

## Comment changer ? Quelques pistes de réflexion d'un point de vue syndical

Diane Gagné and Dominic Lemieux

Number 7, 2023

La nécessité du changement, ou l'arbre qui cache la forêt

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1108642ar>

DOI: <https://doi.org/10.1522/radm.no7.1668>

[See table of contents](#)

### Publisher(s)

Département des sciences économiques et administratives de l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC)

ISSN

2369-6907 (digital)

[Explore this journal](#)

### Cite this article

Gagné, D. & Lemieux, D. (2023). Comment changer ? Quelques pistes de réflexion d'un point de vue syndical. *Ad machina*, (7), 282–303.  
<https://doi.org/10.1522/radm.no7.1668>

### Article abstract

New opportunities are available to trade unions. Labour shortage and inflation provide favourable situations for trade union organizations, allowing them to regain lost ground. Furthermore, in addition to the recent decision of the Quebec Court of Appeal concerning Aluminerie de Bécancour Inc. (ABI) student workers, which recognizes that they cannot be paid less to perform equivalent tasks, recent legislative changes make it more difficult to adopt disparity treatment clauses and require the obligation of equivalent remuneration for agency workers. Recognizing the need for organizational change (the theme of this publication) for the various stakeholders in the labour world, the authors then ask this question: how could trade union organizations seize the opportunity that has arisen? In other words, how could they contribute to reducing job insecurity while ensuring the sustainability of organizations? After five decades of "headwinds", the situation is ripe for trade unions to take the offensive again and work to reverse the tide of job insecurity. To achieve this, the fetters of union corporatism must be released, and above all, trade unions must not be complacent with member satisfaction. On the contrary, education, mobilization and security actions are needed to counter the precariousness of the labour market. This favourable situation must also benefit precarious workers; such an opportunity will seldom arise!

© Diane Gagné and Dominic Lemieux, 2023



This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

<https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/>

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

<https://www.erudit.org/en/>

**Titre :** Comment changer? Quelques pistes de réflexion d'un point de vue syndical

**Rubrique :** Perspective théorique

**Auteur(s)**

1 : Diane Gagné, professeure  
2 : Dominic Lemieux, directeur

Citation : Gagné, D. et Lemieux, D. (2023). Comment changer? Quelques pistes de réflexion d'un point de vue syndical. *Ad Machina*, 7(1), 282-303. <https://doi.org/10.1522/radm.no7.1668>

---

**Affiliation des auteurs**

1 : Université du Québec à Trois-Rivières

Courriel : [diane.gagne@uqtr.ca](mailto:diane.gagne@uqtr.ca)

2 : Syndicat des Métallos USW-FTQ

Courriel : [dlemieux@metallos.ca](mailto:dlemieux@metallos.ca)

---

**Remerciements**

---

**Déclaration des conflits d'intérêts**

- Aucun conflit d'intérêts à déclarer  
 Conflit d'intérêts à déclarer (veuillez détailler)

Détails :

## Résumé (250 mots)

De nouvelles opportunités s'offrent au mouvement syndical. La rareté de la main-d'œuvre et la situation économique (inflation) procurent une conjoncture favorable aux organisations syndicales leur permettant de regagner du terrain perdu. De plus, outre la récente décision de la Cour d'appel du Québec concernant les travailleurs et travailleuses étudiants d'ABI - qui reconnaît que ceux-ci ne peuvent pas être payés moins pour accomplir des tâches équivalentes - de récents changements législatifs rendent plus difficiles l'adoption de clauses de disparité de traitement et commandent l'obligation d'une rémunération équivalente pour les travailleurs et travailleuses d'agence. Reconnaisant la nécessité du changement organisationnel, thématique de ce numéro, pour les différentes parties prenantes du monde du travail, les auteur.es posent alors cette question : comment les organisations syndicales pourraient saisir l'occasion qui se présente? Dit autrement, comment pourraient-elles contribuer à réduire la précarité en emploi tout en assurant la pérennité des organisations? Après cinq décennies de « vent de face », les astres sont alignés pour que le mouvement syndical reprenne l'offensive et travaille à renverser la vapeur de la précarisation du travail, Pour se faire, il faut sortir du carcan de leur corporatisme syndical, et surtout ne pas « surfer » sur la satisfaction des membres. Il faut au contraire des actions d'éducation, de mobilisation et de sécurisation, afin de contrer la précarisation du marché du travail. Cette conjoncture favorable doit aussi bénéficier aux travailleurs et travailleuses précaires, une telle opportunité ne se représentera pas souvent!

## Abstract

*New opportunities are available to trade unions. Labour shortage and inflation provide favourable situations for trade union organizations, allowing them to regain lost ground. Furthermore, in addition to the recent decision of the Quebec Court of Appeal concerning Aluminerie de Bécancour Inc. (ABI) student workers, which recognizes that they cannot be paid less to perform equivalent tasks, recent legislative changes make it more difficult to adopt disparity treatment clauses and require the obligation of equivalent remuneration for agency workers. Recognizing the need for organizational change (the theme of this publication) for the various stakeholders in the labour world, the authors then ask this question: how could trade union organizations seize the opportunity that has arisen? In other words, how could they contribute to reducing job insecurity while ensuring the sustainability of organizations? After five decades of "headwinds", the situation is ripe for trade unions to take the offensive again and work to reverse the tide of job insecurity. To achieve this, the fetters of union corporatism must be released, and above all, trade unions must not be complacent with member satisfaction. On the contrary, education, mobilization and security actions are needed to counter the precariousness of the labour market. This favourable situation must also benefit precarious workers; such an opportunity will seldom arise!*

## Mots clés

Précarisation, stratégie syndicale, revitalisation syndicale, capacité syndicale, action collective solidaire

## Droits d'auteur

Ce document est en libre accès, ce qui signifie que le lectorat a accès gratuitement à son contenu. Toutefois, cette œuvre est mise à disposition selon les termes de la licence [Creative Commons Attribution \(CC BY NC\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).



## Comment changer? Quelques pistes de réflexion d'un point de vue syndical

Diane Gagné  
Dominic Lemieux

### Introduction

Les dernières décennies ont été difficiles pour le mouvement syndical. La crise économique de 2008 et les offensives patronales ont précarisé le marché du travail. Certaines organisations syndicales ont dû négocier des concessions à plusieurs reprises. Les politiques d'austérité ont renforcé cette tendance pour les syndicats des secteurs public et parapublic (Fortin-Bergeron et Gagné, à paraître). Il faut faire le constat que le mouvement syndical c'est maintes fois installé dans une dynamique défensive de résistance aux demandes patronales. La crise sanitaire n'a pas amélioré la situation dans plusieurs secteurs et notamment dans le secteur de la santé. « Cependant être bousculé a aussi des côtés positifs. Cela aide à se remettre en question, à améliorer nos façons de faire et à ne rien prendre pour acquis » (57<sup>e</sup> assemblée annuelle des Métallos, 2021, p. 5). Dès lors, pour les syndicats, poursuivre une mission qui ne se limite pas à la défense des intérêts immédiats des membres, mais qui s'inscrit dans un agenda de revendications socio-économiques plus large offre une avenue attrayante pour la revitalisation (renouveau) du mouvement syndical (Camfield, 2007; Gavin, 2021; Gumbrell-McCormick et Hyman, 2013)

De nouvelles occasions s'offrent au mouvement syndical. La rareté de la main-d'œuvre et la situation économique (inflation) procurent une conjoncture favorable aux organisations syndicales leur permettant de regagner du terrain perdu. De plus, outre la récente décision de la Cour d'appel du Québec concernant les travailleurs et travailleuses étudiants d'ABI<sup>1</sup> – qui reconnaît que ceux-ci ne peuvent pas être payés moins pour accomplir des tâches équivalentes – de récents changements législatifs rendent plus difficile l'adoption de clauses de disparité de traitement et commandent l'obligation d'une rémunération équivalente pour les travailleurs et travailleuses d'agence. Reconnaisant la nécessité du changement organisationnel, thème de ce numéro, pour les différentes parties prenantes du monde du travail, les auteur.es posent alors cette question : comment les organisations syndicales peuvent-elles saisir l'occasion qui se présente? Dit autrement, comment peuvent-elles contribuer à réduire la précarité en emploi tout en assurant la pérennité des organisations?

La précarité en emploi, selon notre compréhension, se manifeste sous diverses formes, telles que la flexibilisation du travail (Jalette et Laroche, 2018), les fissurations du marché du travail (Weil, 2014), l'accroissement du travail dit atypique (Bernier et al., 2003), la multiplication des différents statuts d'emploi (Michaud, 2017), l'apparition des disparités de traitement (Gagné, 2014), le travail périphérique (Noiseux, 2014), les bas salaires (Collectif pour un Québec sans pauvreté) et le travail migrant (Soussi, 2019). Le contexte de précarité en emploi au Québec ressort comme une problématique qui révèle des défis tant législatifs et structurels que liés à la représentation collective des travailleurs et travailleuses et des travailleuses précaires (Gagné, 2014; Michaud, 2017). C'est donc dans ce cadre de rupture du compromis fordiste que s'insère la précarisation du travail « souvent associée au sous-emploi, à une faible rémunération et à l'absence de protection sociale » (Thirot, 2013, p. 144-145). C'est cette posture théorique que nous utiliserons, puisque la précarité en emploi ne se limite pas qu'à la simple question économique des salaires.

Dans le cadre de cet article, quatre dimensions de la précarité nous interpellent particulièrement, soit celle induite par : 1) la sous-traitance; 2) les travailleurs et travailleuses étrangers temporaires; 3) les agences de placement; 4) les différents statuts d'emploi. Notre proposition est, à ce stade, une réflexion théorique, le résultat de notre analyse découlant d'une recension des écrits concernant la précarité et de l'accumulation de nos connaissances comme syndicalistes impliqués depuis plus d'une vingtaine d'années à différents niveaux d'une organisation syndicale.

Ce qui nous amène à cette hypothèse : le contexte actuel du marché du travail et de l'emploi est favorable aux expérimentations organisationnelles et institutionnelles (Murray et al., 2020) et permet de nouvelles occasions lorsqu'il s'agit de [re]conceptualiser l'action syndicale, le syndicalisme. Dès lors, à l'instar de Carver et Doellgast (2021), nous croyons que les organisations syndicales peuvent contribuer à redéfinir le changement organisationnel et concourir à renverser la vapeur de la précarisation du travail.

Pour mener à bien cette offensive, le mouvement syndical devra prendre en considération les facteurs à l'origine de la précarité, soit la prééminence des relations économiques ou commerciales sur les droits des travailleurs et travailleuses, une situation qui est au cœur de la flexibilisation et de la précarisation de l'emploi (Boyer, 1986). Ainsi, trois dimensions doivent retenir l'attention des organisations syndicales, soit les dimensions économique et politique ainsi que les stratégies organisationnelles. La dimension économique admet ces trois composantes : 1) la concurrence internationale; 2) les crises économiques; 3) la délocalisation. La dimension politique introduit une composante, soit le néolibéralisme et réfère à des indicateurs tels que l'implication citoyenne en politique, le type de politiques, le populisme et le lobbying. Quant aux stratégies organisationnelles, nous retenons trois composantes : 1) la financiarisation des entreprises; 2) la flexibilisation du travail; 3) la disponibilité de la main-d'œuvre.

Nous présenterons, dans l'ordre, le contexte, les enjeux ainsi que la démarche théorique. Nous terminerons avec la présentation de résultats (constats) et la discussion afin de répondre à notre questionnement : comment et quelles actions peuvent être posées par le mouvement syndical afin d'en arriver à des milieux de travail moins précaires, plus inclusifs? Comment mobiliser les membres autour de cet enjeu, toujours aussi pertinent en regard de l'augmentation des écarts entre les travailleurs et travailleuses et travailleuses aux statuts différents, syndiqués.e.s ou non. À l'instar de Gagnon (2003), nous croyons que la montée de l'atypie contribue à remettre en cause l'utilité du syndicalisme et à altérer le sens même de l'action syndicale. C'est pourquoi nous concluons que bien que les syndicats luttent depuis longtemps à réduire la précarité en emploi, il apparaît qu'ils devront assurément transformer leurs actions et leurs stratégies afin de prendre en compte aussi bien la vitesse de l'évolution du marché du travail et de l'emploi que les besoins de la pluralité des travailleurs et travailleuses. Nous abordons maintenant la mise en contexte de l'étude (la problématique).

## **1. Le contexte**

Les différents acteurs sociaux, tels que les employeurs, les syndicats, les travailleurs et travailleuses, les organisations communautaires, les législateurs, et même l'opinion publique, ont plus que jamais un rôle à jouer et un espace à occuper pour que le rapport de force soit enfin inversé, afin de permettre de voir au-delà de l'idéologie capitaliste, rationaliste et utilitaire (Gagné, 2019). À ce propos, le mouvement syndical, qui depuis ses origines joue un rôle majeur dans la création et la structuration de milieux de travail de qualité pour l'ensemble des travailleuses et des travailleurs, mérite notre attention. D'une part, en raison notamment des obligations conférées par les différentes lois du travail au Québec, et d'autre part, puisqu'au Québec, comme ailleurs dans le monde, plusieurs signaux, tels les écarts salariaux persistant entre les femmes et les hommes, laissent entendre que de nombreuses personnes sont laissées en marge du marché de travail protégé donc plus vulnérables (Sainsaulieu, 2004). Cette section se divisera en trois parties, la première abordera le contexte syndical, la deuxième la flexibilité et la troisième la pauvreté.



## 1.1 Les opportunités syndicales

La littérature fait, depuis longtemps, état du renouveau syndical (Gagné, 2006) et de la crise du syndicalisme (MacDonald, 2014) considérant la diminution du pouvoir syndical sous toutes ses formes (densité syndicale, pouvoir politique, pouvoir économique). Certains auteurs (Cranford, Vosko et Zukewich, 2003) parlent même d'un modèle à bout de souffle, voire inadéquat, puisque construit autour de prémisses fordistes, telles que l'équilibre du pouvoir, un grand groupe de travailleurs et travailleuses homogènes, d'une relation d'emploi à long terme et de la grande entreprise stable. En conséquence, ces changements ont transformé la base d'appartenance syndicale. L'avènement des travailleurs et travailleuses atypiques pose des limites à la solidarité (Michaud, 2017), l'hétérogénéité de la main-d'œuvre amène des revendications plus individuelles (Fortin-Bergeron et Gagné, à paraître), la précarité et le travail périphérique suggèrent une cassure dans le rapport à l'entreprise, moins de loyauté envers l'employeur ou ses concomitants (Bernier et al., 2003; Noiseux, 2014), la signification du travail change et il devient moins important comme identifiant de la reconnaissance sociale (Desbiens, 2020).

Cependant, suivant notamment Ferreras et al. (2020) et Carver et Doellgast (2021), de nouvelles possibilités s'offrent au mouvement syndical. Outre le contexte inflationniste et la rareté de la main-d'œuvre, une récente décision de la Cour d'appel du Québec concernant les travailleurs et travailleuses étudiants d'ABI – qui reconnaît que ceux-ci ne peuvent pas être payés moins pour accomplir des tâches équivalentes – de récents changements législatifs rendent plus difficile l'adoption de clauses de disparité de traitement et commandent l'obligation d'une rémunération équivalente pour les travailleurs et travailleuses d'agence. Cette nouvelle conjoncture socio-économique encourage la mise en place de stratégies pour renouveler les dimensions fondamentales du syndicalisme et régénérer le pouvoir syndical (Behrens et al., 2004; Michaud, 2017; Peels et Mwamazingo, 2022). De sorte que reconnaissant le pouvoir de l'expérimentation et la résilience des acteurs, cet article pose alors cette question : comment les organisations syndicales peuvent-elles saisir l'occasion qui se présente, pour ainsi contribuer à réduire la précarité en emploi? À la manière de Carver et Doellgast (2021), nous préconisons que « [...] *worker-to-worker solidarity is a central precondition for successful organizing, [...] political education focused on actively overcoming racism and antimigrant, prejudice is central to the project of reducing precarity* » (p. 377).

Les effets de la précarisation du travail et de l'emploi sont importants; il faut donc revoir les stratégies, ce qui implique de s'adapter aux nouveaux contextes et favoriser la mise en place de nouvelles actions. Il importe donc que le mouvement syndical propose, en cette matière, une position, un discours qui dépasse le mélange d'ignorance, d'aveuglement ou de résistance que nous retrouvons encore trop souvent sur le marché du travail et au sein des organisations syndicales et ce, que l'on soit en présence d'un syndicat indépendant, d'un syndicat affilié voire regroupé au sein d'un front commun tant dans le secteur public que privé. L'appropriation et l'intégration des droits fondamentaux et de la jurisprudence dans les rapports collectifs de travail représentent une courbe d'apprentissage relativement abrupte pour les militants syndicaux locaux. Or, ce sont eux qui sont en première ligne pour protéger les droits des salariés, non seulement selon les droits du travail, mais aussi parce que les droits fondamentaux priment sur les premiers en vertu de la hiérarchie des normes (Nadeau, 2012). Pour y arriver, les leaders syndicaux doivent être ouverts au changement au sein de l'institution syndicale (Behrens et al., 2004), car c'est toute la tradition syndicale qui est percutée par la précarité (ATTAC, 2003).

## 1.2 Précarité et flexibilisation

Dans la littérature, on évoque l'évolution du marché du travail, mais force est de constater que l'on doit aussi envisager la régression des protections du travail et la perte de la stabilité du travail. Les auteurs Vosko, Zukewich et Cranford (2003),<sup>2</sup> constatent qu'à l'époque fordiste « un travailleur relève d'un employeur, travaille à longueur d'année et à temps plein dans des locaux de son employeur, jouit d'avantages et de droits importants et s'attend à être employé indéfiniment » (p,1).

Aujourd'hui, la précarisation du travail se manifeste notamment dans l'effritement de la relation entre un employeur et un travailleur. Les entreprises prennent de la distance en regard de la main-d'œuvre et tentent ainsi de se libérer de leurs engagements envers les travailleurs et travailleuses et de la société en général. Sur le terrain, l'hétérogénéité de la main-d'œuvre, la décentralisation des activités, le travail périphérique, la vitesse des changements technologiques servent de justifications à ce désengagement. Les entreprises abandonnent plus facilement leurs engagements sociaux, qui favorisaient un arbitrage plus juste entre les besoins de sécurité des travailleurs et travailleuses et le contrôle des employeurs (Jalette et Laroche, 2017).

En relation de travail, la flexibilité est définie comme étant la capacité de s'adapter au changement. Elle est traditionnellement considérée comme une préoccupation patronale en raison du contexte changeant auquel doivent faire face les entreprises et elle est généralement vue comme un gage de performance (Atkinson, 1987). Pourtant, les entreprises qui favorisent la flexibilité exploitent en quelque sorte délibérément une situation de précarité, qu'elles contribuent à renforcer.

En effet, la multiplication des formes organisationnelles et des formes d'emploi se manifeste de plusieurs façons, telles que le recours accru à la sous-traitance, au franchisage, au travail en intérim, au travail indépendant ou faussement indépendant, ou par l'octroi de contrat de durée extrêmement courte, que l'on convient désormais d'appeler l'économie à la demande (*gig economy*) » (Scholz, 2016). On peut parler également de « l'ubérisation » des marchés, ou la supposée « économie de partage » qui se fait sur le dos des travailleurs et travailleuses pour les bénéfices de multinationales étrangères qui paient peu de taxes et d'impôts ici. Toutes ces nouvelles formes du travail sont basées sur des modèles d'affaires dont le fondement repose sur la précarisation des travailleurs et travailleuses, sur l'appauvrissement, l'insécurité et l'instabilité du travail. Les employeurs se retrouvent donc désengagés par rapport à leurs responsabilités, se transformant d'employeur juridique en employeur de fait (D'Amours, Noiseux, Papnot et Vallée, 2017). Les nouvelles configurations organisationnelles et la multiplication des emplois atypiques (emplois à temps partiel, occasionnels ou à l'extérieur des lieux physiques de l'entreprise) génèrent également beaucoup de disparités de traitement tant sur le marché du travail que dans les entreprises (Bernier et al. 2003).

Néanmoins, réduire la précarité en emploi au seul désengagement des employeurs serait fragmentaire, tout comme se contenter de faire rimer précarité et bas salaire. La précarité résulte d'une combinaison de nombreux facteurs socio-économiques, tels que la pauvreté, la vulnérabilité, l'immigration, les lacunes du droit du travail et de la dynamique du marché de l'emploi. Il n'y a pas de consensus clairs dans la littérature sur une définition du travail précaire, ce qui complexifie l'étude de ce phénomène. Deux d'entre elles retiennent notre attention, puisqu'elles sont complémentaires et plus inclusives. La première de Doellgast et al. (2018) : « *We consider precarious work to be employment that is characterised by a high degree of worker insecurity and instability in an employment relationship or labour market* » (p. 1). La seconde de Rogers et Rogers (1989) : « La précarité implique l'instabilité, un manque de protection, l'insécurité et la vulnérabilité sociale ou économique<sup>3</sup> » (p. 4).



Ces deux définitions nous permettent alors de déduire que la précarité est induite dans les milieux de travail par un concept managérial de flexibilité ou de polyvalence. Cette flexibilité tant de fois négociée en échange de la sécurité de l'emploi (Atkinson, 1987). N'est-ce pas cette flexibilité que le ministre Boulet<sup>4</sup> voudrait introduire dans la législation concernant la construction, tout cela au nom d'impératifs économiques? Elles nous permettent aussi de voir que la précarité peut aussi rimer avec pauvreté.

### 1.3 Le salaire minimum, source de précarité

Contrairement aux stéréotypes prégnants, les travailleurs et travailleuses touchant le salaire minimum ne sont pas majoritairement des adolescents qui occupent un emploi de façon temporaire pour gagner un peu d'argent<sup>5</sup>. Pour un bon nombre de travailleurs et travailleuses à faible revenu, la situation n'est pas nécessairement temporaire; pourtant, des revenus d'emploi décents sont essentiels à leur subsistance ainsi qu'à celle de leur ménage. Il est important de rappeler que la précarité issue du salaire minimum est le fruit de décisions politiques, ce sont les gouvernements qui fixent le salaire minimum à un niveau tout juste suffisant, non pas pour sortir de la précarité en travaillant à temps plein, mais uniquement pour couvrir les besoins de base.

La précarité avec laquelle ces travailleurs et travailleuses doivent composer vient avec différentes caractéristiques, telles que l'instabilité des revenus, l'absence ou le difficile accès à des représentations collectives, l'absence ou l'insuffisance d'avantages sociaux (assurances collectives et régimes de retraite). Même en travaillant à temps plein, le revenu d'emploi des personnes rémunérées au salaire minimum ne permet pas de combler l'ensemble de leurs besoins de base liés à l'habitation, au logement, aux services de télécommunications, à l'alimentation, à l'achat de vêtements, aux soins de santé, aux dépenses consacrées aux enfants et aux études, etc.

La précarité assimilée à la pauvreté engendre également des conséquences négatives sur la santé physique et psychologique (Vézina et al., 2011). Plus un groupe social est situé au bas de l'échelle sociale, plus son état de santé risque d'être mauvais et inversement ce que Vézina et al. (2011) nomment les « inégalités sociales de santé ». Quand on parle de précarité, il est important de ne pas seulement s'attarder aux conditions de travail, on doit également s'attarder aux conditions de vie des travailleurs et travailleuses.

Bref, la situation est complexe; la précarité au travail lorsqu'elle n'est pas prise en compte par l'acteur syndical entraîne l'effritement de sa représentativité (Gagné, 2014). Cela mène à une dualisation du marché du travail : les protégés (généralement syndiqués) et les exclus (conditions de travail minimales) (Sainsaulieu, 2004). Conséquemment, il en résulte une diminution de la protection sociale pour tous. Une plus grande précarité, ou un fort taux de pauvreté, coïncide avec une baisse de la coopération et de la confiance envers les autres membres d'une communauté (Stone 2000). Les personnes précaires auraient aussi moins accès aux droits fondamentaux (ou s'en saisiraient moins), et elles participeraient moins aux débats démocratiques, ces outils qui leurs permettraient pourtant d'améliorer leur sort (Yerochewski, 2014). Le contexte posé et les concepts de précarité et flexibilité définis, voyons maintenant en quoi consistent les différents enjeux.

## 2. Les enjeux

Bien que l'objectif de la flexibilité soit d'abaisser ses coûts, selon Bourdieu (1998) cet abaissement des coûts est rendu possible puisque le travailleur est en danger permanent de perdre son travail. À l'instar de Coiquaud (2011), nous considérons que les nouvelles technologies génèrent beaucoup d'insécurité pour la main-d'œuvre sachant qu'il est maintenant possible, grâce à la technologie 4.0 et l'intelligence artificielle, pour des employeurs de transférer une multitude de tâches et d'opérations à l'extérieur de leur établissement et de les confier à des sous-traitants, parfois même dans d'autres pays<sup>6</sup>. Ces menaces font en sorte de

précariser le travail ici, en forçant les travailleurs et travailleuses à accepter des concessions sous la menace de délocalisation de leur travail. La flexibilité réclamée par les employeurs se décline sous six formes : 1) l'insécurité sur le marché du travail (occasions raréfiées sur le marché de l'emploi); 2) l'insécurité du lien d'emploi (mesure arbitraire de renvoi, accès à des contrats à court terme, etc.); 3) l'insécurité en emploi (perspective de promotion limitée ou stagnation des salaires, droit à la dignité et à la reconnaissance bafouée, etc.); 4) l'insécurité au travail (manque de protections contre les accidents et les maladies professionnelles); 5) l'insécurité de revenu (faible assurance d'obtenir une rémunération décente et stable); 6) l'insécurité de représentation (faible chance de posséder une voix collective sur le marché de l'emploi, syndicale ou non) (Standing, 2011).

Dans leurs prises de position politique, sociale ou économique, les organisations syndicales nationales n'adhèrent plus à la thèse de l'égalité formelle (Legault, 2005, 2006), les résistances et les mobilisations des travailleurs et travailleuses minoritaires, discriminés ou précaires, ont conduit les syndicats à vouloir donner une plus grande place à ces travailleurs et travailleuses qu'ils ont longtemps tenus à l'écart, considérant au premier abord qu'ils menaçaient leurs acquis (Gumbrell-McCormick, 2011). Ils cherchent dorénavant à les intégrer ou à s'allier avec les organismes communautaires afin d'en arriver à organiser les plus précaires d'entre eux (Legault, 2005). Cependant, selon Yerochewski et Gagné (2017), ces nouvelles pratiques de recrutement pourraient être sources de conflits (intra ou interorganisationnels) révélateurs de la difficulté que rencontrent les syndicats à donner ou reconnaître une voix collective à ces travailleurs et travailleuses minorés (Yates, 2004; Simms, 2007; Carver et Doellgats, 2021). Elles ne débouchent pas, pour de multiples raisons, sur des changements de stratégies syndicales (Fine, 2007; Laroche et Dufour-Poirier, 2015), notamment à cause de la concentration de ces types de travailleurs et travailleuses dans les secteurs informels ou atypiques, de la complexité et de l'opacité des chaînes de sous-traitance ou du manque de protection légale (Carver et Doellgast, 2021). C'est particulièrement le cas en matière de lutte contre les discriminations systémiques (Gagné, 2022).

Au Québec, même si le taux de syndicalisation des travailleurs et travailleuses atypiques rejoint celui des travailleurs et travailleuses typiques<sup>7</sup>, on constate depuis les années 1980, selon Gesualdi-Fecteau (2013), une augmentation des disparités de traitement, soit par l'externalisation de la main-d'œuvre *via* le recours aux agences de placement, soit directement en raison de l'introduction de clauses de disparité de traitement (vis-à-vis des travailleurs et travailleuses temporaires, sur appel, à temps partiel) ou de clauses dites « orphelins » dans les conventions collectives, qui confèrent des droits et avantages différents en fonction de leur date d'embauche à certaines catégories de salariés travaillant pour un même employeur. Les disparités de traitement frappent plus particulièrement les populations racialisées et les travailleurs et travailleuses migrants, que l'on retrouve le plus souvent dans les agences de placement (Bordeleau et Rivet-Préfontaine, 2015; Bernier et al., 2014), ou des jeunes (Gagné, 2014; Gagné et Dupuis, 2016) ou les femmes (Gagné, 2019, 2022). Qu'il s'agisse des agences de placement toujours peu réglementées ou de l'importance des clauses de disparité de traitement au sein des conventions collectives – 40 % selon Bernier (2015) –, il est notable de constater que, dans un cas comme dans l'autre, les centrales syndicales ne se sont guère exprimées ni véritablement insurgées sur ces sujets. Une exemption, dans ce silence/indifférence, le syndicat des Métallos qui, depuis 1999, se démène pour l'abolition de l'article 87.1 de la Loi sur les normes du travail légitimant certaines clauses de disparités de traitement. C'est notamment grâce à leur travail acharné, favorisant la mise en place de coalitions et leurs revendications, que le législateur a modifié l'article 87.1 en 2018, interdisant dorénavant toutes formes de disparités de traitement liées à la date d'embauche.

Il apparaît alors particulièrement approprié de s'interroger sur les raisons pour lesquelles les syndicats sous-estiment les enjeux de la précarité, comme en témoigne le fait qu'ils se mobilisent peu pour en faire un problème d'intérêt public et que leurs attitudes sont plutôt dépendantes de la conjoncture économique. La question est d'autant plus pertinente que, suivant notamment Vosko (2011), on ne peut envisager de



réformes du marché du travail permettant l'accès à des protections décentes, en matière de conditions de travail et de protection sociale, sans remettre en cause les rapports de domination et les discriminations qui sont le fondement des segmentations dans la société salariale (Dufour et Hege, 2005).

### *Le rôle des syndicats*

Il est de notoriété publique que les syndicats ont toujours joué un rôle important afin de réduire les inégalités, améliorer les conditions de travail des travailleurs et travailleuses et réduire la précarité du travail. Les organisations syndicales contribuent également à rehausser les conditions de vie de l'ensemble de la société; dans les années 1970, le mouvement syndical<sup>8</sup> se définissait comme un agent de changement sociétal, puisqu'au-delà de son rôle de la défense des droits de ses membres, il contestait l'ordre établi, et revendiquait au-delà de l'action syndicale traditionnelle.

Les syndicats ont toujours eu à faire face à de nombreux défis et obstacles en matière de représentation des travailleurs et travailleuses précaires ou non, mais ils ont toujours su relever le défi (Peels et Mwamadzingo, 2022). Néanmoins, l'accès à la syndicalisation reste très compliqué pour les travailleurs et travailleuses précaires pour une multitude de raisons, incluant la limitation de la notion de salarié dans le Code du travail du Québec<sup>9</sup>. De sorte que les employés des entreprises sous-traitantes, que le directeur québécois des Métallos appelle « les sous-traités », bien qu'ils aient accès à la syndicalisation, resteront toujours à la merci du vrai donneur d'ordre, celui qui octroie les contrats (employeur indirect). Comment bâtir un de rapport de force avec une entreprise sous-traitante, alors qu'elle est sous l'emprise et la volonté de l'entreprise cliente? Comment construire une structure syndicale alors que les travailleurs et travailleuses sont limités dans leurs actions par le client? Il s'avère difficile pour un syndicat d'organiser (recruter) des travailleurs et travailleuses précaires et ainsi de leur offrir des protections adéquates.

Voici quatre exemples probants. Le premier, dans le domaine de la sécurité privée, les agents de sécurité sont littéralement à la merci du client, puisque plusieurs arbitres de griefs sont venus confirmer qu'une convention collective entre un syndicat et une entreprise de sécurité privée ne pouvait contraindre ou lier le client. On assiste donc régulièrement à des injustices, notamment parce que des clients se débarrassent de certains gardiens de sécurité sans raisons ou motifs valables et sans qu'une convention collective puisse leur offrir une protection adéquate. Le deuxième, la difficile francisation des travailleurs et travailleuses migrants est une des limites auxquelles font face les syndicats lorsqu'il s'agit de bien protéger et représenter ce type de travailleurs et travailleuses précaires. Le troisième, le cas des travailleurs et travailleuses remplaçants occasionnels, 56,6 % sont exclus de certaines clauses des conventions collectives, alors que 41,9 % de ces mêmes travailleurs et travailleuses sont exclus de l'ensemble des clauses des conventions collectives au Québec<sup>10</sup>. Finalement, les disparités de traitement sont un autre exemple où les syndicats doivent en faire plus afin de lutter contre la précarité. En effet, même si en 2018 l'article 87.1 de la Loi sur les normes du travail a été modifié pour mettre fin à ces injustices sous les pressions et la mobilisation des syndicats et de différents groupes de la société civile<sup>11</sup>, elle demeure imparfaite du fait qu'elle ne corrige pas les clauses de conventions collectives antérieures. Ces disparités de traitement nuisent à la solidarité entre les travailleurs et travailleuses (D'Amours et al., 2017), puisqu'il est difficile de solidariser un groupe de travailleurs et travailleuses quand certains ont été lésés par leur syndicat et leurs collègues, qui ont accepté des protections ou des avantages moindres pour des groupes minorisés lors de la négociation collective.

Il faut alors conclure que l'action syndicale en regard de la précarité est polymorphique et se déploie tant au sein des organisations syndicales et dans les milieux de travail que dans la société. Les actions déployées ou non n'auront pas les mêmes incidences en fonction de la complexité de l'organisation, du nombre d'acteurs concernés et des cadres législatifs en place.

### 3. La démarche théorique

L'analyse des écrits a permis de remonter vers les généralités, ce qui souligne le caractère exploratoire et interprétatif de la démarche intellectuelle. En ce sens, cet article s'inscrit dans le courant des tenants des approches inductives comme la méthodologie de la théorisation enracinée (MTE), et dans le courant des études stratégiques du domaine des relations industrielles. Nous nous inscrivons ainsi dans une démarche qualitative, impliquant une recension d'écrits empiriques (études de cas), théoriques et jurisprudentiels.

L'argumentaire avancé s'appuie sur une typologie de l'action syndicale dite défensive ou offensive, à l'instar de Peels et Mwamadzingo (2022) et Gagné (2014) citant Jalette (2004) et Lapointe (1996). Les actions seront perçues comme défensives lorsqu'il s'agit de contourner, de s'abstenir d'intervenir ou d'ignorer certains groupes de travailleurs et travailleuses ou travailleuses minoritaires. L'on évoquera le *contournement* lorsque le syndicat, généralement en position de faiblesse, négocie des interventions accommodantes telles que certaines clauses de disparité de traitement (celles considérées non dérogoires) ou accepte des contournements à la convention collective. Parce que l'on croit que « quelque chose devrait être fait » (Ouali et Jefferys, 2015, p. 103), surtout si la situation n'a pas ou peu d'impact sur la majorité des travailleurs (Gagné, 2014). L'on alléguera une position d'*abstention* ou d'*indifférence* lorsque contrairement à la précédente, le syndicat défend à tout prix l'intégrité de la convention collective. L'on considérera qu'il s'agit d'une position de *rejet* ou d'*hostilité* lorsque le syndicat a négocié des clauses de disparité de traitement basées sur la date d'embauche et que depuis 2018, il n'a rien tenté pour corriger la situation. Il faut préciser que ces types idéaux ont été utilisés à titre purement heuristique afin de guider la démarche empirique de recherche.

L'action syndicale sera une stratégie dite offensive lorsque le syndicat prend la défense des travailleurs et travailleuses précaires, qu'il a la capacité d'inciter, voire de forcer l'employeur ou le gouvernement à mettre en place des mesures raisonnables, afin de minimiser la précarité; en d'autres termes, qu'il arrive à créer une solidarité entre tous les membres en les mobilisant, les sécurisant et les éduquant (Carver et Doellgast, 2021). Peels et Mwamadzingo (2022) proposent six exemples de stratégies offensives : 1) les syndicats adoptent des politiques nouvelles ou révisées visant à faire face à la crise provoquée par la pandémie de COVID-19; 2) les syndicats se mobilisent pour améliorer leurs services afin d'attirer de nouveaux membres et de conserver ceux qui existent déjà; 3) les syndicats travaillent à la mobilisation des travailleurs et travailleuses dans les métiers, secteurs et thématiques émergents ou non; 4) les syndicats travaillent à moderniser la gouvernance interne du syndicat; 5) cette structure de gouvernance redonne une voix et assure le dialogue avec tous les travailleurs et les travailleuses; 6) les syndicats s'impliquent dans la formation de coalitions et de campagnes à vocation sociale.

Selon la stratégie déployée, à la manière de Gagné (2014) et de Peels et Mwamadzingo (2022), nous avons considéré que quatre scénarios – trois découlant des actions défensives et un des actions offensives – sont possibles pour les syndicats. Les actions défensives auront pour résultats : (1) la marginalisation, entendue comme la diminution des taux de syndicalisation et la réduction de la vitalité syndicale; (2) la dualisation, où les syndicats défendent leurs positions actuelles et servent les membres les plus proches d'eux; (3) le remplacement, qui tend vers la concurrence entre les syndicats et d'autres acteurs, tels que les organisations non gouvernementales (ONG), les mouvements sociaux, les États, les employeurs ou d'autres organismes intermédiaires. Les actions offensives auront comme résultat la revitalisation du mouvement syndical; cependant, pour mener à bien cette offensive, le mouvement syndical devra prendre en considération les différents facteurs à l'origine de la précarité.

Notre connaissance fine du terrain syndical, et l'analyse des écrits nous amènent alors à cette question : comment et quelles actions peuvent être posées par le mouvement syndical afin d'en arriver à des milieux de travail moins précaires, plus inclusifs? Il apparaît particulièrement approprié de s'interroger sur les raisons pour lesquelles les syndicats sous-estiment les enjeux de la précarité, comme en témoigne le fait



qu'ils se mobilisent peu pour en faire un problème d'intérêt public et que leurs attitudes sont plutôt dépendantes de la conjoncture économique. La question est d'autant plus pertinente que, suivant notamment Vosko (2011), on ne peut envisager de réformes du marché du travail permettant l'accès à des protections décentes, en matière de conditions de travail et de protection sociale, sans remettre en cause les rapports de domination et les discriminations qui sont le fondement des segmentations dans la société salariale (Dufour et Hege, 2005).

Afin de pouvoir répondre à cette question, nous avons d'abord pris en considération qu'une multitude de facteurs entrèrent en ligne de compte afin de déterminer comment l'on pourra mobiliser, sécuriser et éduquer les membres à ces enjeux de précarité. C'est dans ce cadre de rupture du compromis fordiste que s'insère la précarisation du travail « souvent associée au sous-emploi, à une faible rémunération et à l'absence de protection sociale » (Thirot, 2013, p. 144-145). C'est cette posture théorique que nous utiliserons, puisque la précarité en emploi ne se limite pas qu'à la simple question économique des salaires. Notre proposition est, à ce stade, une réflexion théorique, le résultat de notre analyse découlant d'une recension des écrits concernant la précarité, et de l'accumulation de nos connaissances comme syndicalistes impliqué.es depuis plus d'une vingtaine d'années à différents niveaux d'une organisation syndicale.

Dans la continuité de nos travaux, l'analyse s'appuie, à la manière de Ellul (1999, 2018), sur l'histoire des organisations (institutions), qui conceptualise les intérêts, les idées et les institutions comme des variables mutuellement dépendantes. Autrement dit, si les syndicats ont, comme tous les autres acteurs sociaux, des possibilités de choisir leurs stratégies, nous ne les considérons pas pour autant comme tout à fait libres de leurs choix, les organisations syndicales étant contraintes par leur capacité à améliorer les conditions de travail des travailleurs et travailleuses du marché du travail périphérique et à statut précaire (Carver et Doellgast, 2021). Tout comme Desbiens (2020), nous croyons aussi qu'ils perçoivent leurs intérêts en fonction de leurs représentations du monde.

Ce qui nous amène à cette hypothèse : suivant Murray et al. (2020), le contexte actuel du marché du travail et de l'emploi est favorable aux expérimentations organisationnelles et institutionnelles et permet de nouvelles occasions lorsqu'il s'agit de [re]conceptualiser l'action syndicale, le syndicalisme. Dès lors, à l'instar de Carver et Doellgast (2021) et de Peels et Mwamadzingo (2022), nous croyons que les organisations syndicales peuvent contribuer à redéfinir les ressources de pouvoir et l'action syndicale, et ainsi concourir à renverser la vapeur de la précarisation du travail, contribuant dès lors à la revitalisation du mouvement syndical.

#### **4. Les constats**

Dans plusieurs des cas étudiés, il faut faire le constat que la précarité et la vulnérabilité s'amplifient avec le recours à des emplois atypiques et avec l'externalisation de la main-d'œuvre<sup>12</sup>. Les « sacrifices », ou les économies, demandés par la partie patronale sont reportés sur les travailleurs et travailleuses déjà vulnérables par leur statut d'emploi (constables occasionnel.le.s, salarié.e.s d'agence de placement, enseignant.e.s à statut précaire<sup>13</sup>, femmes en milieu majoritairement masculin). Or, ces travailleurs et travailleuses sont plus souvent des jeunes, des travailleuses plus âgées, des femmes et des populations immigrantes et racialisées (dans les cas examinés et en règle générale)<sup>14</sup>. Concernant les femmes aspirant à un emploi dans un milieu de travail majoritairement masculin, les difficultés, la précarité et la discrimination s'expriment plutôt en lien avec le difficile accès à l'emploi et aux promotions.

À l'ACFAS en mai 2017<sup>15</sup>, les intervenants, à partir des constats d'une légitimité syndicale remise en question, une mobilisation difficile, l'effritement de la représentativité, les trop nombreuses brèches dans la solidarité syndicale, ayant comme résultats l'augmentation du travail précaire, l'effritement du pouvoir de négociation et l'action collective à la marge du salariat classique, proposaient une réflexion sur l'action

collective, dans un contexte de précarisation des marchés du travail. Les différentes interventions reposaient autour de l'idée que l'action collective et concertée pourrait faciliter le renouveau syndical ou la revitalisation du mouvement syndical. Les pistes d'action et de réflexion s'articulaient autour de deux axes : 1) les pratiques encouragées par les syndicats au sein de leurs syndicats affiliés; 2) l'appropriation par les représentants locaux de leur rôle, soit d'aller au-delà des enjeux strictement monétaires et d'investir de nouveaux espaces de représentation.

Différentes études pressent les leaders syndicaux à intégrer les enjeux de la précarité au sens élargi dans la manière dont ils interprètent et s'approprient leur rôle de défenseurs des droits des employés. En effet, plusieurs Gagnés (p. ex., Gagnon, 2003; Murray et Lévesque, 2010; Dufour-Poirier et Bourque, 2013; Gagné, 2014; Fortin-Bergeron et al., 2019; Desbiens, 2020; Carver et Doellgast, 2021, Peels et Mwamadzingo, 2022) appellent ces acteurs à élargir leur champ d'intervention au-delà des enjeux liés à la négociation et à l'application des conditions de travail strictes. Plus précisément, Peels et Mwamadzingo (2022) suggèrent « l'utilisation du concept de la capacité syndicale à générer le changement, en mobilisant le cadre de gouvernance "triple-A", soit l'anticipation, l'agilité et l'adaptation<sup>16</sup> [traduction libre] » (p. 1).

Il faut aussi remarquer que la législation peut être contraignante. Legault (2006) notait que contrairement à la Loi sur l'équité salariale, la Charte des droits et libertés de la personne n'impose pas une gestion paritaire (employeur et syndicat) des programmes d'accès à l'égalité en emploi sur le lieu de travail, ce qui a souvent pour effet d'écarter les syndicats locaux<sup>17</sup>. Legault parle même d'une certaine résistance dans le monde syndical local. En effet, il apparaît que souvent l'on considère que c'est un programme unilatéral qui est vu comme un moyen de « jouer dans les conventions collectives ». Afin de renverser cette perception, à l'instar de plusieurs avancées qui proviennent de revendications syndicales<sup>18</sup>, pourquoi ne pas se positionner comme un acteur actif dans la recherche de solutions en amont et ce, conjointement? Cette proactivité permettrait aux syndicats et à leurs leaders de mieux répondre aux transformations de leur milieu et « faire partie de la solution ». Toutefois, qu'il y ait ou non un programme d'accès à l'égalité, nous sommes d'avis, qu'en tant que représentants exclusifs des travailleurs et travailleuses, les syndicats doivent trouver des moyens de contrer toutes ces situations de précarité.

Pour leur part, Carver et Doellgast (2021) présentent une recension des écrits européens de 2008 à 2019, traitant des réponses syndicales à la précarisation du travail. On y étudie notamment les campagnes syndicales européennes visant à organiser les travailleurs et travailleuses migrants. Bien qu'on y présente des défis institutionnels et structurels distinctifs pour les syndicats, les études impliquant des migrants concluent le plus souvent à une solidarité ratée (*failed solidarity*). La situation précaire des travailleurs et travailleuses migrants temporaires est certainement un aspect où les syndicats québécois pourraient être plus actifs. Nous y reviendrons. De plus, leurs résultats suggèrent que le dualisme du marché du travail implique la fragmentation et la division syndicale ou une combinaison de pouvoir structurel faible et d'identités syndicales axées sur le partenariat avec le patronat. Dès lors, l'employeur exploite les divisions et les désaccords et le syndicat se retrouve à négocier des concessions augmentant la précarité des travailleurs et travailleuses périphériques (Carver et Doellgast, 2021). On y aborde aussi le concept de solidarité comme stratégie afin de réduire la précarité pour les travailleurs et travailleuses à la marge. Deux options sont proposées : « l'avenue du conflit et de partenariat social » (Carver et Doellgast, 2021, p. 375). Nous comprenons l'avenue du conflit comme une action offensive, où le mouvement syndical fait des alliances et des coalitions avec des alliés externes, comme des organismes communautaires, des campagnes de sensibilisation afin d'augmenter la voix des travailleurs et travailleuses étrangers et la justice sociale. En position de force, un partenariat social permettrait au mouvement syndical mobilisé de faire un appel à l'État afin qu'il réglemente et légifère pour de meilleures protections sociales pour les travailleurs et travailleuses et travailleuses précaires (Carver et Doellgast, 2021).



Les conséquences de cette précarisation sont multiples et menaçantes pour la cohésion sociale dans les milieux de travail syndiqués ou non en regard de la précarité grandissante, de l'intégration et des mobilités des travailleurs et travailleuses, surtout en contexte d'inflation et de pénurie de main-d'œuvre quasi généralisée. Il apparaît donc approprié de comprendre les raisons pour lesquelles les syndicats sous-estiment les enjeux de cette précarisation, comme en témoigne le fait qu'ils se mobilisent peu pour en faire un problème d'intérêt public et que leurs attitudes sont plutôt dépendantes de la conjoncture économique. À l'instar de Carver et Doellgast (2021), nous croyons que la revitalisation syndicale passe nécessairement par la réduction de la précarisation et qu'elle est dépendante de la capacité syndicale à améliorer les conditions de travail des travailleurs et travailleuses du marché du travail incluant le travail périphérique et à statut précaire. Cette capacité passe par la solidarité non seulement intrasyndicale mais aussi intersyndicale et sociale. Redéfinir la mission sociale du mouvement syndical passe par la mobilisation, l'éducation et la sécurisation des membres, puisqu'on l'oublie trop souvent, mais le pouvoir syndical ne provient pas exclusivement des exécutifs syndicaux nationaux, mais bien plus des membres.

Le marché du travail se transforme continuellement, ce qui affecte assurément les relations de travail et les façons de faire des organisations syndicales. Faisant consensus chez les auteurs et autrices consultés, nous suggérons ici que la diminution du pouvoir syndical représente une crise qui encourage la mise en place de stratégies pour renouveler les dimensions fondamentales du syndicalisme et régénérer le pouvoir syndical<sup>19</sup>. Suivant Desbiens (2020), l'impasse dans laquelle se retrouvent les organisations syndicales (MacDonald, 2014) n'est pas que structurelle, mais s'ancre aussi dans la « métamorphose de l'esprit du syndicaliste<sup>20</sup> » (Goldthorpe et al., 1972).

Les différents auteurs et autrices consultés se rejoignent sur quatre sources de pouvoir : 1) la vitalité institutionnelle; 2) la densité syndicale; 3) le pouvoir politique; 4) le pouvoir économique. La vitalité institutionnelle réfère au renouvellement ou à la revitalisation des structures syndicales, aux différentes dynamiques internes des organisations syndicales, à leur capacité à s'adapter aux nouvelles réalités du travail et à leur capacité à mettre en place de nouvelles stratégies. Le rôle et l'influence des leaders syndicaux seront conditionnés par leur ouverture au changement, à la capacité de débattre et de faire la promotion de nouvelles idées.

La densité syndicale exprime le pourcentage des travailleurs et travailleuses membres d'une organisation syndicale dans un secteur, une entreprise ou un État. Au Québec, la densité syndicale demeure élevée. Cependant, il ne faut pas occulter que ce taux élevé de densité syndicale est redevable à une forte présence syndicale dans la fonction publique et parapublique, puisque l'homogénéité du membership syndical diminue la représentativité de l'acteur collectif dans une société hétérogène (Michaud, 2017). Or, il ressort de cela que les travailleurs et travailleuses précaires possèdent des identités sociales distinctes étant principalement composées de jeunes, de femmes, d'immigrants, qui présentent des intérêts et des enjeux spécifiques à leur statut social et à la précarité en emploi. Dès lors, les syndicats auront intérêt à sortir des sentiers traditionnels de la syndicalisation,

Les pouvoirs politique et économique sont fréquemment corrélés. Le pouvoir politique évoque la capacité des syndicats à influencer les politiques publiques. En conséquence, l'utilisation de leurs différents leviers politiques peut influencer les conditions législatives entourant la syndicalisation, le pouvoir de négociation ainsi que les droits des travailleurs et travailleuses. Le pouvoir économique renvoie tant au pouvoir de négociation collective, soit la capacité des organisations syndicales à offrir des améliorations sur le plan des salaires et autres conditions de travail et à encourager une redistribution des richesses dans l'optique de réduire les inégalités économiques entre les travailleurs et travailleuses qu'à sa capacité à intervenir comme acteur économique.

Au Québec, si dans le cadre de la négociation de conventions collectives, le syndicat est plutôt un contrepuvoir au sens strict de négociateur de conditions de travail, dans les faits en tant qu'organisation – considérant les différents fonds de travailleurs et travailleuses tels que le Fonds de solidarité de la FTQ, le Fondation CSN, le Fonds humanitaire des Métallos – ces centrales syndicales sont parties prenantes en tant qu'acteurs économiques, et en tant qu'agents de changement en matière de justice sociale, d'acceptabilité sociale et de développement durable. 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 (Gagné, 2021)

En 2008, Lemieux devenait président du comité des jeunes de la FTQ et déjà, on suggérait le « renouveau syndical » dans le but de changer la façon de faire des syndicats. En 2009, en entrevue, Lemieux parlait de « vent nouveau », de précarité et de travail atypique dans une revue RH<sup>21</sup>. En 2021, à la 57<sup>e</sup> assemblée annuelle des Métallos, Lemieux proposait un pragmatisme syndical afin que les différentes instances syndicales arriment mieux leur praxis aux attentes des membres.

Ces nombreux constats amènent plusieurs pistes d'action stratégiques permettant de répondre à notre questionnement : comment et quelles actions peuvent être posées par le mouvement syndical afin d'en arriver à offrir des milieux de travail moins précaires, plus inclusifs?

## 5. Discussion

La réponse courte à notre questionnement, à savoir comment et quelles actions peuvent être posées par les organisations syndicales afin de contrer la précarité et favoriser l'inclusion, passe par l'expérimentation institutionnelle et organisationnelle (hybride, pour le dire à la manière de Murray et al., [2020]). Cette expérimentation/revitalisation commande des actions favorisant l'inclusion des personnes précaires et passe par un syndicalisme de mouvement social combattant la précarité. Nous présenterons d'abord des pistes qui favoriseraient la vitalité organisationnelle et institutionnelle, qui pourra à son tour influencer la densité syndicale. Dans la deuxième section, nous proposerons des pistes en lien avec le pouvoir économique et politique.

Un des premiers remparts servant à protéger les travailleurs et travailleuses contre la flexibilité et la précarité du travail est la convention collective, que les employeurs associent souvent à la rigidité. Selon Jalette et Laroche<sup>22</sup>, il y a trois types de flexibilité encadrés par une convention collective : 1) la flexibilité fonctionnelle interne, où on peut y encadrer la polyvalence, l'élargissement des tâches, le lieu de travail flexible; 2) le temps de travail flexible, où on y détermine le travail à temps partiel, le travail de soir, de nuit, et de fin de semaine, les horaires variables ou souples, les horaires brisés, le travail sur appel, etc.; 3) le contrat de travail flexible, qui se matérialise par la sous-traitance des travailleurs et travailleuses d'agence, des entrepreneurs indépendants et par des travailleurs et travailleuses transférés à des tiers.

Parmi les pistes d'action, servant à mobiliser, former et sensibiliser afin d'augmenter la capacité syndicale (la vitalité institutionnelle), notons la mise en place de structures et de politiques par les syndicats afin d'encourager la formation de divers comités (p. ex., condition féminine, EDI, jeunes) au sein de leurs syndicats locaux affiliés. La mise sur pied de tels comités au niveau local peut fournir une plateforme d'expression pour les membres (Fortin-Bergeron et al., 2019) afin de faire émerger certaines problématiques en matière notamment d'équité, de diversité et d'inclusion en emploi (EDI). La formation de comités locaux ne peut toutefois être envisagée comme une panacée au problème de précarité et de disparité de traitement en emploi. En effet, bien que cette initiative offre un espace d'échange et de revendication au sein des structures syndicales, elle fournit une réponse partielle à l'intégration réelle des enjeux de diversité dans l'agenda et les priorités syndicales (Haynes et al., 2005; Hennebert et al., 2021). À cet égard, Laroche



et Dufour-Poirier (2013) associent le manque de retombées de ces comités notamment au fait que les leaders syndicaux sont généralement peu enclins à adopter des changements qui détonnent avec l'agenda et les pratiques déjà en place. Néanmoins, nous soutenons que de telles initiatives locales peuvent aussi amener les leaders syndicaux locaux à prendre conscience de l'existence des différentes formes de précarité.

Nous sommes d'avis, à l'instar de Bouchareb (2011), que cette prise de conscience passe aussi par une offre de formation qui va permettre aux leaders locaux de développer « une représentation commune des discriminations » (p. 10) et de la précarité, tout en leur offrant un espace d'échange pour partager leurs expériences respectives et les stratégies déployées en la matière. Mais cela demande une sensibilisation préalable. Attendu que les recherches sur le terrain disent que même si une telle offre de formation est offerte par les centrales syndicales, il y a un réel manque d'ouverture à y participer ou à y envoyer quelqu'un de l'exécutif. En fait foi, le peu de participation aux offres de formation de ce type. Ces formations permettent pourtant le partage des parcours de vie et des apprentissages par le partage d'expériences.

Toujours en vue d'améliorer la vitalité institutionnelle et organisationnelle, lorsque l'on parle de formation et d'éducation, il serait important de sensibiliser les membres aux disparités de traitement existantes. Cette précarisation est négociée en fonction des statuts d'emploi. Ainsi, Bernier (2007) recensait plusieurs disparités ou exclusions des protections en raison du statut d'emploi atypique sur 156 conventions collectives étudiées : « 1) restreindre (20 %) ou de bloquer (13 %) l'accès à la procédure de grief en fonction d'un statut différent » (Bernier, 2007, p. 17); « 60 % des conventions collectives prévoient un cumul différent de l'ancienneté en fonction d'un statut différent » (Bernier, 2007, p. 20); « 50 % des conventions collectives contenaient une forme de disparité de traitement salarial en fonction d'un statut différent » (Bernier, 2007, p. 22); « 73 % des conventions collectives restreignent l'accès aux assurances collectives des travailleurs et travailleuses atypiques » (Bernier, 2007, p. 25). Des études statistiques, peu nombreuses, comme celles-ci sont parlantes et doivent servir d'outils d'information.

La situation précaire des travailleurs et travailleuses migrants temporaires est certainement un aspect où les syndicats pourraient être plus actifs, tant sur le plan de l'apprentissage du français que de la protection offerte. Notamment, dans la façon d'accueillir dans nos syndicats les travailleurs et travailleuses migrants temporaires, lorsqu'ils sont couverts par une convention collective. Les syndicats locaux ont du mal à intégrer ces travailleurs et travailleuses dans leurs structures et ces travailleurs et travailleuses se retrouvent souvent isolés de leur syndicat, souvent laissés à eux-mêmes avec l'employeur, surtout à leur arrivée, lorsqu'ils maîtrisent peu ou mal la langue française. Du reste, la maîtrise de la langue française exigée<sup>23</sup>, en étant trop élevée, est certainement une barrière supplémentaire à l'intégration et à l'immigration<sup>24</sup>. En juillet 2020, le gouvernement du Québec a révisé les critères d'admission du Programme d'expérience québécoise, qui permettait à des travailleurs et travailleuses étrangers temporaires de postuler après un certain temps pour devenir résidents permanents puis citoyens. Depuis cette révision, seuls les travailleurs et travailleuses spécialisés qui ont un niveau de formation de catégorie A ou B, soit des cadres, des professionnels et des techniciens, auront accès à l'immigration permanente<sup>25</sup>. Ainsi, les travailleurs et travailleuses moins ou non qualifiés, qui viennent occuper des emplois essentiels au bon fonctionnement du marché du travail québécois resteront pour toujours des travailleurs et travailleuses précaires, qui pourront être retournés dans leur pays à la fin d'un contrat, risquant le non-renouvellement de leur contrat en cas de désaccord avec leur employeur. Cela crée donc une classe de travailleurs et travailleuses éternellement précaires, mal placés pour se faire respecter puisque leur permis de séjour sera toujours temporaire et lié à un seul employeur.

Au sujet des travailleurs et travailleuses étrangers temporaires et des agences de placement, il faut aussi mentionner qu'un petit bout de chemin a été fait<sup>26</sup>. Le gouvernement a légiféré en 2018 afin de mieux protéger ces travailleurs et travailleuses<sup>27</sup>; ainsi, il est désormais interdit d'offrir des salaires différents en

fonction du statut d'emploi. Ces changements ont été apportés, entre autres, grâce aux pressions des syndicats, mais force est de constater qu'ils devront maintenir la pression et continuer de se mobiliser afin de s'assurer de la mise en œuvre de ces acquis, contribuant ainsi à réduire les effets de la précarité sur ces travailleurs et travailleuses.

En tant que partenaire social, il pourrait aussi être envisageable de contester en justice ce type de contrat concernant les travailleurs et travailleuses migrants temporaires. En effet, si la convention collective prévoit une période de probation, pourquoi un employeur aurait-il le droit de mettre fin ou de renouveler sans fin un contrat de travail d'un employé migrant temporaire, le syndicat étant reconnu comme le seul agent négociateur, la convention collective signée lie tous les employés actuels et futurs visés par l'accréditation. De plus, l'employeur est aussi soumis à certaines obligations envers son personnel en vertu de l'article 2087 du Code civil soit : 1) lui fournir le travail convenu; 2) le payer pour le travail accompli; 3) protéger sa santé et sa sécurité; 4) protéger sa dignité. Il serait aussi possible pour le mouvement syndical de revendiquer auprès des gouvernements afin de permettre à tous les travailleurs et travailleuses temporaires (et leur famille) qui le désirent, qui ont cumulé une expérience au Québec et démontrant une maîtrise raisonnable du français, de postuler pour devenir des citoyens québécois. Ils ne seraient plus maintenus artificiellement dans des statuts d'emploi précaire et viendraient ainsi contribuer pleinement à l'économie québécoise. Dès lors, l'on peut considérer que ces actions en justice influenceront aussi le pouvoir politique et économique des organisations syndicales.

### *Des pistes d'action corrélées avec le pouvoir politique et économique*

Carver et Doellgast (2021), comme Bernier (2007), croient que les organisations syndicales peuvent contribuer à réduire la précarité du travail de trois façons : 1) en réduisant la précarité à l'interne, c'est-à-dire négocier des conventions collectives inclusives, visant à inclure les plus précaires tels que les occasionnels, les temporaires, les étudiants, etc.; 2) en réduisant l'utilisation de travailleurs et travailleuses précaires à l'interne, c'est-à-dire négocier des clauses prévoyant la limitation de l'utilisation de travailleurs et travailleuses périphériques tels les travailleurs et travailleuses d'agence ou de sous-traitants; 3) en réduisant la précarité en général dans la société, c'est-à-dire d'adopter des stratégies ayant pour but d'influencer les gouvernements, les entreprises et la société en général. À cet effet, au Canada, l'action politique des métallos a eu un impact important. Le gouvernement canadien a finalement adopté le projet de loi C228, en novembre 2022<sup>28</sup>. Celui-ci améliore considérablement la protection des régimes de retraite des travailleurs et travailleuses lors de la faillite d'une entreprise en plaçant les régimes de retraite parmi les créanciers privilégiés.

Il apparaît aussi que les syndicats locaux peuvent grandement contribuer à réduire la précarité, notamment par des augmentations de salaire qui protègent contre l'érosion du pouvoir d'achat, une meilleure sécurité d'emploi, en réduisant l'utilisation du travail périphérique et en augmentant la protection des travailleurs et travailleuses sous-traités. Les agences de placement sont un exemple des effets néfastes de la précarité de ces travailleurs et travailleuses. Ils n'ont aucune stabilité d'emploi, ils sont à la merci des clients qui les embauchent, souvent sous-payés, ils ont très peu de protection sociale et l'accès à la syndicalisation demeure difficile pour eux. Dans les milieux syndiqués, il serait possible de faciliter la syndicalisation des travailleurs et travailleuses d'agence par la négociation d'une convention collective. Il serait « faisable » pour les syndicats de négocier localement des clauses encadrant le recours aux travailleurs et travailleuses d'agence. L'on pourrait prévoir qu'à la suite de la période de probation conventionnée, ces travailleurs et travailleuses deviennent des salariés de l'entreprise. À ce moment, ils et elles pourraient ainsi bénéficier des protections et avantages de la convention collective.



Nous proposons d'ajouter l'action juridique. Si la législation et l'action collective ont été vues antérieurement comme des piliers destinés à soutenir et assurer la détermination des conditions de travail, la synergie entre ces deux sources de droit n'est malheureusement plus à l'ordre du jour. Nos résultats montrent que les travailleurs et travailleuses précaires souffrent d'un manque d'appui de la part du législateur pour leur ouvrir la voie de la syndicalisation. Cependant, la législation actuelle n'est pas la seule responsable, car il demeure que même syndiqués, les salariés précaires n'obtiennent pas toujours le plein accès aux droits négociés. Les syndicats ont donc un rôle crucial à jouer afin d'influencer les conditions de travail des travailleurs et travailleuses précaires.

Il existe plusieurs expériences probantes découlant des recours juridiques entrepris par les syndicats afin de réduire les effets de la précarité. Principalement, des recours visant à rendre illégales des inégalités découlant des clauses dites « orphelin », la rémunération égale pour les étudiants chez ABI, la garantie constitutionnelle de la liberté d'association en vertu de la Charte canadienne des droits et libertés<sup>29</sup> et de l'obligation de négocier de bonne foi. Ces décisions obtenues après de chaudes luttes par le mouvement syndical ont conduit à des modifications de la législation ou au renforcement de l'application des différentes lois du travail. Ceci devrait inspirer le mouvement syndical dans l'utilisation des processus juridiques afin de faire invalider différents articles de lois régissant les conditions de travail des travailleurs et travailleuses migrants temporaires, plus précisément ceux qui leur interdisent d'aller travailler pour un autre employeur et les articles qui limitent l'accès à la citoyenneté canadienne.

Dès lors, concrètement, cet élargissement du rôle des leaders locaux peut passer, sans s'y limiter, par la négociation de clauses permettant de contrer la violence conjugale (soutien aux membres qui en sont victimes), de faciliter la francisation (au-delà des obligations découlant de la Charte de la langue française) et l'intégration des travailleurs et travailleuses migrants, et de répondre aux réalités autochtones en offrant des congés spécifiques<sup>30</sup>. À ce propos, Lemieux (2021) suggère également que les leaders syndicaux locaux investissent de nouvelles sphères d'intervention en s'impliquant activement dans la définition des objectifs et dans l'implantation des mesures visant à assurer une représentation équitable et à contrer la précarité.

## **Conclusion**

Nous avons mobilisé la littérature et nos connaissances fines du monde syndical pour illustrer la prééminence des relations économiques ou commerciales sur les droits des travailleurs et travailleuses, une situation qui est au cœur de la précarisation de l'emploi. Ceci nous a permis de comprendre les différents enjeux auxquels doivent faire face les syndicats et a mis en lumière une interprétation des stratégies syndicales se limitant trop souvent à des actions défensives, et les raisons pour lesquelles ils considèrent peu ou pas utiles les démarches et actions collectives visant à combattre la précarisation.

En conséquence, outre qu'il faut demeurer sensible aux enjeux de la précarité, certaines pistes d'action et de réflexion s'articulant principalement autour de deux types de stratégies ont été proposées. Premièrement, pour mobiliser les membres autour de cet enjeu (la précarité) – toujours aussi pertinent en contexte de crise économique, surtout en regard de l'augmentation des écarts entre les travailleurs et travailleuses aux différents statuts syndiqué.e.s ou non -, les organisations syndicales devront travailler en concertation avec différents acteurs du marché du travail. Cependant, cette concertation n'est pas un acquis et les réticences proviennent non seulement du monde syndical, mais aussi des acteurs de la société, des travailleurs et travailleuses, des employeurs et des différents paliers politiques.

Alors, il fallait voir comment et quelles actions peuvent être posées par les syndicats afin de revitaliser, dans un contexte où l'on réclame des changements et où les défis liés à la transformation des milieux de travail sont nombreux. Il n'existe pas de réponse unique. Le succès variera en fonction des objets et des stratégies mises de l'avant. En fait, la réduction de la précarité va dépendre de la capacité syndicale à améliorer les

conditions de travail des travailleurs et travailleuses du marché du travail périphérique et à statut précaire. La capacité qui permettra d'adopter une stratégie pour mettre en place le changement souhaité – la réduction de la précarisation de l'emploi – a été définie par Peels et Mwamadzingo (2022). Celle-ci implique les aptitudes d'anticipation, l'agilité et la facilité d'adaptation. Selon Carver et Doellgast (2021), la solidarité doit être le mot d'ordre et celle-ci sera intra et interorganisationnelle (Gagné, 2014).

Les syndicats sont à la croisée des chemins. Les dernières décennies ont été difficiles; avec la crise économique de 2009 et les offensives patronales pour la précarisation du travail, plusieurs organisations syndicales ont dû se résigner à des concessions à plusieurs reprises. Les politiques d'austérité ont renforcé cette tendance pour les syndicats des secteurs public et parapublic. Les organisations syndicales se sont installées dans une dynamique défensive de résistance aux demandes de concessions patronales. La situation actuelle change la donne. La rareté de la main-d'œuvre et la situation économique (inflation) offrent l'occasion aux organisations syndicales de regagner une partie du terrain perdu. Les récents changements législatifs sur les clauses de disparité de traitement ainsi que la rémunération équivalente des travailleurs et travailleuses d'agence contribuent aussi à ce contexte favorable, tout comme la récente décision de la Cour supérieure sur les travailleurs et travailleuses étudiants qui ne peuvent être payés moins pour les mêmes tâches. Bref, après cinq décennies de « vent de face », les astres sont alignés pour que le mouvement syndical reprenne l'offensive et travaille à renverser la vapeur de la précarisation du travail. Il faut sortir du carcan de leur corporatisme syndical, et surtout ne pas surfer sur la satisfaction des membres. Il faut au contraire des actions d'éducation, de mobilisation et de sécurisation, afin de contrer la précarisation du marché du travail. Cette conjoncture favorable doit aussi bénéficier aux travailleurs et travailleuses précaires, car une telle occasion ne se représentera pas souvent.

En résumé, nous croyons que les organisations syndicales peuvent se positionner comme un acteur actif dans la recherche de solutions en amont et ce, conjointement. Cette proactivité permettrait aux syndicats et à leurs leaders de mieux répondre aux transformations de leur milieu et de « faire partie de la solution ».

## NOTES

- 1 Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (Beaudry et autres) c. Aluminerie de Bécancour inc., 2018 QCTDP 12 (CanLII) et Aluminerie de Bécancour inc. c. Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (Beaudry et autres), 2021 QCCA 989 (CanLII).
- 2 Contenu archivé, premier paragraphe, trouvé en ligne <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/75-001-x/01003/6642-fra.html> consulté mai 2023
- 3 Traduction de Coiquaud, 2011, p. 632.
- 4 « La réforme passera par un décloisonnement des métiers. Le ministre ne le voit pas sous l'angle d'une diminution du nombre de métiers, mais sous celui de travailleurs et travailleuses plus polyvalents, qui pourront effectuer des tâches actuellement dévolues à d'autres métiers que le leur. » <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1975557/reforme-construction-ministre-travail-jean-boulet>
- 5 Collectif pour un Québec sans pauvreté.
- 6 Dans certains centres d'appels, l'employeur menaçait souvent de transférer ses opérations dans des pays francophones du sud de l'Afrique entre autres.
- 7 Tout près de 40 %; ce taux global cache toutefois des disparités marquantes. Les travailleurs et travailleuses atypiques qui sont syndiqués occupent majoritairement des emplois des secteurs public ou parapublic. Dans le secteur tertiaire, tels le commerce, l'hébergement-restauration, les services aux personnes, où le travail atypique rime fréquemment avec pauvreté et précarité (Yerochewski, 2014), les taux de syndicalisation restent faibles à l'instar de ceux des travailleurs et travailleuses précaires (voir ISQ, 2014).
- 8 Voir [https://fr.wikipedia.org/wiki/Front\\_commun\\_intersyndical\\_de\\_1972](https://fr.wikipedia.org/wiki/Front_commun_intersyndical_de_1972)
- 9 <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/C-27>
- 10 Jalette et Laroche, 2018.



- 11 <https://www2.gouv.qc.ca/portail/quebec/ressourcesh?lang=fr&q=ressourcesh&sg=&t=o&e=2318829344:1753810371>
- 12 Il faut cependant savoir que le cas des pompiers de Laval est différent à cet égard, bien que l'on ait aussi négocié une clause de disparité de traitement. En effet, c'est justement pour éviter un statut de pompier précaire, que l'exécutif syndical a accepté une nouvelle échelle salariale plus longue et s'étalant plus longtemps dans le temps. Pour l'histoire complète du cas, le lecteur peut consulter la thèse de Gagné (2014).
- 13 L'auteure a été sollicitée à titre d'experte dans une cause où le syndicat défend la thèse de discrimination basée sur l'âge, puisque l'employeur refuse d'inscrire trois enseignantes « âgées de plus de 50 ans » sur la liste de probation locale visant à l'inscription sur la liste de priorité établie par la commission scolaire. Un refus d'inscription sur la liste peut largement ou définitivement compromettre les chances d'emploi de la personne concernée, d'autant – on le conçoit aisément – qu'il s'agit d'enseignantes âgées. La cause étant toujours pendante, nous ne présenterons pas ce cas dans le cadre de cet article.
- 14 Concernant la surreprésentation des femmes racialisées et des travailleurs et travailleuses migrants dans les emplois d'agence, voir la Commission des normes du travail, 2013; Bernier et al., 2014; voir Cognet et Fortin, 2003 concernant en particulier les emplois d'agence pour le secteur public.
- 15 Séance 416 – L'injonction de travailler : exploitations, protections et résistances des travailleurs et travailleuses et travailleuses pauvres : défis du syndicalisme contemporain.
- 16 « Les trois dimensions se définissent ainsi : 1) l'anticipation (la capacité à comprendre la dynamique du changement qui peut avoir un impact sur les futurs émergents); 2) l'agilité (la capacité de l'ensemble de l'organisation à faire face à l'incertitude et au changement); 3) l'adaptation (la capacité à traduire l'anticipation et l'apprentissage organisationnel en actions et stratégies concrètes pour créer le changement souhaité) » [traduction libre] (Peels et Mwamadzingo, 2022, p. 1).
- 17 « L'exclusion du syndicat nuit souvent au progrès du programme d'équité et à l'atteinte de résultats, car si le syndicat ne participe pas à la démarche, il sera mal disposé à son endroit et le PAE deviendra de fait un enjeu de relations de travail. [...] Pourtant, rien n'empêche un syndicat d'amorcer la démarche du PAE ou d'exiger d'y être associé, par voie de négociation collective » (Legault, 2006, p. 11).
- 18 Pour ne donner que quelques exemples provenant du Québec, tout ce qui est considéré comme des avantages sociaux, le jour férié pour la fête des travailleurs et travailleuses le premier lundi de septembre, les semaines de vacances annuelles plus généreuses, les assurances collectives, les semaines de travail réglementées, les congés parentaux, l'égalité salariale, etc.
- 19 MacDonald (2014).
- 20 « C'est seulement sur certaines hypothèses établies, définissant les caractéristiques "essentielles" du mouvement syndical, que repose l'idée d'un "déclin du syndicalisme". Si l'on adopte une conception moins statique et plus souple de sa nature, ce que l'on considère comme un déclin peut devenir le début d'une nouvelle étape dans un processus de transformation institutionnelle, processus complexe qui dure déjà depuis un certain temps » (Goldthorpe et al., 1972, p. 175). (Desbiens, 2020, note de bas de page 47).
- 21 <https://carrefourrh.org/ressources/revisions-travail/2009/01/cure-de-jeunesse-des-syndicats-quebecois-evolution-tranquille>
- 22 Jalette et Laroche, 2018, chapitre 9, *La convention collective au Québec*.
- 23 <https://www.quebec.ca/immigration/programmes-immigration/programme-experience-quebecoise/conditions-selection/connaissance-francais>
- 24 <https://www.lapresse.ca/actualites/politique/2019-11-01/immigration-l-embuche-linguistique-derriere-le-test>
- 25 <https://lactualite.com/actualites/quebec-annonce-de-nouvelles-revisions-au-programme-de-l-experience-quebecoise/>
- 26 <https://www.cnesst.gouv.qc.ca/fr/conditions-travail/salaire-paye/salaire/disparites-salariales>
- 27 <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/rc/N-1.1,%20r.%200.1%20/>
- 28 <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1935027/regime-retraite-projet-loi-communes-travailleurs-et-travailleuses-faillite-entreprises>
- 29 L.R.C. (1985), App. II, #44 (ci-après citée : « Charte »).
- 30 Inspiré du rapport du directeur « Présent ». Dominic Lemieux, directeur québécois des Métallos, présenté lors de la 57<sup>e</sup> assemblée annuelle (2021) du Syndicat des Métallos. [https://www.metallos.org/site/assets/files/2120/rapport\\_du\\_directeur\\_2021.pdf](https://www.metallos.org/site/assets/files/2120/rapport_du_directeur_2021.pdf)

## RÉFÉRENCES

- Atkinson, J. (1987). Flexibility or Fragmentation? The United Kingdom Labour Market in the Eighties. *Labour and Society*, 12(1), 87-105.
- Behrens, M., Hamann, K. et Hurd, R. (2004). Conceptualisation de la revitalisation syndicale. Dans C. Frege et J. Kelly (Eds.), *Varieties of syndicalism: Strategies for union revitalization in a globalizing economy* (p. 11-29). Oxford University Press.
- Bernier, J. (2007). Les conventions collectives et les emplois atypiques. *Regards sur le travail*, 4(1), 2-17  
[http://www.travail.gouv.qc.ca/publications/revue\\_regards\\_sur\\_le\\_travail.html](http://www.travail.gouv.qc.ca/publications/revue_regards_sur_le_travail.html)
- Bernier J., Vallée G. et Jobin C. (2003). Gouvernement du Québec. 2003. *Les besoins de protection sociale des personnes en situation de travail non traditionnelle : Rapport final du Comité d'experts chargé de se pencher sur les besoins de protection sociale des personnes vivant une situation de travail non traditionnelle*. Québec, Gouvernement du Québec, p. 66-94, p. 164-174, p. 414-433, p. 478-482 et p. 487-536.
- Bouchareb, R. (2011). L'action syndicale face aux discriminations ethno-raciales. *Sociologies pratiques*, (2), 69-81.  
<https://doi.org/10.3917/sopr.023.0069>
- Boyer R. (dir.), (1986). *La flexibilité du travail en Europe*. La Découverte.
- Carver, L. et Doellgast, V. (2021). Dualism or solidarity? Conditions for union success in regulating precarious work. *European Journal of Industrial Relations*, 27(4), 367-385. <https://doi.org/10.1177/0959680120978916>
- Camfield, D. (2007). Renewal in Canadian public sector unions: Neoliberalism and union praxis. *Relations Industrielles/Industrial Relations*, 62(2), 282-304. <https://www.jstor.org/stable/23077978>
- Choudry, A. et Smith, A. A. (Eds.). (2016). *Unfree labour?: Struggles of migrant and immigrant workers in Canada*. PM Press.
- Cranford, C. J., Vosko, L. F. et Zukewich, N. (2003). The Gender of Precarious Employment in Canada. *Relations industrielles/Industrial Relations*, 58(3), 454-482. <https://doi.org/10.7202/007495ar>  
<https://doi.org/10.1177/0959680120978916>
- Coiquaud, U. (2011). La représentation collective des travailleurs précaires : évolution et défis contemporains. *Relations industrielles/Industrial Relations*, 66(4), 631-654. <https://doi.org/10.7202/1007637ar>
- D'Amours, M., Noiseux, Y., Papinot, C. et Vallée, G. (2017). Les nouvelles frontières de la relation d'emploi. *Relations industrielles/Industrial Relations*, 72(3), 409-432. <https://doi.org/10.7202/1041091ar>
- Desbiens, A. (2020). Le rapport au travail et le rapport au syndicalisme des enseignant·e·s du secteur scolaire québécois membres d'un syndicat local affilié à la FAE. Mémoire de maîtrise. <https://papyrus.bib.umontreal.ca/xmlui/handle/1866/24431>
- Dufour, Christian et Hege, A. (2005). Emplois précaires, emploi normal et syndicalisme. *Chronique internationale de l'Ires*, (97), 5-22.  
<https://ires.fr/wp-content/uploads/2023/01/C97-1international.pdf>
- Dufour-Poirier, M. et Bourque, R. (2013). Risques psychosociaux au travail et action syndicale : l'expérience des délégués sociaux de la FTQ au Québec. *Négociations*, 19, 43-56. <https://doi.org/10.3917/neg.019.0043>
- ELLUL, J. (2018). *Pour qui, pour quoi travaillons-nous?* Textes choisis, présentés et annotés par M. Hourcarde, J.-P. Jezequel et P. Gerard. La table Ronde. 253 pages.
- Ferreras, I., MacDonald, I., Murray, G. et Pulignano, V. (2020). Introduction: institutional experimentation for better (or worse) work. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 26(2), 113-118. <https://doi.org/10.1177/1024258920926444>
- Fine, Janice. 2007. A Marriage Made in Heaven? Mismatches and Misunderstandings Between Worker Centres and Unions. *British Journal of Industrial Relations*, 45(2), 335-360. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8543.2007.00617.x>
- Fortin-Bergeron, C., Hennebert, M.-A. et Doucet, O. (2019). Comprendre la représentation syndicale au plan local : rôles perçus et ressources mobilisées par des dirigeants de syndicats locaux dans deux secteurs d'activités au Québec. *Relations industrielles/Industrial Relations*, 74(2), 293-322. <https://doi.org/10.7202/1062085ar>
- Fortin-Bergeron C. et Gagné D. La négociation collective du secteur de l'éducation : quel avenir pour le front commun? à paraître dans numéro spécial afin de commémorer le 60<sup>e</sup> anniversaire de l'ACRI, *Relations industrielles-Industrial Relations (RI-IR)* et l'ACRI



- C. Frege et J. Kelly (Eds.) (2004). *Varieties of syndicalism: Strategies for union revitalization in a globalizing economy*. Oxford University Press.
- 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
- Gagné, D. (2014). *Le devoir syndical de représentation sous l'angle de la Charte des droits et libertés de la personne : Le cas des clauses « orphelin »* (Thèse de doctorat inédite). Université de Montréal.
- Gagné, D. (2016). Le mouvement syndical québécois face à la constitutionnalisation du droit du travail : naviguer en eau trouble... Des précaires chez les protégés! Le cas des constables spéciaux du Québec. *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, 10(2), 23-43. <https://doi.org/10.7202/1040293ar>
- Gagné, D. (2018). Comprendre l'effectivité d'une norme : quand l'aboutissement de la démarche empirique permet de s'affranchir d'un courant existant dans un domaine d'étude. *Approches inductives*, 5(1), 11-36. <https://doi.org/10.7202/1045151ar>
- Gagné, D. (2019). Femmes « opérateur » 30 ans ont passés : quelles distances parcourues : Le cas du secteur de la pétrochimie, du raffinage et du Gaz au Québec. *Gestion 2000*, 36, 79-111. <https://doi.org/10.3917/g2000.361.0079>
- Gagné, D. (2021) « *La responsabilité sociale de l'entreprise ou la responsabilité sociétale de l'organisation : quel rôle pour le mouvement syndical québécois?* » Dans Y. Sadik et P. Koleva (dir.) *RSE et développement durable. Regards croisés Sud-Nord* (p. 233-262). Les publications de International Social Sciences and Management Journal.
- Gagné D. (2022). « *De femmes « opérateurs » à technicienne en pétrochimie : ce qui achoppe?* ». Dans C. Beaudry et M. Gagnon (dir.), *Diversité en milieu de travail de l'exclusion à l'inclusion* (p. 85-108). JFD Éditions.
- Gagnon, M.-J. (2003). Syndicalisme et classe ouvrière. Histoire et évolution d'un malentendu. *Lien social et Politiques*, (49), 15-33. <https://doi.org/10.7202/007903ar>
- Gavin, M. (2021). Reframing the narrative: Renewing power resources and capabilities in union campaigns for public education. *Journal of Industrial Relations*, 63(5), 753-776
- Gesualdi-Fecteau, D. (2013). « Les clauses de disparité de traitement dans les conventions collectives : portrait du paysage législatif québécois » Dans *75<sup>e</sup> anniversaire du Wagner Act : Où en sont les rapports collectifs du travail au Québec?* Actes de la 13<sup>e</sup> journée de droit social et du travail. L.L. Fontaine ET C. Liénart (dir.). Édition Yvon Blais, 169 pages, p.63-95
- Goldthorpe H., John, David Lockwood, Frank Bechhofer, et Jennifer Platt. (1972). *L'ouvrier de l'abondance*. Éditions du Seuil.
- Gumbrell-McCormick, R. et Hyman, R. (2013). *Trade unions in Western Europe: hard times, hard choices*. Oxford University Press.
- Gumbrell-McCormick, R. (2011) « European Trade Unions and "Atypical" Workers », *Industrial Relations Journal*, 42(3), 293-310 <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1468-2338.2011.00628.x>
- Haynes, P., Vowles, J. et Boxall, P. (2005). Explaining the Younger-Older Worker Union Density Gap: Evidence from New Zealand. *British Journal of Industrial Relations*, 43(1), 93-116. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-8543.2005.00346.x>
- Hennebert, M.-A., Fortin-Bergeron, C. et Doucet, O. (2021). Understanding Union Commitment Among Young Workers: A Cross-Theoretical Perspective. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 76(2), 265-290. <https://doi.org/10.7202/1078507ar>
- Jalette, P. et Laroche, M. (2018). *Organisation de la production et du travail dans La convention collective au Québec (3<sup>e</sup> édition)*. Chenelière éducation.
- 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 <https://id.erudit.org/iderudit/1030900ar>
- Legault, M.-J. (2006) Qui donc parlait de « contradiction secondaire » déjà? Femmes, programmes d'accès à l'égalité et syndicats, *Recherches féministes*, 19(1), 97-128. <https://id.erudit.org/iderudit/014065ar>
- Legault, M.-J. (2005). Droits de la personne, relations du travail et défis pour les syndicats contemporains. *Relations industrielles/ Industrial Relations*, 60(4), 683-708. <https://doi.org/10.7202/012340ar>

