

**LA SOUS-REPRÉSENTATION POLITIQUE DES FEMMES MILITANTES AU SEIN DE  
L'ORGANISATION SYNDICALE À LA CSQ**

Johanne Saint-Charles  
Professeure

Département de communication sociale et publique  
Centre de recherche interdisciplinaire sur la biologie, la santé, la société et l'environnement  
(CINBIOSE), UQAM

Danielle Bélanger  
Professionnelle de recherche, UQAM

Avec la collaboration de Mélissa Baril, Justine Jaran-Duquette, Isabelle Lechasseur et Isabelle  
Marchand, étudiantes, UQAM

Mars 2006



## TABLE DES MATIÈRES

<b>REMERCIEMENTS .....</b>	<b>II</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>1</b>
LA PLACE DES JEUNES FEMMES DANS LES FONCTIONS ÉLECTIVES À LA CSQ .....	1
<b>FEMMES, POUVOIR ET IMPLICATION : UN TOUR D’HORIZON.....</b>	<b>2</b>
À L’AUBE DU 21 <sup>E</sup> SIÈCLE : LA PLACE DES FEMMES DANS LES LIEUX DE POUVOIR AU QUÉBEC .....	2
LES JEUNES FEMMES ET L’IMPLICATION .....	5
QUESTIONS DE RECHERCHE.....	7
<b>MÉTHODOLOGIE .....</b>	<b>8</b>
<b>LES PRINCIPAUX FACTEURS CHEZ NOS RÉPONDANTES ET RÉPONDANTS .....</b>	<b>10</b>
L’ENTOURAGE .....	10
PERCEPTION ET IMAGE DE SOI .....	17
LES FREINS ET LES INCITATIONS À L’IMPLICATION .....	19
CONCILIATION TRAVAIL / LOISIRS / FAMILLE / IMPLICATION .....	30
POUVOIR .....	33
<b>DISCUSSION ET PISTES DE SOLUTION .....</b>	<b>36</b>
LA DISSONANCE RELATIONNELLE .....	36
LE POUVOIR : DISCOURS ET PRATIQUES .....	39
D’ABORD UNE MÈRE .....	39
<b>CONCLUSION : PISTES DE SOLUTION OU RECADRAGE? .....</b>	<b>41</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>42</b>
<b>ANNEXE 1 GRILLE D’ENTREVUE.....</b>	<b>46</b>

## REMERCIEMENTS

Je tiens d'abord à remercier les personnes qui ont accepté de nous consacrer plusieurs heures pour répondre à nos questions. Ce sont leurs propos qui sont au cœur de cette recherche.

Sans l'initiative de représentantes de la CSQ, Nicole de Sève, conseillère aux politiques sociales et droits sociaux et de Carole Lejeune, alors responsable du Comité de la condition des femmes, cette recherche n'aurait jamais vu le jour. Ce sont elles qui ont soumis une demande au Service aux collectivités de l'UQAM pour que cette recherche soit réalisée. Ce sont elles aussi qui ont consacré du temps à réfléchir avec la chercheuse principale aux aspects qu'il serait pertinent d'explorer et, enfin, ce sont elles et des membres de leur équipe qui se sont lancées à la recherche de nos répondants et répondantes.

Ce projet compte plusieurs collaboratrices dont certaines ont participé activement à la recherche et d'autres de manière indirecte. Je tiens à remercier la co-signataire de ce rapport, Danielle Bélanger, professionnelle de recherche, pour sa contribution au travail d'analyse et pour les échanges toujours stimulant que nous avons eus autour de cette recherche. Mélissa Baril, étudiante à la maîtrise en communication a réalisé toutes les entrevues avec un grand talent et une grande sensibilité : grâce à elle, les propos recueillis sont riches et nuancés. Mélissa Baril, Justine Jaran-Duquette, Isabelle Lechasseur (étudiantes à la maîtrise en communication) et Isabelle Marchand (étudiante à la maîtrise en intervention sociale) sont aussi des collaboratrices indirectes de cette recherche : leurs thématiques de mémoire touchent toutes de près ou de loin aux questions abordées dans ce projet. Les discussions que j'ai eu avec elles, leurs questions et leurs attentes d'encadrement m'ont « obligée » à approfondir ma connaissance de ces thèmes et j'ose espérer qu'elles ont eu autant de plaisir à « être encadrées » que j'en ai à les encadrer.

Johanne Saint-Charles

## INTRODUCTION

Ce rapport présente les fruits d'une recherche réalisée à la demande de la Centrale des syndicats du Québec. Son objectif premier est de mieux comprendre la faible représentation des jeunes femmes aux postes syndicaux électifs. Après avoir présenté un état de la situation, nous faisons un tour d'horizon d'autres recherches pertinentes à notre questionnement et susceptibles de contribuer à l'atteinte de l'objectif de la présente recherche. Vient ensuite la présentation des principaux résultats, puis leur interprétation orientée vers des pistes de solutions.

---

### **La place des jeunes femmes dans les fonctions électives à la CSQ**

Depuis des années, la Centrale des syndicats du Québec (CSQ) a mis en œuvre un programme d'accès à l'égalité syndicale afin d'augmenter la représentation politique des femmes militantes au sein de l'organisation. Pourtant, malgré cet instrument politique et institutionnel, la représentation des femmes pose encore problème. En effet, dans ce syndicat où le membership est à 70 % composé de femmes, on ne retrouve que 40 % de femmes à des fonctions syndicales électives. Par ailleurs, des jeunes femmes très impliquées dans les instances syndicales ont abandonné leurs fonctions pour cause d'épuisement professionnel, un phénomène qui ne semble pas avoir son pendant chez les jeunes hommes<sup>1</sup>.

Deux grands facteurs explicatifs se dégagent de la documentation sur la question de l'accession des femmes aux postes de pouvoir en particulier dans le monde politique et syndical : la perception différenciée du pouvoir des femmes et des hommes (Tardy, 1995a, 1995b; Tremblay, 2004) et la difficile conciliation travail et famille pour les femmes (Baudoux, 2005; Descarries et Corbeil, 1995; De Sève, 1998; Lemay, 2001; Tremblay, 2004). Au plan syndical, la « culture syndicale » apparaît comme un troisième facteur émergeant des deux premiers (Bourret, 1998; Lemay 2001) : avec sa manière d'aborder le pouvoir et ses horaires de travail non compatibles avec une vie de famille, la culture syndicale n'est guère attirante pour les femmes.

Pourtant, en mettant en œuvre son programme d'accès à l'égalité syndicale, la CSQ prenait en compte les difficultés de conciliation travail et famille des femmes et y apportait des solutions créatives qui affectaient par la même occasion la culture syndicale en vigueur. Par ailleurs, dans une organisation syndicale aussi largement composée de femmes et consciente des enjeux de pouvoir, on aurait pu croire que la perception du pouvoir dominante soit plutôt celle des femmes. La situation, pourtant, ne reflète pas ce portrait optimiste : les femmes sont encore peu présentes dans les fonctions électives et les jeunes femmes ne semblent pas vivre une situation qui leur permette de prendre la relève.

Ainsi, il devenait légitime de s'interroger à nouveau sur ces questions et de s'interroger différemment. En proposant cette recherche, ses conceptrices<sup>2</sup> ont voulu chercher à identifier d'autres facteurs, mais surtout à comprendre comment l'influence combinée des différents facteurs pouvant agir sur la situation.

---

<sup>1</sup> Des éléments de cette problématique sont extraits de la demande initiale.

<sup>2</sup> Nicole de Sève, conseillère aux politiques sociales et droits sociaux, Carole Lejeune alors responsable du Comité de la condition des femmes et Johanne Saint-Charles, professeure au département de Communication sociale et publique de l'UQAM et directrice du centre interdisciplinaire de recherche sur la biologie, la santé, la société et l'environnement (CINBIOSE).

## FEMMES, POUVOIR ET IMPLICATION : UN TOUR D'HORIZON

Nous présentons ici de manière volontairement sommaire un tour d'horizon de la documentation, notre objectif ici n'étant pas de faire une revue exhaustive, mais de mettre en exergue les éléments de cette documentation pertinents à notre objet de recherche. Nous abordons essentiellement deux grands thèmes : les femmes et le pouvoir, et les jeunes et l'implication sociale.

---

### À l'aube du 21<sup>e</sup> siècle : la place des femmes dans les lieux de pouvoir au Québec

Dans cette section il sera question de la place des femmes dans les lieux de pouvoir au Québec et, surtout, des facteurs qui sont invoqués pour expliquer cette situation.

#### Une histoire récente

Au Québec, dans les soixante dernières années, la situation des femmes, tant dans la sphère publique que dans la sphère privée, s'est grandement modifiée. Le 25 avril 1940, il a à peine plus de soixante ans, les femmes québécoises obtenaient, enfin, le droit de vote; près de vingt-cinq ans plus tard, les femmes mariées « perdaient » leur incapacité juridique, obtenant du coup le droit d'encaisser elle-même leur chèque de paie. Cette même année, le rapport Parent avec ses recommandations sur la gratuité scolaire et la mixité des écoles a pavé la voie vers les études supérieures pour les femmes québécoises, une voie qu'elles ont largement empruntée, comme en fait foi leur présence de plus en plus grande à l'université.

Malgré ces avancées des femmes dans la sphère publique, il semble toujours exister un « plafond de verre » (Crampton et Mishra, 1999; Dreher, 2003; Ernst, 2003; Fortier, 2002; Gouvernement du Canada, 1995; Large et Saunders, 1995; Maume, 2004 ; Sanchez-Mazas et Casini, 2005) qui empêche les femmes d'accéder aux « hautes sphères des organisations » (Landry, 1990), c'est-à-dire aux conseils d'administration des grandes entreprises, aux postes du sommet hiérarchique (Lauzon, Lauzon et Duclaud, 1997) d'où se décident les grandes orientations des organisations et aux postes électifs syndicaux (Legault, 1999; Lemay, 2001; Le Quentrec et Rieu, 2002; Milkman, 1994).

L'image du « plafond de verre »<sup>3</sup> évoque bien cette réalité intangible à laquelle semble se heurter la majorité des femmes qui souhaitent accéder aux hautes sphères du pouvoir. De nombreux facteurs, imbriqués les uns aux autres contribuent à la création et au maintien de ce plafond. Nous explorons dans ce qui suit quelques-uns de ces facteurs : la conciliation travail/famille, la perception de soi, l'encastrement et le rapport des femmes au pouvoir.

#### La conciliation travail, famille, militance ... loisirs?

Malgré l'implication plus grande des hommes dans la sphère domestique, les responsabilités familiales et domestiques des femmes demeurent importantes encore aujourd'hui (Baudoux, 2005; ILO, 2004; Tremblay, 2004). Les femmes sont encore celles sur qui repose la plus grande part de la responsabilité de la famille (Descarries et Corbeil, 1995; Tremblay, 2004). Cette charge plus lourde n'est pas sans créer des obstacles à l'avancement de la carrière des femmes concrètement en terme de manque de disponibilités et de fatigue supplémentaire, mais aussi en terme du stress généré par les conflits et les ambiguïtés de rôles et par les stéréotypes sous-

---

<sup>3</sup> *Glass ceiling* – expression utilisée d'abord par Morrison, White et Van Velsor (1987).

jacents aux rôles de femme, de mère et d'épouse (Baudoux, 2005; Carrier et de Roskies, 1993; Tremblay, 2004). Cette réalité se vérifiant aussi en ce qui a trait à l'implication syndicale (Lemay, 2001). Ajoutons que le fait d'avoir un conjoint qui partage véritablement les responsabilités familiales et qui offre un soutien émotif est susceptible d'agir comme modérateur du stress vécu au travail (Carrier et de Roskies, 1993).

Enfin, dans notre revue de la documentation, nulle part il n'est fait mention de la place qu'occupent ou que peuvent occuper les loisirs dans la vie des femmes, du moins lorsqu'il est question de conciliation. Cette absence est en soi assez « parlante » : pour les femmes ayant à fois une carrière et une famille, il apparaît normal qu'il ne reste plus de place pour rien d'autres.

## Perception et image de soi

Notre image de soi se construit et s'affirme au fil des interactions et des relations dans lesquelles nous sommes imbriquées (Mongeau et Tremblay, 2002) sur toile de fond des rôles sociaux, des stéréotypes et des représentations sociales partagées par les membres d'une société.

Dans nos sociétés le genre<sup>4</sup> contribue de manière importante à la construction de l'identité des femmes et des hommes et ainsi influence leurs comportements. Malgré les avancées des féministes, en particulier dans le monde occidental, les représentations des hommes et des femmes demeurent encore très stéréotypées (Lips, 2003). On décrit les hommes par des mots associés à l'action et les femmes par des mots associés au partage (Eagly et Karau, 2002). Ces représentations créent aussi des attentes de rôle et génèrent des pressions sociales vers la conformité envers les femmes et les hommes.

Par ailleurs, les représentations du pouvoir génèrent elles aussi des attentes à l'égard des personnes en poste de pouvoir, lesquelles sont fort peu congruentes avec les attentes à l'égard des femmes (Eagly et Karau, 2002). En effet, ce sont des caractéristiques d'action qui sont généralement associées au pouvoir, les mêmes que l'on trouve associées au « genre » homme (Lips, 2003). Lorsqu'il s'agit de parler de leader hommes ou femmes, on dira des uns qu'ils sont plus autoritaires, compétents, en contrôle et des autres qu'elles ont des habiletés interpersonnelles, qu'elles favorisent la coopération (Eagly, Karau et Makhijani, 1995; Gemmill et Schaible, 1991). L'incongruence entre le rôle de leader et le rôle de femme contribue sans doute à ce que plusieurs femmes auraient encore la perception qu'elles sont incapables d'assumer certaines fonctions. Lemay (2001).

## L'encastrement

Les individus sont encadrés dans des réseaux personnels qui les soutiennent ou les contraignent et qui agissent comme structures médiatrices entre eux et les structures sociales plus larges. Tant dans la vie privée qu'au travail, les réseaux personnels jouent un rôle fondamental dans la définition de soi et dans l'élection de nos valeurs et attitudes (Bidart et Lavenu, 1999; Erickson, 1988; Granovetter, 1982; Saint-Charles et Mongeau, 2005; Wellman, 1988).

---

<sup>4</sup> C'est-à-dire le « sexe social » (Delphy, 1991; Unger, 1992).

## **Le soutien social**

Le soutien obtenu des personnes de l'entourage a un impact important sur le bien-être général de l'individu. Sans le soutien des autres, certaines périodes de vie apparaissent particulièrement sombres. Les recherches ont montré que le soutien social prend plusieurs formes qui toutes jouent un rôle important dans nos vies : le soutien instrumental (services rendus – gardiennage d'enfants, courses, transport, etc.); le soutien informationnel (conseils, information à propos d'emplois, de ressources, etc.); le soutien émotif (confiance, partage d'émotions agréables et désagréables, etc.) et le compagnonnage (partage de loisirs – activités sportives, sorties au restaurant, échange de livre, discussions, etc.) (Kogovsek et al., 2002; Vaux, 1988; Wellman, 1999).

Avoir accès à un réseau composé de personnes avec qui l'on entretient des liens étroits peut être favorable en termes de soutien social, mais les recherches ont montré qu'un tel réseau peut aussi contribuer à maintenir une personne en situation de détresse – la densité et la taille du réseau personnel ne sont donc pas équivalentes au soutien reçu (Mongeau et Saint-Charles, 2005; Wellman, 1990; Wortman et Lehman, 1985). Dans les études sur le lien entre soutien social et santé, on a aussi pu constater que la qualité du soutien que reçoit une personne ne peut être mesurée objectivement par un observateur externe; c'est en effet le soutien perçu par la personne qui est corrélé à des facteurs de santé physique et mentale ou de guérison (Barrera, 1986; Carpentier et White, 2001; Lin et al., 1986). Enfin, pour la majorité des personnes, le soutien est « spécialisé », c'est-à-dire que différentes personnes de l'entourage offrent différents types de soutien (Wellman, 1999).

## **Soutien social et travail**

Plus près de ce qui nous préoccupe dans cette recherche, le soutien social joue un rôle important dans la prévention de l'épuisement professionnel (Brun, 2002; Vézina, Cousineau, Mergler, Vinet et Laurendeau, 1992). La présence de soutien social qu'il provienne de collègues, d'amis et amies ou de membres de la famille peut atténuer l'impact du stress vécu au travail sur la santé mentale, particulièrement lorsque les exigences du travail sont élevées.

Sur les lieux de travail, le manque de soutien de la part des collègues ou des supérieurs et supérieures contribue à augmenter les risques d'épuisement professionnel (Brun, 2002; Poirier, 2000). À l'inverse, la présence d'un tel soutien contribue à la satisfaction au travail et diminue les risques de problèmes de santé (Brun, 2002, Vézina et al., 1992).

## **Les réseaux des hommes et des femmes dans les organisations**

Les recherches ont montré qu'il existe des différences sensibles entre les réseaux des hommes et des femmes dans les organisations (Ibarra, 1993a). En particulier lorsque l'on fait la distinction entre les réseaux liés à la tâche<sup>5</sup> et ceux liés aux aspects émotifs<sup>6</sup>. En effet, en contexte organisationnel, pour les femmes, la composition de leurs réseaux liés à la tâche est distincte de celle de leurs réseaux émotifs alors que chez les hommes, les ressemblances entre les deux « types » de réseaux sont plus grandes (Brass, 1985; Ibarra, 1993b; Saint-Charles, 2001). En d'autres termes, alors que les hommes sont amis et reçoivent du soutien des personnes avec qui

---

<sup>5</sup> Par exemple, les réseaux d'interactions liées à la tâche, les réseaux de conseil et les réseaux d'influence (Saint-Charles et Mongeau, 2005b).

<sup>6</sup> Par exemple, les réseaux d'amitié et de soutien émotif (Saint-Charles et Mongeau, 2005b).



ils interagissent en regard de la tâche, les femmes ont tendance à avoir deux réseaux parallèles assez distincts l'un de l'autre. Cette différence s'explique par la tendance à l'homophilie<sup>7</sup> dans les relations, tendance plus forte lorsqu'il s'agit des réseaux émotifs. Ainsi, ce sont les personnes qui nous ressemblent le plus vers qui l'on se tourne pour l'amitié et le soutien, alors que pour les réseaux liés à la tâche, le statut des personnes à qui l'on demande conseil ou à qui l'on parle pour tenter d'influencer une décision devient une variable tout aussi importante que l'homophilie. Ainsi, les réseaux émotifs des femmes peuvent être avantageux pour elles en termes de soutien émotif, mais ne leur offrent guère d'opportunités organisationnelles : comme on l'a vu, les femmes occupant des postes élevés demeurent une denrée rare. Dans la mesure où le lien entre réseaux instrumentaux et pouvoir en contexte organisationnel a été largement démontré (Krackhardt et Brass, 1994 ; Lazega, 1994 ; Monge et Contractor, 1997 ; Saint-Charles, 2001), les femmes se retrouvent exclues de ces « réseaux de pouvoir » (Cantin, 2000 ; Gouvernement du Canada, 1995 ; Ibarra, 1992).

Le biais homophile fait aussi en sorte que les hommes bénéficient plus souvent du soutien d'un mentor (ILO, 2004 ; Maume, 2004), car les mentors potentiels choisissent leur « mentoré » parmi ceux qui leur ressemblent le plus.

### Le rapport des femmes au pouvoir

Lorsqu'elles parlent de leur rapport au pouvoir, les femmes<sup>8</sup> disent que leur manière d'exercer et de penser le pouvoir se distingue de celle des hommes – et de ce fait du modèle dominant du pouvoir. Les femmes utiliseraient davantage le pouvoir collectif, la discussion, la négociation, médiation alors que le modèle dominant favoriserait la lutte, le contrôle, la domination. Pour reprendre la distinction proposée par French (1986), les femmes préféreraient le « pouvoir de » au « pouvoir sur » (Cantin, 2000 ; Landry, 1990 ; Lemay 2001 ; Milkman, 1994 ; Quéniart et Jacques, 2001), ce qui peut contribuer à ce qu'elles ne souhaitent guère s'investir dans des lieux de pouvoir où le modèle dominant va à l'encontre de leur désir (Lemay, 2001).

S'il existe une forte congruence dans le discours des femmes (et des hommes) quant à la manière dont les femmes conçoivent le pouvoir, l'accord est beaucoup moins grand lorsque l'on compare les comportements des femmes et des hommes en situation de pouvoir. En effet, les recherches portant sur les différences entre les comportements des hommes et des femmes gestionnaires ou *leaders* dans différents contextes donnent des résultats mitigés : tantôt hommes et femmes se ressemblent, tantôt ils et elles se distinguent sur différents aspects dans différents milieux (Engen et Willemsen, 2000 ; Powell, 1990).

---

### Les jeunes femmes et l'implication

Quelques recherches récentes se sont penchées sur la place qu'occupait pour la jeune génération l'implication sociale, politique ou syndicale. Nous reprenons ici des éléments-clés de leurs conclusions.

---

<sup>7</sup> Le fait de s'associer à des personnes qui nous ressemblent.

<sup>8</sup> Ces propos sont aussi tenus par des hommes au sujet des femmes.

## Le passé garant de l'avenir?

Une ouverture aux questions sociales et politiques dans l'enfance, l'encouragement des parents pour des comportements de refus, de confrontation, de négociation ou de solidarité de même qu'une expérience antérieure d'implication, de bénévolat ou de militantisme semblent être des éléments qui favorisent chez les jeunes femmes<sup>9</sup> parvenues à l'âge adulte tant le cheminement de carrière vers des postes de pouvoir que l'implication (Baudaux, 2005; Quéniart et Jacques, 2002).

## La motivation

Si des rumeurs veulent parfois que « les jeunes au Québec ne s'impliquent pas », elles sont largement démenties par la recherche et par la réalité. Les modes d'implication des jeunes, femmes et hommes, bien que ressemblant à bien des égards à ceux de leurs aînés, ont aussi leurs caractéristiques propres.

L'engagement des jeunes semble plus sectoriel *marqué par un processus d'individualisation, non pas au repli sur soi mais bien à des valeurs telles « la liberté, la dignité, l'épanouissement des individus, l'anti-autoritarisme »* (Quéniart et Jacques, 2001). Ils et elles mettent de l'avant des valeurs comme l'altruisme, l'esprit de solidarité et la quête de justice. Par ailleurs, les jeunes femmes disent vouloir militer pour changer les choses et pour passer à l'action. Selon Quéniart et Jacques (2001) *on peut qualifier l'engagement des jeunes femmes comme distancié car il implique des mobilisations ponctuelles sur des objectifs limités pour une durée déterminée.*

Le concept d'engagement pour les jeunes femmes ne signifie pas appartenir à une organisation spécifique pour adhérer à un idéal collectif, mais être affiliée à une organisation qui leur permette d'atteindre leurs idéaux; elles refusent d'adhérer complètement et d'être coincées dans le carcan d'une organisation (Quéniart et Jacques, 2002).

En regard de l'implication syndicale, les jeunes rencontrés par De Sève (1999) affirment que *la langue de bois, la dénonciation permanente et le statu quo* sont des éléments qui freinent leur engagement syndical. Cependant, ils affirment aussi que c'est leur devoir d'y participer. La grande majorité de ces jeunes voient aussi le syndicalisme comme un moyen d'éducation à la citoyenneté. Les jeunes syndiqués du Québec souhaiteraient aussi obtenir une « éducation syndicale » afin d'être mieux informés.

La participation des jeunes à la vie syndicale est motivée par un désir d'avoir accès à plus d'informations et d'en retirer quelque chose au plan personnel. Elle est stimulée par certains dossiers qui leur tiennent à cœur et qui sont porteurs de résultats concrets, par leur conviction de la justesse de la cause et par l'espoir de sensibiliser les gens (Gauthier, 1997; Quéniart et Jacques, 2001). Ils et elles croient à l'importance du syndicalisme comme mouvement social et veulent travailler à l'avancement des conditions de vie et de travail des personnes salariées :... *le choix de gravir les échelons dans la structure syndicale est lié au fait qu'elles ont le sentiment de pouvoir apporter du changement et d'influencer les orientations et les décisions à un autre niveau* (Lemay, 2001 : 54).

---

<sup>9</sup> Et aussi chez les jeunes hommes.

Pour les jeunes femmes, la culture organisationnelle des syndicats est un frein à la participation aux structures syndicales. En effet, elles se doivent de progresser dans un monde masculin qui peut être résistant aux problèmes que vivent les femmes et à leur intégration. De plus, la performance élevée exigée par certains postes suscite des craintes (Lemay, 2001).

---

## Questions de recherche

On l'a vu dans ce qui précède de nombreux facteurs peuvent être évoqués pour tenter de comprendre la difficulté des femmes, jeunes et moins jeunes, à franchir le « plafond de verre » et, plus précisément pour ce qui nous occupe ici, à occuper des fonctions électives au sein de la CSQ. Ces facteurs n'agissent pas indépendamment les uns des autres et agissent différemment selon les contextes dans lesquels les femmes évoluent. Ainsi, si le rôle de chacun des facteurs est bien connu, leurs interactions en contexte spécifique sont parfois difficiles à saisir.

Aussi, pour comprendre la sous-représentation actuelle des femmes et, en particulier, des jeunes femmes dans les instances syndicales de la CSQ, il importe donc de comprendre le poids et les impacts conjoints de différents facteurs sur leur réalité. Plus spécifiquement, il s'agit d'identifier les « configurations » constituées par les facteurs personnels, relationnels et organisationnels qui aident ou nuisent à l'accession des femmes à des fonctions syndicales électives à la CSQ. La question principale de cette recherche peut donc se formuler ainsi :

*Comment les configurations créées par différents facteurs personnels, relationnels et organisationnels affectent-elles l'accession des jeunes femmes à des fonctions syndicales électives?*

En regard de ce que nous révèle la revue de la documentation, les facteurs suivants ont été retenus pour cette recherche :

- Au niveau personnel : la situation de vie (âge, présence d'enfants, de conjoint), l'historique de l'implication sociale/syndicale, la conciliation travail/famille/loisirs, la motivation, l'engagement, la perception du pouvoir.
- Au niveau relationnel : le soutien reçu dans le réseau personnel, la perception des autres sur la personne et sur les syndicats.
- Au niveau organisationnel : la culture syndicale, les activités syndicales, les contraintes spatio-temporelles.

## MÉTHODOLOGIE

Le caractère complexe et clairement multifactoriel de la problématique appelle une recherche qualitative qui permettra de dégager un portrait articulé (une modélisation) de la situation. Pour véritablement comprendre la faible présence des jeunes femmes dans les fonctions syndicales électives, il importe de recueillir les perceptions des principales concernées, c'est-à-dire d'interroger à la fois les jeunes femmes qui occupent actuellement ces fonctions et celles qui n'y sont pas. Par voie de contraste et afin de faire ressortir les particularités de leurs réalités, il est aussi important de connaître les perceptions de militantes plus aguerries et celles de jeunes hommes occupant des fonctions électives syndicales. La cueillette des données a donc consisté en des entrevues auprès d'un échantillon typique composé de :

- deux jeunes femmes (moins de 35 ans) occupant des fonctions syndicales électives depuis moins de quatre ans et qui comptent poursuivre dans cette voie (*jeune femme occupant une fonction élective*)<sup>10</sup>;
- deux jeunes femmes (moins de 35 ans) ayant occupé des fonctions électives et les ayant abandonnées (*jeune femme ayant abandonné une fonction élective*);
- deux jeunes hommes (moins de 35 ans) occupant des fonctions syndicales électives depuis moins de quatre ans et qui comptent poursuivre dans cette voie (*jeune homme*);
- deux femmes de plus de 35 ans occupant des fonctions syndicales électives depuis plusieurs années (*femme*);
- deux jeunes femmes (moins de 35 ans) militantes<sup>11</sup>, mais qui n'ont pas été candidates pour des fonctions électives (*jeune femme impliquée*);
- deux jeunes femmes (moins de 35 ans) non militantes (*jeune femme non impliquée*).

Afin d'assurer le caractère typique de l'échantillon, les personnes ont été recrutées par les responsables CSQ de la recherche. Les entrevues semi-dirigées ont porté principalement sur les thèmes<sup>12</sup> présentés ci-dessous. Deux entrevues préliminaires<sup>13</sup> ont permis d'affiner la grille d'entrevue.

- motivation à l'implication syndicale (ou à la non implication);
- perception de la culture syndicale;
- soutien perçu de la part du réseau personnel (famille, amis et amies, collègues, mentors, etc.);
- perception du pouvoir;
- perception des fonctions électives syndicales (tâches et rôles);
- perception du rapport travail/famille/loisir.

---

<sup>10</sup> Dans la suite du texte, nous utiliserons les mots ou expressions indiqués entre parenthèses pour faire référence à une personne de l'un ou l'autre type.

<sup>11</sup> Actives sur le plan syndical (participation à des comités).

<sup>12</sup> La grille d'entrevue est présentée en Annexe 1.

<sup>13</sup> Avec une jeune femme ayant abandonné une fonction élective et un jeune homme occupant une fonction élective.

L'analyse de contenu<sup>14</sup> des entrevues a été orientée vers l'identification des combinaisons de facteurs favorables ou défavorables à l'implication syndicale et vers la contextualisation qu'en font les individus selon la position qu'ils occupent. Cette analyse contribue à dégager les principales contraintes et les principaux facilitateurs tant personnels, relationnels qu'organisationnels et ainsi d'identifier des pistes d'action pour favoriser l'accèsion des jeunes femmes à des fonctions syndicales électives.

---

<sup>14</sup> L'analyse de contenu a été réalisée à l'aide du logiciel *Sémato* : Pierre Plante, Lucie Dumas et André Plante, *Sémato*, <http://fable.ato.uqam.ca/guidexpert-ato/gea.asp>, UQAM.

## LES PRINCIPAUX FACTEURS CHEZ NOS RÉPONDANTES ET RÉPONDANTS

L'objectif de la présente section est de donner une vue d'ensemble des résultats en demeurant le plus près possible des propos de nos répondants et répondantes. Nous présentons les principaux résultats regroupés selon les différents facteurs et nous les illustrons par des extraits d'entrevues parmi les plus représentatifs.

---

### L'entourage

Nos répondants et répondantes sont encadrés dans des réseaux composés de personnes qui partagent ou non leurs vues (et leurs pratiques) sur le syndicalisme et sur l'implication sociale ou politique; les membres de ces réseaux personnels sont aussi susceptibles d'apporter du soutien.

Cinq grands thèmes révélateurs de la place qu'occupe l'entourage dans la vie de nos répondantes et répondants et en regard de leur implication syndicale ressortent de leurs propos :

- l'espace de discussion sur les thèmes du syndicalisme, de la politique et de l'implication sociale dans le milieu familial lorsque nos répondantes et répondants étaient plus jeunes ;
- la position favorable ou non au syndicalisme et à l'implication politique et sociale dans l'entourage proche ;
- la perception qu'ont les membres de l'entourage de l'implication syndicale de la répondante ou du répondant ;
- le soutien que les personnes interviewées perçoivent recevoir de leur entourage ;
- les liens entre les différentes sphères (familiale, amicale, de travail) du réseau personnel.

### L'espace de discussion dans le milieu d'origine

Chez les personnes impliquées syndicalement, les discussions sur la vie sociale, politique ou syndicale ont été très présentes dans le milieu familial du temps de l'enfance et de la jeunesse. Bien que pas toujours favorables aux syndicats, les milieux étaient généralement favorables à l'implication sociale ou politique.

*Ah oui ah oui chez nous beaucoup, beaucoup de politique tu sais même jeune moi j'avais hâte d'aller voter j'avais hâte d'avoir dix-huit ans pour pouvoir enfin aller voter. Ça fait qu'on était très politisé chez nous...(…) Mes parents ont toujours été impliqués ... (Jeune femme occupant une fonction élective).*

*Mes oncles ont fait la guerre de l'Alcan, donc (...) ça c'est un élément très important c'est des gens qui m'ont éveillé vite. (Jeune homme)*

*Puis, quand j'en entendais parler bien c'était plus par mon père ... qui n'était pas nécessairement toujours en accord avec les demandes de ses personnes syndiquées là. (...) Bien mon père il est représentant d'un parti, puis à chaque année il me sollicite .... (Femme)*

*Puis tu sais, je veux dire, c'est des choses qu'on a eu des discussions là chez nous dans la famille. (Jeune femme impliquée)*

Un bémol à cette vision est apporté par les jeunes femmes ayant occupé des fonctions électives et les ayant abandonné. Si les discussions avaient lieu ou si l'implication était valorisée, ce n'était toutefois pas pour elles :

*Alors c'est arrivé souvent que et même en étant plus vieille dix-sept, dix-huit, dix-neuf ans que mes parents disent c'est une discussion d'adultes va jouer ailleurs. (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

*Au niveau de la famille bien je te dirais que mon père a été représentant syndical longtemps dans son milieu (...) Ça revient à ce que je te disais tantôt au niveau des enfants et tout ça parce qu'il se dit oui je trouve ça correct, mais tu aurais peut-être pu attendre et faire ta famille et continuer ta vie et quand les enfants vont être plus vieux bien là trouver une autre activité, puis ce sera le syndicat. (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

Enfin, chez les jeunes femmes non impliquées syndicalement, le milieu familial ne semble pas avoir fait une grande place aux dimensions sociale, politique ou syndicale :

*Comme je l'ai dit déjà dans l'école, ce n'est pas très, très fort ce sentiment là puis dans ma famille c'est la même chose. Ce n'est pas très fort non plus le besoin finalement de syndicalisme puis de défendre... (Jeune femme non impliquée)*

### L'opinion de l'entourage eu égard syndicats

En ce qui a trait à la perception de l'entourage eu égard au syndicat et à l'implication sociale et politique, deux grandes configurations se dégagent de nos résultats. Dans le premier cas, on trouve dans l'entourage des personnes plutôt positives à l'égard des syndicats et de l'implication sociale et politique en général. Ce type d'entourage se trouve chez les personnes occupant une fonction élective.

*Je suis capable de parler de ça avec mon père et il va comprendre, puis il est pour ça il n'est pas contre ça. (Jeune homme)*

*Oui ça c'est clair, même mon père puis il est passé du côté des patrons là, un transfuge, il a toujours eu un grand respect pour les syndicats puis pour les salariés ça toujours été pour lui vu d'une façon positive chez nous puis mes parents sont séparés puis sa blonde elle c'est une professionnelle et elle a fait une négociation alors ça toujours été bien perçu. Chez nous ce n'était pas vrai que les syndicats c'étaient des maudits pas fins puis c'est ça les fonctionnaires non ça n'a jamais été comme ça on a toujours comme été toujours plus pro travailleurs chez nous. (Jeune femme occupant des fonctions électives)*

*Je pense que mes enfants en général autour de moi, c'est au niveau de la famille, des amis, au niveau social c'est essentiel je pense, car personne ne remet en cause le milieu syndical. (Femme)*

Dans l'autre cas, l'attitude de l'entourage à l'égard des syndicats ou de l'implication sociale ou politique est partagée. Cette seconde configuration rejoint surtout ce que nous ont dit les jeunes femmes ayant abandonné leur fonction syndicale, les jeunes femmes impliquées et les jeunes femmes non impliquées syndicalement.

*Bien tous les employés, bien là tu sais j'ai comme vraiment deux gangs, j'ai vraiment la gang du travail, puis la gang chez nous. Au niveau du travail là, la gang avec qui je me tiens sont vraiment impliqués, puis ils viennent aux réunions. (Jeune femme impliquée).*

*Mes amis ils sont comme moi c'est des militants, évidemment, puis ma famille ce n'est pas des militants mais ils ne sont pas syndiqués ils ne le sont pas alors il y a des choses qu'ils ne comprennent pas puis il y a des choses où ils sont jaloux complètement jaloux. (Jeune femme ayant abandonné des fonctions électives)*

*Oui, plusieurs amis. Bien, qui sont aussi enseignants et enseignantes. Puis comme je connais aussi des gens, des gens qui sont proches de moi et qui sont aussi des amis qui ne sont pas toujours d'accord avec le syndicat. Alors, je suis un peu dans un milieu ambivalent. (Jeune femme impliquée)*

## Perception de l'implication par l'entourage

L'un des éléments qui semble caractériser les femmes qui abandonnent est la manière dont les membres de l'entourage perçoivent la personne et son implication. Pour les femmes et les hommes occupant une fonction élective et pour les femmes impliquées, quelle que soit l'opinion de l'entourage sur le syndicat, on approuve ou « reconnaît » la pertinence de l'implication :

*...ils sont tous convaincus que je suis à ma place tu sais. (Jeune femme occupant des fonctions électives)*

*Mes amis proches aussi souvent s'inquiètent du temps puis de l'énergie que ça me demande en même temps, en même temps ils sont conscients que c'est riche d'expériences et de connaissances là. (Femme)*

*Bien mon entourage personnel chez moi? Je pense que le monde c'est comme s'ils seraient contents, puis ils m'appuieraient. (...) C'est comme, c'est une évolution je pense que le monde, en tout cas, le monde qui sont mes amis puis tout ça seraient contents. (Jeune femme impliquée)*

*Bien c'est sûr, c'est de percevoir en tout cas que les gens qui m'entourent (...) de savoir qu'ils partagent parfois ma fierté ou mon engouement. Parce que je vais manifester un samedi ou que je vais négocier, bon qu'ils partagent quand j'arrive avec un résultat. Je pense que oui ça l'aide beaucoup, qu'ils voient ça malgré les contraintes. Plus tu sais de voir que tu es épanouie là dedans et que tu as l'impression de faire avancer des choses... (Femme)*

*...mais les gens savent que j'aime ça et ils m'encouragent parce que j'aime ça, c'est plus pour ça je te dirais. (Jeune homme)*

À l'opposé, pour les jeunes femmes ayant abandonné des fonctions électives, même un regard favorable sur l'implication syndicale ne constitue pas une acceptation de son implication :

*Il [mon père] était représentant syndical dans son milieu alors il comprend que ça peut être lourd; il ne comprend pas que j'aie fait ce choix là en étant aussi jeune que ça. (Jeune femme ayant abandonné des fonctions électives).*



*Et au niveau familial aussi il faut tasser bien des choses il faut que la communication soit là il faut que la personne qui est avec toi comprenne pourquoi tu fais ça parce que s'il ne comprend pas ça va toujours faire des chicanes et des malentendus, puis même des fois je ne sais pas ça fait des tensions pareil parce que tu t'impliques puis des fois l'autre te dis bien pourquoi tu ne la passes pas cette réunion là mais tu t'impliques ou tu ne t'impliques pas alors c'est ça. (Jeune femme ayant abandonné des fonctions électives)*

*Bien comme je le disais tantôt je n'ai pas de pour ou de contre, je n'ai pas non plus de " go go vas-y tu es capable " autant heille pourquoi tu fais ça. C'est sûr que mon conjoint quand j'arrive à dix heure le soir et qu'il me voit fatiguée, c'est sûr qu'il me dit j'espère que ça valait la peine ou je ne sais pas trop. (Jeune femme ayant abandonné des fonctions électives)*

## Soutien

Toutes les répondantes ont affirmé recevoir du soutien de leur entourage, qu'il s'agisse de soutien émotif, de services rendus, de prêts d'argent, de compagnonnage, d'apport d'information ou de soutien dans le milieu du travail.

*J'ai un mari exemplaire...qui en fait à peu près quatre fois plus que moi qui a un horaire plus constant et plus stable que le mien ça fait que lui il prend la relève régulièrement (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*...c'est des amis qui vont aller nourrir mon lapin pendant une semaine de temps pendant que je vais être au congrès puis ils le savent que c'est pour un congrès syndical puis on va y aller inquiète toi pas vas-y à ton congrès alors je me dis j'ai du soutien de tout genre de tous les genres. (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

*La gardienne des enfants au quotidien c'est ma belle-sœur, c'est leur tante tu sais c'est ma mère qui assume les fins d'après-midi, et souvent qui prépare le souper avant que j'arrive alors oui je suis bien entourée, et c'est un facteur qui me facilite les choses. (Femme)*

*Puis, mais tu sais quand ils ont comme compris puis qu'ils ont vu que j'aimais vraiment ça, j'ai eu un soutien total. (Jeune femme impliquée)*

*Moi j'ai toujours, soit au niveau des amis ou de mon conjoint, il y a comme de l'aide qui s'exerce soit de l'encouragement quand des fois ce n'est pas facile ou même au niveau de mon organisation de vie sociale ou familiale je peux avoir du soutien d'une copine ou d'un collègue ça j'ai toujours senti ça mais ça aussi c'est un autre c'est une autre affaire bien importante c'est une autre place où tu ne peux pas t'isoler dire bien autour de toi il n'y a pas personne qui te soutien autour de toi et que tu décides de continuer. (Femme)*

C'est au niveau de l'importance du soutien et de la manière dont il est « organisé » que se révèlent des différences entre les personnes.

## Soutien émotif

En regard du soutien émotif, les jeunes femmes ayant abandonné des fonctions électives déclarent moins de personnes de leur entourage comme étant susceptibles de leur apporter du soutien émotif. Elles ont aussi en commun avec les hommes de ne pas recevoir de soutien émotif de personnes de leur milieu de travail. Par ailleurs, bien qu'ayant identifié des personnes de leur

entourage susceptibles de leur apporter du soutien, les hommes de notre échantillon parlent peu du soutien qu'ils reçoivent.

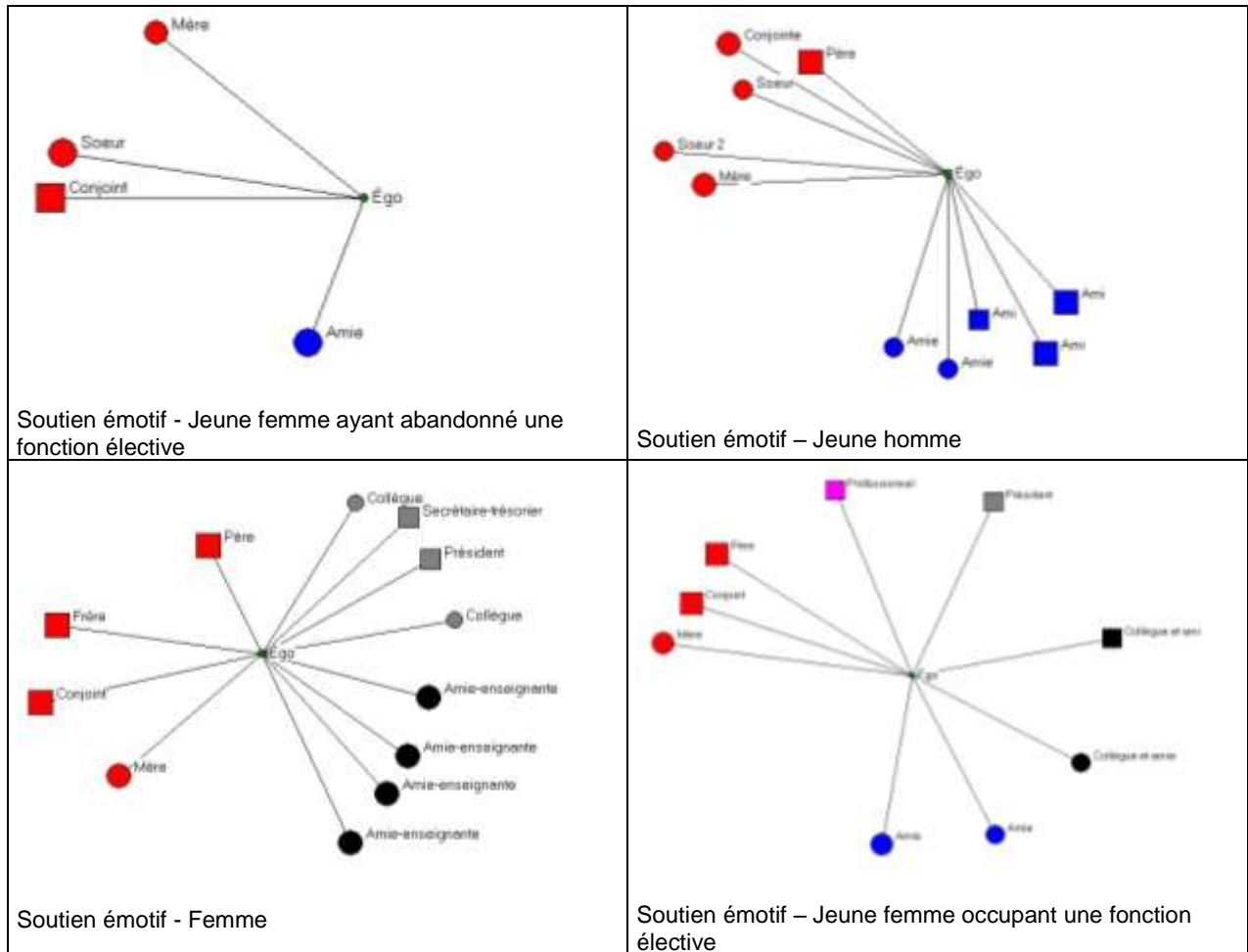


Figure 1 – Réseaux de soutien émotif

### Soutien dans le milieu de travail

Pour l'ensemble des répondantes et répondants, le milieu de travail offre beaucoup de soutien, celui-ci venant surtout des collègues.

*...en fait je te dirais que mes collègues on travaille beaucoup, beaucoup ensemble on a beaucoup d'échanges. Je sais que je peux compter sur eux et ça c'est important puis ils savent qu'ils peuvent compter sur moi et on est vraiment une équipe soudée où il n'y a pas personne qui va me laisser dans les ennuis seule et ils savent aussi que c'est la même choses ils peuvent compter sur moi. (Jeune femme occupant une fonction électorale)*

*Mon entourage, mon organisation locale m'aide énormément (Jeune homme)*

*Présentement là surtout où est-ce que je suis cette année, j'ai un bon support à tous les niveaux je dirais, oui. (Jeune femme impliquée)*

*J'ai beaucoup de soutien au niveau conseil d'administration au niveau des conseillers et tout ça (Jeune femme ayant abandonné une fonction électorale)*

Le travail d'équipe est une constante pour les personnes impliquées ou occupant une fonction élective :

*... au niveau du travail c'est toute une équipe là. ... au niveau de l'entourage puis de l'équipe on est très bien outillé. (Femme)*

*...c'est un travail, souvent c'est un travail d'équipe aussi qui a été fait et ça je me sens à l'aise dans ça (Jeune femme impliquée)*

*On est vraiment une équipe soudée où il n'y a pas personne qui va me laisser dans les ennuis seule et ils savent aussi que c'est la même chose ils peuvent compter sur moi. (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*Bien c'est ça, on a une belle équipe de délégués. (Jeune homme)*

Ce sont les jeunes femmes non impliquées et celles qui ont abandonné une fonction élective qui semblent recevoir le moins de soutien de la part de leurs supérieurs ou supérieures.

*Puis moi, j'ai appris à ne plus me fier à la direction pour me soutenir plus qu'il le faut. (Jeune femme non impliquée)*

*Dans le sens de - « C'est ça » puis - « On ne peut pas » puis tu te sens comme laissée pour compte dans le sens que toi tu vis des difficultés dans la classe, c'est toi qui les vis, personne veut venir les vivre à ta place mais tu n'as pas le soutien de la direction donc tu te sens toute seule finalement. (Jeune femme non impliquée)*

*Au niveau de la direction bien écoute je ne sais pas si ça existe mais je trouve que c'est tellement contradictoire en étant en position de direction et en étant au syndicat. (...) alors le soutien comme tel je pense que c'est plus confrontant que soutien là. (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

Nos autres répondants et répondantes semblent avoir développé des relations de confiance avec leur supérieurs ou supérieures :

*Mais je te dirais que mon directeur il a confiance en moi (Jeune homme)*

*...chez nous en tout cas on essaie de travailler le plus possible en partenariat ce n'est pas parfait tout le temps..., mais ça a ses avantages souvent de pouvoir désamorcer des bombes tu sais il y a un trouble bien tu vois qu'il y a un tel qui vit un trouble avec des parents puis là la direction puis là on va dire tu essaies de prévenir au lieu de guérir... (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*Oui, bien moi je pense que je suis quelqu'un d'appréciée à l'unité de la part de ma chef d'unité qui me le dit souvent. (Jeune femme impliquée)*

Outre le soutien des collègues, nos répondantes et répondants nous ont dit obtenir du soutien de personnes de leur entourage (amis et membres de la famille) qui n'œuvrent pas dans le même domaine, à l'exception des jeunes femmes ayant abandonné une fonction élective. Ces jeunes femmes soulignent aussi le manque de reconnaissance de « la base » à leur égard :

*...mais un moment donné c'est trop, c'est trop puis il y a plein de monde qui chiale puis qui ne sont pas là. Ils chialent mais ils ne viennent pas ... mais au bout d'un certain nombre d'années plus tu as de dossiers plus tu aurais besoin d'un coup de main puis là tu réalises à quel point les gens ne sont pas là. (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

*Ce qui est plate aussi des fois quelqu'un au bureau nous autres on a une moyenne d'une quarantaine d'appels minimum par jour on n'a pas juste ça à faire là puis des fois il y a des personnes qui vont là ça fait deux jours que j'ai appelé ok j'étais en comité de perfectionnement puis là ça des fois ils n'ont pas conscience de l'ouvrage qui est fait vu que moi je l'ai été je le sais (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective).*

Le manque de reconnaissance peut aussi venir de l'interne :

*...je trouve qu'on est inhumain dans nos façons de traiter les gens qui s'investissent puis. Je vais te donner des exemples, là, un moment donné tu as une personne qui a consacré des années des années de sa vie au syndicalisme, puis un matin on décide que cette personne-là est peut-être moins efficace pour différentes raisons, puis on la tasse. Puis tu sais je trouve ça tout à fait inacceptable là tu sais, je trouve qu'on n'a pas de reconnaissance pour le temps, l'énergie et l'investissement que les gens ont mis. Puis, il me semble que pour moi on ne peut pas revendiquer l'amélioration des conditions de travail, des conditions de vie de nos membres puis traiter nos propres personnes comme ça c'est incohérent. (Femme)*

## Les différentes sphères

Nous avons demandé aux personnes si elles considèrent avoir des réseaux très distincts pour chacune des sphères de leur vie (travail, famille, loisir) ou si les mêmes personnes se retrouvaient dans ces différentes sphères.

Les personnes occupant actuellement une fonction élective ou étant impliquées tendent à avoir des réseaux de relations qui s'imbriquent les uns aux autres :

*On s'est connu dans d'autres circonstances, mais ma meilleure amie elle est professeure et elle enseigne à mon école, alors oui il y a peut-être une certaine relation entre les trois sphères là syndicat, vie sociale, enseignement. (Jeune homme)*

*Oui, c'est imbriqué je te dirais, il n'y a pas de frontières étanches entre ma vie professionnelle, mes amis, mes loisirs puis ma vie familiale c'est tout, c'est ça, il y a des liens entre tout ça. (Femme)*

*Bien des fois ça s'entrecroise, parce que mettons ma gang au travail on va faire des activités comme on a des cours de peinture sur bois, des choses comme ça, alors sur des choses comme ça, ça peut s'entrecroiser. (Jeune femme impliquée)*

*Oui beaucoup. Oui la majorité. Ils sont soit impliqués soit enseignants ou les deux. (Jeune femme occupant une fonction élective)*

Ce qui ne semble pas être le cas des jeunes femmes ayant abandonné une fonction élective et des jeunes femmes non impliquées.

*Avec quelques uns qui sont vraiment un peu à gauche et à droite, là que ce soit une activité plus artistique où à un moment donné je suis avec une telle personne qui ne va pas partager elle n'est pas dans le même domaine, elle ne travaille pas dans des services éducatifs alors elle n'est pas du tout. Il y a moins d'affinités, mais il y a des affinités et il y a une personne avec qui je ne vais juste faire du sport mais qui ne travaille pas dans le même domaine qui n'a pas les mêmes intérêts que moi mais dans ce domaine là. (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

*Par contre ma famille, c'est ma famille bon c'est sûr qu'on a des activités, mais dans le sens que au niveau travail, c'est au niveau travail et tout ça, ça ne se mélange pas. (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

*Plus, il va y avoir une personne ou deux que je vais voir en dehors tout ça mais sinon c'est très peu. Donc c'est vraiment des réseaux qui sont distincts. (Jeune femme non impliquée)*

Soulignons que les personnes occupant une fonction élective nous ont dit que leur réseau d'amis et d'amies s'étaient modifiés au fil du temps pour ne plus inclure, pour l'essentiel, que des personnes qui partageaient leurs vues.

*Bien c'est ça c'est sûr qu'il y en a qui sont devenus des amis parce que je les ai rencontré en m'impliquant... Les amis que j'ai à l'extérieur de ça, ça va être mes vieux chums mais les nouveaux amis si on veut en vieillissant c'est soit du monde impliqué soit du monde enseignant ou les deux. (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*Mais moi, pour être ami avec moi, ... si moi je veux être ami avec quelqu'un que c'est quelqu'un qui n'a pas les valeurs que moi, j'ai, je ne me tiens pas avec. Les valeurs se regroupent aussi, alors le syndicalisme c'est une valeur, alors il y a une fusion de tout ça tu sais. (Homme)*

*Puis mes amis bien finalement je pense qu'on choisit nos amis là alors il n'y a pas vraiment de problèmes là. (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*...bien j'étais tannée de me chicaner j'en n'ai pas besoin de ça dans ma vie là. Je pense que dans n'importe quoi c'est ça aussi là je pense qu'on se regroupe un peu aussi parce que, je vais avoir à me confronter aussi à mon milieu de travail pour faire avancer des choses pour bien pas nécessairement de la confrontation négative pour essayer bien on s'en va en moyens de pression ... ce ne sera pas facile mais le samedi soir je peux-tu alors automatiquement tu finis par choisir un peu ta talle parce que c'est plus facile. (Jeune femme occupant une fonction élective)*

---

## Perception et image de soi

Bien que nous n'ayons pas demandé de manière explicite aux personnes de se décrire, nos répondants et répondantes nous ont parlé d'eux-mêmes. Il ressort surtout de ces propos sur soi que les personnes occupant ou ayant occupé des fonctions électives se présentent comme des personnes informées ou détentrices de connaissances et que les personnes encore en poste se décrivent comme des personnes fougueuses ou dynamiques.

### Être informé, avoir des connaissances

Outre qu'elles se définissent souvent comme des personnes informées, les personnes occupant ou ayant occupé des fonctions électives considèrent aussi que leur implication syndicale a contribué à cet état de fait :

*Dès le départ moi ça m'a toujours intéressée je me suis toujours beaucoup, beaucoup informée au niveau syndical moi je connaissais ma convention collective il n'y a pas grand chose qui pouvait me passer (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*J'étais plus une intellectuelle (...) mais je pense que ça aide beaucoup parce que les gens te perçoivent comme étant quelqu'un avec des connaissances. (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

*Je suis quelqu'un de renseigné je suis quelqu'un qui participe à toutes les réunions aux conseils de délégués et aux conseils d'administration. (Jeune homme)*

*...c'est riche d'expériences et de connaissances là tu sais mes amis trouvent ça intéressant de voir comment tu es au centre au carrefour de pleins d'informations. (Femme)*

Les jeunes femmes militantes pour leur part expliquent le fait qu'elles ne souhaitent pas s'impliquer plus, entre autres, à cause de leur manque de connaissance :

*... au niveau d'embarquer dans le syndicat précisément, je ne suis pas très à l'aise. Je ne me sens pas assez en, je n'ai pas l'impression d'avoir assez de connaissances... (Jeune femme impliquée)*

## Le dynamisme

Les personnes occupant des fonctions électives disent avoir tempéré la fougue qui semble les caractériser :

*Le reste c'est en vieillissant, ça a l'air - être moins prompte dans mes réponses parce que j'avais c'est ça dans mon tempérament j'avais beaucoup, beaucoup d'intolérance à l'ignorance. ... j'ai appris à faire plus attention beaucoup de respect, mais il y a des fois où je m'emporte encore, mon petit côté impulsif qui ressort... (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*Quand j'ai des réunions avec mon groupe je prends la parole des fois. J'étais très fougueux au début de ma carrière je disais pas mal tout ce qui me passait là. J'ai plus un esprit de retenue là. (Jeune homme)*

*Je suis assez sanguine comme tempérament (...) Oui, oui, oui, je suis une tempêteuse la tempête lève puis après ça on se calme puis on regarde ce qui se passe. (Femme)*

## Confiance en soi

L'implication syndicale semble avoir joué un rôle important dans le développement de la confiance en soi :

*Bien ça, moi j'étais quand même bien gênée ça m'a apporté de connaître les gens de pouvoir être moins gênée, plus à l'aise de pouvoir parler avec plein de gens de pouvoir exprimer mon opinion. (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

*Je pense que être impliqué syndicalement ... c'est de la confiance que tu gagnes ... (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*Bien ça m'a apporté la confiance en moi là, quand je suis au niveau des interventions que j'ai fait en assemblée générales puis ce n'était pas des assemblées devant trente personnes là c'était toujours au dessus. (Jeune homme)*

De l'avis de l'une des femmes d'expérience impliquées syndicalement, il existe une différence en termes de confiance en soi, entre les hommes et les femmes :

*Je dirais que les hommes ont plus la conviction profonde qu'ils sont capables d'y arriver quoi qu'il arrive, ils ont plus une assurance je pense, une confiance intrinsèque ils se posent moins de questions... il n'y a pas de défi qui n'est pas à leur mesure, j'exagère peut-être un peu mais pour colorer ma pensée là tandis que les femmes, bien les femmes que je côtoies sont plus autoréflexives, je ne sais pas si c'est un mot mais tu sais réfléchissent plus avant de poser un geste, de se représenter à une fonction politique ... se questionnent si elles sont capables d'assumer ces fonctions-là. Je ne dis pas que les hommes le font pas mais je sens que ça tourmente plus les femmes que les hommes puis que la réflexion ou ce processus-là d'analyse est plus lourd, plus long chez les femmes que chez les hommes. (Femme)*

Cette opinion se reflète dans les propos de certaines :

*Puis, tu sais je ne me manifesterai pas tant que je n'aurai pas une idée de comment ça se passe. Puis, tu sais si je n'ai pas ma propre idée, je ne m'avancerai pas à dire n'importe quoi tu sais. (Femme)*

*Je ne suis pas une personne qui défend ses idées très fort (jeune femme non impliquée)*

*Je présume de toute façon quand tu es devant les autres puis que tu es au syndicat puis que tu es devant les autres puis que tu as déjà à apporter les informations, je présume que t'acquires un peu de confiance puis en même temps, probablement je laisserais ça à mon collègue, il est tellement bon quand il passe devant tout le monde. (Jeune femme impliquée)*

---

## Les freins et les incitations à l'implication

Au fil des entretiens, les personnes ont mentionné plusieurs éléments agissant comme moteur ou comme frein à l'implication syndicale. Nous avons regroupé ici l'essentiel de leur propos en cinq rubriques :

- l'histoire personnelle d'implication;
- les invitations reçues et le partage du plaisir avec les collègues;
- les activités syndicales;
- la lourdeur de la tâche;
- les valeurs.

### L'histoire personnelle

Nous avons demandé aux personnes impliquées de nous parler de leurs implications antérieures. Globalement, on trouve beaucoup de ressemblance dans les propos de ces personnes qui disent avoir eu des expériences d'implication dans des activités scolaires ou sportives qu'ils et elles considèrent comme « légères » :

*Peut-être qu'au primaire au primaire je me souviens j'ai été élue présidente de ma classe quelque chose de même tu sais des babioles comme ça .... (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*J'ai toujours été une fille de gang puis d'organisation de quelque chose. (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*En fait je ne militais pas j'y allais par curiosité et j'allais voir j'allais chercher de l'information plus je ne militais pas vraiment je ne me suis jamais vraiment impliqué dans un comité avant je devrais dire. (Jeune homme)*

*Oui c'était un conseil d'administration c'était ça c'était un genre d'organisme qui visait les loisirs scientifiques auprès des jeunes. (Jeune homme)*

*J'ai des intérêts différents, au secondaire bon, j'étais dans des équipes sportives, je faisais beaucoup de socioculturel alors j'étais impliquée dans les spectacles de fin d'année. (Femme)*

*Bien au niveau de la ligue de balle molle,... j'aime ça faire les sports, j'aime ça être avec la gang de filles avec qui on est et j'avais comme à cœur que la ligue se poursuive... (Jeune femme impliquée)*

Seule une jeune femme nous a parlé d'implication à caractère plus social, plus centré sur la défense des droits des personnes :

*J'en ai toujours fait dans le fond j'ai toujours été une militante puis une revendiquer les droits d'autrui là tu sais je pense que c'est inné (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

## L'invitation

Être personnellement sollicité et appuyé joue un rôle important dans la décision de s'impliquer au niveau syndical semble-t-il :

*...puis c'est sûr le président du syndicat il m'approchait régulièrement - Aie! tu ne veux pas te présenter? (jeune femme occupant une fonction élective)*

*J'avais des collègues qui m'expliquaient les enjeux, puis je ne comprenais pas trop à l'époque mais je suivais pareil. (Femme)*

*Puis, j'étais de plus en plus intéressé par les questions syndicales et puis le fait qu'on m'implique, qu'on vienne me chercher qu'on vienne me dire que l'on a besoin de moi ... (Jeune homme)*

*L'équipe était super agréable le monde était plaisant, puis j'ai été approchée et c'était ce n'est pas grave si tu ne connais pas grand chose tu va l'apprendre. (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

*Ce qui a été vraiment le moteur du fait que j'ai pu continuer c'est que quand je me suis impliqué là il y avait vraiment des gens pour me guider puis des gens solides qui disaient regarde ce n'est pas de même que ça marche, puis la convention ça sert à ça, ça sert à ça puis à ça. (Jeune homme)*

## Activités syndicales

Afin de voir si certaines des activités requises des représentants et représentants syndicaux pouvaient être un frein à l'implication nous avons demandé à nos répondants et répondantes de



nous parler de leur aisance à accomplir ou non certaines tâches. Nous présentons dans ce qui suit les résultats saillants à cet égard.

### La prise de parole publique

La démocratie syndicale appelle la discussion publique de ses idées – ce qui nécessite de s'exprimer parfois devant des grands groupes et de voir ses idées refusées.

La prise de parole publique divise nos répondants et répondantes en trois grands groupes :

- ceux et celles pour qui la prise de parole publique n'est pas un problème et peut même être un plaisir;

*Quand j'arrive devant une assemblée là il n'y a pas grand chose qui me stresse, prendre la parole devant mes membres, le monde me dit que j'ai l'air à l'aise devant trois cents personnes dans la salle. (Jeune femme occupant une fonction électorale)*

*Ah ça il n'y a pas de problème. (...) Bien tu sais ce qui est intéressant, c'est que tu es capable d'influencer ... Écoute, je te disais tantôt le pouvoir vient avec le sentiment de justice alors tu sens que tu es capable de rendre ton milieu plus juste, plus intéressant, plus égalitaire où les gens vont se sentir plus heureux. (Jeune homme)*

- ceux et celles pour qui c'est un apprentissage;

*Quand je suis pas préparée que ça va à brûle pourpoint, prendre la parole, je m'arrange pour ne pas le faire, je m'organise pour ne pas le faire puis je regarde autour de moi qui serait le mieux placé pour le faire. (Jeune femme ayant abandonné une fonction électorale)*

*Comment je me sentirais, bien c'est sûr que c'est toujours un peu gênant puis c'est toujours, mais moi je pense que pour le faire, il faudrait que je sois dans le milieu depuis un certain temps. (Jeune femme impliquée)*

*Je te dirais que c'est difficile s'il y a un micro qui entre en ligne de compte j'ai bien de la misère avec ça. Et il faut que je me discipline à le faire au début c'était un blocage de le faire pour moi. (Jeune homme)*

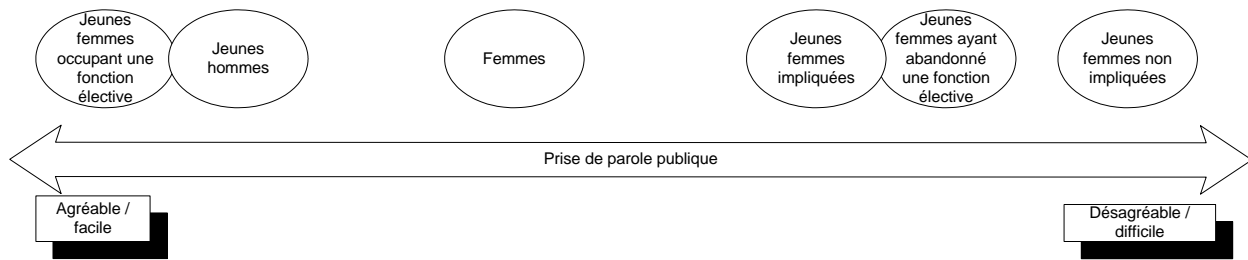
- et, enfin, les personnes pour qui c'est à éviter à tout prix.

*Alors je serais une personne qui est quand même comme ça dans un petit groupe ça va bien mais vraiment aller au micro et parler ça demande vraiment pour moi un effort. (Jeune femme ayant abandonné une fonction électorale)*

*L'autre fois je regardais juste le truc du syndicat et j'avais peur que ma photo soit là parce que j'étais allée voter. Ce n'est pas que je ne veux pas être reconnues comme étant là, mais parce que je suis super gênée. (Jeune femme non impliquée)*

*Parce que j'ai l'impression que des fois moi je suis quelqu'un qui va chercher mes mots beaucoup. Puis je vais essayer de faire, de donner un point de vue puis qui me semble correct, mais finalement je n'utilise peut-être pas les bons mots, je ne me fais pas comprendre et soit c'est après que je me dis - - tu aurais du dire telle affaire, telle affaire, telle affaire (Jeune femme impliquée)*

L'image ci-dessous illustre la place qu'occupe chacun des types de notre échantillon sur le continuum de la prise de parole publique.



**Figure 2 – La prise de parole publique**

En ce qui concerne le fait de voir ses idées rejetées, les réponses peuvent être regroupées en deux grandes catégories. Pour les personnes occupant actuellement une fonction élective, le refus de leur proposition leur apparaît peu agréable, mais c'est ce qui motive les personnes à refuser leur proposition qui semble surtout importer :

*Ça c'est difficile c'est sûr c'est difficile parce que toi tu y mets ton cœur tu es convaincue, mais je l'accepte il faut être capable de l'accepter mais par contre il faut que le monde soit capable de me dire pourquoi. Ce que j'accepte très, très difficilement c'est quelqu'un qui va rejeter sans aucune argumentation qui sous-tend sa position (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*Je vais être amer si c'est par vengeance parce que quelqu'un pensait comme moi puis avec un conflit de personne vient m'atteindre via ma proposition ça je vais être amer puis je vais avoir de la misère à le prendre. (Jeune homme)*

*J'ai de la misère avec des membres qui vont arriver au micro puis qui vont gueuler sur des affaires, tu sais des gueulards que moi j'appelle, des gens qui sont très virulents dans leurs paroles, puis que dans le fond, au quotidien, ce n'est pas des membres qui sont impliqués. Tu sais, des chialeux pour chialer ça j'ai de la misère avec ça. Me faire critiquer par des personnes comme ça, ça me rentre dedans là tu sais ça me fâche, puis je deviens en colère. (Femme)*

*Probablement, peut-être que même pas en équipe, mais au niveau de syndicat je serais comme gênée. Puis la prochaine fois j'y repenserais deux fois avant de, avant de donner ou de dire ce que je voulais dire. (Jeune femme impliquée)*

La critique semble plus facile à accepter pour les jeunes femmes ayant abandonné une fonction élective ou pour celles non impliquées syndicalement.

*Bien là je n'ai pas la science infuse, je me trompe puis non. C'est déjà arrivé ici en assemblée. Je pense que tout le monde fait des erreurs, mais si tout le monde garde ses idées, de peur de qu'elles soient rejetées, bien on n'avance pas là. Non, ça, ça ne me dérangerait pas. (Jeune femme non impliquée)*

*Des fois, c'est dur à prendre tu n'as pas le temps de réfléchir à ce que l'autre vient de te dire puis par après quand tu arrives chez toi et que tu y repenses tu te dis bien oui il avait raison j'étais dans le champ bien raide c'est vrai que mon idée était saugrenue. (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

*Je n'ai pas de problèmes avec ça. Ça m'est arrivé, ça m'est déjà arrivé, puis des critiques ça peut être très, très constructif. (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

## La négociation

L'idée de négocier avec l'employeur local ne pose guère de problèmes à ceux et celles occupant ou ayant occupé des fonctions électives.

*Moi j'adore ça, j'aime beaucoup ça ... le côté rencontres ça moi j'aime ça c'est comme une poussée d'adrénaline j'arrive là dedans et là c'est intense et j'aime ça. (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*Non je ne pense pas que ça me dérange parce que souvent c'est trois ou quatre personnes contre trois ou quatre personnes puis de défendre parce que souvent quand tu arrives devant ces gens là tu as souvent défendu ton point de vue en conseil d'administration alors les arguments pour et contre sont tous sortis et défendus. (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

*...je suis à peu près certain que je devrais aimer, puis c'est un jeu super plaisant mais je n'ai jamais eu à le faire et j'aimerais ça le faire. (Jeune homme)*

*Bien c'est sûr que c'est toujours tout un débat, ... ça dépend toujours qu'est-ce qui est mis en cause, mais oui. C'est sûr que c'est quelque chose qui ne doit pas être facile, de là à le faire, mon dieu, j'essaierais. (Jeune femme impliquée)*

Cependant, une femme plus expérimentée souligne qu'elle aurait apprécié un peu de formation :

*Ça je trouve que quand je suis arrivée, je n'avais pas d'expérience et je pense qu'il y aurait eu place à me former là tu sais - comment tu abordes un employeur, comment tu apportes un point quand tu as quelque chose d'important à aller chercher comme demande ça. Je trouve qu'au plan de la formation, ça a peut-être manqué un peu. (Femme)*

L'idée de négocier au niveau national ne suscite pas autant d'emballement. Chez les jeunes personnes occupant une fonction élective, une femme et un homme sont attirés par cette activité :

*Je n'ai jamais eu à le faire d'être sur les tables de négociations nationales je n'ai jamais eu à le faire mais j'aurais beaucoup aimé ça. (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*Ah ça j'aimerais ça, par exemple, ça là c'est, ah non, ça là, ça c'est sûr que je tripperais, au niveau là au niveau économique, les incidences économiques (...) J'adorerais ça, mais si jamais je m'aperçois que je ne suis pas de calibre je me claire, encore là c'est une action collective. (Jeune homme)*

Pour les autres répondants, les doutes quant à leur habiletés à le faire sont présents, de même qu'une impression « d'éloignement de la base » :

*... je trouve encore que le syndicat c'est pour les membres à la base puis plus tu t'éloignes des membres puis plus je trouve puis c'est plus compliqué. Alors je ne penserais pas en tant que personne que j'aille plus haut parce que on dirait que je serais comme moins proche des membres moins tu sais le but c'était de défendre le petit jeune qui sort de l'université comprends-tu alors moi j'aime mieux être avec les personnes et leur faire comprendre que d'aller et de défendre une grosse gang que je ne vois jamais que je ne parle jamais. (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

## Représenter les autres

Deux questions relatives aux activités syndicales avaient trait au fait d'agir comme porte-parole de décisions prises par des membres ou par un comité, que l'on soit ou non d'accord avec ces décisions. Pour nos répondants et répondantes, ce rôle apparaît comme normal et généralement peu difficile à accomplir. Toutefois, cette affirmation est nuancée par ceux et celles qui occupent actuellement une fonction élective.

Pour reprendre les propos d'une répondante, lorsqu'on est « engagée et passionnée », on ne peut empêcher que notre désaccord transparaisse :

*Mais à partir que tu n'as pas donné ta dissidence, bien tu fermes ta gueule puis tu deviens pour, mais c'est sûr que je suis tellement une fille engagée et passionnée que c'est sûr que ça doit paraître dans ma face mettons quand j'y crois moins puis quand j'y crois bien je suis plus convaincante (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*Mais, quand je ne suis pas d'accord là, je vais le faire, je vais le faire de façon très compétente, mais ça va être plus, je te dirais, souvent quand je vais défendre un mandat, puis que je suis d'accord puis que la motion va rentrer ça va se sentir. Par contre, quand je suis moins d'accord je ne suis pas sans savoir que je suis plus stoïque, très, très mécanique (Jeune homme)*

Cette réticence peut devenir refus si des valeurs sont mises en cause :

*Puis je vais oublier ce que moi je pense, je vais le mettre de côté. À moins que ce soit quelque chose qui irait totalement en contradiction avec mes valeurs là tu sais, ils voudraient me faire dire quelque chose d'énorme, là tu sais ou ils voudraient m'impliquer dans un geste de violence bien là non, il n'en serait pas question. (Femme)*

*Il y a des choses si ça heurte vraiment mes valeurs de façons là profondes là ça c'est clair à ce moment là que je serais je démissionnerais. (Jeune femme occupant une fonction élective)*

## La lourdeur de la tâche

La lourdeur de tâche des représentantes et représentants syndicaux a été abordée par tous, à plusieurs reprises; c'est le premier désavantage nommé lorsqu'il est question de la tâche des représentants et représentantes.

Cette lourdeur se conjugue de plusieurs manières – concrètement, elle se traduit par l'accomplissement de nombreuses activités, par le manque de temps pour toutes les mener à bien et par le fait de se faire prendre dans l'engrenage de l'engagement :

*C'est des longues heures, beaucoup de travail le soir ou même la fin de semaine. (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*Il n'y a plus de temps, il n'y a plus de temps. C'est de la folie je pense que les inconvénients c'est ça. (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*Bien c'est ça parce que je trouve que c'est gros. Puis je vois mon collègue qui en fait beaucoup, puis j'ai des amis aussi qui ont embarqué là-dedans l'espace d'un an, deux ans, je sais qu'ils ont donné beaucoup de leur temps alors pour l'instant, ça ne m'intéresse pas, mais de participer aux réunions syndicales c'est important. (Jeune femme impliquée)*

*J'ai été obligée d'arrêter je n'étais plus capable, mais plus capable dans aucunes sphères puis en grosse partie le syndicat m'a vraiment grugée beaucoup, beaucoup, beaucoup puis c'était devenu très, très accaparant puis j'étais en train d'en mettre trop. (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

*Je pense que j'ai monté trop vite, j'ai commencé par participer juste un peu puis je suis allée faire du comité exécutif et c'est très, très exigeant... tu en fais beaucoup tout d'un coup. (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

La lourdeur ne se mesure pas uniquement en termes du temps investi ou du nombre de tâches, elle émane aussi du stress et des responsabilités liées à la fonction :

*La responsabilité que tu as en tant que représentant syndical les gens ne se rendent pas compte, c'est épouvantablement stressant parce que justement tu as tout le temps peur de passer à côté d'un échéance, tu as peur de ne pas avoir vu quelque chose, de ne pas avoir défendu adéquatement quelqu'un, tu as du stress parce que tu as des échéances impossibles à tenir, tu es souvent à l'extérieur et quand tu es à l'extérieur bien le travail ne se fait pas ici, tu reviens tu es deux fois plus dans le jus... (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*Bien c'est ça qui met quelqu'un à terre, ... parce qu'il y en aurait tout les jours de la semaine puis on manquerait encore de temps pour parler de plein d'affaires, pour discuter de plein de choses, puis pour rencontrer plein de membres. (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

Chez ceux et celles qui occupent des fonctions électives, l'épuisement se manifeste éventuellement :

*Je sais qu'il faut que je travaille sur le travail laisser ça là et dire regarde demain c'est un autre jour sauf que le problème c'est les échéances où là tu es pognée tu sais alors ça fait que ce n'est pas facile. (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*Un moment donné je n'avais plus le goût de faire grand chose, un - down - disons, non ça pouvait en être un, mais c'est sûr que je n'aurais pas pu tenir le rythme longtemps. Comment je me sentais, je n'aurais pas gardé le rythme de travail bien, bien longtemps. (Jeune homme)*

*C'est difficile de fermer la petite porte quand tu sors d'ici la petite porte là je n'en connais pas beaucoup qui sont capables de la fermer je n'en connais vraiment pas beaucoup. (Jeune femme occupant une fonction élective)*

Un épuisement que certains parviennent à endiguer en devenant moins perfectionniste, en laissant aller :

*Moi je m'impliquerais dans plein d'affaires parce que j'aime ça tu sais je serais impliquée dans d'autres comités mais un moment donné il faut que tu te limites. (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*Mon implication telle que je la dis je suis capable de conjuguer de pallier une vie sociale professionnelle et syndicale. Alors je suis correct comme ça et ce que je fais en ce moment, moi je considère ça de la militance. (Jeune homme)*

*Bien je trouve ça correct, je trouve que ça fait partie de nos fonctions, sauf que je trouve qu'il faut que ce soit dosé. Puis je pense que là dedans on peut imposer des fois de se dire bien est-ce qu'on pourrait la [la réunion] mettre à un autre moment ou en tout cas tenter des fois de trouver des solutions. (Femme)*

La lourdeur de la tâche s'explique souvent par le manque de militants, parfois par les difficiles relations humaines qui en sont le lot, par les critiques et le manque de reconnaissance de la base :

*Puis s'il faudrait que tout le monde participe au moins un an il y aurait tout le temps du monde pour participer, on aurait jamais plus de postes vacants, on ne serait jamais à bout de souffle parce qu'il y aurait tout le temps quelqu'un qui serait là puis ça roulerait ce serais-tu agréable?... Ça c'est idéaliste pas réaliste. (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

*C'est aussi c'est difficile parce que tu as le regard de tes membres, tu as toujours des insatisfaits, puis des gens qui s'imaginent que tu es au syndicat un pour te graisser la patte ou pour parce que toi c'est cool tu es libérée de ton travail (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*...puis il faut que tu réussisses à dire les choses pour amener les gens à comprendre ou à croire ou en tout cas à les amener à changer sans les blesser bien je pense que ce sont les relations humaines qui sont difficiles à travers ça oui je pense que c'est ça que je découvre de plus en plus. (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*Il y en a qui abuse du délégué. À la moindre petite affaire ils passent par le délégué. Bon, jusqu'à un certain point c'est peut-être dans son mandat, mais moi je pense que on a un bout qu'on peut faire nous mêmes. (Jeune femme non impliquée)*

Le manque de militants devient un cercle vicieux :

*En plus c'est parce que tu as de la misère à trouver de la relève, ... à trouver des gens qui veulent s'impliquer puis eux autres ils n'ont pas le goût d'être quatre soirs par semaine, ils ne sont pas tous capotés comme nous autres puis à en manger, à tripper sur ça et à être convaincu ça fait que là quand les gens ils n'ont pas le goût de ne plus avoir de vie en dehors du syndicat alors c'est sûr qu'il faut trouver des moyens de se limiter et de rester dans les mesures du raisonnable... (Jeune femme occupant une fonction élective)*

Enfin, la surtâche semble parfois prise pour acquise, comme un phénomène normal et attendu de l'implication syndicale :

*Mais quand tu décides de le faire, c'est beaucoup d'implications mais je veux dire, quand tu décides de t'impliquer c'est parce que tu es prêt à mettre du temps. C'est sûr que c'est des rencontres le soir, c'est sûr que mais quand tu décides de prendre ce rôle là, tu décides de le prendre alors pour moi ce n'est pas vraiment des inconvénients. (Jeune femme impliquée)*

*Bien je n'ai pas trop de difficultés tu sais quand je me suis embarquée, je savais que ça impliquait ça. (Femme)*

*Mais ça doit être valorisant d'être au service des gens comme ça, quand on réussit à aller gagner quelque chose contre le gouvernement, soulever nos conditions, j'imagine qu'ils retirent beaucoup. Ils en ont beaucoup sur les épaules mais j'imagine qu'ils en tirent quelque chose sinon ils ne feraient pas ça. (Jeune femme non impliquée)*

## La pression sociale

Nous l'avons vu, l'une des causes évoquées pour la lourdeur de la tâche a trait au manque de reconnaissance à laquelle se lie un regard des autres pas toujours favorable à l'investissement syndical. Ce regard provient tant de personnes externes au syndicat que des membres.

*...quand tu dis que tu es présidente de syndicat le monde ont comme un petit mouvement de recul, en disant « oui ha oui ». Je le sens là que ça peut être mal perçu dépendamment sur qui tu tombes mais de façon générale quand tu dis que tu es présidente de syndicat ou que tu es officier syndical là ça ne passe pas toujours bien. (Jeune femme occupant une fonction électorale)*

*Dans les instances moi j'ai trouvé ça des fois, moi je trouve que c'est dur. (Jeune homme)*

*...donc c'est peut-être de ramasser tous les commentaires des fois peuvent être désobligeants. (Jeune femme impliquée)*

## Valeurs, motivation, et engagement

La question des valeurs associées à l'implication syndicale traverse le discours de nos répondants et répondantes. Les valeurs sont nommées pour décrire l'action syndicale ou pour exprimer les écarts de perception entre les personnes impliquées syndicalement et les autres. Elles sont évoquées comme source de motivation et parfois de « démotivation ». Elles sont aussi au cœur d'un discours sur les pratiques syndicales et sur la « culture de l'engagement ».

## Collectivisme et individualisme

Nombre de nos répondants et répondantes mettent en opposition individualisme et collectivisme. Si, souvent, l'individualisme est présenté comme l'une des tares de nos sociétés modernes, la nécessité de penser à soi, d'avoir du plaisir et d'atteindre des objectifs personnels par le biais de l'implication syndicale est aussi fréquemment mise de l'avant.

Au plan des objectifs collectifs, l'implication syndicale signifie à un premier niveau : prévenir les abus, prendre soin des membres, se doter d'une force collective.

*J'ai vite compris que c'est ensemble qu'on faisait la force des choses puis que mes besoins à moi peuvent être différents de la personne à côté mais il faut que je m'en occupe aussi si après ça je veux quelle s'occupe des miens... (Jeune femme ayant abandonné une fonction électorale)*

À un second niveau, cette implication est recadrée dans une perspective sociale plus large :

*Au travers des relations de travail, c'est des questions d'équité et de justice qui se posent puis ça été mon leitmotiv. (Femme)*

### ***Le bon vieux temps et l'individualisme moderne***

La critique de l'individualisme « moderne » est présente chez nos répondants prenant aussi parfois la forme d'une comparaison entre le syndicalisme d'avant, des militants et militantes des « premières heures » et celui d'aujourd'hui.

*...il y a des choses que je trouve que les gens sont très, très, très, très nombrilistes. (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*Il n'y a pas grand monde qui veut faire ça finalement, puis quand tu penses que tu le fais relativement bien, bien là tu te dis je vais m'en aller, mais tu te dis qui va venir à la place est-ce que cette personne là elle va avoir le même intérêt à défendre les gens ... c'est rare les gens qui ont une conscience du collectif. (Jeune femme occupant une fonction élective)*

Les jeunes femmes ayant abandonné une fonction élective sont les plus critiques à cet égard :

*Alors au niveau peut-être les plus vieux, ils étaient plus rassembleurs et on va leur rentrer dedans ça va leur faire mal et ils vont comprendre tandis que les plus jeunes c'est plus individualistes j'ai ma petite famille, ma petite maison, mon petit auto, mon petit ci mon petit ça. (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

*Il faudrait qu'ils allument puis qu'ils se tiennent les coudes puis qu'ils soient conscients que on fait tous parti du même monde je suis contre l'individualisme. (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

### ***La motivation***

L'implication syndicale peut être motivée par des intérêts personnels.

*C'était ma petite personne au départ, c'était d'être sur une liste, c'était ma priorité d'emploi. J'avais adoré travailler dans le milieu scolaire, j'aimais beaucoup là, j'étais fraîchement sortie de l'université là, j'adorais mon emploi puis je voulais continuer. (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

*Je suis en période de réflexion mais une chose est sûre, c'est que présentement ça me sert et ça peut me servir plus tard. (Jeune homme)*

*C'était un besoin d'être impliquée puis d'être capable de faire quelque chose que ça fasse du bien que ça voudrait dire que j'étais bonne. (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

Et de l'avis de plusieurs, le plaisir est un élément qui est à la fois motif d'engagement et de poursuite :

*...beaucoup d'autonomie, diversité dans tes tâches, travail intéressant, contacts avec les gens, satisfaction quand tu as fait avancer des dossiers. Tu as beaucoup de prises sur ton travail. C'est sûr que c'est une passion ça peut pas être les gens qui font ces emplois là regarde il faut qu'ils soient convaincus et il faut que tu sois passionné... (Jeune femme occupant une fonction élective)*



*Je pense que ça prend comment je pourrais dire ça, du plaisir à faire ce que tu fais parce que si je n'avais pas de plaisir à faire ce que je fais ce serait trop lourd à porter. (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

*Et puis moi, c'est sûr ce que j'aime beaucoup du milieu syndical, c'est que j'ai l'opportunité de toucher à des domaines qui me motivent et tout ça. (Jeune homme)*

*Car c'est toujours un plaisir pour moi de venir, malgré que je fasse soixante-dix heures par semaine des fois. Parce que ça m'a apporté beaucoup... (Femme)*

## **La culture de l'engagement**

Beaucoup de commentaires tournent autour d'une « culture de l'engagement »; de principes qui fondent l'engagement syndical. Une certaine ambiguïté ressort des propos : on voudrait que l'implication syndicale puisse se faire à petites doses, pour certains dossiers qui nous intéressent, mais en même temps les attentes à l'égard des représentants sont extrêmement élevées et une fois dans l'engrenage, il est difficile de maintenir une implication « dosée ».

*Comment réussir à aller chercher cet engagement là des membres dans, il y a des dossiers des fois qui sont plus faciles ça les touche sur le terrain, dans leur quotidien, très, très proche là, (Femme)*

*Je pense au discours de l'importance de la relève par exemple bien pour moi c'est encore de l'ordre du discours parce que quand je regarde la façon dont l'instance intervient puis des fois traite ses élus exécutifs, ils ont pas place à l'erreur ils n'ont pas le droit à l'erreur, les exigences sont très, très, très élevées alors c'est tout à fait incohérent avec l'idée de faire place à la relève parce que tu ne peux pas demander à un jeune à quelqu'un qui a moins d'expérience d'aller prendre un poste comme ça puis en même temps lui dire tu n'as pas le droit à l'erreur, ça serait fou de s'en aller là ... alors pour moi il y a du chemin à faire là. (Femme)*

Il faudrait aussi être raisonnable, ne pas se tuer à la tâche, mais...

*un moment donné, j'avais parlé avec l'ancienne présidente qui était ici, elle m'avait dit bien là six semaines [de vacances] c'est beaucoup je lui avais dit bien regarde moi c'est ma condition et ça ce n'est pas négociable là c'est ça ou bien je sacre mon camps. Ma limite est là, il y en a qui ont d'autres limites la mienne est là, il y en a d'autres qui ne seraient pas capable de travailler trois soirs par semaine. À un moment donné il faut qu'on se respecte et il faut qu'on respecte nos limites puis moi c'est vraiment là puis je pense que ce n'est pas excessif au contraire. (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*...tu ne peux pas juste donner cinquante pour cent, faut que tu donnes cent pour cent de ton implication. Puis alors quant à donner juste cinquante ou trente pour cent, je suis aussi bien de continuer à aller aux réunions sans m'impliquer plus pour l'instant. Mais c'est sûr qu'un moment donné peut-être que genre je vais arrêter de faire du sport et que là je vais m'impliquer. (Jeune femme impliquée)*

## **Le rôle du syndicat**

Plusieurs personnes soulignent le rôle social important que joue (ou devrait jouer) le syndicat, un rôle qui apparaît méconnu ou mal transmis.

*Il faut changer aussi un peu notre discours dans le sens de moins le discours de la bataille, de la lutte ... mais un discours que le syndicalisme peu devenir un véhicule transmettant la promotion d'une société juste et qui parle des valeurs d'explications de la mondialisation d'explications de c'est quoi les conséquences que tels projets... (Jeune femme occupant une fonction électorale)*

*Bien au niveau national, c'est un groupe de pression de la société civile donc qui se doit d'être à la fine pointe de l'information. Il se doit d'être un vulgarisateur des affaires complexes de politiques que le monde ne veut pas nécessairement entendre puis ils se doivent d'être des penseurs sans voir dans des boules de cristal, mais c'est d'être capable de prévoir d'anticiper pour que l'on prenne les meilleures décisions (Jeune femme occupant une fonction électorale)*

Nos répondantes ont aussi particulièrement insisté sur le rôle d'éducation, d'information et de sensibilisation des syndicats.

*... car je vois tout ce qui se fait mais je suis consciente que les membres ne sont pas toujours conscients de ça souvent tu sais même au conseil d'administration chez nous ... ils ont le jugement facile je trouve mais quand tu les ramènes concrètement à des éléments sur lesquels la centrale se bat puis pourquoi ils le font, souvent ils vont comprendre. Je pense c'est que tout passe par l'éducation syndicale, par la sensibilisation. Quand les gens comprennent, ils peuvent ne pas être d'accord ça arrive mais quand ils comprennent habituellement ils adhèrent. (Jeune femme ayant abandonné une fonction électorale)*

*Ça des fois les gens ont de la misère à comprendre ça, (...) On a une responsabilité comme représentant syndical d'être transparent puis ... d'informer beaucoup, beaucoup nos gens pour qu'ils comprennent les choses même s'ils ne sont pas nécessairement en accord au moins quand ils comprennent ils ne t'en veulent pas nécessairement là tu sais. (Jeune homme)*

## **Rôle des représentants syndicaux**

En ce qui concerne le rôle et le mandat des représentantes et représentants syndicaux, ce sont les notions d'intégrité et de respect qui ressortent du discours des personnes impliquées.

*Puis je pense qu'un bon leader syndical, c'est une personne qui est capable d'amener le monde à travailler ensemble pour faire n'importe quoi. Donc il faut que ça soit une personne, c'est sûr que c'est dur de maintenir le standing, parce que théoriquement un délégué syndical devrait être une personne irréprochable... (Jeune femme occupant une fonction électorale)*

---

## **Conciliation travail / loisirs / famille / implication**

Sans surprise, la conciliation travail / loisir / famille / implication est difficile à faire; les nombreuses heures consacrées au syndicat sont autant de soustraites aux autres sphères de la vie.

### **Travail et famille**

En ce qui concerne la relation travail et famille, deux éléments surtout ressortent des propos de nos répondantes et répondants : la présence d'enfants en bas âge pour les femmes et la culpabilité suscitée par les choix à faire entre sa famille et les membres auprès desquels on s'est engagé. Ces propos proviennent des femmes de notre échantillon.

*Puis au niveau de la conciliation travail-famille, c'est encore de l'ordre du discours parce que c'est pas vrai que la présidente de la centrale ou le président de la centrale... peut donner préséance à sa famille peu importe ce qui arrive, c'est la fonction qui passe en premier alors dans ce temps là la conciliation c'est une fausse conciliation. Tu sais ce que je vois de la vie que mène nos élus... je ne suis pas sur que quelqu'un qui aurait des enfants en bas âge serait capable d'assumer ces fonctions-là sans en quelque part faire payer sa famille. (Femme)*

*Désavantages, vie familiale c'est un très lourd prix que tu fais payer à ta famille. (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*Ce qui est vraiment plus difficile, plus difficile, c'est vraiment la conciliation avec la famille (...) Les jeunes sont plus vieux maintenant donc mon implication à la centrale est plus. (Femme)*

*J'ai toujours su qu'à un moment donné je ferais ça sauf que étant donné que j'avais des jeunes enfants il n'était pas question que je puisse m'impliquer là vraiment beaucoup dans le monde syndical. (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*Puis au bureau, même si j'ai des collègues qui, parce que je suis la première personne, la première femme à avoir travaillé au bureau avec des enfants en bas âges là. (Femme)*

*Alors je pense que je vais prendre un peu de temps pour moi et de toute façon tout le monde me le dit en ayant de jeunes enfants et je suis comme la seule présentement au conseil d'administration qui a des enfants... alors je ne quitte pas parce que je n'aime pas ça je quitte parce que je suis en maternité (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

*C'est bien beau de tripper dans mon travail et tout ça mais il ne faut pas qu'eux autres ils en soient victimes là. (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*Alors je me dis est-ce que je veux tu sais comment je pourrais dire ça c'est de dire est-ce que je veux être là pour mes enfants ou est-ce que je veux être là pour autre chose? Souvent tu fais le choix comme ça des fois je suis dans une réunion puis je me dis mon dieu je n'aurai pas vu le petit de la journée parce que je l'ai vu quinze minutes le matin puis quand je vais revenir il va être couché. (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

*Là je te le dis en tant que femme, ça doit être pareil pour certains hommes, mais ça c'est très difficile parce que tu te sens la culpabilité que tu as c'est épouvantable parce que souvent tu te sens comme coupable par rapport à ta famille d'un autre côté tu te sens coupable parce que tu as l'impression que tu n'en fais pas assez au bureau on en a tellement on est tellement surchargé tu as tout le temps la crainte de passer à côté de quelque chose. (Jeune femme occupant une fonction élective)*

## Loisirs

La place des loisirs, mince pour les personnes occupant une fonction élective, est toutefois vue comme un équilibre et comme une disponibilité envers les membres de son réseau.

*Les loisirs mon dieu j'en ai tellement pas beaucoup c'est effrayant. Bien il y en a qui s'entrecroisent tu sais parce que bon j'ai des amis qui sont à la commission scolaire alors tu sais ça fait que, mais ils ne sont pas impliqués syndicalement par exemple alors ça se croise plus ou moins là. (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*Très très peu j'essaie j'ai des amis où bon on essaie d'aller souper de temps en temps mais je me sens tellement tiraillée parce qu'un moment donné quand tu choisis d'avoir des loisirs pour toi... bien là tu te sens traître parce que c'est comme si tu enlevais du temps que tu pourrais donner aux enfants tu sais ça fait que tu es tout le temps entre deux entre deux culpabilités. (...) Mais j'essaie quand même, je me garde quand même du temps avec mes amis disons que je te dirais que c'est la famille immédiate là qui écope le plus là je te dirais bon les beaux-frères, les belles-sœurs, les neveux, nièces, parents ... (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*Au niveau loisirs, regarde, ça fait quinze ans que j'ai une activité. J'ai une soirée par semaine puis souvent ça venait en conflit avec le syndicat puis je ne l'ai jamais laissé tombé je laissais tomber le syndicat pour aller je me disais j'ai une activité par semaine avec mon conjoint parce qu'on y était tous les deux. Alors c'est une activité par semaine et c'est encore le petit qui paye parce qu'il se fait garder pendant qu'on est là-bas ... bien là je m'implique assez dans le syndicat et tout ça, j'ai quand même le droit d'avoir des activités sociales à moi. (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

*Tu sais, le sport c'est important pour moi alors s'il y a une rencontre ce soir là, bien puis que ce soir là je ne peux pas y aller, c'est sûr que ça me dérangerait même si je sais que c'est pour le travail. Puis que c'est important mais les loisirs sont importants aussi. (Jeune femme impliquée)*

## Conciliation

Ce sont les jeunes hommes et les femmes d'expérience qui semblent le mieux parvenir à créer un espace pour les sphères importantes de leur vie.

*Pour moi mon premier rôle ça va être parent, mon deuxième syndical mon troisième travailleur. Je vais mettre le travail après le syndicat des fois. Si j'ai un choix à faire entre ma vie familiale et l'implication, écoute, je suis là pour défendre les gens, je suis là pour qu'il y ait de l'énergie, je n'y laisserai pas la mienne. (Jeune homme)*

*Mon implication telle que je la dis je suis capable de conjuguer de pallier une vie sociale professionnelle et syndicale. (Jeune homme)*

*Puis, je n'ai pas autre chose bien j'ai fait beaucoup d'heures cette semaine là j'ai trois jours, j'ai deux jours, puis on en profite pour quelques amis, que j'ai encore le temps et la famille. (...) C'est difficile, il faut avoir la capacité de se dire on se réserve du temps au même titre qu'on se met dans notre agenda une réunion, on doit être capable de dire qu'on se prend du temps où la famille c'est un incontournable ou les amis c'est un incontournable. (Femme)*

*Oui, pour moi c'est important de, la vie professionnelle c'est important car je me réalise là-dedans mais je suis une mère et ça aussi c'est important, et je ne veux pas que les enfants payent... Pour moi, il doit y avoir un équilibre entre les deux là. Puis ma vie personnelle aussi de femme ça aussi c'est un autre volet et il faut que j'ai du temps pour les trois là tu sais. (Femme)*

Une jeune femme occupant un poste électif nous a dit prendre de longues vacances pour parvenir à concilier sa famille et son travail :

*Tu sais par contre moi c'est clair pendant l'année c'est la folie là sauf que l'été je prends six semaines de vacances et la journée où je ne pourrai plus prendre six semaines de vacances je sacre mon camp c'est clair, net tout le monde le sait parce que ça me prend ça pour décrocher c'est ma santé mentale... (Jeune femme occupant une fonction élective)*

## Projets d'implication

Nos répondantes et répondants nous ont parlé de leurs projets en regard de l'implication syndicale. Chez les personnes déjà impliquées, seule une jeune femme et un jeune homme occupant un poste électif souhaite mener leur engagement plus loin. Pour ce qui concerne les jeunes femmes ayant abandonné une fonction élective, l'une pour cause d'épuisement et l'autre parce qu'elle attendait un enfant, elles souhaitent demeurer en lien avec le syndicat, mais n'imaginent pas s'impliquer autant. Pour les autres, leur niveau d'implication actuelle leur suffit.

*Alors je ne penserais pas en tant que personne que j'aïlle plus haut parce que on dirait que je serais comme moins proche des membres ... (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

*Alors j'ai décidé d'aller rechercher le flambeau pour ne pas laisser tomber ça puis c'est quelque chose qui est moins exigeant mais qui fait que je suis toujours présente quand même. (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

*Sinon, je suis active dans les discussions, dans les rencontres, tout ça. À en jaser avec les autres intervenants, mais au niveau d'embarquer dans le syndicat précisément, je ne suis pas très à l'aise. (Jeune femme impliquée)*

*J'en ai comme ça qui m'ont offert du support parce qu'ils ne veulent pas être à l'avant scène des gens qui croient à ce que je fais et qui croient en ça mais moi j'ai décroché je décroche deux, trois ans je suis tannée là. (Jeune homme)*

---

## Pouvoir

Les personnes occupant une fonction élective voit le pouvoir comme une réalité nécessaire qui favorise l'action, mais qui peut être dangereuse lorsque le pouvoir devient le fait d'une seule personne, que les décisions ne sont plus prises en équipe.

*Les luttes de pouvoir bien ça a ses bons côtés parce que ça pousse au débat ça pousse à te défoncer, puis ça peut être ... très dangereux... ça peut jouer des tours, tu peux défaire des gens avec des luttes de pouvoir... (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*Donc oui, il y a un jeu de pouvoir, mais ce n'est pas, contrairement à ce que je pensais à première vue, ce n'est pas une job de pouvoir où les gens veulent le pouvoir. Ils ne veulent pas le pouvoir, ils veulent faire passer leur dossier, puis après ils s'en vont ce n'est pas vraiment ce n'est pas un power trip là, c'est vraiment améliorer son sort. (Jeune homme)*

*J'ai déjà vécu où en conseil exécutif on se faisait dire non vous autres vous ne pouvez pas le savoir c'est confidentiel bien là regarde ce n'est pas supposé d'être confidentiel à ce point là on est au conseil exécutif c'est le collectif qui doit décider... (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*... le syndicat devient plus fort que ses membres un moment donné il y a certaines personnes comme dans n'importe quel milieu qui sont imbues de pouvoir un petit peu. (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

*Écoute, je te disais tantôt le pouvoir vient avec le sentiment de justice alors tu sens que tu es capable de rendre ton milieu plus juste, plus intéressant, plus égalitaire où les gens vont se sentir plus heureux. (Jeune homme)*

*Donc, on prend les décisions. Alors on est toujours à risque de mal utiliser ce pouvoir là, ou donc consciente du pouvoir. Mais en même temps, le pouvoir qu'on a il repose aussi sur la confiance que nous ont donnée les gens pour les représenter, et ça pour moi c'est précieux. (Femme)*

Pour les jeunes femmes impliquées et pour celles non impliquées, le pouvoir c'est chercher à « tirer la couverture de son bord », ce qui peut être un facteur de non engagement.

*... tout le monde veut le meilleur, tout le monde tire sur son bout de couverture et essaie d'avoir le plus gros bout de la couverture. Je suis consciente qu'il peut y en avoir, puis mais c'est sûr que c'est à nous d'essayer de voir, et quand tu as conscience de ça bien c'est à nous d'essayer de se mobiliser ou voir si on n'est pas d'accord avec ça, à ne pas le laisser faire. (Jeune femme impliquée)*

*Alors oui, c'est un jeu de pouvoir à quelque part. On se tiraille tout le temps, on tire notre bord de couverture. Oui, je pense que c'est ça. C'est ce qui ne m'attire pas aussi je pense. (Jeune femme non impliquée)*

### **Différences hommes/femmes**

Ce sont les jeunes personnes occupant ou ayant occupé un poste électif qui parlent le plus des différences entre les hommes et les femmes dans la manière d'exercer le pouvoir. Tous et toutes toutefois émettent aussi des réserves quant à leurs propres perceptions en regard d'expériences vécues :

*...ce que je me rends compte et c'est bien sexiste ce que je vais dire, mais souvent les hommes ce qu'ils veulent avoir c'est le titre, mais pas les responsabilités. (...) Au niveau du pouvoir je ne le sais pas est-ce qu'il y a une différence possiblement qu'il doit y avoir une différence là c'est plus autoritaire des fois avec les hommes. ... nous on va plus on va faire de la formation puis je ne sais pas on dirait que c'est plus en nous on va plus chercher le consensus tu sais essayer d'amener les gens à penser comme nous (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*Effectivement c'est sûr que ça fait des différences, mais il y a des questions de tempéraments aussi. Oui. Oui, ça ne se tranche pas de même je pense que c'est plus des images globales. (Jeune femme occupant une fonction élective)*

*Oui, je ne peux pas dire que les hommes ou les femmes ont plus de trips de pouvoir parce que autant j'ai vu des hommes mon dieu que la tête virait folle parce qu'ils avaient du pouvoir autant j'en ai vu des femmes aussi qui ont ça. Il y a des différences dans la façon d'agir une femme, ça restera toujours une femme, c'est plus sensible et maternelle tandis qu'un homme c'est plus rigide et viril. (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

*Non, non, j'ai déjà vu non j'ai déjà vu des femmes donner même des coups de poing sur la table, puis j'ai déjà vu des hommes être capables de s'asseoir puis discuter autant que moi. Je crois non je ne crois plus peut-être que mais pas moi là, pas depuis mon implication là, je ne vois pas de différences entre les hommes et les femmes. Mais c'est sûr qu'il y a une majorité de femmes qui participent qui sont militantes, il y a plus de femmes militantes que d'hommes... (Jeune femme ayant abandonné une fonction élective)*

*Par contre les femmes, quand elles vont faire la même équation, il y a la dimension humaine qui va rentrer tout de suite et la dimension humaine peut avoir préséance sur le principe. (...) Je dis humaine, mais c'est le côté émotif et ce n'est pas nécessairement négatif là, que chez les hommes, mais encore là oui ça serait ça. ... Mais tu sais, encore là, ça peut, c'est pas stable là, ce n'est pas un absolu, mais c'est une impression générale tu sais. (...) c'est que, souvent, ce qui va amener certains comportements c'est pas le sexe, c'est la compétition. (Jeune homme)*

*Bien si je regarde les syndicats d'hommes et mon organisation syndicale qui est majoritairement formée de femmes, oui on dirait qu'il y a des différences dans la façon dont l'organisation syndicale se gouverne, dont les membres militent. ... mais je n'ai pas beaucoup d'expérience pour te dire que règle générale les femmes ou règle générale les hommes. (Jeune homme)*

Les femmes d'expérience déclarent voir moins de différence entre les hommes et les femmes :

*... pour avoir travaillé avec des collègues masculins, je n'ai pas senti qu'il y avait des différences dans l'exercice du pouvoir, en tout cas avec les personnes avec qui j'ai travaillé. Mais il y a des femmes qui vont beaucoup travailler par consensus, qui vont tenter de chercher et parfois au niveau de nos collègues masculins oui c'est ouvert au consensus, mais ils vont peut-être travailler de façon différente, en imposant peut-être plus rapidement un point de vue. (Femme)*

*Peut-être que c'est en raison des personnes avec qui j'ai travaillé, beaucoup plus avec des femmes qu'avec des hommes, ou dans le milieu dans lequel je travaille, honnêtement je n'ai pas vu de différence. Peut-être que ça peut, peut-être qu'on peut en témoigner dans d'autres milieux. C'est sûr que les femmes et les hommes, je pense qu'il y a des belles valeurs quand on travaille dans le milieu syndical, qui sont partagées indépendamment du sexe. (Femme)*

Pour les jeunes impliquées et non impliquées, les différences dans l'exercice du pouvoir sont plus liées au contexte qu'au sexe :

*...c'est les contextes aussi qui font que ce n'est pas nécessairement parce que c'est une femme. Je dirais aussi que parce que c'est une femme qui dirige d'autres femmes, ça peut créer un climat différent que si un homme est à la tête de femmes, ou si c'est une femme où il y a un mélange autant d'hommes que de femmes, tu sais, je veux dire les hommes et les femmes, c'est différent là. Puis je veux dire, il y a des choses qui changent et c'est plus une question aussi un moment de personnalité. ... Alors, je te dirais que c'est plus, je ne peux pas dire que c'est plus souvent des hommes et des femmes. Je pense que c'est plus les équipes qui font en sorte que ça peut créer d'abus de pouvoir ou pas, mais il peut y avoir des personnalités qui décident de prendre tout le planche ou pas. (Jeune femme impliquée)*

*Oui parce que je pense que ça tient surtout de l'information, de la préparation. Je ne sais pas, mais peut-être que les femmes ont une approche plus douce un peu, mais je pense que rendus à ce niveau là, tu n'as pas le choix d'être ferme aussi. Alors j'imagine que ça ne dois pas jouer tant que ça. (Jeune femme non impliquée)*

Cette section sur le pouvoir complète notre présentation des résultats. Bien sûr, ces quelques pages ne peuvent rendre tout ce qui nous a été dit, mais elles nous ont permis de tracer une première esquisse à laquelle nous tenterons de donner forme et profondeur dans la prochaine section.

## DISCUSSION ET PISTES DE SOLUTION

Nos répondantes et répondants ont été généreux de leurs propos et confidences et déjà la présentation organisée des principaux résultats éclairent certaines différences, en particulier entre les jeunes femmes ayant abandonné une fonction syndicale et les personnes (jeunes femmes, jeunes hommes, femmes d'expérience) actuellement en poste. Dans cette section du texte, nous présentons essentiellement les éléments qui permettent de porter un regard nouveau sur la situation.

En nous aidant de la revue de la documentation et en mariant entre eux les propos de nos répondantes et répondants, nous avons dégagé trois grandes configurations qui, tout en s'appuyant sur les connaissances acquises antérieurement, jettent un éclairage nouveau sur la faible représentation des jeunes femmes aux postes syndicaux électifs. La première configuration – la dissonance relationnelle – concerne particulièrement les jeunes femmes ayant abandonné un poste électif; la seconde – le pouvoir : discours et pratiques – touche l'ensemble des femmes alors que la troisième – d'abord une mère – rejoint surtout les jeunes femmes.

---

### La dissonance relationnelle<sup>15</sup>

Il ne fait pas de doute que l'entourage joue un rôle fondamental lorsqu'il est question de s'impliquer syndicalement et, surtout, de briguer des fonctions électives. La lourde tâche des représentantes et représentants syndicaux, les responsabilités qu'elle comporte, les tensions qu'elle génère et l'investissement personnel qu'elle exige sont plus faciles à supporter lorsque l'entourage offre du soutien et, surtout, perçoit favorablement l'implication de la personne.

La configuration que nous avons appelée « dissonance relationnelle » s'appuie sur ce que nous ont dit nos répondantes et répondants de leur entourage, mais aussi sur la thématique des valeurs associées à l'implication syndicale.

### Le soutien et le regard des autres

Le soutien des proches – amis, familles, collègues est ressenti et apprécié par nos répondantes et répondants. Dans notre échantillon, l'absence de soutien émotif dans le milieu de travail est ce qui distingue les jeunes femmes ayant abandonné des autres jeunes femmes impliquées syndicalement. En ceci, elles ressemblent aux hommes de notre échantillon qui toutefois parlent peu du soutien qu'ils reçoivent de manière générale.

Comme nous l'avons vu, les études sur les réseaux des hommes et des femmes dans les organisations ont montré que les réseaux affectifs des femmes étaient souvent distincts de leurs réseaux « instrumentaux » – ce phénomène, qui peut constituer l'une des barrières à leur avancement en carrière, a cependant comme avantage de leur offrir généralement un bon soutien affectif en milieu de travail. Les jeunes femmes ayant abandonné un poste électif ne semble donc pas bénéficier de cet atout. Par ailleurs, elles reçoivent peu de soutien de leur supérieures ou supérieurs, contrairement à ce qui semble se produire pour les autres personnes impliquées syndicalement. Ainsi, dans l'ensemble elles perçoivent recevoir moins de soutien dans leur milieu de travail.

---

<sup>15</sup> L'expression « dissonance relationnelle » est inspirée de la théorie de l'équilibre de Heider (1946) de laquelle est issue la théorie de la dissonance cognitive (Festinger, 1957).



Plus important toutefois semble être le regard que les autres posent sur l'implication de la personne et, en ce sens, la reconnaissance et l'approbation des autres peuvent être comprises comme des formes de soutien. Dans le contexte qui nous occupe ici, ce sont d'abord les proches qui considèrent la personne « à sa place », qui reconnaissent ses choix comme pertinents pour elle, sinon dans l'absolu. Se sentant reconnu, il devient sans doute plus facile de demander de l'aide, d'exprimer ses insatisfactions, de verbaliser sa fatigue, en d'autres termes de se sentir « légitime » de vivre ce que l'on vit. On l'a vu, les personnes ayant abandonné un poste électif ne bénéficient pas beaucoup de ce type de soutien.

Le regard des membres, c'est-à-dire des personnes pour lesquelles on se dévoue lorsqu'on s'implique syndicalement est aussi important, mais ce sont surtout les jeunes femmes ayant abandonné une fonction syndicale qui nous ont dit souffrir du manque de reconnaissance de la base.

L'image suivante illustre ce volet de la configuration « dissonance relationnelle » :

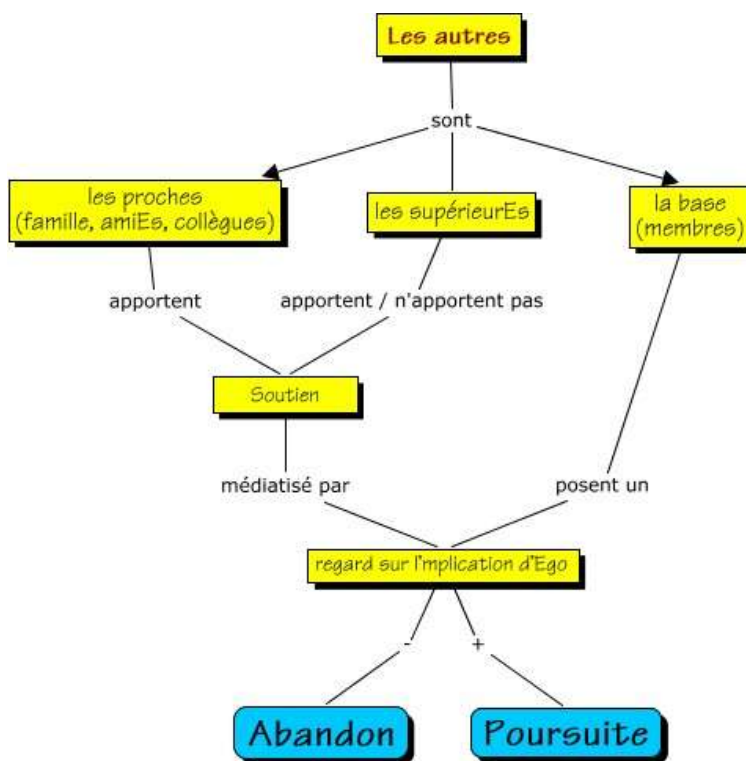


Figure 3 – Dissonance relationnelle – l'entourage

### Les valeurs partagées

Ce que nous avons appelé dans la présentation des résultats « la culture de l'engagement » est étroitement imbriqué aux dynamiques relationnelles dans lesquelles se retrouvent nos répondantes et répondants. Plusieurs d'entre eux et elles nous ont affirmé avoir modifié leur réseau, abandonnant des amies et amis qui ne partageaient pas leurs vues en faveur de personnes plus proches d'elles idéologiquement. Le réseau personnel des personnes qui maintiennent leur engagement dans la vie syndicale est plutôt dense : les personnes se connaissent entre elles et les

différentes sphères de la vie s'interpénètrent. Chez les jeunes femmes ayant abandonné, le réseau est plus étendu, plus spécialisé selon les différentes sphères.

Développer des amitiés dans le cadre de son implication syndicale semble donc favoriser le désir de maintenir cette implication malgré la lourde tâche. Faudrait-il donc, en termes de recommandations, favoriser les activités sociales « intra-syndicales » afin de créer des espaces propices à la création de liens d'amitié? Cette stratégie serait sans nul doute efficace, mais elle risquerait d'avoir un effet pervers : la reproduction et le maintien d'une « culture de l'engagement » où le dévouement à la cause justifie les longues heures de travail, le stress et les stratégies pour « endiguer » l'épuisement. Comme le souligne l'une de nos répondantes il y a des risques à vivre en vase clos :

*Tu sais quand je regarde les gens autour de moi, bien tu as beaucoup de divorces dans le milieu syndical parce que tu vis dans une petite famille en vase clos. (Jeune femme occupant une fonction électorale)*

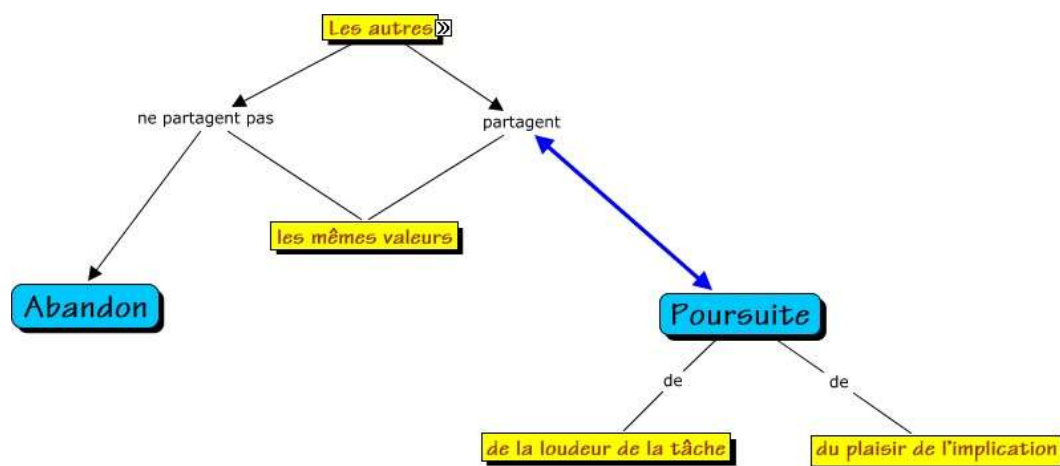


Figure 4 – Les valeurs partagées

### Piste de solution

La meilleure piste de solution pour briser le cercle vicieux (ou vertueux) de cette configuration nous est donnée par les jeunes femmes ayant abandonné leur fonction électorale, jeunes femmes que nous avons peut-être nommé de manière inappropriée : en effet, ce que nous avons appelé abandon, ressemble plus, dans leurs discours, à un arrêt, à une pause. Pour elles, l'implication syndicale n'est pas terminée, mais elle a changé de forme, elle occupe moins de place dans leur vie. Cela va aussi dans le même sens, dans une moindre mesure, que ce que nous ont dit ceux et celles qui ont reconnu avoir eu des moments d'épuisement importants : nuancer, limiter son implication, faire plus de place pour autre chose. Enfin, Quéniart et Jacques (2001) parlent d'un mode d'implication des jeunes plus « sectoriel », ce qui n'est pas sans rappeler les ambiguïtés entre « implication pour soi et individualisme » et « dévouement pour le collectif » qui se dégagent des propos de nos répondantes et répondants. Le discours syndical pourrait peut-être

faire une place plus grande, voire légitimer, une forme d'implication qui soit justement plus sectorielle et éventuellement plus près des intérêts des individus qui favoriseraient l'implication d'un plus grand nombre et qu'ainsi...

*... on aurait jamais plus de postes vacants, on ne serait jamais essoufflé et à bout de souffle parce qu'il y aurait tout le temps quelqu'un qui serait là puis ça roulerait ce serait-tu agréable? (Jeune femme ayant abandonné une fonction électorale)*

---

## **Le pouvoir : discours et pratiques**

Ce que nous ont dit nos répondantes et répondants sur le pouvoir et, surtout, sur la différence entre les femmes et les hommes rejoint les conclusions que l'on peut tirer de la revue de la documentation : il y a un écart entre ce que l'on croit et ce que l'on voit ou fait.

Les vieux modèles ont la vie dure : on perçoit encore les femmes comme plus douces, plus maternelles; les hommes comme plus autoritaires, plus directs. Et cela, malgré qu'on dise avoir connu plusieurs exemples allant à l'encontre de ce modèle, voire même avoir vécu essentiellement des situations qui contredisent ce modèle.

Cette persistance des stéréotypes ne favorise pas l'ascension des femmes dans la hiérarchie syndicale, car malgré les modèles moins centrés sur la lutte souhaités par certaines de nos répondantes et malgré l'accent mis par tous et toutes sur le pouvoir du collectif et sur les aspects « positifs » du pouvoir (action, justice, défense des droits) il semble que pour la majorité, certaines fonctions syndicales – en particulier la négociation au niveau national – requièrent des habiletés qui seraient – selon le modèle dominant – essentiellement la prérogative des hommes.

Ce qui étonne peut-être le plus, c'est que sont les personnes les plus jeunes qui sont surtout porteuses de ce modèle. Les femmes plus âgées de notre échantillon sont beaucoup plus nuancées à cet égard, même si elles ont tendance à expliquer l'absence de différence entre les hommes et les femmes par la culture collective particulière du milieu syndical.

### **Piste de solution**

Nos entrevues – dont l'objectif n'était pas d'explorer les dynamiques de pouvoir – ne nous offrent guère de pistes quant à la compréhension des facteurs qui contribuent au maintien du modèle dominant. Il est plus que probable qu'un tel phénomène déborde largement du contexte du milieu syndical. De tels modèles du pouvoir, surtout en lien avec les représentations des hommes et des femmes, se construisent au fil des expériences de la vie, une construction qui s'amorce dès la petite enfance, se poursuit dans le milieu scolaire, puis dans le monde du travail; elle est renforcée par les médias et reproduite au cœur des réseaux de personnes.

La piste ici serait donc plus de l'ordre de la recherche – le milieu syndical, qui questionne déjà les rapports de pouvoir dans la société, est un terrain fertile pour explorer cette question.

---

## **D'abord une mère**

Les stéréotypes autour du pouvoir des femmes et des hommes ne sont pas les seuls à avoir la vie dure : l'image des femmes comme « mères d'abord » est encore très présente. Toutefois, les changements à la réalité des femmes se font sentir dans les propos de nos répondantes et répondants : il ne fait aucun doute qu'il est légitime d'avoir une carrière et de s'impliquer

syndicalement, parce qu'on y croit et parce qu'on aime ça. Du moins, cela est presque toujours vrai : l'implication syndicale est tout à fait légitime... dès que les enfants ne sont plus d'âge scolaire!

On constate en effet une croyance très forte du fait que les enfants d'âge pré-scolaire ont besoin de leur mère et que ce sont les enfants qui « payent » pour son engagement, mais aussi par des membres de leur entourage. Une telle croyance nourrit un sentiment culpabilité contre lequel les conditions facilitantes mises en place par le syndicat (comme de payer la gardienne, les déplacements et les repas, etc.) ne peuvent pas grand chose. Le facteur ici, c'est le temps : tout temps donné à l'implication syndicale est « volé » aux enfants.

Il nous faut ajouter ici une note concernant les jeunes femmes qui n'ont pas d'enfants : elles sont généralement considérées comme « n'ayant pas de contraintes à l'implication » et de ce fait, on ne s'attend pas à ce qu'elles soient épuisées par leur implication.

### Pistes de solution

La CSQ a déjà mis en place des mesures pour faciliter la conciliation travail/famille et de l'avis de nos répondantes, ces mesures sont aidantes. Aucune mesure ne peut cependant lutter à armes égales contre la représentation sociale du rôle de la mère d'enfants d'âge pré-scolaire. La question qui est soulevée ici est « doit-on travailler à modifier cette représentation sociale »? Il y a aussi pour les mères – et il y a sans doute pour les pères – un plaisir à investir plus intensément la sphère familiale lorsque les enfants sont très jeunes. Si le syndicat a un rôle à jouer à cet égard, c'est sans doute beaucoup dans la défense de conditions de travail qui ne pénalisent pas les parents qui font ce choix et dans la réflexion sur une vision des priorités à mettre de l'avant lorsqu'une personne choisit de s'impliquer syndicalement. À ce propos, nous laissons le mot de la fin à l'une de nos répondantes :

*Puis au niveau de la conciliation travail-famille, c'est encore de l'ordre du discours parce que c'est pas vrai que la présidente de l'organisation syndicale ou le président de l'organisation syndicale un ou l'autre, peu importe qui ce soit peut donner préséance à sa famille peu importe ce qui arrive, c'est la fonction qui passe en premier alors dans ce temps là la conciliation c'est une fausse conciliation.  
(Femme)*

## **CONCLUSION : PISTES DE SOLUTION OU RECADRAGE?**

Au terme de cette recherche, nous croyons avoir atteint l'objectif visé : une meilleure compréhension de la dynamique des facteurs qui affectent l'accès des femmes aux postes électifs à la CSQ. D'autres recherches que la nôtre avaient déjà mis en évidence certains facteurs qui sont ressortis de nos résultats; la contribution principale de cette recherche reposant surtout sur la combinaison de ces facteurs et sur l'attention portée au rôle de l'entourage dans le contexte de l'implication syndicale des jeunes femmes.

Cette recherche a bien sûr ses limites – la première étant en même temps sa force : l'approche qualitative avec un échantillon typique que nous avons utilisée ne permet pas de généraliser les résultats, mais elle a permis d'approfondir notre compréhension et de proposer des modèles sur lesquels d'autres recherches pourront s'appuyer. L'avantage de l'échantillon typique est qu'il permet de mieux cibler et qu'il assure que les personnes rencontrées sont celles qui vivent la situation qui nous concerne. Sa limite est dans le choix de l'échantillon : la sélection de personnes typiques n'est pas simple. Dans cette recherche, ce sont les personnes du milieu qui ont sélectionné les participants et participantes, les personnes les mieux placées pour connaître la population.

Une autre limite apparaît inhérente aux choix que nous avons faits : en privilégiant une approche complexe de la situation, les pistes de solution que nous proposons ne sont pas nécessairement faciles à appliquer et exigent réflexions.

En somme, comme toute recherche, celle-ci est un jalon vers une meilleure compréhension des réalités humaines et sociales et vers des interventions qui contribueront à améliorer ces réalités.

## BIBLIOGRAPHIE

- Barrera, M.J. (1986). « Distinctions Between Social Support Concepts, Measures, and Models. ». *American Journal of Community Psychology*, vol. 14, no 4, pp. 413-445.
- Baudoux, C. (1992). « Famille et carrière : le cas des gestionnaires féminines en éducation ». *Recherches féministes*, vol. 5, no 2, pp. 79-122.
- Baudoux, C. (2005). *La passion de l'université. Les femmes cadres dans la gestion collégiale et bureaucratique*, Cap-Rouge, Les Presses Inter Universitaire.
- Bidart, C. et Lavenu, D. (1999, Mai). « Enchaînements de décisions individuelles, bifurcations de trajectoires sociales ». Communication dans le cadre des 5<sup>e</sup> journées d'études sur l'analyse longitudinale du marché du travail, Clermont-Ferrand.
- Bourret, G. (1998). « C'est toujours une question de droit ». *Recherches féministes*, vol. 11, no 1, pp. 231-242.
- Brass, D.J. (1985). « Men's and Women's Networks: A Study on Interaction patterns and Influence in an Organization. ». I vol. 28, no 2, pp. 327-343.
- Brun, J.-P. (2002). *La santé psychologique au travail*, <http://cgsst.fsa.ulaval.ca/chaire/fra/default.asp>, téléchargement, février 2006.
- Cantin, L. (2000). *Les stratégies des femmes face aux enjeux et contraintes de développement des ressources humaines au Québec : cinq témoignages*. mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en communication, UQAM 110.
- Carpentier, N. et White, D. (2001). « Le soutien social ». in Henri Dorvil et Robert Mayer, *Problèmes sociaux*, Montréal, Presses de l'Université du Québec, pages 277-304.
- Carrier, S. et Roskies, E. (1993). « Quelles sont les conditions qui affectent la santé des femmes à rôles multiples? ». *Psychologie Canadienne*, vol. 34, n° 1, pp. 26-44.
- Carrier, Sylvie et Ethel Roskies. 1993. «Quelles sont les conditions qui affectent la santé des femmes à rôles multiples?». *Psychologie Canadienne*. Montréal : Société Canadienne de psychologie, vol. 34, no 1, p. 26-44.
- Crampton, S. M., Mishra, J. M. (1999). « Women in management », *Public Personnel Management*, vol.28, no.1, 87-106.
- Descarries, F. et Corbeil, C. (1995). *Famille et travail : double statut...double enjeu pour les mères en emploi*, Montréal, IREF/UQAM.
- Dreher, G. F (2003). « Breaking the glass ceiling: The effects of sex ratios and work-like programs on female leadership at the top », *Human Relations*, vol.56, no.5, 541-562.
- Delphy, C. (1991). « Penser les genre: Quels problèmes ? », Hurting, Kail, et Rouch (dir.), *Sexe et genre. De la hiérarchie entre les sexes*. Paris, CNRS, pp. 89-101.
- De Sève, N. (1998). « Conciliation travail-famille : piège ou progrès pour les femmes ». *Options : Le pouvoir, un métier non traditionnel*, n° 17, pp. 95-106.
- De Sève, N. (1999). *À quelques heures de l'an 2000, quels sont les espoirs des jeunes à l'égard du politique et du mouvement syndical?*, Montréal, CSFEF/ CEQ.

- Eagly, A. H. et S. J. Karau (2002), « Role congruity theory of prejudice toward female leaders », *Psychological Review*, vol.109, n° 3, pp. 573-598.
- Eagly, A.H., Karau, S.J. et Makhijani, M.G. (1995). « Gender and the effectiveness of leaders: A meta-analysis ». *Psychological Bulletin*, vol. 117, n° 1, pp. 125-145.
- Engen, M.L.V. et Willemsen, T.M. (2000). « Gender and leadership styles: a review of the past decade ». Rapport n° 6, Tilburg University, Work and Organization Research Centre.
- Erickson, B. (1988). « The Relational Basis of Attitudes ». in S. D. Berkowitz et Barry Wellman, *Social Structures: A Network Approach*, Cambridge, Cambridge University Press, pages 99-121.
- Ernst, S. (2003). « From Blame Gossip to Praise Gossip ? Gender, Leadership and Organizational Change », *The European Journal of Women's Studies*, vol.10, no.3, 277-299.
- Festinger, L. (1957). *A Theory of Cognitive Dissonance*, New York, Harper & Row.
- Fortier, I. (2001). « Pouvoir, compétence et féminité : expérience d'ingénieures en gestion », *Recherches féministes*, vol.15, no.1, 65-91.
- French, M. (1986). *La fascination du pouvoir*, Paris, Acropole.
- Gauthier, J. (1997). « Les jeunes membres de la CEQ aussi syndicalistes que leurs aînés ». *Options : Les nouveaux jeunes engagés*, n° 16, pp. 11-35.
- Gemmill et Schaible, (1991). « The psychodynamics of female/male role differentiation within small groups ». *Small Group Research*, vol. 22, pp. 220-239.
- Gouvernement du Canada (1995). *Regard sur l'avenir. Surmonter les obstacles en matière de culture et d'attitude rencontrés par les femmes dans la fonction publique*, Groupe consultatif sur l'équité dans emploi des femmes, Ottawa.
- Granovetter, M.S. (1982). « The Strength of Weak Ties: A Network Theory Revisited ». in P.V. Marsden et N. Lin, *Social Structure and Network Analysis*, Beverly Hills, Sage Publications.
- Heider, F. (1946). « Attitudes and Cognitive Orientation ». *Journal of Psychology*, n° 21.
- Ibarra, H. (1993a). « Network Centrality, Power and Innovation Involvement: Determinants of Technical and Administrative Roles ». *Academy of Management Journal*, vol. 38, n° 3, pp. 471-501.
- Ibarra, H. (1993b). « Personal networks of Women and Minorities in Management: a Conceptual Framework ». *Academy of Management Review*, vol. 18, n° 1, pp. 56-87.
- International Labour Office – ILO (2004). *Breaking through the glass ceiling, Women in management*, Genève.
- Kogovsed, T., Ferligoj, A., Coenders, G. et Saris, W.E. (2002). « Estimating the reliability and validity of personal support measures: full information ML estimation with planned incomplete data ». *Social Networks*, vol. 24, n° 1, pp. 1-20.
- Krackhardt, D. et Brass, D.J. (1994). « Intra- Organizational Networks: The Micro Side ». in Stanley Wasserman et Joseph Galaskiewicz, *Advances in the Social and Behavioral Sciences from Social Network Analysis*, Beverly Hills, Sage, pages 209-230.

- Landry, S. (1990). « De l'insertion des femmes dans les hautes sphères des organisations ». in *Priorités actuelles et futures*, Sillery, Presses de l'Université du Québec, pp. 121-156.
- Lazega, E. (1994). « Analyse de réseaux et sociologie des organisations ». *Revue Française de Sociologie*, vol. XXXV, n° 2, pp. 293-320.
- Large, M. et Saunders, M. (1995). « A decision-making model for analysing how the glass ceiling is maintained : unblocking equal promotion opportunities », *The International Journal of Career Management*, vol.7, n° 2, pp. 21-28.
- Lauzon, L.-P., Lauzon, M. et Duclaud, I. (1997). « Place des femmes à titre d'administratrices et d'officiers dans les grandes entreprises canadiennes pour l'année financière 1994 ». Chaire d'études socio-économiques de l'UQAM.
- Legault, M.-J. (1999). « Des programmes volontaires d'accès à l'égalité, dix ans après », *Recherches féministes*, vol.12, n° 2, pp. 109-135.
- Lemay, G. (2001). *Le rapport au pouvoir des femmes et des hommes et la représentation des femmes au bureau de la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ)*. Montréal, Mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en Intervention sociale, UQAM 122.
- Le Quentrec, Y. et Rieu, A. (2002). « Femmes élues et syndicalistes : une participation sous contraintes », *Lien social et Politiques-RIAC*, vol.47, pp. 109-125.
- Lin, N., Dumin, M.Y. et Woelfel, M. (1986). « Measuring community and network support » in Nan Lin, A. Dean et Walter Ensel, *Social Support, Life Events, and Depression*, New York, New York Academic Press, pages 153-170.
- Lips, H. M. (2003), *A new psychology of women: gender, culture and ethnicity*. 2<sup>e</sup> éd. Boston : McGraw-Hill.
- Maume, D. J. Jr (2004). « Is the Glass Ceiling a Unique form of Inequality? », *Work and Occupations*, vol.31, no.2, pp. 250-274.
- Milkman, R. (1994). « Union responses to workforce feminization in the United States ». in vol. 9/10 Les Cahiers du Gedisst, *Division du travail, rapports sociaux : séminaires 1994-1995*, pages 31-55.
- Monge, P. et Contractor, N. (1997). « Emergence of Communication Networks ». in F. M. Jablin et L.L. Putnam, *Handbook of Organizational Communication*, deuxième édition, Thousand Oaks, CA, Sage.
- Mongeau, P., Tremblay, J. (2002). *Survivre. La dynamique de l'inconfort*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec.
- Mongeau, P., Saint-Charles, J., Biron, J.-F. (2005). « Une approche communicationnelle de la problématique des appareils électroniques de jeu dans la région montréalaise ». Régie régionale de la Santé et des services sociaux de Montréal-Centre, Département de communication sociale et publique, UQAM.
- Morrison, A.M., White, R.P. et Van Velsor, E. (1987). *Breaking the glass ceiling: Can women reach the top of America's largest corporations?* Reading, MA: Addison-Wesley.



- Powell, G. N. (1990). One more time: do female and male managers differ? *The Executive*, Vol. 4 N°3, pp.68-75.
- Quéniart, A. et Jacques, J. (2001). « Être une jeune militante aujourd'hui : pourquoi et comment? ». *Labrys-études féministes*, n° 3.
- Quéniart, A. et Jacques, J. (2002). *Apolitiques, les jeunes femmes? : Regards sur les formes et le sens de leur engagement*, Montréal, Relais-femmes.
- Saint-Charles, J. (2001). *Pouvoir informationnel, structure formelle et réseau émergent dans une organisation*, Thèse présentée comme exigence partielle du doctorat en communication, Université du Québec à Montréal.
- Saint-Charles, J. et Mongeau, P. (2005). « L'étude des réseaux humains de communication ». in J. Saint-Charles et P. Mongeau, *Communication - Horizons de pratiques et de recherche*, Montréal, Presses de l'Université du Québec, pages 73-99.
- Sanchez-Mazas, M., Casini, A. (2005). « Égalité formelle et obstacles informels à l'ascension professionnelle : les femmes et l'effet «plafond de verre » », *Social Science Information*, vol.44, no.1, pp. 144-173.
- Tardy, É. (1995a). *Militer au féminin*, Montréal, Les Éditions du remue-ménage.
- Tardy, É. (1995b). « Le pouvoir vu par des militantes de groupes de femmes ». *Cahier réseau de recherches féministes : Femmes et pouvoir*, n° 2, pp. 97-117.
- Tremblay, D.-G. (2004). *Conciliation emploi-famille et temps sociaux*, Télé-Université.
- Vézina, M., Cousineau, M., Mergler, D., Vinet, A. et Laurendeau, M.-C. (1992). *Pour donner un sens au travail : bilan et orientations du Québec en santé mentale au travail*, Boucherville : Gaëtan Morin Éditeur.
- Unger, R.K. et M. Crawford. (1992). *Women and gender: A feminist psychology*. New York : McGraw Hill.
- Vaux, A. (1988). *Social Support: Theory, Research, and Intervention*, New York, Praeger.
- Wellman, B. et Wortley, S. (1990). « Different Strokes for Different Folks: Community Ties and Social Support ». *American Journal of Sociology*, no 96, pp. 558-588.
- Wellman, B. (1988). « Structural Analysis: from Method and Metaphor to Theory and Substance ». in Barry Wellman et Steven D. Berkowitz, *Social Structures - A Network Approach*, Greenwich, Connecticut, JAI Press, pp. 19-61.
- Wellman, B. et Gulia, M. (1999). « Net-Surfers Don't Ride Alone: Virtual Communities as Communities ». in Barry Wellman, *Networks in the global village*, Colorado, Westview Press, pp. 1-48.
- Wortman, C.B. (1984). « Social Support and the Cancer Patient: conceptual and methodological issues ». *Cancer*, vol. 53, pp. 2339-2360.

## ANNEXE 1 GRILLE D'ENTREVUE

### Type d'entrevue et consignes générales

Cette recherche est à caractère exploratoire et appelle donc des entrevues ouvertes. Cependant, une revue des recherches antérieures sur des thèmes connexes a permis de cibler certaines dimensions qu'il importe de toucher lors des entrevues.

L'originalité de la présente recherche repose pour une bonne part sur la prise en compte du caractère complexe et clairement multifactoriel de la problématique et, en ce sens, il importe que l'intervieweuse permette aux répondants, répondantes de « mélanger » les thèmes dans leurs discours.

Les différents thèmes retenus pour l'entrevue sont présentés dans un ordre qui devrait favoriser l'ouverture graduelle des répondants, répondantes. Cependant, dans la mesure où l'ensemble des thèmes sont abordés, l'ordre proposé n'a pas à être respecté. Il relèvera du travail d'analyse de dégager, dans les réponses, les différents thèmes et leurs interrelations.

### Information sur le répondant, la répondante

Puisque la sélection des personnes est faite par les responsables CSQ de ce projet de recherche, les données socio-démographiques devraient être disponibles sans qu'il soit nécessaire d'inclure des questions de cet ordre dans la grille d'entrevue.

Informations requises : sexe, âge, statut d'emploi (donnant une idée de l'échelle de revenu et du degré de précarité), statut « marital » (conjoint-e, enfants).

### Historique de militance

- Quelle est votre expérience des milieux syndiqués ?
  - Selon votre expérience, quelle différence faites-vous entre les milieux syndiqués et les milieux non syndiqués.
  - Pour les personnes impliquées au syndicat : depuis quand êtes-vous impliquées au syndicat ? Racontez-moi un peu votre histoire d'implication syndicale.
- Avez-vous eu d'autres expériences d'implication, de bénévolat ou de militantisme (comité de jeunes, comités étudiants, organisme communautaire, etc.) dans votre vie ?
  - Quel bilan faites-vous de ces expériences (au niveau personnel, professionnel, en termes de réflexion générale sur l'implication) ?
  - Dans votre choix de vous impliquer (de ne pas vous impliquer), quels facteurs ont le plus joué selon vous (les forces en présence) ?

## Culture syndicale

### **Perception de la culture syndicale de la CSQ (locale et nationale); perception du syndicalisme.**

- Selon vous, quel est le mandat ou le rôle du syndicat tant au niveau local qu'à celui de la centrale ?
  - Considérez-vous qu'il remplit bien ce mandat à l'heure actuelle (discutez - les forces et les faiblesses) ?
- Selon vous, quel est le rôle du syndicalisme dans la société québécoise?
- Quels sont, selon vous, les rôles et les tâches des représentants, représentantes syndicaux aux différents niveaux ? (différences entre local et national)
  - Quels sont, selon vous, les avantages et les inconvénients pour les personnes qui remplissent ces rôles ?
- Les syndicats sont parfois représentés ou perçus comme des lieux où se déroulent de nombreux jeux de pouvoir? Qu'en pensez-vous? (influence sur l'implication)
  - Croyez qu'il existe des différences entre les hommes et les femmes dans la manière d'exercer et de percevoir le pouvoir?

### *Perception de l'entourage*

- Selon vous, comment votre entourage (conjointE, amiEs, famille, collègues proches, enfants) perçoit-il le milieu syndical ? (élaborer sur l'effet de ces perceptions)
- Dans votre milieu familial et d'appartenance, quelle place occupe (occupait) les questions sociales, politiques ou syndicales ?
- Parmi vos relations proches, y a-t-il des personnes impliquées dans l'action sociale, communautaire, politique ou syndicale ?

### **Rapport travail /loisir/implication syndicale**

- Si impliqué : comment s'imbriquent (ou se confrontent) les différentes sphères de votre vie (travail, loisir, vie familiale, militantisme)? (Tenir compte des valeurs différentes qui peuvent être véhiculées dans chacune de ces sphères).
- Si non impliqué : si vous décidiez de vous impliquer syndicalement, quels impacts cela aurait-il, selon vous sur les différentes sphères de votre vie (travail, loisir, vie familiale) ? (Tenir compte des valeurs différentes qui peuvent être véhiculées dans chacune de ces sphères).
- Comment percevez-vous le travail des militantes et des militants de longue date ? (encore en poste).
  - Voyez-vous des différences dans les conditions de pratique syndicale des militants et des militantes ?

## Réseau personnel et professionnel

- De façon générale, quel soutien recevez-vous de la part de votre réseau personnel, de votre entourage (amis, famille, voisinage) ?
- Dans le contexte du travail, quel soutien recevez-vous de la part de vos collègues ou supérieurs ?
- Considérez-vous avoir des réseaux très distincts pour chacune des sphères de votre vie ou les mêmes personnes se retrouvent-elles dans ces différentes sphères ? Discutez...
- Plus spécifiquement, y a-t-il dans votre réseau (personnel ou professionnel) des personnes susceptibles de vous apporter du soutien pour l'un ou l'autre des éléments suivants (voir Tableau 1). Pour chacune de ces personnes, je vous demanderai de dire le type de lien qui vous unit à elle, la durée de la relation, la fréquence des contacts et les modes de contacts (en personne, téléphone, courrier, courriel).

## Activités syndicales

- La fonction de représentant, représentante syndicale entraîne toute une série d'activités. J'aimerais que vous me disiez ce que vous pensez des activités suivantes et comment vous réagissez à l'idée de les accomplir vous-même.
  - Prendre la parole publiquement : devant des pairs (en réunion, en assemblée), devant les médias.
  - Agir comme porte-parole des décisions des membres que l'on représente, que l'on soit d'accord ou non avec la décision.
  - S'opposer publiquement (en réunion, en assemblée) à une prise de position.
  - Défendre un, une collègue ayant déposé un grief.
  - Voir ses idées, ses propositions critiquées ou rejetées par ses pairs (en réunion, en assemblée).
  - Voir ses idées, ses propositions acceptées par ses pairs (en réunion, en assemblée).
  - Devoir participer à des rencontres hors des heures normales de travail.
  - Avoir à négocier avec l'employeur local.
  - Avoir à négocier au niveau national (fédération).
  - Participer à un comité.
  - Faire approuver les recommandations d'un comité auquel on a participé.
- Voyez-vous d'autres activités liées à cette fonction qui seraient, selon vous, gratifiantes ou problématiques.

Y a-t-il dans votre entourage des personnes...	Personnes	Type	Intensité				Durée	Fréquence et mode de com.
			1	2	3	4		
susceptibles de vous conseiller financièrement ou légalement.	P1							
	P2							
	P3							
	P4							
à qui vous pouvez demander de petits services (donner un « lift », garder les enfants une heure ou deux, faire une course, donner un coup de main pour des réparations au domicile ou à la voiture, etc.).	P1							
	P2							
	P3							
	P4							
avec qui vous discutez de situations sociales, politiques ou syndicales.	P1							
	P2							
	P3							
	P4							

Y a-t-il dans votre entourage des personnes...	Personnes	Type	Intensité			Durée	Fréquence et mode de com.
à qui vous annoncez rapidement vos bonnes et mauvaises nouvelles	P1						
	P2						
	P3						
	P4						
avec qui vous partagez des loisirs.	P1						
	P2						
	P3						
	P4						
à qui vous pourriez emprunter une petite somme d'argent.	P1						
	P2						
	P3						
	P4						
avec qui vous discutez de vos problèmes personnels ou relationnels.	P1						
	P2						
	P3						
	P4						
à qui vous pourriez emprunter une grosse somme d'argent.	P1						
	P2						
	P3						
	P4						
vous apportent du soutien dans l'accomplissement de votre travail.	P1						
	P2						
	P3						
	P4						
sont d'excellentes sources d'information ou de conseils dans des domaines d'intérêts pour vous.	P1						
	P2						
	P3						
	P4						