nous qui [les] poussent pour les convaincre qu’on pourrait avoir des meilleures conditions de travail. » (OSB-I2)

Or, en ce qui a trait aux ressources organisationnelles, malgré la relation critique des membres envers la fédération syndicale, ils y voient aussi un apport. En effet,

« [la fédération syndicale] était là pour nous supporter en termes de finances, donc nous permettre de rester en grève et de pouvoir manger, de pouvoir payer notre loyer et de pouvoir exercer notre rapport de force. [...] Deuxièmement, [la fédération syndicale] peut nous donner des ressources sur le terrain, donc d’avoir des représentants qui peuvent faire le lien entre ce dont on a besoin sur le terrain et ce qu’on aimerait que la grande centrale puisse nous offrir. Donc ça ça va au-delà de l’argent, ça va à nous donner de l’équipement pour faire ce qu’on a à faire,

de nous donner des autobus pour qu'on puisse aller faire des moyens de pression ailleurs, que ce soit des sit-in, que ce soit des manifestations devant les bureaux d'un député, que ce soit des marches, donc ça aussi, c'était important d'avoir des ressources matérielles et des ressources de personnel de soutien. » (OSB-II)

L'OSB a aussi bénéficié d'une représentation politique à travers le réseau de sa fédération syndicale ainsi que d'une portée médiatique plus grande.

Par ailleurs, en ce qui a trait aux formations, l'exécutif considère celles-ci vitales, surtout par rapport à la relève syndicale et considère que celles-ci devraient occuper un espace central dans le projet syndical.

« [Les centrales syndicales] offrent des formations, etc., mais il faut qu'elles redoublent d'ardeur sur les différentes formations qu'elles peuvent offrir à la relève justement. [...] Puis, on a envoyé nos membres aux [formations de base sur le syndicalisme de notre fédération syndicale], aux formations de mobilisation [de notre fédération syndicale], mais l'énergie qui est perdue dans les querelles politiques – et on en a vu, nous autres, durant notre grève – c'est une énergie négative et ça devient une perte de temps. Donc, ça doit être recalibré [sic] à bâtir un mouvement de la sorte. » (OSA-II)

Aussi, l'apport des spécialistes qui proviennent de la fédération sur des sujets spécifiques comme en matière de rémunération et d'analyse financière s'avère essentiel pour développer un argumentaire soutenu et assurer ou maintenir la crédibilité de l'OSB face au donneur d'ouvrage. En l'occurrence, une personne spécialiste de la fédération sera responsable de mener l'analyse conjointement avec l'employeur sur le comité paritaire. Pour le comité exécutif, l'aide de cette personne est essentielle en ce qu'ils ne possèdent pas les compétences et connaissances nécessaires à l'accomplissement de cette tâche.

5.3. Comparaisons des résultats

Dans la section suivante, nous mettrons en parallèle les deux cas étudiés de manière à identifier les éléments qui rassemblent et divisent les différents contextes. En ce sens, nous désirons montrer comment les ressources de pouvoir et l'action collective se déploient distinctivement et

par quels mécanismes différenciables nous pouvons observer un effet de changement institutionnel.

5.3.1. Points de convergence et de divergence

Pour bien comprendre les éléments qui rassemblent les deux organisations syndicales, nous proposons d'observer les points de convergences et de divergence des variables à l'étude.

5.3.1.1. Action collective (VI)

En ce qui a trait à l'action collective, les deux organisations syndicales à l'étude présentent des éléments convergents et divergents.

En l'occurrence, les deux organisations syndicales ont été confrontées à des tensions internes quant à la définition du « nous » et son altérité en regard du « eux ».

Dans l'OSA, nous constatons que les membres auraient tendance à accuser l'exécutif des torts qui leurs sont causés. Les frontières seraient établies de manière à séparer l'exécutif des membres alors qu'un certain nombre de travailleuses et de travailleurs préféreraient s'allier avec l'employeur pour obtenir des gains individuels. Aussi, le cadrage de l'identité collective ne permettrait pas d'intégrer tous les membres autour d'un agenda commun puisqu'il existe des différences internes quant aux enjeux qui devraient relever de l'organisation syndicale, entre autres en ce qui a trait aux assurances collectives, qu'ils ne seraient pas en mesure de concilier.

Dans l'OSB, un groupe a accusé l'exécutif de représenter exclusivement les étudiantes et les étudiants à la table de négociation ce qui aurait entraîné une séparation entre le groupe des précaires (entre autres étudiants) et celui des permanents. Or, ce cadrage a été revu durant le conflit de travail de manière à mieux représenter ces derniers en revoyant la priorisation des enjeux à la table de négociation. Malgré ce changement, des tensions persistaient et se sont cristallisées. Toutefois, selon les membres, la majorité des travailleuses et des travailleurs établissaient l'employeur comme symbole de l'altérité.

En ce qui a trait aux mécanismes de socialisation, les deux organisations syndicales proposent à la fois des activités de proximité et distanciées. Or, la fréquence et l'utilisation des activités diffèrent entre les organisations syndicales. En effet, l'OSA organise un souper de Noël à chaque

année et tient généralement une assemblée générale par année, mais en tient plusieurs lors de conflits de travail. L'OSB, pour sa part, organise des activités sociales mensuellement ainsi que des assemblées générales ou d'information plusieurs fois par année. La fréquence des contacts serait donc plus élevée dans l'OSB que dans l'OSA. De plus, l'OSB profiterait de ces rencontres pour faire la promotion d'une identité collective alors que les activités dans l'OSA permettraient d'établir des liens entre les membres sans nécessairement permettre la construction d'une identité collective.

Quant aux structures démocratiques, les deux organisations syndicales mettent sur pied des comités et utilisent des canaux d'information formels et informels pour prendre compte de la « voix » des groupes précaires.

L'OSA n'aurait mis sur pied qu'un comité de santé et sécurité dont l'effectivité reste à démontrer. Si ce comité a été en mesure de présenter un rapport au donneur d'ouvrage, celui-ci n'aurait pas pris en compte les recommandations du comité.

Dans l'OSB, les comités, principalement le comité de stratégie, auraient été particulièrement pertinents durant le conflit de travail pour permettre l'organisation d'actions et la mise en place de pratiques. Par ailleurs, d'autres comités ont été créés pour compléter celui-ci. Bien que la plupart de ces comités n'étaient utiles qu'en temps de grève, un comité d'organisation des activités existerait toujours et serait actif. Ces comités auraient permis la participation à l'action collective de plusieurs membres en plus de permettre de soutenir les membres durant le conflit. Aussi, par la création du projet-école, un groupe de membre aurait établi une pression supplémentaire sur l'employeur.

Pour les structures concernant la « voix » des travailleuses et des travailleurs précaires, l'OSA s'appuierait majoritairement sur des mécanismes informels, c'est-à-dire des discussions avec les membres dans la cafétéria ainsi que des assemblées générales comme mécanisme formel. La participation aux assemblées générales nous permet de considérer que la quasi-totalité des membres a l'occasion de s'exprimer dans ce contexte.

L'OSB, pour sa part, semble avoir mis en place des mécanismes informels en favorisant des discussions avec les membres. Il appert également qu'elle aurait fait appel à des mécanismes formels, notamment un sondage, des assemblées générales ainsi qu'une journée de consultation

auprès des membres. Pour tenter d'atteindre une représentativité, l'OSB tenait d'ailleurs une série d'assemblée générale sur les mêmes sujets de manière à ce que la voix de tout un chacun soit entendue dans les instances.

5.3.1.2. *Ressources de pouvoir (VM)*

Par rapport aux ressources de pouvoir, les résultats nous indiquent qu'il existe des ressemblances en ce qui a trait aux ressources organisationnelles, c'est-à-dire humaines et financières, disponibles des deux organisations syndicales.

En effet, étant toutes les deux affiliées à une centrale syndicale possédant des moyens et des ressources similaires, elles ont théoriquement accès à des formations, des outils d'éducation, les conseils de spécialistes ainsi qu'un fonds de grève et de mobilisation.

Par ailleurs, nous observons que, dans les deux cas, en temps de grève, les ressources financières permettent de maintenir le statut de grève tout en assurant des moyens de subsistance aux travailleuses et aux travailleurs. De plus, les centrales syndicales mettent à leur disposition du matériel (pancartes, autobus, etc.) en temps de grève.

Toutefois, l'utilisation que font les organisations syndicales de ces ressources organisationnelles en dehors des conflits de travail diffère. En effet, pour l'OSA, la majorité des fonds qui sont disponibles à l'interne sont utilisés pour l'organisation du *party* de Noël annuel et leur participation aux formations données par la centrale syndicale est faible.

Pour l'OSB, les fonds internes sont utilisés pour la publication du journal syndical, pour l'organisation d'activités de socialisation ainsi que par les différents comités et ils participent aux formations offertes par la centrale syndicale, principalement celles permettant de former la relève exécutante.

Ainsi, nous constatons que ce qui différencie les deux organisations n'est pas la disponibilité des ressources organisationnelles, mais leur utilisation. C'est d'ailleurs sur cette distinction que Ganz (2000) portait son analyse des stratégies et des ressources. « Strategy is how we turn what we have into what we need – by translating our resources into the power to achieve purpose » (p.1010). Pour l'OSA les ressources ne seraient utilisées qu'en temps de conflit dans l'optique de

faire perdurer la grève alors que pour l'OSB les ressources seraient utilisées pour maintenir une identité collective et former une « conscience de classe ».

En ce qui a trait au réseautage externe, les résultats nous indiquent qu'il existe des différences notables dans les capacités de réseautage externe entre les deux organisations syndicales.

En effet, l'OSA était virtuellement isolée autant horizontalement (avec d'autres sections locales) que verticalement (avec sa hiérarchie syndicale). En effet, bien que les membres de l'exécutif aient mentionné connaître l'existence d'usines similaires à Toronto et à New York, l'OSA n'entretient de liens avec aucun des syndicats de ces usines. Elle n'entretient pas non plus de liens avec les syndicats des autres usines d'abattage affiliées à sa centrale syndicale. Enfin, elle n'entretient pas de liens avec des groupes syndicaux ou non-syndicaux que ce soit sur la base de conditions de travail ou de conditions sociales.

Pour sa part, l'OSB, dans le contexte de la campagne pour le salaire minimum à 15\$ de l'heure, est entrée en contact avec de nombreuses organisations externes autour d'un objectif commun. Les rapports que l'OSB entretenait avec ces différents groupes encourageaient des échanges mutuels, c'est-à-dire que des organisations sont venues les appuyer directement sur le terrain ou en conférence de presse sur le sujet de la lutte locale, mais l'OSB a aussi participé aux luttes de ces groupes par le piquetage et d'autres formes de collaboration (conférences de presse sur la campagne pour le salaire minimum à 15\$, rencontres avec des élus politiques, etc.).

En ce sens, les organisations syndicales étudiées **divergent** quant à leur utilisation du réseautage externe puisque l'OSA serait isolée et l'OSB serait intégrée.

Pour Tattersall (2011), la construction de coalitions entre les organisations syndicales et la communauté permettrait d'accroître les pouvoirs internes des organisations syndicales. Les organisations syndicales qui se développeraient dans le contexte d'interaction avec d'autres acteurs disposeraient ainsi d'un pouvoir d'action supplémentaire. « Coalitions that have a mutual purpose, values and issues (common concern) help broaden a union's vision and thereby build the political agency of unions » (p.78). Dans le contexte de l'OSB, ce serait bien la participation à la campagne pour le salaire minimum à 15\$ qui aurait permis d'accéder à une tribune médiatique et sociale mettant de l'avant leur conflit dans l'optique d'exercer de la pression sur leur donneur d'ouvrage.

Chapitre 6 : Analyse et discussion

Le chapitre suivant se veut une réflexion sur les deux cas étudiés. Nous voyons comment les cas à l'étude remettent en question des conceptions théoriques qui émanent de la littérature en nous appuyant sur les résultats des entretiens auprès des membres de deux actions collectives différentes (N=8 et N=12). Nous voyons d'abord comment les conditions spécifiques dénotent des différences notables quant aux composantes déterminantes des actions collectives pour ensuite glisser vers une interprétation des motivations aux changements institutionnels sous l'effet des ressources de pouvoir (ressources organisationnelles et réseautage externe).

Nous désirons répondre aux questions de recherche qui étaient :

- 1) Dans quelle mesure l'action collective des travailleuses et des travailleurs précaires peut-elle amorcer des changements au plan institutionnel?
- 2) Comment les ressources de pouvoir permettent-elles de modérer la relation entre l'action collective et le changement institutionnel?

Pour ce faire, nous mettons à l'épreuve les propositions de travail développées en regard aux résultats et à notre analyse de la littérature. Nous voyons comment l'analyse inter-cas qui ressort de notre étude de cas nous permet d'interpréter les dimensions fondamentales de la dynamique d'action collective et de comprendre, sous ce regard, la capacité de l'action collective à amorcer des changements au sein des institutions du travail, c'est-à-dire de participer au processus de travail institutionnel. Nous voyons aussi le rôle des ressources de pouvoir dans leur effet sur la relation entre l'action collective et le changement. Enfin, nous pourrions en faire ressortir des constats théoriques dans l'optique d'approfondir la littérature scientifique.

6.1. Action collective

D'abord, il nous incombe de revenir sur les dimensions d'analyse que nous avons développée. À cet effet, nous avons conceptualisé l'action collective (VI) au regard de trois dimensions : l'identité collective, la socialisation et la démocratie. Nous explorons donc les propositions de travail qui émanent de ces dimensions au regard des données empiriques recueillies pour en générer des glissements théoriques et pratiques.

En premier lieu, nous avons observé l'identité collective comme construction d'une communauté d'intérêts (« nous ») en relation avec une altérité (« eux ») qui établit les frontières d'un projet commun cadré par la mise en place d'un agenda proactif.

Pour comprendre les dynamiques internes à l'action collective dans leur rapport au changement institutionnel, nous avons donc établi une proposition de travail :

PT 1 : *Plus les identités collectives sont fortement partagées, plus l'action collective est en mesure d'amorcer du changement au plan institutionnel.*

Nos résultats de recherche nous portent à considérer que cette proposition de travail est validé en ce que les identités collectives se voudraient centrales à l'action collective et que celles-ci se trouvent être le moteur des intentions du changement dans l'action collective.

Notre analyse se penche premièrement sur la communauté d'intérêts (Kelly, 1998 ; Tilly, 2005) autour de laquelle nous observons la construction d'une identité collective au sein des deux actions collectives étudiées. Pour l'OSA, notre constat est que le « panier de valeurs » qui est offert par les structures *syndicales* ne s'accorderait pas aux valeurs des *immigrantes et des immigrants*. En effet, en proposant une offre de services et d'enjeux syndicaux comme éléments de négociation collective, la centrale syndicale ne serait pas en mesure de prendre en compte les particularités du statut des immigrantes et des immigrants de l'OSA. Nous voyons cela principalement dans le fait que l'exécutif ainsi que le conseiller syndical aient milité pour instaurer un régime d'assurances collectives et de retraite alors que les membres auraient une préférence pour un salaire plus élevé sans bénéficier de ces avantages sociaux. Cette différence d'intérêts résulte d'une priorisation de valeurs différente. Là où le conseiller syndical considère que la situation précaire de ces immigrantes et de ces immigrants nécessite des assurances collectives, les membres privilégieraient plutôt une plus grande disponibilité de fonds. L'identité collective ne serait pas construite de manière à représenter adéquatement les intérêts des membres. Nous avons observé une identité fragmentée dans laquelle la précarité présente chez les travailleuses et les travailleurs ne serait pas suffisante pour les unifier. Pourtant, lors de la dernière ronde de négociation collective ayant mené à une grève, l'enjeu de la garantie d'heure – un enjeu relatif à la *précarité* – aura été suffisant pour construire une communauté d'intérêts :

cette absence de garantie d'heures contribuait sans aucun doute à fragiliser ce qui s'avérait être le plus important pour ces travailleuses et ces travailleurs, leurs revenus.

Pour l'OSB, la communauté d'intérêts s'est construite autour des enjeux de la *précarité*. En positionnant la question salariale – sous un angle de travail décent – comme centrale à la négociation collective, le syndicat local a su rejoindre les travailleuses et les travailleurs précaires, mais aussi une partie des travailleuses et des travailleurs qui bénéficiaient d'un salaire supérieur aux revendications. Si une division s'est établie au sein du syndicat alors que les enjeux étaient vus comme relatifs au statut *étudiant*, une masse de travailleuses et de travailleurs aura été présente, ce qui justifie de considérer une adhésion à la communauté d'intérêts.

Deuxièmement, en ce qui a trait à l'altérité pour l'OSA, les conflits internes qui existent entre les membres et l'exécutif ainsi que la proximité de plusieurs membres avec l'employeur mineraient la capacité de l'action collective à identifier un objet consensuel d'attribution du blâme. Puisque l'OSA elle-même se veut fréquemment accusée d'être la source des problèmes dans les conditions de travail, l'altérité se veut diffuse. Pour l'OSB, l'altérité s'est principalement concentrée sur l'employeur et les briseurs de grève. Toutefois, une partie des membres aurait aussi accusé le comité exécutif de ne défendre que les travailleuses et les travailleurs précaires et se serait donc opposée à la fois au donneur d'ouvrage et au comité exécutif, au moins pour une partie de la grève.

Troisièmement, le « projet commun » (Tilly, 2005) renvoie spécifiquement à l'adhésion des membres à une représentation partagée des buts et finalités de l'action collective qui en fixe donc les frontières. Pour l'OSA, il nous apparaît que les frontières de l'action collective soient éparpillées. En l'occurrence, pour une majorité des membres de l'OSA, les intérêts individuels priment sur les intérêts collectifs. Nous observons cela principalement par la tendance à se représenter individuellement devant l'employeur, plutôt que par la voie collective. Pour l'OSB, les frontières de ce projet commun s'établissent au regard de l'enjeu du salaire minimum à 15\$ qui, dans son essence, rejoint la notion de travail décent et de rémunération juste. S'il est évident que cette frontière exclut une partie des travailleuses et travailleurs, l'OSB, en présentant d'autres enjeux comme essentiels, aura su redéfinir les frontières de son action collective pour y inclure des groupes auparavant marginalisés.

Quatrièmement, le travail de cadrage (Entman, 1993 ; Stone, 1989) représente la capacité des organisations à présenter une sélection spécifique d'aspects de la réalité qui renvoient à un agenda stratégique pour l'action collective. Ce rôle, qui consiste à formuler des stratégies quant à l'agenda du groupe, est rempli par le président de l'OSA. Or, celui-ci semble incapable de redéfinir les frontières de l'action collective pour en faire un moyen légitime d'action pour les membres. D'ailleurs, à l'instar des membres interrogés, ceux-ci expriment le sentiment d'une inefficacité et inactivité de l'OSA, voire d'un climat de méfiance qui y règne. Pour sa part, l'OSB a été en mesure d'articuler une identité qui rejoint des groupes hétérogènes autour d'une série d'intérêts d'abord alliés à la précarité puis à l'ensemble des membres. Ce travail de redéfinition des cadres et de l'agenda dénote la notion de pro-activité dans l'action collective – qui amène à reconstruire les catégories de victimes – qui est vitale au *processus* de cadrage, mais aussi de construction identitaire (Stone, 1989).

De cette analyse des sous-dimensions de l'identité collective, nous constatons que, dans les deux cas observés, l'identité « précaire » se trouvait à l'avant-plan du développement des enjeux syndicaux et de la mobilisation à l'action. Pour construire les revendications face à l'employeur, les deux syndicats s'appuient sur une réduction prévue de la précarité, que ce soit en négociant pour une hausse substantielle de salaire, une garantie d'heures, des avantages sociaux ou des congés. Or, cette identité se trouvait modulée par la présence d'autres identités collectives, « immigrante » pour l'OSA et « étudiante » pour l'OSB. Ces constats nous amènent donc à revoir notre conception de la précarité qui semble, en raison de son caractère hétérogène, renvoyer à des réalités subjectives et dont les frontières sont établies arbitrairement. Pour l'OSA, il est possible que cette identité spécifique les amène à avoir une conception différente de la précarité et des avenues disponibles pour la limiter que les membres de l'OSB ayant été mobilisés par la lutte de 2012 et ainsi plus prompts à considérer l'action comme stratégie face à la précarité.

Dans le cadre de cette recherche, nous avons observé la précarité sur la base de critères socio-économiques axés sur l'emploi (Campbell et Price, 2016 ; Vosko, 2006). Or, notre analyse nous amène à constater que l'observation subjective de la précarité se développe selon différentes formes qui sont parfois mises en opposition au sein des organisations syndicales.

En effet, nous avons observé la précarité en emploi dans ses manifestations selon plusieurs caractéristiques, en l'occurrence le revenu, les avantages sociaux, la protection régulatrice et la sécurité d'emploi (Vosko, 2006). Par contre, force est d'admettre que ce qui représente de la précarité pour certains groupes, voire pour certaines travailleuses et certains travailleurs, ne l'est pas pour d'autres (Standing, 2011). Par exemple, la précarité des avantages sociaux chez les immigrantes et les immigrants de l'OSA ne serait pas source d'anxiété ou d'insécurité puisque, pour la plupart, ils ne voient pas les profits individuels qu'ils pourraient en tirer. Plutôt, ils préféreraient bénéficier d'un revenu plus élevé.

Ce constat nous ramène à observer le pont qui existerait entre la précarité en emploi et les travailleuses et travailleurs précaires dans la catégorisation de Campbell et Price (2016) au regard d'une conceptualisation complexe et d'une recherche empirique qui arrime les expériences individuelles et subjectives aux conditions de l'emploi ainsi qu'au contexte social et institutionnel.

Donc, il est difficile de soutenir qu'une identité « précaire » puisse réellement renvoyer à une réalité homogène. Il serait alors pertinent et nécessaire de considérer la subjectivité des acteurs face à leur situation précaire en plus des conditions socio-économiques. Nous avons abordé brièvement cette conception au premier chapitre en référence aux travaux de Standing (2011) sur la différence entre les *grinners* et les *groaners*. Il s'agit de deux types distincts d'individus : les premiers accueillent leur situation d'instabilité comme une flexibilité salvatrice ; alors que les seconds rejettent l'insécurité et aspirent à un retour de l'emploi fordiste. Notre analyse des travailleuses et des travailleurs précaires nous amène toutefois à nuancer cette dichotomie proposée par Standing (2011).

Il apparaît donc évident que les mécanismes, dynamiques et processus d'action collective pour des groupes précaires différents seront eux aussi différents. Pour Standing (2011, 2014), le *précarariat* se distingue du *prolétariat*, qui représente le cœur de la classe ouvrière (*core of the working class*), en ce qu'il entretient des rapports *précaires* à la production, *vulnérables* à la distribution et *marginiaux* à l'État. Par ailleurs, notons qu'il existerait une division au sein même du *précarariat* comportant trois sous-catégories : 1) des travailleuses et des travailleurs qui proviennent de la classe ouvrière ou dont les proches (communauté ou famille) proviennent de la classe ouvrière et qui vivent maintenant une marginalisation, 2) des groupes sociaux exclus de la

condition citoyenne comme certaines personnes immigrantes ou en situation de handicap notamment et 3) « the educated, plunged into a precariat existence after being promised the opposite, a bright career of personal development and satisfaction » (Standing, 2014, p.30) qui sont plus dynamiques.

Le troisième groupe pourrait être associé aux travailleuses et aux travailleurs de l'OSB en ce qu'elles et ils possèdent des ressources qui leur permettraient de se distinguer dans un marché concurrentiel (entre autres par l'éducation et le statut social et institutionnel), mais se confrontent aux difficultés qui accompagnent la flexibilisation alors que l'OSA représenterait plutôt des travailleuses et des travailleurs qui se rapprochent du second groupe au vu de leur statut d'immigrant. Or, l'analyse de Standing (2011, 2014) nous porte à considérer qu'en réalité les travailleuses et les travailleurs précaires que nous avons étudiés ne cadreraient pas dans la conception du *précarariat* puisque nous les avons observés au sein d'une seule et même entreprise dans un contexte où il semblait possible de bénéficier de meilleures conditions de travail et qui leur offre des possibilités pour l'avenir. Or, le concept de *précarariat* se voudrait associé à une instabilité et à un rapport d'insécurité face à l'avenir. En ce sens, les trois conditions qui distinguent le *précarariat* du *prolétariat* ne s'appliqueraient pas aux groupes étudiés en ce qu'ils n'entretiennent pas nécessairement un rapport précaire à la production, pas un rapport entièrement vulnérable à la distribution et pas du tout un rapport marginal à l'État.

Nos résultats nous amènent ainsi à postuler qu'une identité « précaire » ou une identité « étudiante » ou « immigrante » au sein d'une organisation syndicale ne permettrait pas nécessairement d'obtenir une action collective forte et solidaire. « Not only does labour market insecurity not create a homogeneous "precariat", it does not result in a simple polarisation between insiders and outsiders, and affects in different ways social groups with contrasting capacities for collective mobilisation » (Hyman et Gumbrell-McCormick, 2017, p.8). Il faudrait plutôt voir apparaître une identité « syndicale » qui résonne (Snow et Benford, 1988) auprès des groupes identitaires par des enjeux qui leur sont propres ou qui les rejoignent. Dans l'analyse de l'implication des immigrantes et des immigrants, Lorrain et Nicolas (2015) arrivent à un constat similaire.

« Le syndicat, aussi imparfait soit-il dans ses formes de soutien à la défense des égalités entre [les travailleuses et] les travailleurs et le respect des droits et des conventions du travail, représente, pour [la travailleuse immigrante et pour] le travailleur immigrant, une possibilité de se sentir appartenir à un collectif. » (p.35)

En voulant dépasser l'opposition philosophique entre l'analyse structurelle et l'analyse processuelle centrée sur l'acteur, Hyman et Gumbrell-McCormick (2017) proposent à cet effet de revoir les fonctionnements traditionnels du mouvement syndical pour favoriser des espaces inclusifs qui mènent à l'établissement de relations sociales entre les participantes et les participants. « Hence developing synergies between the organisational capacity of the "old" and the imaginative spontaneity of the "new", drawing on the strengths of each, is an important means to build effective resistance to the re-commodification of labour » (p.20). Ce serait par la construction et surtout le cadrage identitaire que l'on peut assurer une résonance des enjeux qui permettrait de rejoindre les groupes de travailleuses et de travailleurs précaires (Snow et Benford, 1988).

L'identité collective de l'action devrait donc être en mesure de s'articuler sur ce *sentiment* que tous les membres appartiennent à une collectivité. D'ailleurs selon Melucci (1996), la construction identitaire serait nécessaire à la mise en place d'une action. « In collective action, the construction of identity assumes the character of a process that must be constantly activated if the action is to be possible » (p.67). Surtout, selon cet auteur, la fonction centrale de l'identité collective serait précisément de permettre la création d'une communauté unie. Pourtant, l'identité collective serait facteur de frontières et d'altérité (Yu, 2014). Elle ne servirait donc de cadrage *seulement* au regard d'un développement dynamique des identités collectives.

Or, dans le contexte de l'action collective, Melucci (1995) dénote le paradoxe principal de l'identité collective en ce qu'elle se veut d'une part un *processus* construit et dynamique qui doit constamment être reconstruit et d'autre part, une définition stable et cohérente d'un acteur collectif. Les structures que nous avons observées peuvent donc être pertinentes à la mise en place d'une action collective, mais elles doivent aussi faire l'objet d'une utilisation active et dynamique; constamment confrontées aux forces entropiques. Cette situation s'illustre parfaitement dans les deux cas analysés en ce que l'identité collective, les liens qu'entretiennent les membres entre eux et la solidarité se veulent nécessairement plus présents **durant** les

négociations collectives qu'**entre** les négociations – ceci dans les deux cas – ou encore qu'un travail de redéfinition des frontières a dû s'opérer dans l'OSB durant la grève. C'est alors dire que l'identité collective se trouve être le facteur qui engage une différence entre une action collective construite sur la mobilisation à court terme et une construite sur l'organisation (*organizing*) à long terme des travailleuses et des travailleurs (Heery, 2015). Pour reprendre les termes de Simms et Holgate (2010), il est essentiel que les stratégies syndicales « reflect the core values of *organising* rather than simple *recruitment* » (p.164). Par cela, il est entendu que la mobilisation qui est faite par les organisations syndicales devrait s'effectuer au regard d'une stratégie politique qui met les travailleuses et les travailleurs au centre de l'action et des débats et qui vise à renforcer les pouvoirs syndicaux, ce qui n'est pas sans rappeler la fonction que nous apposons aux mécanismes démocratique dans la dynamique de l'action collective. Ainsi, puisque les succès syndicaux seraient un effet des stratégies qui amènent à développer un pouvoir de négociation (Hickey, Kuruvilla et Lakhani, 2010), l'identité collective serait cet élément qui garde actifs les canaux permettant d'être au fait des enjeux stratégiques de l'action collective.

Par ailleurs, l'identité collective assure la légitimité du syndicat lorsque celle-ci est représentative d'un « projet commun » dont les frontières se confondent au groupe défendu (Dufour et Hege, 2010). Il s'agit d'un constat en concordance avec certains auteurs (Badigannavar et Kelly, 2005). Plus encore, *l'identité collective de l'organisation se voudrait essentielle à l'amorce du changement institutionnel* en ce qu'elle définit les objectifs et les stratégies qui peuvent être employés par le syndicat (Yates, 2010). Notre constat à cet effet semble indiquer que l'identité collective permettrait de déterminer les institutions du travail sur lesquelles l'action collective devra concentrer ses actions. En effet, pour l'OSA, en l'absence d'une identité collective forte, ce serait l'identité syndicale transmise par la fédération syndicale qui serait opérante. Or, celle-ci se centre naturellement sur l'employeur. Dans le cas de l'OSB, l'identité collective serait rassemblée autour d'enjeux et de valeurs sociales qui mèneraient à entamer de l'action politique en plus des revendications auprès de l'employeur.

En second lieu, les mécanismes de socialisation ont été observés sur la base de l'existence de structures *de proximité* et *distanciées* (Fullagar et al., 1994). Pour en comprendre les ramifications comme amorces du changement institutionnel, nous avons développé une proposition de travail :

PT 2 : *Plus l'organisation offre des mécanismes de socialisation, plus l'action collective est en mesure d'amorcer du changement au plan institutionnel.*

Cette proposition de travail est en partie validée en ce qu'il s'avère essentiel d'observer des mécanismes de socialisation au sein d'une action collective pour la voir s'accomplir. Or, l'utilisation des mécanismes est d'autant plus importante que leur simple présence et existence.

D'abord, en ce qui a trait aux mécanismes de socialisation de proximité, notre analyse dans le contexte de l'OSA indique qu'en termes de fréquence, les activités sociales seraient peu fréquentes alors qu'il n'y a qu'un *party* de Noël organisé par année. Bien qu'il permette d'établir des liens sociaux entre les membres, il ne participe pas à la promotion d'une identité collective. Or, dans le cas de l'OSB, nous constatons en fait que les soirées de rencontre, qui ont lieu tous les mois, servent aussi à informer les membres sur les enjeux actuels et les prochains développements.

Ensuite, les mécanismes de socialisation distanciés au sein de l'OSA s'observent en ce qui a trait aux assemblées générales qui ont généralement lieu une fois par année et par l'existence d'un comité de santé et de sécurité composé de deux membres. Pour l'OSB, durant le conflit de travail, les assemblées générales et assemblées d'information avaient lieu tous les deux mois soit pour se prononcer sur des ententes de principe ou pour informer sur le déroulement des négociations collectives. À cela s'ajoutent les comités qui ont été créés par l'exécutif et par les membres eux-mêmes.

Par ailleurs, au sein de l'OSB, la mobilisation s'est d'abord construite autour de l'éducation des membres aux enjeux du conflit (Dufour-Poirier et Laroche, 2015). En ce sens, l'OSB a été en mesure d'instiguer une conscience au sein du groupe en mettant au centre du processus de construction d'une identité collective les structures de la socialisation ce qui s'est reflété tout au long du conflit. Or, pour ce faire, il a été nécessaire d'informer les membres et de les impliquer dans les processus décisionnels à tous les moments et en commençant le plus tôt possible. Cette situation contraste avec la mobilisation dans l'OSA, plutôt unilatérale, dans laquelle le comité exécutif n'agit pas activement selon la membre non-exécutante que nous avons rencontrée et le conseiller syndical.

Si nous avons conçu la socialisation au regard de théories structuralistes – c’est-à-dire que nous avons observé des mécanismes sans égard à leur contenu – force est de constater que la socialisation se veut un outil qui doit s’articuler sous le spectre de l’identité collective. Le simple fait d’entretenir des contacts avec les membres, que ce soit dans des contextes de proximité ou distanciés, formels ou informels, institutionnels ou individuels, ne s’avère pas une panacée en soi. Il est nécessaire de considérer la socialisation formelle et informelle dans son essence, plutôt que structurellement, mais aussi – et surtout – dans son rapport à la construction identitaire. Nous y voyons donc une opportunité de mettre de l’avant des enjeux collectifs et vecteurs de solidarité.

Au sens de notre recherche, nous proposons donc une révision des sous-dimensions et indicateurs de la socialisation (tableau 5). Ainsi, nous observons que les mécanismes de socialisation ont pour fonction l’**établissement de réseaux**, à la fois entre les membres et avec l’exécutif, ainsi que de faire la **promotion des stratégies dans les activités**. Cette redéfinition des mécanismes de socialisation nous permet de tenir compte de l’activation et de la réactivation de l’identité collective comme liens entre les membres de l’action collective (Melucci, 1996).

L’établissement de réseaux se veut en lien avec la profondeur des relations sociales qui doivent exister pour permettre la mise en action (Hyman et Gumbrell-McCormick, 2017 ; Tilly, 2005). Ainsi, nous y verrons la création de liens organiques au sein de l’action collective comme établissement d’un sentiment partagé de communauté. Au regard de l’OSB, nous constatons effectivement qu’après la grève, des liens se sont formés entre les membres qui se connaissent maintenant mieux après avoir collaboré à un projet commun.

La promotion des stratégies dans les activités renvoie plutôt à la vision de Dubar (2010) quant à la construction et reconstruction identitaire dans le cadre de la socialisation. Nous pouvons observer ce processus dans l’OSB au moment où, par une négociation sociale avec les groupes dissidents, les enjeux identitaires ont été réévalués et les demandes modifiées à la table de négociation avec l’employeur de manière à représenter les intérêts de toutes et tous.

Par rapport au rôle des mécanismes de socialisation dans le travail institutionnel, nos constats supportent l’observation selon laquelle les *espaces de socialisation permettent de mettre en place les éléments nécessaires à amorcer du changement institutionnel*. Toutefois, comme pour les sous-dimensions et les indicateurs, nous noterons que cette propension relève plutôt des

paramètres établis par l'identité collective. L'effet de la socialisation sur le changement institutionnel serait donc tributaire d'une prise en compte de la fonction stratégique rattachée aux structures mises en place et de leur rôle dans le processus de construction identitaire.

En troisième lieu, nous avons conceptualisé les mécanismes démocratiques au regard de l'existence d'espaces de participation démocratique et de la représentativité des structures. Ainsi, pour en comprendre le rôle dans un contexte de travail institutionnel, nous avons formulé une proposition de travail :

PT 3 : *Plus l'organisation met en place des structures démocratiques, plus l'action collective est en mesure d'amorcer du changement au plan institutionnel.*

La proposition de travail se veut donc partiellement validée. En effet, comme dans le cas des mécanismes de socialisation, notre premier constat est que l'accent prédominant sur les structures ne permet pas de représenter la fonction de la démocratie au sein d'une action collective. En ce sens, il nous faut nuancer la proposition de travail tel qu'elle a été présentée pour tenir compte du caractère stratégique qui doit y être rattaché. De surcroît, il serait essentiel que les structures démocratiques s'imbriquent dans le processus de construction de l'identité collective. Pour comprendre ce glissement théorique, explorons d'abord les indicateurs de la démocratie que nous avons mis de l'avant.

En ce qui a trait aux espaces de participation démocratique, nous observons dans l'OSA une faible fréquence de tenue des assemblées générales (environ une fois par année) ainsi que l'existence d'un seul comité. Dans l'OSB, les assemblées générales et d'information se produisent environ tous les deux mois en temps de grève, mais au moins une fois par année en général. *A priori*, il y aurait un comité d'activités socioculturelles qui organiserait des événements tous les mois environ.

Par rapport à la représentativité des structures, nous constatons que dans l'OSA, les mécanismes qui existent pour entendre les « voix » des membres relèvent d'un processus arbitraire de discussion sur l'heure du dîner à la cafétéria ainsi que d'une assemblée générale par année. Pour l'OSB, des discussions informelles avec les membres sont aussi privilégiées, mais sont complétées par une série d'assemblées générales afin d'être en mesure de rejoindre la quasi-

totalité des membres ainsi que de la distribution d'un sondage et la tenue de journées de consultation.

Ces constats nous amènent à proposer une révision des sous-dimensions – qui deviennent les **espaces de participation démocratique**, la **représentativité des mécanismes démocratiques** et la **maïeutique stratégique** – ainsi que des indicateurs de la démocratie (tableau 5).

D'abord, nous conservons les **espaces de participation démocratique** sous un angle purement structurel, c'est-à-dire en fonction de l'existence de structures démocratiques. Ces espaces se veulent, autant chez l'OSA que l'OSB, des lieux de confrontation des idées et des valeurs qui permettent la négociation interne nécessaire à la démocratie.

Ensuite, il importe de se recentrer sur la **représentativité des mécanismes démocratiques**. Ces mécanismes doivent en effet manifester de la flexibilité afin de servir une perspective *bottom-up* ou *grassroots* (Madsen, 1996). Comme Lévesque, Murray et Le Queux (2005), nous considérons que « democracy is a building block in the construction of union identity » (p.409). Pour observer les mécanismes démocratiques qui nécessite la mise en place d'une constante négociation des frontières et des termes de l'action collective, Melucci énonce que : « This "social construction" of the "collective" through negotiation and renegotiation is continually at work when a form of collective action occurs. A failure or a break in this constructive process makes the action impossible » (Melucci, 1995, p.44). Pour illustrer cela, nous référons à l'utilisation des médias sociaux, comme Facebook qui, dans l'OSB, auront servi de lieu de discussion et de cogitation des idées. Par ailleurs, les assemblées générales et les comités exemplifient aussi cette conception identitaire des mécanismes démocratiques. Ainsi, les structures démocratiques se voient recentrées sur la négociation interne (Tilly, 2005) qui permet l'émergence et la redéfinition d'une identité collective (Melucci, 1996). Cette négociation engage toutefois un nécessaire débat sur la nature identitaire de l'organisation afin de représenter l'ensemble des membres dans un réel esprit de communauté.

« A sense of mutuality, of a common fate and common interests, is not objectively given but is a task requiring a difficult struggle. Unity cannot be built by a linguistic sleight of hand – "the people united" – but requires sustained dialogue and debate, otherwise the interests of the weakest are easily submerged beneath a

spurious assumption of commonality. » (Hyman et Gumbrell-McCormick, 2017, p.19)

Enfin, le travail effectué au sein de l'OSB afin de mettre l'enjeu dans l'air du temps parmi leurs membres, nous conduit à ajouter une sous-dimension. Celle-ci renvoie à une **maïeutique stratégique** qui représente une capacité des leaders de l'organisation à promouvoir un contexte réflexif sur la nature stratégique et identitaire de l'action collective. Ainsi, « new union leaders have to convince union members of new ideas and seek legitimacy in democratic elections » (Hauptmeier, 2012, p.743). Cette nouvelle sous-dimension désire tenir compte de l'effet *top-down* qui est nécessaire en démocratie et qui, dans le cas de l'OSB, s'est opéré par une campagne de communication autour de l'identité collective qui se rattache à la stratégie. Ainsi, nous proposons que l'exécutif ait comme responsabilité d'accompagner les membres dans l'accouchement de l'idée stratégique et que, sans ce travail, il soit d'autant plus complexe de mobiliser le groupe sur des enjeux acceptés de tous, et donc identitaires. Mentionnons toutefois que cette sous-dimension doit s'observer au regard de la socialisation qui est mise en place dans l'organisation de manière à éviter un mouvement exclusivement *top-down* qui serait incapable de mobiliser un débat intelligible entre les membres (Lévesque, Murray et Le Queux, 2005).

Ici, nous retournons au concept de leadership dans l'action collective qui devrait être un vecteur d'innovation au sein des institutions syndicales. En effet, pour Ganz (2000) le rôle des leaders est essentiel dans l'utilisation stratégique des ressources organisationnelles. Pour Voss et Sherman (2000) ainsi qu'Hauptmeier (2012) le leadership permettrait d'ailleurs de générer du changement. Ceux-ci recommandent donc que le changement de leader apporte un changement de culture qui permet de briser la loi d'airain de l'oligarchie (*iron law of oligarchy*). Nous avons observé cet effet au sein de l'OSB dont le président était le même pendant environ 8 ans sans renouvellement des activités. Après son départ et l'arrivée de « sang neuf » à la présidence, l'OSB a commencé à innover en présentant de nouvelles activités et de nouvelles pratiques. De plus, parmi les personnes s'étant présentées aux postes exécutifs, plusieurs étaient des étudiantes et des étudiants ayant participé à la mobilisation de 2012 contre les hausses de frais de scolarité. Cette situation serait en concordance avec les principes qui veulent que le mouvement syndical puisse bénéficier du répertoire d'action de leaders qui proviennent des mouvements sociaux (Voss et Sherman, 2000). Dans le contexte de l'OSA, le président est en poste depuis

l'accréditation du syndicat en 1991, ce qui laisse peu d'espace à une transformation des modes d'action. Or, le président approche de la retraite et un renouvellement du leadership devra s'effectuer à ce moment.

Au final, ces trois sous-dimensions de la démocratie que sont les **espaces de participation démocratique**, la **représentativité des mécanismes démocratiques** et la **maïeutique stratégique** participent au processus de construction identitaire. À cet égard, en ce qui a trait au rôle de la démocratie dans le travail institutionnel, notre analyse nous pousse à considérer, comme pour les mécanismes de socialisation, que *la démocratie semble conditionner l'amorce du changement institutionnel*. Les structures démocratiques permettraient en effet de mettre en place les frontières identitaires et le contexte de négociation interne des intérêts et des valeurs qui composent l'identité collective seulement lorsqu'elles sont empreintes d'une visée stratégique. Il apparaît donc que les structures démocratiques que nous avons identifiées sont pertinentes, mais nous ajoutons que celles-ci doivent être considérées comme partie intégrante d'un *processus dynamique* visant à établir une stratégie au sein de l'action collective et de construire en ce sens une identité collective. Par cela, il est entendu que la simple présence d'une structure démocratique au sein d'une action collective ne soit pas une composante suffisante et essentielle qui contribue à amorcer du changement institutionnel. Pour ce faire, il faudrait plutôt que les structures démocratiques soient mises en action sous l'effet d'une pensée stratégique intégrée à un processus constructif.

Au regard de notre analyse de la dynamique d'action collective dans les deux cas étudiés, nous observons donc les limites de notre conceptualisation de l'action collective. En effet, l'accent a été porté sur les structures, délaissant ainsi le caractère processuel de l'action collective. Ainsi, Melucci (1995) propose de voir l'action collective « as the result of purposes, resources, and limits, as a purposive orientation **constructed** by means of social relationships within a system of opportunities and constraints. » (p.43, nous soulignons). En complétion de l'analyse instrumentale que fait Olson (1982) de la participation à une action collective, nous observons, comme c'est le cas chez Melucci, une propension à l'action collective qui s'appuie principalement sur des questions identitaires.

Tout comme Tilly (2005), Melucci considère que l'identité collective est « an **interactive and shared definition** produced by several individuals (or groups at a more complex level) and concerned with the orientations of action and the field of opportunities and constraints in which the action takes place » (Melucci, 1995, p.44, nous soulignons).

Ainsi donc la notion sociale de *construction* permet de distinguer l'analyse de Melucci (1996) et celle de l'identité collective de Kelly (1998) que nous avons mobilisée au cours de cette recherche. Plutôt que de concevoir l'analyse de l'action collective en y observant les *structures* comme étant des éléments déterminants de l'action collective, Melucci (1995) propose de comprendre l'identité collective au regard d'une approche *processuelle*, c'est-à-dire 1) des fins, moyens et lieu d'action (*ends, means and field of action*); 2) un réseau actif d'acteurs qui interagissent; et 3) un investissement émotionnel.

Cette reconceptualisation de l'action collective, et particulièrement des déterminants de la dynamique interne à celle-ci, n'est pas sans rappeler les éléments qu'apportait Max Weber dans son énonciation de la *sociation* comme relation sociale axée sur le compromis et la coordination des intérêts mutuels sous l'effet de la rationalité et de la *communalisation* comme relation sociale fondée sur « sur le sentiment *subjectif* (traditionnel ou affectif) des participants d'*appartenir à une même communauté* » (Weber, 1995[1922], p.78).

« En effet, c'est seulement au moment où, en raison de ce sentiment commun, les individus orientent mutuellement d'une manière ou d'une autre leur comportement que naît entre eux une relation sociale – et pas seulement une relation individuelle de chacun d'eux par rapport au monde environnant. C'est uniquement pour autant que celle-ci inspire le sentiment d'une appartenance commune que naît une "communauté". » (Weber, 1995[1922], p.81)

Ce serait effectivement dans cette direction que Tapia (2013) propose d'orienter la mobilisation syndicale: en s'appuyant sur les pratiques communautaires affectives.

Si cette analyse est loin de remettre en cause les trois éléments de la dynamique de l'action collective que nous avons analysés – c'est-à-dire l'identité collective, la socialisation et la démocratie –, elle propose toutefois d'observer leur utilisation selon une conception autrement plus *dynamique et processuelle*. En effet, nos observations nous amènent à considérer,

grossièrement dis, que *l'identité collective est ce que la socialisation et la démocratie construisent*. En ce sens, conceptuellement, ces éléments conservent leur valeur et leur justification, mais, méthodologiquement, force est de constater qu'il est plus difficile de considérer les indicateurs développés comme déterminants de l'action collective en leur essence.

Au-delà des ramifications conceptuelles, nos constats empiriques nous amènent à revoir les caractéristiques méthodologiques permettant de comprendre les rapports entre l'identité collective et l'action collective. Cela implique donc d'observer l'action collective dans sa *construction*. Pour Melucci (1996), une recherche qui vise à comprendre la nature *processuelle* de l'action collective devrait, plutôt que d'en reconstituer l'histoire, l'observer.

Au-delà des dynamiques internes à l'action collective qui relèvent d'un angle sociologique de l'action collective, nous devons lier cette dernière à sa capacité à amorcer du changement au sein des institutions. Ainsi, pour Hyman et Gumbrell-McCormick (2017) la construction d'une identité collective serait un élément nécessaire du passage à l'action. « Resistance may well draw its inspiration from anger, but to be translated into constructive action it requires self-confidence in the capacity to initiate change » (p.20). Toutefois, il nous faut aussi observer l'action collective sous son angle politique pour en comprendre les stratégies de changement institutionnel.

Pour analyser le travail institutionnel, nous avons proposé d'observer deux sous-dimensions du changement institutionnel, soit les institutions du travail et les organisations syndicales. Par ailleurs, pour être en mesure de comprendre les stratégies qui guident les initiatives de changement dans ces institutions, nous avons proposé que :

PT 4 : *Plus un groupe adopte une stratégie de rejet des règles institutionnelles, plus l'action collective est en mesure d'amorcer du changement au plan institutionnel.*

Nos résultats nous portent à considérer que cette proposition est partiellement valide.

Pour comprendre le rôle des stratégies en rapport aux règles institutionnelles sur l'amorce du changement dans ses sous-dimensions, nous observerons chacune d'elles séparément. Par ailleurs, nous catégoriserons les acteurs face à chacune de ces sous-dimensions en regard aux types d'agents de changement de Mahoney et Thelen (2010).

D'abord, nous aborderons les institutions du travail, c'est-à-dire la législation du travail et les conditions de travail auprès de l'employeur, distinctement.

Pour la première institution du travail – la législation du travail – l'OSA n'aurait pas d'intentions de rejet des règles institutionnelles à cet effet. En effet, lorsque questionnés à ce sujet, la totalité des membres, exécutants ou non, ne considéraient pas qu'il soit pertinent ou nécessaire d'opérer des actions en ce sens. Nous dirons donc que l'OSA n'adopte pas une stratégie de rejet des règles institutionnelles et agit à titre d'agent de changement *opportuniste* en ce que l'institution légale établit des règles institutionnelles auxquelles l'OSA se plie, mais qui ne les avantage pas nécessaire. En l'occurrence, les procédures de grief seraient qualifiées de lourdes et bureaucratiques par le vice-président aux griefs.

Pour l'OSB en opérant au sein de la campagne pour un salaire minimum à 15\$ ainsi que pour une loi anti-briseurs de grève, elle s'est illustrée comme agent de changement *insurrectionnel* dans la législation du travail. En prenant part à des activités politiques telles qu'entrer en contact avec des élus municipaux et provinciaux sur le salaire minimum à 15\$ et en militant auprès d'élus fédéraux pour le dépôt d'un projet de loi sur les briseurs de grève, l'OSB a démontré qu'elle s'engage dans un rejet des règles institutionnelles. Dans cette lignée, les membres de l'OSB désiraient même enfreindre les lois, principalement en ce qui a trait aux injonctions sur l'accès au lieu de travail par les grévistes. Ils adoptaient, ce faisant, une stratégie visant à imposer le changement en choisissant de jouer hors cadre. Toutefois, à l'inverse, la fédération syndicale adoptait à cet effet une stratégie diamétralement opposée. Effectivement, elle s'attachait primordialement à s'assurer du respect de la légalité, ne se préoccupant guère d'initier un quelconque changement. Il est donc possible de dire que la stratégie retenue par la fédération syndicale confinait plutôt au respect du périmètre systémique et venait contrecarrer les volontés de l'OSB. Face à ces positions antagoniques, bien qu'aucun changement n'ait pu être observé, un projet de loi fédéral sur les briseurs de grève a tout de même pu être déposé à l'initiative du NPD. Il n'a cependant pas été suivi des effets escomptés puisqu'ayant été battus en chambre. Il est dommageable que le flambeau n'ait pas été transmis. En effet, il n'y a eu aucune autre proposition par les autres partis politiques depuis la fin du conflit de travail.

Ensuite, en ce qui a trait à la seconde institution du travail – l'employeur – l'OSA ne remet pas en cause son existence, car dépendant de lui pour sa survie. Autrement dit, le syndicat dans ce

cas tend non seulement à concentrer ses actions sur la transformation de cette institution, mais accepte l'argumentaire économique que l'employeur lui présente comme une réalité immuable. L'OSA tend donc à respecter les règles institutionnelles telles qu'elles sont établies par l'employeur. Nous observons cela principalement par le fait que le contenu normatif de la convention collective – que nous considérons comme un élément institutionnel puisqu'elle régit les interactions entre l'employeur et l'OSA – n'a pas été modifié depuis la première négociation collective. Ainsi, nous considérons que l'OSA agit à titre d'acteur de changement de type *symbiotique mutualiste*. Bénéficiant du maintien institutionnel, celle-ci n'apporte pas de transformations fondamentales à l'institution. Plutôt, l'OSA tente de tirer quelques profits de son rapport au donneur d'ouvrage en se soumettant fréquemment aux réalités financières et économiques qu'il leur impose.

Pour l'OSB, comme pour l'OSA, le syndicat justifie son existence en regard à l'institution que représente l'employeur et ne la remet donc pas en doute. Or, à la différence de l'OSA, l'OSB adopte une stratégie de rejet des règles institutionnelles. Spécifiquement cela s'observe au regard du fait que plusieurs membres de l'exécutif croient qu'il serait bénéfique d'augmenter les salaires horaires de façon substantielle, *quitte à ce que cela entraîne un déficit budgétaire*. L'OSB tente donc de s'opposer aux réalités financières et économiques présentées par l'employeur. Ce faisant, elle vise à rompre avec une part de la mission « normale » de l'employeur, à savoir être une source de profit pour l'État et ses actionnaires. Plutôt que d'accepter l'argumentaire économique comme le fait l'OSA, l'OSB propose une conception différente des réalités institutionnelles de l'employeur. Ainsi, nous considérons que l'OSB adopte un rôle d'agent de changement *symbiotique parasitaire* qui s'accompagne d'une amorce de changement institutionnel qui vise à déstabiliser la mission de l'employeur. Toutefois, ce changement n'aura pas été en mesure de s'opérationnaliser alors que les augmentations salariales ne seraient pas satisfaisantes pour les membres et que la mission de l'employeur qui consiste à générer des profits sera maintenue. Or, le comité paritaire pourrait remplir ce rôle, mais la stratégie adoptée dans ce contexte n'était pas élaborée au moment de cette recherche.

Nous constatons à ce sujet que l'employeur serait la sous-dimension du changement institutionnel qui est d'abord favorisée par les actions collectives étudiées. En effet, dans les deux cas, le contexte institutionnel québécois de relations industrielles cadre l'action collective

au sein d'un établissement régi autour d'une convention collective. En ce sens, ce sont les conditions de travail qui, par un processus de négociation collective avec l'employeur, seraient l'enjeu principal sur lequel les acteurs désirent agir.

En ce qui a trait à la seconde sous-dimension du changement institutionnel, les organisations syndicales, l'OSA respecte les règles institutionnelles des organisations syndicales. En l'occurrence, celle-ci adhère aux valeurs syndicales, parfois aux dépens de l'intérêt des membres. C'est le cas sur la question des assurances collectives autour de laquelle le comité exécutif reprend des revendications syndicales qui cadrent au panier de valeur des organisations syndicales, mais qui ne représente pas le contexte spécifique local. Ainsi, nous dirons que l'OSA adopte un rôle d'agent de changement *symbiotique mutualiste* en ce qu'elle tire tout de même avantage des structures syndicales, par exemple en temps de grève par les ressources financières et humaines bien qu'elle n'en tire que peu d'avantages en dehors des moments de négociation collective.

Par ailleurs, l'OSB a adopté un rôle d'agent de changement *symbiotique parasitaire* en ce qui a trait aux organisations syndicales. En effet, selon l'OSB, leur fédération syndicale serait limitée par son utilisation de stratégies d'action au sein du cadre législatif. En proposant de respecter nécessairement et systématiquement les lois et agir avec une prudence face aux forces de l'ordre, le comité exécutif de l'OSB y verrait une limite à leurs capacités d'action. Ainsi, bien qu'ils n'aient pas une intention claire et définie d'instiguer du changement dans ces institutions syndicales, ils saisissaient les opportunités pour remettre en question les méthodes et les pratiques de la fédération syndicale afin de défendre leur agenda local. Toutefois, pour l'OSB, la centrale syndicale resterait la source principale des ressources de pouvoir *organisationnelles* (financières et ressources humaines). En effet, en ce qui a trait au fond de grève, celui-ci était en majorité composé du fonds national de grève. La centrale syndicale aura aussi fourni plusieurs conseillers et un négociateur durant la grève – certains dont le rôle aura été remis en cause – puis dans le comité paritaire, la contribution du spécialiste en gestion financière est bienvenue par le comité exécutif qui ne possède pas les compétences pour remplir cette fonction. Pour ces raisons, l'OSB ne cherche pas à remettre en question l'existence de l'institution en tant que telle, mais certaines règles institutionnelles. Par contre, nos résultats n'indiquent pas une intention d'amorcer du changement au sein de la fédération syndicale et aucune stratégie formelle n'aura

été développée en ce sens. Les membres de l'OSB auraient plutôt tendance à développer des actions – généralement directes – en marge de la fédération syndicale et à revendiquer une certaine autonomie organisationnelle. Sans exercer de pression directement sur la fédération syndicale, ces pratiques auraient donc possiblement un effet d'entraînement.

Donc, nous constatons que le fait que le groupe en question se positionne en opposition aux règles institutionnelles ne serait pas le seul élément à prendre en compte afin de prédire l'amorce du changement. Bien que cette stratégie de l'agent de changement soit génératrice d'un désir de changement institutionnel, nous devons nuancer la proposition de travail en spécifiant les autres éléments pertinents. Nous lions donc l'identité collective de l'organisation comme facteur explicatif de sa stratégie de changement institutionnel. En élaborant des valeurs et des intérêts spécifiques, l'identité collective permet alors aux organisations d'orienter leurs actions vers les institutions qui permettent de remplir ces intérêts. Par exemple, pour l'OSB, le choix de militer pour un salaire minimum à 15\$ et donc le choix de s'intégrer à une campagne nationale sur cet enjeu auront été motivés par une identité « syndicale » précaire et étudiante qui, selon le cadrage identitaire, se résolvait par des augmentations salariales. Or, pour les acteurs qui critiquent le *statu quo* institutionnel, la stratégie ne se concrétise pas nécessairement sous la forme d'une amorce de changement institutionnel ou d'une participation au travail institutionnel (Ben Slimane et Leca, 2010 ; North, 1990). Il faut, pour en comprendre l'effectivité, prendre en compte les ressources stratégiques qui sont disponibles à l'organisation et le processus complexe impliquant une série d'acteurs qui déstabilisent les frontières, pratiques et règles institutionnelles.

6.2. Ressources de pouvoir

Notre analyse nous amène donc à considérer le rôle des ressources de pouvoir (Murray et al., 2010) dans le changement institutionnel. Celles-ci se développent sur deux fronts : les ressources organisationnelles (Ganz, 2000 ; Martin, 2008) et le réseautage externe (Tattersall, 2011). Ainsi, la proposition de travail qui est mise à l'épreuve est que :

PT 5 : *Plus l'organisation dispose de ressources de pouvoir, plus l'action collective est en mesure d'amorcer du changement au plan institutionnel.*

Au regard des résultats, cette proposition de travail se veut partiellement validée. En effet, s'il est vrai qu'il existe un effet modérateur des ressources de pouvoir sur les effets de l'action collective sur le changement institutionnel, nous devons noter que le rôle des différentes ressources étudiées n'est pas équivalent.

D'abord, en ce qui a trait aux ressources organisationnelles, au sein de l'OSA, ces ressources s'avèrent essentielles en conflit de travail, mais leur utilisation seraient mitigée au quotidien. En effet, lors de la grève de 9 mois de l'OSA, le rôle des conseillers de la centrale aura été déterminant ainsi que du fond de grève. Par contre, les formations qui sont offertes n'ont qu'un effet limité puisque les membres qui y participent se voient stigmatisés par l'employeur et par leurs collègues. De plus, les compétences acquises dans ces formations seraient aussi limitées par le fait que l'employeur ne soit pas ouvert aux suggestions qui en découlent. En l'occurrence, le rapport du comité de santé et sécurité sur le milieu de travail n'aura eu, selon les intervenants, aucun effet. Quant aux ressources financières, en dehors de la grève, l'OSA a un budget limité dont la presque totalité est investie dans le *party* de Noël. Or, nous l'avons mentionné, celui-ci est attendu par les membres, mais ne constitue pas un moment propice à favoriser un esprit de communauté chez les membres.

Pour l'OSB, les ressources organisationnelles et financières auront été utiles durant la grève. En effet, en garantissant un revenu aux grévistes par les moyens du fond de grève syndical, l'OSB a été en mesure de s'assurer que les membres soient en mesure de maintenir ce moyen de pression sans que celui-ci ait des conséquences sur leurs conditions matérielles. Autrement, la fédération syndicale a aussi mis à leur disposition un conseiller et un négociateur qui possèdent des compétences absentes dans l'organisation et qui ont pu compléter les ressources internes.

Ensuite, quant au réseautage externe, dans l'OSA, cette ressource de pouvoir serait absente. En l'occurrence, les opportunités de réseautage externe avec des travailleuses et des travailleurs à Toronto et New York qui apporteraient possiblement un avantage stratégique significatif ne sont pas exploitées. Ainsi, nous n'observons aucun effet positif entre le réseautage externe et l'amorce de changement institutionnel dans l'OSA.

Pour l'OSB toutefois, le réseautage externe se serait avéré central pour la promotion de l'identité collective autour du salaire minimum et de la rémunération juste. En effet, il permettrait de

renforcer l'action collective locale en faisant la promotion de l'identité collective et ainsi assurer un retour au local qui encouragerait la mobilisation. Le réseautage externe permettrait donc de renforcer la mobilisation en renvoyant une image positive du syndicat aux membres par le biais d'une solidarité et aurait un effet sur l'employeur par les pressions médiatiques et sociales (Murphy et Turner, 2016). Aussi, par rapport au changement institutionnel, cette insertion au sein d'un réseau d'acteurs partageant des intérêts similaires aurait permis d'amorcer un changement des priorités syndicales en menant par l'exemple – ou, pour reprendre l'expression de plusieurs personnes interrogées, par la mise à l'« air du temps » des enjeux.

Nous postulons donc que les ressources financières et organisationnelles permettent de mettre en exergue les fondements de l'action collective, c'est-à-dire son identité collective, principalement au moyen de stratégies de communication. Ce sont les ressources organisationnelles qui permettraient à un syndicat de maintenir la pression sur l'employeur en temps de grève, entre autres en assurant un revenu de base aux membres de l'action collective et des conseils et compétences pratiques et stratégiques par les ressources humaines disponibles. Toutefois, Martin (2008) postule qu'il serait nécessaire de dépasser la conception structurelle des ressources pour en faire une composante stratégique de l'action collective. Ainsi, ce serait plutôt l'utilisation qui est faite des ressources que leur présence qui serait garante d'une amorce au changement (Ganz, 2000). Nous observons effectivement cette situation dans une perspective comparative qui amène à voir l'effet modérateur des ressources comme fondamentalement différent entre les deux cas à l'étude. Dans l'OSA, celles-ci ne permettent que de participer à un calcul instrumental de coûts-bénéfices qui, chez les membres, les encourageraient à l'action (Olson, 1982). Ainsi, la disponibilité de ressources financières maintiendrait l'action collective en ce que les membres privilégieraient l'accès à des fonds individuels à court terme plutôt qu'une grève pour des gains à long terme. Dans l'OSB, ce calcul instrumental se trouve certainement présent chez la partie réfractaire des membres, ce qui aurait d'ailleurs mené à la conclusion de la grève. Or, ces ressources auront aussi été utiles pour mettre en place des actions, dont plusieurs provenant des membres directement. En ce sens, les ressources organisationnelles auront aussi été nécessaires pour favoriser un contexte de délibération démocratique.

En ce qui a trait au rôle des ressources de pouvoir dans l'amorce du changement institutionnel, il se veut donc dépendant de la construction de l'action collective. En l'occurrence, une action

collective qui dispose de ressources de pouvoir doit d'abord et avant tout développer une identité collective et ainsi des valeurs et des intérêts qui lui permettent de justifier l'utilisation des ressources, voire d'en comprendre l'avantage stratégique.

Tableau 5 : Révision de l'opérationnalisation du modèle conceptuel

Variables	Sous-dimensions	Indicateurs
Identités collectives (VI)	Conception du « Nous »	Déterminer la communauté d'intérêts
	Conception du « Eux »	Déterminer l'altérité
	Frontières de l'action collective (« projet commun »)	Représentation partagée des buts et de la finalité de l'action collective
	Cadrage	Existence d'un agenda proactif qui englobe les intérêts et les valeurs collectifs du groupe
Socialisation (VI)	Création de réseaux (<i>horizontalité des rapports</i>)	Création de liens organiques entre les membres et avec l'exécutif
	Promotion des stratégies dans les activités	Utilisation de la socialisation pour promouvoir les stratégies de l'action collective
Démocratie (VI)	Espaces de participation démocratique (<i>structures</i>)	Fréquence des assemblées générales, existence de comités dans l'organisation
	Représentativité des mécanismes démocratiques (<i>bottom-up</i>)	Flexibilité de l'identité collective face aux « voix » des membres
	Maïeutique stratégique (<i>top-down</i>)	Co-construction des stratégies de l'action collective
Ressources de pouvoir (VM)	Réseautage externe	Existence de collaborations avec des organisations externes
	Ressources organisationnelles	Ressources humaines, ressources financières

C'est donc à cet effet que les ressources de pouvoir modéreraient la relation entre l'action collective et le changement institutionnel. En permettant de concrétiser les développements stratégiques qui découlent de la construction identitaire au sein de l'action collective. Notre observation comparative dénote que les deux organisations syndicales disposent d'une certaine accessibilité à des ressources de pouvoir équivalentes. Or, ce serait lorsque l'identité de l'action collective est construite que les ressources se verraient mises en application dans une fin stratégique.

Enfin, notre recherche aura permis de soulever la nécessité de s'intéresser à certains moyens d'action favorisant le renouvellement syndical. En effet, dans l'OSB, nous avons noté une propension à l'auto-organisation alors que dans l'OSA celle-ci serait plutôt dépendante des structures syndicales. Que ce soit en ce qui a trait au désir d'une section locale d'établir un agenda indépendant de la fédération ou en lien avec la participation active des membres dans l'organisation de l'action collective (Simms et Holgate, 2010), nous constatons que ce modèle d'opération se rapproche du « modèle d'organisation » (*organizing model*).

Dans le contexte d'implantation du « modèle d'organisation » aux États-Unis par le SEIU (*Service Employees International Union*), nous pouvons considérer qu'une série d'outils stratégiques permettent de comprendre l'utilisation qui est faite de cette technique d'organisation :

« The methods used by the union embody the 'union-building' approach referred to above and include the following: (1) the use of organising methods, such as housecalls, to recruit workers, identify leaders and build organisation and mobilising capacity; (2) a focus on organising at the level of the labour market rather than the workplace, given the extreme dispersion of home care aides both geographically and in terms of their multiple client/employers; (3) the development of coalitions with user organisations and community groups; (4) the framing of campaigns in terms of promoting a wider public good and improving the quality of care; and (5) targeting of politicians and the political process rather than employers, reflecting the quasi-public nature of the service in which home care aides work, and the need for legislation to create a 'public authority' with

which the union can bargain to improve pay and conditions. » (Heery, 2015, p.550)

Force est de constater que l'OSB, dans sa stratégie d'insertion dans les réseaux externes qui vise à établir des relations avec des organisations des mouvements sociaux (Ebbinghaus, Göbel et Koos, 2011) et d'action politique sortant ainsi le débat des frontières de l'accréditation syndicale (Tapia, Ibsen et Kochan, 2015) serait représentative d'une initiative de « modèle d'organisation ». Par contre, contrairement à la campagne du SEIU, malgré l'utilisation d'une série de stratégies d'« organisation », les gains de la négociation collective étaient mitigés. En l'occurrence, le salaire horaire minimum n'aura pas atteint 15\$, ni dans l'établissement, ni au regard des lois. L'OSB aura toutefois été en mesure de tirer profit de ce contexte de négociation pour restaurer des pratiques de mobilisation des membres.

Par ailleurs, la fédération syndicale de l'OSB n'adopte pas cette stratégie de mobilisation. Cette situation aura été l'objet de conflits entre l'OSB et sa fédération. En effet, la structure fédérative serait plutôt bureaucratique et axée sur la légalité des actions là où l'OSB désirait de la flexibilité et le droit à une certaine désobéissance civile.

Nous mentionnerons toutefois que, bien que nous n'ayons pas observé de changement dans les pratiques et les structures syndicales des centrales syndicales, Voss et Shermann (2000) suggèrent que le travail institutionnel entraîne parfois un « isomorphisme mimétique » provenant du local. Les conflits, qui créent une pression sur les pratiques syndicales, seraient à la base du changement local (Heery, 2005) et national (Heery, 2015). Ainsi, en proposant un « modèle d'organisation » différent qui oblige à se rapprocher de la base (*grassroots*) dans un processus démocratique (Lévesque, Murray et Le Queux, 2005 ; Simms et Holgate, 2010) et à s'engager dans la construction de communautés (Tapia, 2013), les syndicats locaux pourraient encourager les structures horizontales supérieures (fédération et centrales syndicales) et verticales (autres sections locales) à faire de même. Or, ces tensions peuvent aussi amener un changement idéologique sous l'effet d'un renouvellement du leadership (Hauptmeier, 2012 ; Hickey, Kuruvilla et Lakhani, 2010 ; Voss et Sherman, 2000). Au regard des cas étudiés, des opportunités de renouvellement se présentent à l'OSA en ce que le président actuel s'approche de la retraite et pourrait ainsi laisser place à un bouleversement idéologique et identitaire. Certains membres mentionnent que ce changement se met en place par l'intégration de nouveaux

venus aux structures formelles de l'exécutif et des comités. Pour l'OSB, celle-ci maintient son implication au sein de la campagne pour un salaire minimum à 15\$ et développe, par le fait même, des liens avec d'autres organisations syndicales et communautaires qui permettent d'étendre ses lieux de pouvoir. Par ces moyens, l'OSB est en mesure de favoriser un « modèle d'organisation » auprès d'autres sections locales, mais aussi de fédérations et centrales syndicales.

Ces observations cadrent avec les conceptions néo-institutionnalistes du travail institutionnel en ce que le changement institutionnel se veut tributaire d'une participation collaborative à un processus complexe impliquant une série d'acteurs aux intérêts diversifiés (Ben Slimane et Leca, 2010). Dans le contexte de l'OSA, le travail de déstabilisation des institutions (Lawrence et Suddaby, 2006) s'est opéré auprès de l'employeur sous l'effet de deux acteurs : le syndicat local et la fédération syndicale. Comme nous l'avons vu, cette méthode de déstabilisation institutionnelle s'est avérée efficace dans les premiers temps de l'existence de l'action collective. Or, le durcissement de la ligne patronale aura dernièrement mené à des concessions en matière de conditions de travail.

Dans le cas de l'OSB, les processus de déstabilisation s'observent au regard de l'employeur, de la législation et de la fédération syndicale. En ce qui a trait à l'employeur, la pression de changement s'est effectuée principalement par l'OSB, mais au moyen du réseautage externe nous constatons la présence d'acteurs de la société civile et d'autres organisations syndicales dans le travail institutionnel. À cela s'ajoutent des appuis politiques dans le contexte de la campagne pour un salaire minimum à 15\$. Malgré cette pluralité d'acteurs, nous n'avons toutefois pas observé de changement institutionnel hautement satisfaisant du point de vue de l'OSB.

Par rapport au changement amorcé envers le cadre législatif, l'OSB s'allie à des acteurs possédant des intérêts communs afin d'influencer les acteurs centraux dans la prise de décision. Or, au moment de l'analyse, aucun résultat concret n'avait trouvé écho, que ce soit en lien avec la loi fédérale sur les briseurs de grève ou le salaire minimum à 15\$ au Québec.

À cet effet, notons que la déstabilisation et la refondation des frontières institutionnelles amènent la mise en place de nouvelles pratiques des institutions (Zietsma et Lawrence, 2010). Cet énoncé

apparaît particulièrement pertinent au regard des transformations institutionnelles qui pourraient s'observer sous la pression de changement de l'OSB envers sa fédération syndicale. En effet, les pratiques institutionnelles de cette dernière seraient principalement utilisées dans le contexte traditionnel et législatif alors que l'OSB promeut des pratiques allant jusqu'à la désobéissance civile. La fédération syndicale voyant ses frontières s'élargir de manière à inclure l'OSB en son sein devrait alors adopter des pratiques similaires. Or, notre analyse penche plutôt pour mettre de l'avant la force du maintien institutionnel de la fédération syndicale et de ses pratiques. Notons toutefois que l'analyse du travail institutionnel opéré par l'OSB au sein de sa fédération syndicale que nous posons se concentre sur une observation à court terme. Le contrecoup à long terme d'un travail institutionnel dont les résultats seraient insatisfaits n'est donc pas pris en compte et restera à définir clairement, mais pourrait se comprendre soit comme un éventuel isomorphisme institutionnel ou un éloignement définitif de l'OSB par rapport à la fédération.

Au final, notre analyse de ces deux sections locales aura permis d'observer comment les dynamiques internes de l'action collective permettent de mettre en place une identité « syndicale » attachée à une rationalité qui s'étend au-delà de l'instrumentalité pour développer un contexte de communauté affective. Ainsi, nous avons vu comment la socialisation et la démocratie permettent de construire une identité collective qui façonne les composantes stratégiques de l'action collective. Nous avons aussi observé comment les ressources de pouvoir (organisationnelles et de réseautage externe) permettent de modérer la capacité des actions collectives à amorcer du changement au sein des institutions.

Tableau 6 : Retour sur les propositions de travail

Propositions de travail	Confirmation
PT 1 : Plus les identités collectives sont fortement partagées, plus l'action collective est en mesure d'amorcer du changement au plan institutionnel.	Validée
PT 2 : Plus l'organisation offre des mécanismes de socialisation, plus l'action collective est en mesure d'amorcer du changement au plan institutionnel	Partiellement validée
PT 3 : Plus l'organisation met en place des structures démocratiques, plus l'action collective est en mesure d'amorcer du changement au plan institutionnel.	Partiellement validée
PT 4 : Plus un groupe adopte une stratégie de rejet des règles institutionnelles, plus l'action collective est en mesure d'amorcer du changement au plan institutionnel.	Partiellement validée
PT 5 : Plus l'organisation dispose de ressources de pouvoir, plus l'action collective est en mesure d'amorcer du changement au plan institutionnel.	Partiellement validée

« Together we stand, divided we fall »

- Pink Floyd

Chapitre 7 : Conclusion

Au regard des analyses et de la littérature, différentes conclusions émergent de cette recherche au plan théorique et pratique. Or, il existe aussi certaines limites méthodologiques et conceptuelles qui affectent les résultats qui sont dressés. Aussi, ces limites génèrent des pistes d'ouverture aux prochaines recherches.

Nous présentons donc d'abord les apports théoriques et pratiques, puis les limites de la recherche pour finalement établir des pistes de réflexion futures.

7.1. Apports théoriques et pratiques

Cette recherche s'insère dans une réflexion théorique sur l'action syndicale, les dynamiques d'action collective et le travail institutionnel. Par ailleurs, nous désirons que les résultats qui ont été recueillis et l'analyse qui en a été faite aient une influence sur les pratiques syndicales à différents niveaux (autant locaux que nationaux, voire internationaux). En ce sens, nous avons développé une série d'apports susceptibles d'être pris en compte par les milieux académique et professionnel.

7.1.1. *L'identité collective au cœur de l'action*

Premièrement, nous avons, dans le cadre de cette recherche, observé les dynamiques de l'action collective au regard d'un triptyque qui a déjà fait l'objet d'une conceptualisation par Dufour-Poirier et Laroche (2015), c'est-à-dire l'identité collective, la socialisation et la démocratie. Par nos résultats et notre analyse, nous nous inscrivons dans la lignée de cette recherche en approfondissant les sous-dimensions qui composent ces dynamiques. Dans cette perspective, nous proposons que l'identité collective devienne un pilier dans la mise en place d'une action collective (Melucci, 1996, Tilly 2005). Les deux autres mécanismes viendraient donc renforcer le *processus constructif* de l'identité collective. D'une part, la socialisation permet effectivement d'établir des liens organiques entre les membres et de promouvoir une identité collective. D'autre part, la démocratie offre des structures, des lieux de débats et favorise une maïeutique stratégique. Sur la base de cette dynamique, il est alors possible de s'attacher à la question de la nature de l'identité collective.

Par ailleurs, nous développons une conception de l'identité collective dont les valeurs et intérêts doivent résonner dans les identités individuelles par le cadrage qui en est fait (Snow et Benford, 1988). Pour les organisations syndicales, cela impliquerait de mettre les efforts nécessaires pour construire une identité collective qui rejoigne les membres afin d'être en mesure d'activer l'action collective lorsque cela est nécessaire (Tapia, 2013).

Spécifiquement, nos résultats montrent que l'identité « syndicale » ne serait pas nécessairement en adéquation avec le « panier de valeurs » des immigrantes et des immigrants et s'établit parfois au détriment des propositions locales. Par ailleurs, les identités « étudiante » ou « précaire » ne permettraient pas en tant que telles de favoriser des contextes communautaires qui favorisent l'engagement de tous les membres. Il deviendrait alors nécessaire de construire une action collective qui puisse réactiver une identité syndicale qui résonne chez les travailleuses et les travailleurs précaires et non-précaires à la fois.

Il nous faut donc concevoir le triptyque proposé sous un angle philosophiquement et essentiellement différent. En effet, bien que nos constats nous amènent à rejoindre les avancées théoriques de Dufour-Poirier et Laroche (2015) quant à la pertinence des trois pôles ainsi qu'à leur effet de renforcement mutuel, nous approfondissons cette conception sous le regard d'autres auteurs qui distinguent les fonctions *structurelles* de la coordination des fonctions *attitudinales* de l'identité (Peetz, 2010). Ainsi, la socialisation et la démocratie seraient plutôt des structures qui permettent de renforcer ou de mettre en place les identités collectives. Pour reprendre le vocable de Weber ([1922]1996), l'identité collective serait la composante affective qui permet de distinguer la *sociation* comme organisation instrumentale de la collectivité – qui n'est pas sans rappeler la rationalité d'Olson (1982) et la *communalisation* comme organisation affective de l'action.

7.1.2. L'action collective comme amorce au changement institutionnel

Deuxièmement, nous avons exploré le changement institutionnel sous l'angle de la participation de l'action collective à un travail institutionnel. Pour ce faire, nous avons observé deux sous-dimensions du changement institutionnel : les institutions du travail que sont la législation du travail et l'employeur ainsi que les organisations syndicales.

Nous avons constaté que les deux actions collectives à l'étude développent un élan naturel, qui serait justifié par le contexte institutionnel, vers le changement auprès de l'employeur par la négociation collective et les moyens de pression qui l'accompagne. Or, au regard de l'identité collective et des ressources de pouvoir, principalement le réseautage externe, l'action collective des travailleuses et des travailleurs précaires pourrait aussi amorcer du changement face aux institutions législatives. Ce serait alors la nature de l'identité collective – ou plutôt son cadrage (Yates, 2010) – ainsi que les exigences du réseautage, sous l'effet des autres acteurs, qui déterminerait la stratégie de changement institutionnel.

7.1.3. Les opportunités de collaboration avec les organisations externes

Troisièmement, cette recherche a permis d'explorer l'effet modérateur du réseautage externe. En ce sens, nous avons observé que la collaboration avec des organisations externes permettrait aux organisations syndicales de renforcer l'action collective locale. En participant à une campagne qui rassemble les membres sur des enjeux de justice sociale, l'OSB a été en mesure de mobiliser ses membres qui y voyaient une solidarité sociale.

Quant aux ressources de pouvoir, elles participeraient à accentuer l'effet de l'action collective sur le changement institutionnel lorsque la mobilisation est suffisante. En ce sens, l'utilisation de ressources organisationnelles ainsi que la collaboration par le réseautage externe contribuerait à exercer de la pression sur le changement institutionnel. Toutefois, pour en voir l'efficacité, il serait nécessaire d'observer une participation locale suffisante.

Par ailleurs, nous avons observé que l'OSB aura privilégié l'action locale, auprès de l'employeur, dans sa lutte externe pour le salaire minimum à 15\$. Toutefois, cette organisation syndicale aurait aussi participé à établir cet enjeu sur le plan national, en ce que le salaire minimum est établi politiquement.

Si nous avons observé l'utilisation des ressources de pouvoir comme modératrices de l'effet des actions collectives sur le changement institutionnel, des interrogations restent quant aux mécanismes en jeu dans les stratégies développés par les organisations syndicales en ce qui a trait à leur choix d'action locale ou nationale.

7.1.4. Des réflexions sur l'avenir du syndicalisme

Quatrièmement, la question des défis syndicaux est au cœur des transformations du marché du travail qui créent des travailleuses et des travailleurs précaires et donc du contexte de cette recherche. Nous postulons qu'à certains niveaux, les organisations syndicales seraient actuellement en déficit stratégique quant à leurs capacités à limiter, voire éliminer, la précarité. Bien que, comme nous l'avons démontré au premier chapitre, cette situation ne puisse être entièrement attribuée aux structures, politiques et dynamiques syndicales, il serait pertinent pour les organisations syndicales de revoir leurs avenues d'action dans ce nouveau marché de l'emploi flexible et précaire. Pour ce faire, comme nombre d'auteurs (Bronfenbrenner et Hickey, 2004 ; Camfield, 2004 ; Heery, 2015 ; Hickey, Kuruvilla et Lakhani, 2010 ; Simms et Holgate, 2010), nous tournons notre regard vers les « modèles d'organisation » dont les éléments centraux sont l'auto-organisation et le pouvoir des travailleuses et des travailleurs. Comme Yu (2015), nous notons la nécessité d'approcher le renouveau syndical sous l'angle processuel. En observant la construction identitaire dans l'action collective et son rôle dans l'élaboration des stratégies du changement, notre approche se veut ainsi une contribution à cette littérature.

En ce sens, nous proposons des pistes d'action que les organisations syndicales pourraient reprendre et tenter d'appliquer au sein de leurs rangs. Toutefois, il faut noter qu'il n'est pas récent que le milieu académique réfléchisse à des possibilités de développement et de renouvellement du syndicalisme (Bronfenbrenner et Hickey, 2004 ; Heery, 2015 ; Hickey, Kuruvilla et Lakhani, 2010 ; Sainsaulieu, 2006 ; Simms et Holgate, 2010). Or, il incombe aux organisations syndicales de réfléchir à l'applicabilité des mesures proposées au sein de leurs institutions. En effet, nous l'avons abordé, les structures et processus étudiés ne peuvent servir d'outils garantis, il est nécessaire que ceux-ci s'insèrent dans un système dynamique par un processus stratégique (Bronfenbrenner et Hickey, 2004).

La présente étude remplit deux objectifs centraux en lien avec l'action syndicale.

D'abord, elle s'intéresse à la sempiternelle question de la précarité, qui se veut le fondement du mouvement syndical et qui serait la clé de sa pérennisation. En se positionnant comme acteur prédominant de la défense des travailleuses et des travailleurs précaires, le mouvement syndical justifierait son existence auprès de la population. Or, il semblerait que cette question ait été mise

de côté dans les dernières décennies au profit de la défense d'un *membership* homogène. Nous proposons donc, comme le faisait avant nous Heery (2015), que le mouvement syndical doive se recentrer sur ces racines qui ont permis de justifier les gains du passé et ceux-ci se situent dans l'action collective des travailleuses et des travailleurs précaires tout en maintenant son activité auprès de son noyau (*core*). Nous proposons qu'en s'intéressant aux facteurs qui permettent de créer une communauté, une identité collective qui résonne à la fois chez les syndicalistes actuels et futurs, les organisations syndicales soient en mesure de s'adapter aux transformations du marché de l'emploi et d'en tirer les bénéfices tant au niveau des gains pour les travailleuses et les travailleurs qu'au niveau de l'image du syndicalisme.

Ensuite, nous questionnons les capacités du mouvement syndical à générer du changement dans les institutions, et particulièrement dans ses propres institutions. Nous l'avons évoqué précédemment, le mouvement syndical est confronté à un besoin de renouvellement, mais est-il en mesure d'effectuer cette introspection nécessaire? Les cas qui ont été étudiés dans cette recherche montrent qu'il est essentiel de retrouver des moyens locaux pour remettre en question les pratiques syndicales et guider par l'exemple en promouvant un « modèle d'organisation ». Nous espérons donc que ces résultats puissent faire leur chemin auprès des groupes démunis et qu'ils y voient une avenue de changement et de solidarité; que les activistes des mouvements sociaux y voient une occasion de revigorer le syndicalisme (Voss et Sherman, 2000). Nous espérons qu'en présentant des cas comme ceux-ci, nous serons en mesure de déterminer par quels moyens il est possible d'instiguer le changement nécessaire dans les organisations syndicales – ne serait-ce sur quelques aspects – et ainsi rétablir un rapport de force envers les employeurs, mais aussi au niveau politique, rappelant ainsi ce rôle social que défend le mouvement syndical.

Enfin, nous croyons que ces deux objectifs s'accomplissent par la collaboration avec les organisations et les groupes qui partagent ces intérêts sociaux. Nous croyons qu'il est nécessaire de voir s'établir des réseaux entre les organisations syndicales, les centres de travailleuses et de travailleurs, les organisations de la société civile et tous les groupes qui représentent les minorités économiques et sociales de manière à renforcer les pouvoirs collectifs, mais aussi à établir des communautés unies et solidaires. Pour ce faire, les acteurs syndicaux devront relever de nombreux défis en ce qui a trait à un changement de culture (Tapia, 2013).

7.2. Limites de la recherche

En vertu du cadre théorique et méthodologique ainsi que des implications pratiques de l'application de ceux-ci, nous présenterons les limites de la recherche dans une perspective d'apprentissage académique.

7.2.1. *Participation des membres aux entretiens*

Les personnes qui ont participé aux entretiens représentent une sélection spécifique d'individus. D'abord, la majorité provenait de comité exécutif dans les organisations syndicales étudiées ou de conseillers syndicaux ayant donc des biais favorables envers l'action collective et syndicale. Ensuite, les membres hors-exécutif ayant participé étaient tout de même actifs dans leur milieu de travail. Il aurait été intéressant d'interroger des individus qui ne participent pas aux actions collectives dans l'optique de comprendre le contexte qui limite leurs capacités d'action.

7.2.2. *Représentativité des cas étudiés et validité externe*

Les deux cas étudiés présentent des situations particulières en raison du contexte institutionnel et sociohistorique qui limite la généralisation des résultats. En effet, les conditions institutionnelles du syndicalisme québécois se distinguent des autres pays et provinces. Par exemple, la syndicalisation québécoise s'opère par des unités d'accréditation limitées à l'établissement alors qu'en France la syndicalisation est plutôt sectorielle. Ces réalités des systèmes de relations industrielles affectent les mécanismes qui sont disponibles pour les organisations syndicales et, par extension, les dynamiques d'actions collectives.

Aussi, les organisations syndicales se sont développées dans un contexte culturel particulier qui façonne l'appréhension des identités collectives en leur sein. Ici, nous référons à l'ancrage institutionnel (*institutional embeddedness*) qui façonne les capacités syndicales d'organisation des immigrantes et des immigrants (Kranendonk et de Beer, 2016), mais aussi des jeunes, des travailleuses et travailleurs à temps partiel (Waddington et Whitston, 1997) et, par extension, des travailleuses et des travailleurs précaires. « Traditional recruitment methods may lack efficacy when it comes to recruiting groups that differ from the core workforce, such as young and part-time workers » (Kranendonk et de Beer, 2016, p.849). Ainsi, pour comprendre les capacités des organisations syndicales québécoises à intégrer les identités collectives étudiées dans le contexte

de ce mémoire – c’est-à-dire les travailleuses et les travailleurs précaires et les immigrantes et les immigrants – il nous faut contextualiser les actions collectives dans leur développement institutionnel. En effet, « the relationship between unions and migrants is not fully determined by the industrial relations regime, but may vary between unions according to their tradition, culture and agency » (Kranendonk et de Beer, 2016, p.865).

7.2.3. Entre entrepreneuriat et travail institutionnel

Observer le changement institutionnel est un travail complexe qui exige de s’intéresser à de nombreux facteurs et une pluralité d’acteurs (North, 1990). Ayant désiré adopter une perspective plus près du travail institutionnel que de l’entrepreneuriat, nous avons développé un cadre se questionnant largement sur le contexte dans lequel s’insère le changement. Toutefois, il est certain que l’étude de cas porte à concentrer notre recherche sur des acteurs spécifiques. Malgré cette limite, nous avons été en mesure de dresser un portrait des cas qui s’avèrent intéressants et qui permettent de situer le contexte des actions collectives.

7.2.4. Cadre méthodologique

Comme nous l’avons indiqué au chapitre précédent, le cadre méthodologique qui a été élaboré présente certaines lacunes. D’abord, les indicateurs qui ont été développés ne prenaient pas compte du caractère processuel des identités collectives. En ce sens, par l’étude de cas, nous avons reproduit l’action collective en observant ses composantes structurelles et relationnelles, mais cette méthodologie ne permet pas de comprendre les valeurs et les symboles profonds. Une analyse causale aurait pu être effectuée par une participation directe des chercheurs dans l’action collective tout en prenant en compte les limites que cela impose à notre objectivité. Pour ce faire, nous proposons une approche d’observation directe, voire ethnographique, qui permettrait de bien mettre en interaction les symboles et les valeurs des individus et de comprendre l’évolution des mentalités au sein de l’action collective. Il est certain que notre analyse pourra bénéficier de cette amélioration. Par ailleurs, ce cadre serait en mesure de prendre en compte la nature stratégique du changement institutionnel et de proposer des avancées théoriques en ce qui a trait aux motivations des acteurs à adopter des stratégies spécifiques en lien avec l’identité collective de l’organisation.

Ensuite, l'étude de cas nous permet d'élaborer une analyse profonde des éléments constitutifs d'une action collective, mais se trouve limitée quant à l'interprétation des interactions entre les variables qui en sont développées.

7.2.5. *Cadre conceptuel de la précarité*

Au premier chapitre, nous avons défini et conceptualisé la précarité telle que nous l'avons observé dans le contexte de cette recherche, c'est-à-dire en nous attardant à un état d'insécurité et d'instabilité socio-économique lié aux conditions de travail. Or, il apparaît évident par l'ensemble de la littérature sur la précarité que ce concept s'étend largement au-delà des frontières de notre conceptualisation et doit tenir compte d'une subjectivité expérientielle de la précarité en emploi.

En l'occurrence, notre recherche se concentre sur une frange de *travailleuses et travailleurs* précaires qui, déjà par le fait qu'elles et ils disposent de ressources allouées par leur statut d'emploi, participent à une conception différente de la précarité que celle qui affecte les personnes sans emploi ou les personnes ayant des parcours précarisés (Thirot, 2013).

De plus, nous avons concentré notre analyse sur une frange de ce groupe d'employées et d'employés qui bénéficient de quelques éléments de sécurité et ne rempliraient donc pas entièrement une définition de la précarité telle que l'explicite Vosko (2006) que l'on pourrait lier à de l'*hypo-précarité* (Campbell et Price, 2016).

Par ailleurs, la précarité n'est pas l'apanage des travailleuses et des travailleurs non spécialisés (*low-skilled workers*) comme les groupes étudiés dans le cadre de cette recherche, mais peut aussi s'observer chez des travailleuses et des travailleurs hautement spécialisés (*high-skilled workers*). Toutefois, les mécanismes de mobilisation de ces groupes et les stratégies d'action collective pour les défendre se voudraient différents (Hyman et Gumbrell-McCormick, 2017).

7.3. Pistes de réflexion futures

Au regard des limites qui accompagnent la recherche ainsi que des réflexions qui ont été entamées dans le cadre de ce mémoire, nous proposons que des avenues d'approfondissement de la recherche en relations industrielles portant sur l'action collective, le changement institutionnel et le renouvellement syndical.

7.3.1. *Le leadership dans l'action collective*

Dans le contexte de cette recherche, nous avons observé plusieurs éléments n'étant pas au centre de notre conceptualisation théorique de l'action collective, mais qui mériteraient une attention particulière. Parmi ceux-ci, le rôle des leaders et du leadership dans l'action collective comme vecteur de démocratie se voudrait essentiel. Les résultats de cette recherche invitent à considérer le rôle des leaders dans la construction, la pérennisation et la redéfinition des identités collectives, mais aussi comme barrières au changement. Ces réflexions, en ligne directe avec les travaux d'Hauptmeier (2012) ainsi que de Voss et Sherman (2000) sur le changement institutionnel, nous rappellent que les attitudes individuelles peuvent façonner les identités qui sont représentées au sein de l'action collective, mais aussi la place accordée aux voix minoritaires ou discordantes. Par ailleurs, Melucci (1996) démontre le rôle central du leadership dans l'élaboration d'une identité collective et dans le maintien et la pérennisation d'une action collective par la construction de réseaux inter-acteurs.

Aussi, nous avons observé que les leaders formels ou informels endossaient une responsabilité d'*éducation et de formation* auprès des membres qu'il serait intéressant de mieux comprendre afin d'en expliquer les mécanismes et les dynamiques ainsi que leur interaction dans le changement institutionnel et les pouvoirs syndicaux ou collectifs.

7.3.2. *Les changements institutionnels et le rôle des acteurs*

Nous avons observé, dans cette recherche, les avenues de changements institutionnels telles qu'elles peuvent être empruntées par les organisations syndicales. En ce sens, nous avons tenté d'appliquer une conceptualisation des agents de changement (Mahoney et Thelen, 2010) au contexte particulier des syndicats locaux dans l'optique de comprendre le rôle de ces acteurs dans les transformations institutionnelles. Or, au-delà de la conception entrepreneuriale du changement institutionnel, nous retrouvons une approche globalisante et contextualisée du travail institutionnel (Ben Slimane et Leca, 2010) à laquelle nous avons porté peu d'attention. Il serait donc intéressant de porter notre champ d'observation vers les différents acteurs au sein des réseaux du changement afin de prendre compte de manière adéquate des pressions et des pouvoirs qui s'exercent dans le cadre d'une transformation institutionnelle.

7.3.3. *Institutionnalisation de l'action, individualisation des moyens et limites structurelles du syndicalisme*

Par cette recherche, nous avons développé une *image* d'actions collectives au moyen d'une méthodologie transversale. Toutefois, considérant le caractère fondamentalement dynamique de ces objets d'étude, il sera pertinent d'observer l'évolution des groupes étudiés. En l'occurrence, l'OSA a été étudiée plusieurs années après la fin de la dernière négociation alors que l'OSB a été interrogée dans les mois qui suivaient la fin du conflit de travail.

En ce sens, il faudra prendre en compte le phénomène d'institutionnalisation de l'action comme un facteur déterminant de démobilisation au sein de l'OSB et il serait intéressant d'observer comment certaines actions peuvent perdurer sans se scléroser, si tel est le cas (Sainsaulieu, 2006). Aussi dans ce contexte d'institutionnalisation, le *militantisme individuel* qui se trouve à la base de l'action collective se heurte parfois à des barrières qui obligent à prendre part à une individualisation des moyens comme c'est le cas dans l'OSA où les membres négligent les structures collectives au profit d'actions individuelles.

Nous croyons donc que l'institutionnalisation peut mener à l'érection de structures rigides qui posent des limites quant aux capacités d'action (Voss et Sherman, 2000) et qu'il serait pertinent d'observer les conditions qui permettent de créer des communautés mobilisables en dehors ou à l'intérieur des structures syndicales.

Nous proposons aussi de revoir les conceptions syndicales quant à son exercice du rapport de force. Traditionnellement perçu comme une mesure du pouvoir local de mobilisation et un effet des conditions financières et matérielles des entreprises, le rapport de force du mouvement syndical se voit dénaturé face aux transformations profondes dans la fonction du *capital* comme attribution moderne de la *valeur*. Alors que certains auteurs, dont Christin et al. (2017), Gomez (2016), Morin (2017) et Srnicek et Williams (2016), proposent de réfléchir à une redéfinition du travail et à une obsolescence de l'emploi, voire à une déconstruction de l'entreprise néolibérale (Lordon, 2010), nous appelons les organisations syndicales, principalement québécoises puisqu'elles sont l'objet de notre recherche, à revoir les mécanismes qui justifient leur pertinence dans l'économie actuelle. Face à l'automatisation, la robotisation, la numérisation, l'ubérisation, la flexibilisation, l'externalisation, la mondialisation et les changements climatiques, les

organisations syndicales sont appelées à redéfinir leur fonction si elles désirent limiter la précarisation du travail. Nous invitons les organisations syndicales à dépasser la notion d'identité syndicale comme représentative des travailleuses et des travailleurs qui s'est voulue fondatrice de ses succès passés de manière à représenter les communautés globales. Or, d'autres recherches seront nécessaires pour identifier les moyens d'action dont disposent les organisations syndicales et qui pourraient être mis à leur disposition afin de remplir adéquatement cette mission sociale. Où se situent les points de pression que peuvent exercer les organisations syndicales dans un marché de l'emploi fragmenté et précaire? Quelles fonctions doivent-elles remplir au sein de ces modèles économiques? Au-delà des questions d'action collective et de changement institutionnel qui justifient la présente recherche, il nous faudra réfléchir aux cadres sociétaux qui doivent être établis pour assurer une reconnaissance des compétences et une accessibilité aux ressources pour les plus démunis, mais aussi aux rôles et fonctions syndicales dans l'établissement de ces cadres. Ce qui reste certain est que les solutions devront mobiliser des franges inexplorées par les organisations syndicales ainsi que des capacités d'innovation et une transformation des cultures syndicales pour rétablir l'image et les pouvoirs collectifs du mouvement syndical (Tapia, 2013).

L'injustice ne suffit plus.

Bibliographie

- Anonyme (2015, 11 mars). Fermeture du Walmart de Jonquière : entente de principe avec les ex-employés. *La Presse*, Repéré à <http://ici.radio-canada.ca/nouvelle/710865/walmart-entente-principe>
- Assemblée nationale du Québec. (2015). *Lois du Québec 2014*. Éditeur officiel du Québec.
Repéré à http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/lois_et_reglements/rla/rla_fr_2014.pdf
- Badigannavar, V. et Kelly, J. E. (2005). Why Are Some Union Organizing Campaigns More Successful Than Others? *British Journal of Industrial Relations*, 43(3), 515-535.
- Béjaoui, A. (2012). Les relations industrielles à la croisée des chemins. *Les relations industrielles face aux enjeux du monde du travail*, Actes du 65^e Congrès des relations industrielles de l'Université Laval, sous la direction de P.-A. Lapointe, Québec: Presses de l'Université Laval, 38-52.
- Behrens, M., Hamann, K. et Hurd, R., W. (2004). Conceptualizing Labour Union Revitalization. In C. Frege & J. E. Kelly (Eds.), *Varieties of Unionism, Strategies for Union Revitalization in a Globalizing Economy* (pp. 11-29). New York: Oxford University Press.
- Ben Slimane, K. et Leca, B. (2010). Le travail institutionnel : origines théoriques, défis et perspectives. *Management & Avenir*, 37(7), 53-69. doi:10.3917/mav.037.0053
- Bernier, J. (2007). Les conventions collectives et les emplois atypiques. *Regards sur le travail*, 4(1), 2-17.
- Bernier, J., Dupuis, M.-J., Fontaine, L. L. et Vultur, M. (2014). *Les salariés d'agence de travail temporaire: conditions de travail et pratiques des agences*. Recherche réalisée dans le cadre de l'ARUC, Université Laval.
- Bernstein, S., Coiquaud, U., Dupuis, M.-J., Fontaine, L. L., Morissette, L., Paquet, E. et Vallée, G. (2009). Les transformations des relations d'emploi : une sécurité compromise? *Regards sur le travail*, 6(1), 19-29.
- Bérout, S. et Bouffartigue, P. (2009). *Quand le travail se précarise, quelles résistances collectives?* Paris: La Dispute/SNÉDIT.
- Bigras, B. (2014). *Les impacts des stratégies patronales antisyndicales sur l'organisation des travailleurs* (Mémoire de maîtrise), Université de Montréal.
- Bourdieu, P. (1980). *Le sens pratique*. Paris: Les Éditions de Minuit.

- Bourdieu, P. (1998). *Contre-feux : Propos pour servir à la résistance contre l'invasion néolibérale*. Paris: Raisons d'agir
- Bouffartigue, P. (2008). Précarités professionnelles et action collective. *Travail et Emploi*, 116, 33-43.
- Bronfenbrenner, K. et Hickey, R. (2004). Changing to organize: A national assessment of union organizing strategies. In R. Milkman & K. Voss (Eds.), *Rebuilding labor: Organizing and organizers in the new union movement* (pp. 17-60). Ithaca, NY: Cornell University Press/ILR Press.
- Brown Johnson, N. et Jarley, P. (2005). Unions as social capital: the impact of trade union youth programmes on young workers' political and community engagement. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 11(4), 605-616.
- Budd, J. W., Gomez, R. et Meltz, N. (2004). Why a Balance is Best: The Pluralist Industrial Relations Paradigm of Balancing Competing Interests. *Theoretical Perspectives on Work and the Employment Relationship, Champaign, IL: Industrial Relations Research Association*, 195-228.
- Camfield, D. (2007). Renewal in Canadian public sector unions: Neoliberalism and union praxis. *Relations industrielles / Industrial relations*, 62(2), 282-304.
- Campbell, I. et Price, R. (2016). Precarious work and precarious workers: Towards an improved conceptualisation. *The Economic and Labour Relations Review*, 27(3). 314-332. doi: 10.1177/1035304616652074
- Cascio, W. F. (2006). Decency Means More than "Always Low Prices": A Comparison of Costco to Wal-Mart's Sam's Club. *Academy of Management Perspectives*, 20(3), 26-37.
- Citizenship and Immigration Canada (2014). *Facts and Figures 2013*. Ottawa: Citizenship and Immigration Canada.
- Christin, R., Giuliani, J.-C., Godard, P. et Legros, B. (2017). *Le travail, et après?* Montréal, Québec: Les éditions Écosociété.
- Cloutier-Villeneuve, L. (2014). Évolution de l'emploi atypique au Québec depuis 1997. *Flash-info*, 15(3), 1-13.
- Coiquaud, U. (2011). La représentation collective des travailleurs précaires : évolution et défis contemporains. *Relations industrielles*, 66(4), 631-654. doi:10.7202/1007637ar
- Colgan, F. et Ledwith, S. (2002). Gender and diversity: Reshaping union democracy. *Employee Relations*, 24(2), 167-189.

- D'Amours, M. (2010). Les logiques d'action collective d'associations regroupant des travailleurs indépendants. *Relations industrielles*, 65(2), 257-280.
- Davidov, G. (2015). Indirect Employment: Should Lead Companies be Liable? *Comparative Labor Law & Policy Journal*, 37(1), 5-36.
- Deslauriers, J.-P. (1991). *Recherche qualitative : Guide pratique*. Montréal, Québec: McGraw-Hill.
- Dubar, C. (2010). *La socialisation*. (4e ed.). Paris: Armand Collin
- Duchaine, G. (2016, 16 mai). Ferme agricole: traités comme des «esclaves» à Drummondville. *La Presse*. Repéré à <http://www.lapresse.ca/actualites/justice-et-affaires-criminelles/201605/16/01-4982026-ferme-agricole-traites-comme-des-esclaves-a-drummondville.php>
- Dufour, C. et Hege, A. (2005). Emplois précaires, emploi normal et syndicalisme. *Chronique internationale de l'IRES*, 97(s), 5-22.
- Dufour, C. et Hege, A. (2010). Légitimité des acteurs collectifs et renouveau syndical. *La Revue de l'Ires*, 65(2), 67-85. doi:10.3917/rqli.065.0067
- Dufour, C., Hege, A., Lévesque, C. et Murray, G. (2009). Les syndicalismes référentiels dans la mondialisation: une étude comparée des dynamiques locales au Canada et en France. *La Revue de l'Ires*, 61(2), 3-37.
- Dufour-Poirier, M. (2011). *Construction d'une coalition syndicale internationale: analyse d'une perspective Nord-Sud*. (Thèse de doctorat), HEC Montréal.
- Dufour-Poirier, M. et Hennebert, M. A. (2015). The transnationalization of trade union action within multinational corporations: A comparative perspective. *Economic and Industrial Democracy*, 36(1), 73-98. doi: 10.1177/0143831x13495743
- Dufour-Poirier, M. et Laroche, M. (2015). Revitalising young workers' union participation: a comparative analysis of two organisations in Quebec (Canada). *Industrial Relations Journal*, 46(5-6), 418-433. doi: 10.1111/irj.12118
- Durand-Allard, M.-A. (2014). *Jeunes et syndicalisme : une intégration réussie? Analyse comparative de deux organisations syndicales du Québec* (Mémoire de maîtrise), Université de Montréal.
- Ebbinghaus, B., Göbel, C. et Koos, G. (2011). Social capital, 'Ghent' and workplace contexts matter: Comparing union membership in Europe. *European Journal of Industrial Relations*, 17(2), 107-124. doi: 10.1177/0959680111400894

- Engeman, C. (2015). Social movement unionism in practice: organizational dimensions of union mobilization in the Los Angeles immigrant rights marches. *Work, Employment & Society*, 29(3), 444-461. doi:10.1177/0950017014552027
- Entman, R. M. (1993). Framing: Toward Clarification of a Fractured Paradigm. *Journal of Communication*, 43(4), 51-58.
- Fine, J. (2007). A Marriage Made in Heaven? Mismatches and Misunderstandings between Worker Centres and Unions. *British Journal of Industrial Relations*, 45(2), 335-360. doi:10.1111/j.1467-8543.2007.00617.x
- Fine, J. (2011a). New Forms to Settle Old Scores: Updating the Worker Centre Story in the United States. *Relations industrielles*, 66(4), 604-630. doi:10.7202/1007636ar
- Fine, J. (2011b). Workers Centers: Entering a New Stage of Growth and Development. *New Labor Forum*, 20(3), 45-53.
- Fisk, C. L. (2016). Workplace Democracy and Democratic Worker Organizations: Notes on Worker Centers, *Theoretical Inquiries in Law*, 17, 101-130.
- Fortin, F., et Gagnon J. (2010). *Fondements et étapes du processus de recherche. Méthodes quantitatives et qualitatives*. Montréal, Québec: Chenelière Éducation
- Foster, J., Taylor, A. et Khan, C. (2015). The dynamics of union responses to migrant workers in Canada. *Work, Employment & Society*, 29(3), 409-426. doi: 10.1177/0950017014559964
- Frege, C. et Kelly, J. E. (2003). Union Revitalization Strategies in Comparative Perspective. *European Journal of Industrial Relations*, 9(1), 7-24.
- Gagné, D. (2006). *Pour un renouveau syndical : l'autonomie collective et le droit à l'égalité*. Présenté dans le cadre du séminaire « théorie et histoire du syndicalisme » sous la supervision de Gregor Murray.
- Ganz, M. (2000). Resources and Resourcefulness: Strategic Capacity in the Unionization of California Agriculture, 1959-1966. *American Journal of Sociology*, 105(4), 1003-1062.
- Garud, R., Hardy, C. et Maguire, S. (2007). Institutional Entrepreneurship as Embedded Agency: An Introduction to the Special Issue. *Organization Studies*, 28(7), 957-969. doi:10.1177/0170840607078958
- Gomez, P.-Y. (2016). *Intelligence du travail*. Paris, France: Desclée de Brouwer.
- Grannis, R., Smith, D. A. et Stepan-Norris, J. (2008). Working Connections: Shop Floor Networks and Union Leadership. *Sociological Perspectives*, 51(3), 649-672. doi: 10.1525/sop.2008.51.3.649

- Haiven, L. (2006). Expanding the Union Zone: Union Renewal through Alternative Forms of Worker Organization. *Labor Studies Journal*, 31(3), 85-116. doi: 10.1353/lab.2006.0039
- Haiven, L., Lévesque, C. et Roby, N. (2006). Pistes de renouveau syndical: défis et enjeux: introduction. *Relations industrielles/Industrial Relations*, 61(4): 567-577.
- Hauptmeier, M. (2012). Institutions Are What Actors Make of Them – The Changing Construction of Firm-Level Employment Relations in Spain. *British Journal of Industrial Relations*, 50(4), 737-759.
- Heery, E. (2005). Source of Change in Trade Unions. *Work, Employment & Society*, 19(1), 91-106. doi: 10.1177/0950017005051295
- Heery, E. (2015). Unions and the organising turn: Reflections after 20 years of Organising Works. *The Economic and Labour Relations Review*, 26(4), 545-560. doi: 10.1177/1035304615613281
- Hickey, R., Kuruvilla, S. et Lakhani, T. (2010). No Panacea for Success: Member Activism, Organizing and Union Renewal. *British Journal of Industrial Relations*, 48(1), 53-83. doi: 10.1111/j.1467-8543.2009.00743.x
- Hyman, R. (2002). The Future of Unions. *Just Labour*, 1, 7-15.
- Hyman, R. et Gumbrell-McCormick, R. (2017). Resisting labour market insecurity: Old and new actors, rivals or allies? *Journal of Industrial Relations*, 0(0), 1-24. doi: 10.1177/0022185617714423
- Institut de la statistique du Québec. (2011). Taux de présence de l'emploi atypique chez les travailleurs, résultats selon diverses caractéristiques de la main-d'œuvre et de l'emploi, moyennes annuelles, 2008-2011.
- Institut de la statistique du Québec. (2015a). Indicateurs du marché du travail, résultats selon le groupe d'âge et le sexe, Québec, Ontario et Canada. Repéré à http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/travail-remuneration/population-active-chomage/emploi_population.html.
- Institut de la statistique du Québec. (2015b). Taux d'emploi atypique selon diverses caractéristiques, Québec, Ontario et Canada. Repéré à http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/travail-remuneration/lien-statut-emploi/taux_emploi_atypique.html.
- Institut de la statistique du Québec. (2016a). Emploi typique et atypique selon le groupe d'âge et le sexe, Québec, Ontario et Canada. Repéré à http://www.bdso.gouv.qc.ca/pls/ken/Ken213_Afich_Tabl.page_tabl?p_iden_tran=REPERBLNU5Z061798114869218CM5f&p_lang=1&P_ID_SS_DOMN=1092&p_id_raprt=3268

- Institut de la statistique du Québec. (2016b). Taux de présence syndicale, résultats selon le sexe pour diverses caractéristiques de la main-d'œuvre et de l'emploi, Québec, Ontario et Canada Repéré à http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/travail-remuneration/presence-syndicale/presence_syndicale.html
- Jahn, D. (1988). « Two Logics of Collective Action » and Trade Union Democracy: Organizational Democracy and « New » Politics in German and Swedish Unions. *Economic and Industrial Democracy*, 9, 319-343.
- Jalette, P. et Laroche, M. (2017). Organisation de la production et du travail. In P. Jalette, M. Laroche et G. Trudeau (Ed.), *La convention collective au Québec*. (3e édition, pp. 219-252), Montréal: Chenelière Éducation.
- Juravich, T. (2007). Beating Global Capital: A Framework and Method for Union Strategic Corporate Research and Campaigns. In K. Bronfenbrenner (Ed.), *Global Unions: Challenging Transnational Capital Through Cross-border Campaigns* (pp. 16-39). ILR Press/Cornell University Press.
- Kranendonk, M. et de Beer, P. (2016). What Explains the Union Membership Gap between Migrants and Natives? *British Journal of Industrial Relations*, 54(4), 846-869.
- Kelly, J. E. (1998). *Rethinking Industrial Relations: Mobilization, Collectivism, and Long Waves*. London, New York: Routledge.
- Kelly, J. E. (2011). Theories of Collective Action and Union Power. In G. Gall, A. Wilkinson, & R. Hurd, W. (Eds.), *The International Handbook of Labour Unions : Responses to Neo-Liberalism* (pp. 13-28). Cheltenham, UK; Northampton, MA, USA: Edward Elgar.
- Khran, H. (1995). Accroissement des régimes de travail atypiques. In *L'emploi et le revenu en perspective*, Catalogue 75-001F, Statistique Canada, Ottawa, 39-47.
- Langford, T. (2015). Union Democracy as a Foundation for a Participatory Society: A Theoretical Elaboration and Historical Example. *Labour/Le Travail*, 76, 79-108.
- Laroche, M. (2007). *L'impact de la mondialisation sur les structures, les stratégies et les institutions de négociation collective : le cas de la négociation coordonnée dans l'industrie du vêtement pour hommes au Québec*. (Thèse de doctorat). Université Laval, Québec.
- Laroche, M. et Dufour-Poirier, M. (2015). Les comités syndicaux jeunes: Acteurs du changement institutionnel ou voie de contournement? *Labour/Le Travail*, 75, 159-177.
- Lawrence, T. et Suddaby, R. (2006). Institutions and institutional work. In S. R. Clegg, C. Hardy, T. Lawrence, & W. R. Nord (Eds.), *Handbook of organization studies* (2nd ed., pp. 215-254). London, UK: SAGE.

- Lawrence, T., Suddaby, R. et Leca, B. (2011). Institutional Work: Refocusing Institutional Studies of Organization. *Journal of Management Inquiry*, 20(1), 52-58. doi: 10.1177/1056492610387222
- Lecours, A. (2002). L'approche néo-institutionnaliste en science politique : unité ou diversité? *Politique et Sociétés*, 21(3), 3-19.
- Legault, M.-J. et Weststar, J. (2014). Comment jouer la régulation dans l'industrie du jeu vidéo? *Relations industrielles / Industrial Relations*, 69(1), 136-158.
- Legault, M.-J. et Weststar, J. (2015). The Capacity for Mobilization in Project-Based Cultural Work: A Case of the Video Game Industry. *Canadian Journal of Communication*, 40(2), 203-221.
- Lévesque, C. et Murray, G. (2010). Comprendre le pouvoir syndical : ressources et aptitudes stratégiques pour renouveler l'action syndicale. *La Revue de l'Ires*, 65(2), 41-65. doi:10.3917/rdli.065.0041
- Lévesque, C., Murray, G. et Le Queux, S. (2005). Union disaffection and Social Identity: Democracy as a Source of Union Revitalization. *Work and Occupations*, 32(4), 400-422. doi: 10.1177/0730888405279077
- Lordon, F. (2010). *Capitalisme, désir et servitude. Marx et Spinoza*. Paris, France : La Fabrique Éditions.
- Lorrain, M.-J. et Nicolas, C. (2015). *L'accès au travail de travailleurs immigrants mis en mots : Dynamiques subjectives et intersubjectives de l'expérience syndicale au Québec* (Rapport de recherche de la Commission citoyenne sur les droits et l'harmonisation des relations interculturelles). Montréal, Québec: Université du Québec à Montréal.
- Madsen, M. (1996). Trade union democracy and individualisation: the cases of Denmark and Sweden. *Industrial Relations Journal*, 27(2), 115-128.
- Mahoney, J. et Thelen, K. A. (2010). *Explaining Institutional Change : Ambiguity, Agency, and Power*. Cambridge, New York: Cambridge University Press.
- Martin, A. W. (2008). Resources for Success: Social Movements, Strategic Resource Allocation, and Union Organizing Outcomes. *Social Problems*, 55(4), 501-524.
- Melucci, A. (1995). The Process of Collective Identity. In H. Johnston & B. Klandermans (Eds.), *Social Movements and Culture* (pp. 41-63). Minneapolis, MN: University of Minnesota.
- Melucci, A. (1996). *Challenging codes: Collective action in the information age*. Cambridge, New York: Cambridge University Press.

- Milkman, R. (2014) *New Labor in New York : Precarious workers and the future of the labor movement*. Ithaca, New York: IRL Press.
- Miles, M. B. et Huberman, A. M. (2003). *Analyse des données qualitatives* (2e ed.). Paris, France : De Boeck.
- Morin, F. (2017). *L'économie politique du XXIe siècle. De la valeur-capital à la valeur-travail*. Montréal, Québec : Lux.
- Morissette, L. et Charest, J. (2010). Variétés de capitalisme ou entrepreneurs institutionnels? Une application aux cas de la sous-traitance et de la formation de la main d'œuvre au Québec. *Revue canadienne de sociologie*, 47(3), 225-245.
- Murphy, C. et Turner, T. (2016). Organising precarious workers: Can a public campaign overcome weak grassroots mobilisation at workplace level? *Journal of Industrial Relations*, 58(5), 589-607.
- Murray, G., Dufour, C., Hege, A. et Lévesque, C. (2010). Referential unionisms and globalization: A comparative study of workplace union dynamics. *European Journal of Industrial Relations*, 16(4), 311-332. doi: 10.1177/0959680110385752
- Noiseux, Y. (2013). Syndicalisme et travail atypique : l'évolution des prises de position des grandes centrales québécoises. *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, 8(2), 84-100. doi:10.7202/1027058ar
- Noiseux, Y. (2014). La transformation du travail au Québec : flexibilité et précarité, deux faces d'une même réalité. In P.-J. Ulysse, F. Lesemann, & F. J. Pires de Sousa (Eds.), *Les travailleurs pauvres : Précarisation du marché du travail, érosion des protections sociales et initiatives citoyennes* (pp. 109-137). Québec, Québec: Presses de l'Université du Québec.
- North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- North, D. C. (1991). Institutions. *The Journal of Economic Perspectives*, 5(1), 97-112.
- O'Sullivan, M. et Turner, T. (2013). Facilitators and Inhibitors of Collective Action: A Case Study of a US-Owned Manufacturing Plant. *British Journal of Industrial Relations*, 51(4), 689-708. doi: 10.1111/j.1467-8543.2013.00882.x
- Olson, M. (1978). *Logique de l'action collective* (traduit par Mario Levi). France: Presses Universitaires de France.
- Olson, M. (1982). *The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups*, Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press.

- Peetz, D. (2010). L'individualisme tue-t-il le collectivisme ? *La Revue de l'Ires*, 65(2), 109-132. doi: 10.3917/rdli.065.0109
- Pocock, B. (2011). Rethinking Unionism in a Changing World of Work, Family and Community Life. *Relations industrielles*, 66(4), 562-584. doi: 10.7202/1007633ar
- Rabemananjara, J. (2012). Le cumul d'emploi au Québec en 2011. *Flash-info*, 12(2), 1-7.
- Reynaud, J.-D. (1989). *Les règles du jeu: l'action collective et la régulation sociale*. Paris, France: Armand Collin.
- Robert, S. (2014). *Les centres de travailleurs : un moyen d'élargir le champ d'action syndical?* (Mémoire de maîtrise), Université de Montréal.
- Sainsaulieu, Y. (2006). Syndicalisme critique et défi institutionnel : Vers l'individualisation du militantisme? *Relations Industrielles / Industrial Relations*, 61(4), 684-707. doi: 10.7202/014766ar
- Sen. R. et Lee, C-H. (2015). Travailleurs et mouvements sociaux dans le monde en développement: il faut revoir le champ des relations professionnelles. *Revue internationale du travail*, 154(1), 43-52.
- Simms, M. et Holgate, J. (2010). Organising for what? Where is the debate on the politics of organising? *Work, Employment & Society*, 24(1), 157-168. doi: 10.1177/0950017010361413
- Soussi, S. A. (2013). Les flux du travail migrant temporaire et la précarisation de l'emploi : une nouvelle figure de la division internationale du travail ? *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, 8(2), 145-170. doi: 10.7202/1027061ar
- Srnicek, N. et Williams, A. (2016). Imaginaires post-travail, *Multitudes*, 63(2), 39-50. doi: 10.3917/mult.063.0039
- Snow, D. A., et Benford, R. D. (1988). Ideology, Frame Resonance, and Participant Mobilization. *International Social Movement Research*, 1(1): 197-217.
- Standing, G. (2011). *The Precariat: The New Dangerous Class*. New York, NY: Bloomsbury.
- Standing, G. (2014). *The Precariat Charter: From Denizens to Citizens*. New York, NY: Bloomsbury.
- Stone, D. A. (1989). Causal Stories and the Formation of Policy Agendas. *Political Science Quarterly*, 104(2), 281-300.
- Schwandt, T. A. (2001). *Dictionary of qualitative inquiry* (2e ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE.

- Tait, V. (2005). *Poor Workers' Union: Rebuilding Labor from Below*. Cambridge, Massachusetts: South End Press.
- Tapia, M. (2013). Marching to Different Tunes: Commitment and Culture as Mobilizing Mechanisms of Trade Unions and Community Organizations. *British Journal of Industrial Relations*, 51(4), 666-688. doi: 10.1111/j.1467-8543.2012.00893.x
- Tapia, M., Ibsen, C. L. et Kochan, T. A. (2015). Mapping the frontier of theory in industrial relations: the contested role of worker representation. *Socio-Economic Review*, 13(1), 157-184. doi: 10.1093/ser/mwu036
- Tapia, M., Lee, T. L. et Filipovitch, M. (2017). Supra-union and intersectional organizing: An examination of two prominent cases in the low-wage US restaurant industry. *Journal of Industrial Relations*, 59(4), 487-509.
- Tattersall, A. (2011). The Power of Union-Community Coalitions. *Renewal : a Journal of Labour Politics*. 19(1), 75-82.
- Tattersall, A. (2009). A Little Help from Our Friends : Exploring and Understanding when Labor-Community Coalitions Are Likely to Form. *Labor Studies Journal*, 34(4), 485-506.
- Thirot, M. (2013). La précarisation du travail : des parcours professionnels à géométrie variable. *Relations industrielles*, 68(1), 142-163. doi: 10.7202/1014745ar
- Tilly, C. (2005). *Identities, Boundaries and Social Ties*. London: Paradigm Publishers.
- Tremblay, D.-G. (2008). *L'éclatement de l'emploi*. Québec, Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Ulysse, P.-J. (2009). Les travailleurs pauvres : de la précarité à la pauvreté en emploi. Un état des lieux au Canada/Québec, aux États-Unis et en France. *Lien social et Politiques*(61), 81-95. doi: 10.7202/038473ar
- Ulysse, P.-J., Lesemann, F. et Pires de Sousa, F. J. (2014). *Les travailleurs pauvres : Précarisation du marché du travail, érosion des protections sociales et initiatives citoyennes*. Québec, Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Vosko, L. F. (2006). *Precarious Employment: Understanding Labour Market Insecurity in Canada*. Montreal, Québec: McGill-Queen's University Press.
- Voss, K. et Sherman, R. (2000). Breaking the Iron Law of Oligarchy: Union Revitalization in the American Labor Movement. *American Journal of Sociology*, 106(2), 303-349.
- Waddington, J. et Whitston, C. (1997). Why do people join unions in a period of membership decline? *British Journal of Industrial Relations*, 35(4), 515-546.

- Weber, M. (1922/1995). *L'économie et la société 1. Les catégories de la sociologie* (traduit par Julien Freund, Pierre Kamnitzer, Pierre Bertrand, Éric de Dampierre, Jean Maillard et Jacques Chavy). Paris, France: Pocket.
- Weil, D. (2014). *The fissured workplace: Why work became so bad for so many and what can be done to improve it*. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press.
- Weststar, J. et Legault, M.-J. (2015). *Developer Satisfaction Survey 2015 : Summary Report*. Recherche réalisée dans le cadre de l'International Game Developers Association.
- Yates, C. (2010). Comprendre le travail de soins, syndiquer les femmes : comment le cadrage d'un problème modèle une stratégie syndicale. *La Revue de l'IREs*, 65(2), 133-151.
- Yin, R. (2003). *Case study research (3rd ed.)*. Thousand Oaks, CA: SAGE
- Yu, K.-H. (2014). Organizational Contexts for Union Renewal. *Relations industrielles*, 69(3), 501-523. doi: 10.7202/1026756ar
- Zietsma, C., et Lawrence, T. B. (2010). Institutional Work in the Transformation of an Organizational Field: The Interplay of Boundary Work and Practice Work. *Administrative Science Quarterly*, 55(2), 189-221.

Annexe I : Grille d'entretien semi-dirigé

1. Caractéristiques de l'intervenant

- 1.1. Emploi occupé dans l'organisation
- 1.2. Historique de l'implication syndicale

2. Historique de l'organisation

- 2.1. Origine du conflit
 - 2.1.1. Quels étaient les enjeux et les points litigieux au sein de l'organisation?
 - 2.1.2. Quelle était la place de la précarité en emploi dans le conflit?
- 2.2. Quels sont les gains de l'organisation pour les travailleuses et les travailleurs précaires?

3. Profil du membership

- 3.1. Dans l'organisation, y a-t-il une présence forte de :
 - 3.1.1. Travailleuses et travailleurs immigrants?
 - 3.1.2. Jeunes?
 - 3.1.3. Femmes?
- 3.2. Quel(s) type(s) d'emploi occupent les personnes des catégories précédentes (immigrantes et immigrants, jeunes et femmes) au sein de l'organisation (temps plein, temps partiel, permanents, temporaires, etc.)?
- 3.3. Quelle est la situation des travailleuses et des travailleurs par rapport à :
 - 3.3.1. Leur niveau de revenu (salaire horaire, salaire annuel, etc.)?
 - 3.3.2. Leurs avantages sociaux (assurance médicaments, assurance dentaire, plan de retraite, assurance-vie, etc.)?
 - 3.3.3. Leurs recours collectifs (procédures de grief, etc.)?
 - 3.3.4. Leur sécurité d'emploi (durée des contrats, protection contre les licenciements, etc.)?
- 3.4. Qu'est-ce qui explique la situation de précarité dans l'organisation?
 - 3.4.1. Quels sont les groupes privilégiés dans l'organisation?

4. Identités collectives

4.1. Commentez l'affirmation suivante :

Toutes les personnes qui sont membres de l'organisation partagent **des buts et une conception similaire** de l'organisation.

4.2. Quels sont les **enjeux et les intérêts** qui sont mis de l'avant dans l'organisation?

4.2.1. Parmi ces enjeux lesquels sont typiquement « précaires »?

4.3. Les enjeux poursuivis par l'organisation sont-ils **clairement définis**?

4.4. Comment l'organisation élabore-t-elle et diffuse-t-elle un **agenda** qui représente les enjeux et les intérêts des travailleuses et des travailleurs précaires

4.4.1. Comment l'organisation est-elle en mesure d'intégrer ces enjeux à un projet social?

5. Socialisation

5.1. Comment qualifieriez-vous les liens que les membres entretiennent entre eux?

5.1.1. Entre les travailleuses et les travailleurs précaires?

5.2. Qui sont les personnes qui, selon vous, permettent la mobilisation dans le groupe?

6. Démocratie

6.1. Quels sont les **moyens** qui permettent aux représentantes et aux représentants de l'organisation de comprendre la réalité et les enjeux des travailleuses et des travailleurs précaires et de défendre leurs intérêts?

6.1.1. Comment la « voix » des travailleuses et des travailleurs précaires se fait-elle entendre au sein du groupe?

7. Ressources de pouvoir

7.1. Quelles sont les relations que l'organisation entretient avec d'autres groupes partageant vos intérêts (organisations syndicales, ONG, instances gouvernementales, etc.)?

7.1.1. En quoi ces relations bénéficient-elles à votre organisation?

8. Changement institutionnel

Institutions du travail

8.1. En quoi ou comment votre organisation a-t-elle permis de modifier les conditions de travail des travailleuses et des travailleurs précaires?

8.1.1. Par quels mécanismes (quelles actions ont été entreprises)?

8.2. En quoi ou comment votre organisation a-t-elle été en mesure de modifier les lois du travail?

8.2.1. Par quels mécanismes (quelles actions ont été entreprises)?

Organisations syndicales

8.3. En quoi ou comment votre organisation a-t-elle permis de modifier les structures et/ou les pratiques syndicales pour défendre les travailleuses et les travailleurs précaires?

8.3.1. Par quels mécanismes (quelles actions ont été entreprises)?

9. Conclusion

9.1. Selon vous, quels sont les défis qu'il reste à accomplir pour le mouvement syndical par rapport à la représentation des intérêts et des enjeux des travailleuses et des travailleurs précaires?

9.1.1. Quels sont les obstacles à la représentation collective?

9.2. **Comment les travailleuses et les travailleurs précaires peuvent et doivent-ils s'organiser** pour mettre leurs idées de l'avant au sein du mouvement syndical?

9.3. Quelles sont les alternatives (en dehors du mouvement syndical) qui existent pour les travailleuses et les travailleurs précaires qui désirent obtenir une représentation collective?

