

HEC MONTRÉAL

**Les mécanismes d'influence de l'engagement syndical des jeunes : une enquête
au sein de la fonction publique québécoise**

par

Vicky Boissonneault

**Sciences de la gestion
Gestion des ressources humaines**

*Mémoire présenté en vue de l'obtention du grade de Maîtrise ès
sciences en gestion
(M.Sc)*

Avril 2016

© Vicky Boissonneault, 2016

HEC MONTRÉAL

CERTIFICAT D'APPROBATION ÉTHIQUE

La présente atteste que le projet de recherche décrit ci-dessous a fait l'objet d'une évaluation en matière d'éthique de la recherche avec des êtres humains et qu'il satisfait aux exigences de notre politique en cette matière.

Projet # : 2015-1 - Hennebert_01

Titre du projet de recherche : Les compétences-clés de leadership des représentants syndicaux à l'ère du renouveau syndical

Chercheur principal :
Marc-Antonin Hennebert-Faulkner,
Professeur agrégé, Département de la gestion des ressources humaines
HEC Montréal

Cochercheurs :

Catherine Le Capitaine; Chloé Fortin-Bergeron; Olivier Doucet; Christian Lévesque;

Date d'approbation du projet : 16 septembre 2014

Date d'entrée en vigueur du certificat : 16 septembre 2014

Date d'échéance du certificat : 2015-06-01



Maurice Lemelin
Président du CER de HEC Montréal

SOMMAIRE

La question de l'engagement des jeunes auprès du mouvement syndical est loin d'être sans équivoque. La relation existante entre ces deux acteurs est empreinte d'ambiguïté et éveille des questionnements quant aux facteurs déterminants de cet engagement et quant aux obstacles qui s'y posent. Si les études se sont le plus souvent concentrées sur la différence de couverture syndicale entre jeunes et moins jeunes et sur ses facteurs explicatifs (Gomez et al., 2002; Haynes et al, 2005), plusieurs études suggèrent également que, même une fois syndiqués, ces travailleurs moins âgés sont généralement moins engagés envers leur syndicat. L'objectif de ce mémoire consiste à combler une lacune importante dans la littérature, soit celle de la compréhension limitée que nous avons jusqu'ici des facteurs explicatifs de l'engagement des jeunes travailleurs dans les instances syndicales, mais aussi des principaux obstacles qui se posent à eux en cette matière. En effet, au Québec, aucune étude ne s'est encore penchée sur ce sujet de recherche précisément. Nous avons donc effectué deux tables rondes de discussions auprès de jeunes salariés de la fonction publique québécoise, en plus de faire parvenir un questionnaire électronique à l'ensemble des membres du *Forum des jeunes de la fonction publique québécoise* afin d'éclairer cette problématique. Des analyses qualitatives et également quantitatives ont été effectuées afin de dégager nos principaux résultats de recherche.

Globalement, cette étude permet d'approfondir la compréhension de la relation existante entre les jeunes et le mouvement syndical. Plus précisément, elle souligne les facteurs déterminants de l'engagement syndical des jeunes salariés. Nos analyses ont révélé que l'instrumentalité, l'attitude générale envers le syndicalisme, l'adéquation aux valeurs du syndicat, la recherche d'information et l'influence des représentants syndicaux sont tous des facteurs permettant d'expliquer l'engagement syndical des jeunes salariés. De plus, de nombreux obstacles peuvent freiner les jeunes à s'engager auprès de leur syndicat local. Nos résultats ont dénoté que la peur des représailles, une communication défailante, l'absence d'éducation et de

socialisation syndicale ainsi que le sentiment d'impuissance à changer les priorités du syndicat sont des barrières qui se posent à l'engagement syndical des jeunes. Notre recherche propose également des pistes de solutions à l'égard des syndicats. Le dialogue et le partage d'informations tout comme le fait de favoriser l'accessibilité aux activités et aux instances syndicales permettraient notamment de rapprocher l'acteur syndical des jeunes et constituent des voies d'actions à considérer. Finalement, ce mémoire en vient à la conclusion que les syndicats représentent toujours aux yeux des jeunes un acteur pertinent dans la défense et la protection des conditions de travail, mais ce sont les divers obstacles et difficultés rencontrés par ceux-ci qui freinent leur engagement envers les syndicats.

Mots clés : jeunes, syndicalisme, syndicats, engagement syndical, obstacles, secteur public, fonction publique québécoise

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE	i
TABLE DES MATIÈRES	iii
LISTE DES TABLEAUX	vi
LISTE DES FIGURES	viii
REMERCIEMENTS	ix
INTRODUCTION	1
CHAPITRE 1 : RECENSION DES ÉCRITS	6
1.1 Les jeunes et le syndicalisme : une méconnaissance mutuelle ?.....	6
1.2 Deux thèses divergentes dans l'explication du faible engagement syndical des jeunes.....	13
1.2.1 La thèse endogène	13
1.2.2 La thèse exogène	21
1.3 Les facteurs internes propres au mouvement syndical	28
1.3.1 Une mise à l'écart des jeunes ?	29
1.3.2 Des barrières à l'entrée.....	31
1.3.3 L'importance des nouvelles technologies de l'information	33
1.3.4 Les comités jeunes.....	34
1.4 L'engagement syndical des jeunes : dimensions analytiques	37
CHAPITRE 2 : MÉTHODOLOGIE	41
2.1 Contexte de recherche	41
2.1.1 Partenariat.....	41
2.1.2 Secteur public	42
2.2 Choix du devis de recherche et justification	44
2.3 Méthode de collecte de données.....	45
2.4 Outil de collecte de données.....	47

2.4.1 Entretiens semi-dirigés	47
2.4.2 Questionnaire électronique.....	48
2.5 Terrain de recherche et profil des répondants	59
2.6 Déroulement des entretiens et envoi du questionnaire	60
2.7 Analyse des données	62
2.7.1 Données qualitatives.....	62
2.7.2 Données quantitatives.....	64
CHAPITRE 3 : PERCEPTION ET ENGAGEMENT SYNDICAL.....	70
3.1 Attitude générale, image et perceptions face à l'acteur syndical	71
3.2 Évolution de la perception du syndicalisme.....	75
3.3 Expériences de participation syndicale	78
3.4 Représentativité des intérêts des jeunes	80
3.5 La représentation syndicale : un besoin chez les jeunes ?.....	84
3.6 Engagement syndical.....	87
CHAPITRE 4 : FACTEURS EXPLICATIFS.....	93
4.1 Résultats d'analyses statistiques.....	93
4.1.1 Présentation de la matrice de corrélation	94
4.1.2 Régression multiple sur la variable de l'engagement syndical	96
4.2 Incitatifs à l'engagement et l'implication syndical des jeunes.....	97
4.3 Obstacles à l'engagement syndical.....	104
4.3.1 La peur des représailles.....	105
4.3.2 Une communication défailante.....	108
4.3.3 L'absence d'éducation et de socialisation syndicale.....	112
4.3.4 Un sentiment d'impuissance	115
CHAPITRE 5 : DISCUSSION DES RÉSULTATS.....	118
5.1 Retour sur la problématique	118
5.2. Les facteurs déterminants de l'engagement syndical des jeunes : principaux constats	119
5.3 Les obstacles à l'engagement syndical des jeunes : principaux constats	121
5.4 Jeunes et syndicalisme : quelques voies d'action.....	123

5.4.1 L'importance du dialogue et du partage d'informations.....	123
5.4.2 Favoriser l'accessibilité aux activités et aux instances syndicales.....	128
CONCLUSION.....	133
ANNEXE A : CANEVAS D'ENTREVUE.....	138
ANNEXE B : QUESTIONNAIRE ÉLECTRONIQUE	140
BIBLIOGRAPHIE	166

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 2.1 – Indicateur de mesure pour les attitudes générales envers le syndicalisme.....	49
Tableau 2.2 - Indicateur de mesure pour l’engagement organisationnel.....	50
Tableau 2.3 – Indicateur de mesure pour la satisfaction au travail.....	51
Tableau 2.4 – Indicateur de mesure pour l’instrumentalité du syndicat.....	52
Tableau 2.5 – Indicateur de mesure pour l’engagement envers le syndicat.....	54
Tableau 2.6 – Indicateur de mesure pour le leadership du représentant syndical.....	56
Tableau 2.7 – Indicateur de mesure pour l’adéquation des valeurs – syndicat, organisation et représentant syndical.....	57
Tableau 2.8 – Indicateur de mesure pour l’évolution de la perception du syndicalisme.....	58
Tableau 2.9 – Questions 80 à 84.....	59
Tableau 2.10 – Caractéristiques de l’échantillon de recherche.....	66
Tableau 2.11 - Résultats de l’analyse de cohérence interne.....	67
Tableau 3.1 - Attitudes générales envers le syndicalisme.....	71
Tableau 3.2 - Perception du syndicalisme avant l’embauche.....	75
Tableau 3.3 - Perception du syndicalisme suite à l’embauche.....	76
Tableau 3.4 - Tableau croisé Q78*Q79.....	76
Tableau 3.5 - Utilisation de la procédure de dépôt de grief.....	80
Tableau 3.6 - Degré d’influence sur les priorités et décisions du syndicat.....	81

Tableau 3.7 – Désir d’être syndiqué.....	85
Tableau 3.8 - Engagement syndical.....	88
Tableau 3.9 - Engagement syndical – dimension responsabilité.....	88
Tableau 3.10 - Engagement syndical – dimension loyauté.....	88
Tableau 3.11 - Engagement syndical – dimension implication.....	89
Tableau 3.12 - Occupation d’un poste syndical.....	90
Tableau 3.13 - Comparaison entre l’engagement syndical et le sexe.....	90
Tableau 3.14 - Comparaison entre l’engagement syndical et le statut d’emploi.....	91
Tableau 3.15 - Comparaison entre l’engagement syndical et la scolarité.....	91
Tableau 3.16 - Comparaison entre l’engagement syndical et l’ancienneté.....	91
Tableau 4.1 – Matrice de corrélations.....	95
Tableau 4.2 – Régression multiple engagement syndical.....	97

LISTE DES FIGURES

Figure 1.1 : Taux de syndicalisation selon le groupe d'âge, Québec, 1997-2012 (ISQ, 2014)	7
Figure 1.2 : Part d'emplois de qualité faible chez les salariés non étudiants âgés de 15 à 29 ans et de 30 ans et plus, Québec, 1997-2012 (ISQ, 2014).....	23
Figure 1.3 : Répartition des employés permanents et temporaires selon le groupe d'âge, Québec, 2014 (ISQ, 2015)	24

REMERCIEMENTS

La rédaction d'un mémoire est un accomplissement en soi qui nécessite détermination, persévérance et discipline. Ce projet d'envergure n'aurait toutefois pas été possible sans le soutien précieux de plusieurs personnes.

Tout d'abord, je tiens sincèrement à remercier mon directeur de recherche M. Marc-Antonin Hennebert qui m'a accompagné dans chacune des étapes de ce mémoire. La réalisation de ce projet n'aurait tout simplement pas été possible sans son aide, sa générosité, ses conseils et son expertise. Il a toujours fait preuve d'une grande disponibilité pour répondre à tous mes questionnements. Je lui serai toujours reconnaissante pour la confiance qu'il a su m'accorder à travers ce mémoire, mais également dans la réalisation de certains de ses projets qui ont été pour moi très enrichissants. À mes yeux, il représentera toujours un mentor et une personne significative dans mon parcours scolaire à HEC Montréal, et ce, depuis le B.A.A.

Je tiens aussi à remercier mon codirecteur, M. Olivier Doucet, pour avoir accepté de collaborer à ce projet et m'avoir permis de pousser ma recherche à un second niveau, tout en faisant preuve d'une grande disponibilité. Par le fait même, je veux souligner l'aide importante apportée par mes collègues du CRIMT, Chloé et Sara.

Je veux également remercier mes collègues de maîtrise et amis, Mélanie B., Jérémy, Mélanie T. et Valérie, pour tous les dîners, les discussions et les rires que nous avons partagés. Votre support moral et votre présence ont réellement embelli mon parcours à la M.Sc. Un merci spécial également à mes chères amies Audrée, Laurence et Marie-Pier. Je ne peux passer sous silence le support inconditionnel de ma famille, Marc, Suzanne et Sandy, qui ont toujours cru en moi. Vos encouragements tout au long de mes études m'ont permis de ne jamais douter de mes capacités. Finalement, je veux remercier Vincent, celui qui partage ma vie, d'avoir traversé avec moi main dans la main cette étape importante de mon cheminement. Ta présence à mes côtés, ta grande patience à mon égard et tes nombreux conseils représentent un réel pilier de cette concrétisation.

INTRODUCTION

Les écrits s'intéressant à la relation entre les jeunes et le syndicalisme sont plutôt nombreux. Si l'on s'intéresse particulièrement à ce sujet en relations industrielles, c'est parce que l'on croit souvent à tort ou à raison que les travailleurs plus jeunes entretiennent un rapport différent avec l'acteur syndical de celui existant chez les salariés plus âgés. Les jeunes, ayant une vision du marché du travail et des valeurs différentes, seraient pour certains plus individualistes et ne se fieraient qu'à eux-mêmes pour tracer leur chemin. Toutefois, en proie à des taux de chômage élevés et à une plus grande précarité en emploi, il est possible de penser que les jeunes seraient plus enclins à rechercher une certaine forme de protection par l'entremise de la représentation syndicale. Il suffit cependant de jeter un bref regard sur les données concernant les taux de syndicalisation pour constater une différence notable entre les jeunes et leurs homologues plus âgés. Au Québec, en 2013, moins d'un quart des jeunes travailleurs québécois étaient syndiqués, comparativement à 42% chez les travailleurs de plus de 25 ans (ISQ, 2015). Qui plus est, les jeunes de 15 à 24 ans représentaient seulement 10% de l'ensemble des employés syndiqués au Québec en 2014 (ISQ, 2015). Ces données ne sont évidemment pas sans soulever des questions importantes au regard du lien entretenu entre les jeunes et les organisations syndicales.

On remarque depuis les dernières décennies une tendance généralement à la baisse du taux de présence syndicale par ailleurs plus modéré au Québec et au Canada (Labrosse, 2015), que dans d'autres espaces nationaux et régionaux comme les États-Unis (Godard, 2009), l'Europe (Waddington et Kerr, 2002) ou encore l'Australie (Griffin et Svensen, 1996). Cette «crise du syndicalisme» serait soulignée non seulement en raison de la difficulté des organisations syndicales d'attirer de nouveaux membres, mais aussi par la perte de légitimité du mouvement et par sa difficulté à mobiliser les salariés (Dufour et Hege, 2010). Même si la situation du Canada est certainement moins dramatique que celle de son voisin du sud, il n'en demeure pas

moins que, pour plusieurs auteurs, les syndicats font désormais face à un défi de renouveau syndical (Haiyen et al, 2006). La segmentation du marché du travail que l'on connaît aujourd'hui force les syndicats à se repositionner afin de représenter des intérêts divergents de multiples groupes, que ce soit non seulement les jeunes, mais également les femmes, les travailleurs à statut précaires ou encore les immigrants. En effet, les syndicats doivent refléter la diversité de leurs membres afin de maintenir leur légitimité auprès de ces derniers, mais également afin de conserver leur force sur le marché du travail (Lotte Hansen, 2004). Ces nouvelles réalités remettent en question la forme traditionnelle du syndicalisme basé sur la représentation d'une clientèle plus homogène (Hyman, 1994)

Cette baisse constante de la présence syndicale jumelée aux départs massifs à la retraite anticipée de la génération des *baby-boomers* sera certes ressentie au sein des organisations syndicales qui, pour la plupart, ont un *membership* et une classe dirigeante de plus en plus âgée. Il est indéniable de constater que la population active au Québec est vieillissante. Par exemple, en 1976, les jeunes de 15 à 24 ans étaient deux fois et demie plus nombreux que les 55 ans et plus. Toutefois, on constate en 2014 un renversement de la situation; on compte désormais 573 400 jeunes travailleurs et 774 000 travailleurs dans le groupe le plus âgé au Québec (ISQ, 2015). La préparation d'une relève est donc capitale si le mouvement syndical désire conserver sa force autant en terme d'effectifs que sur le plan de l'acquisition de nouvelles idées et du renouvellement de ses diverses stratégies. En effet, puisque les travailleurs et les travailleuses expérimentent la syndicalisation pour la première fois alors qu'ils sont jeunes, si ces derniers sont négligés par les syndicats, le mouvement syndical risque d'écarter un nombre important de membres potentiels (Budd, 2010).

Non seulement le mouvement syndical est confronté à une baisse répandue du taux de syndicalisation des travailleurs, mais il fait également face au désengagement progressif de ses membres (Bacharach et al, 2001). Ceci est particulièrement vrai du côté des jeunes salariés. En effet, si les projecteurs ont le plus souvent été braqués sur la différence de couverture syndicale entre jeunes et moins jeune et sur ses facteurs

explicatifs (Gomez et al., 2002; Haynes et al, 2005), certaines études suggèrent également que, même une fois syndiqués, ces travailleurs moins âgés sont généralement moins engagés envers leur syndicat. Dans une étude menée au sein du secteur public canadien, Paquet (2005) constate d'ailleurs que le degré d'implication syndicale des jeunes employés est nettement inférieur à celui des autres groupes d'âge. Comme le soulignent Swerhun et ses collègues (2014), la question de l'engagement syndical des jeunes est capitale puisque c'est à travers cet engagement que les leaders syndicaux peuvent véritablement transmettre les valeurs syndicales aux générations futures et démontrer une plus grande force et solidarité face aux employeurs.

Les syndicats sont d'ailleurs conscients de cette problématique à laquelle ils font face et ce n'est pas sans effort qu'ils ont déployé au cours des dernières années diverses stratégies d'attraction auprès des jeunes travailleurs et travailleuses. Que ce soit par l'entremise de conférences, de semaines de la relève syndicale, de programmes de mentorat ou même de camps de formation pour les jeunes (FTQ, 2016), de multiples exemples d'initiatives démontrent que les organisations syndicales ne sont pas de glace face à la mobilisation des jeunes travailleurs. Parmi ces actions, la création des comités jeunes au sein des organisations syndicales est sans aucun doute l'une des initiatives les plus privilégiées et devenue la plus commune (Laroche et Dufour-Poirier, 2013; Vandaele, 2013). Ces instances exclusives aux jeunes salariés permettent de leur offrir une plateforme de partage d'information et de discussions unique. Elles ont d'ailleurs été mises en place dans une multitude de syndicats depuis les dernières années. Ces efforts ne semblent toutefois pas entraîner les résultats escomptés. L'impact de ces structures serait plutôt limité; la voix des jeunes resterait coincée à l'intérieur de celles-ci et découragerait même dans certains cas la participation des jeunes travailleurs (Laroche et Dufour-Poirier, 2013).

Dans le cadre de notre recherche, nous nous intéresserons à cette problématique de l'engagement syndical des jeunes et tenterons de comprendre les facteurs déterminants de cet engagement. L'objectif de ce mémoire consiste ainsi à combler

une lacune importante dans la littérature, soit celle de notre compréhension jusqu'ici limitée des facteurs explicatifs de l'engagement des jeunes travailleurs dans les instances syndicales, mais aussi des principaux obstacles qui se posent à eux en cette matière. À notre connaissance, encore aucune étude ne s'est penchée jusqu'à présent précisément sur *l'engagement* syndical des jeunes travailleurs québécois. Seules quelques études, dont celle de Paquet (2005), traitent d'un sujet connexe soit celui de *l'implication* des jeunes dans le mouvement syndical. En nous attaquant à cette problématique, nous cherchons ainsi à répondre au constat dressé par Laroche et Dufour-Poirier (2013 : 3) soulignant le peu de recherches effectuées jusqu'ici sur la relation qu'entretiennent les jeunes envers leurs organisations syndicales, une fois ces derniers syndiqués. Ces considérations nous emmènent donc à formuler la question de recherche suivante :

Quels sont les facteurs déterminants et les obstacles à l'engagement des jeunes envers le syndicalisme ?

La contribution de ce projet de recherche et son originalité se situe à deux niveaux. Premièrement, ce mémoire permet un avancement des connaissances empiriques entourant la relation existante entre le syndicalisme et les jeunes travailleurs tout en proposant une réflexion sur les défis pour les organisations syndicales en matière de relève. Deuxièmement, cette étude se base sur l'utilisation d'un devis mixte, soit à la fois qualitatif et quantitatif, ayant impliqué l'organisation de tables rondes de discussions, mais également la passation d'un questionnaire auprès de plus de 700 jeunes employés de la fonction publique québécoise. Nos résultats de recherche peuvent d'ailleurs représenter un intérêt particulier pour les dirigeants syndicaux et leurs représentants qui souhaitent en apprendre davantage au sujet de l'engagement syndical des jeunes travailleurs.

Ce mémoire se divise essentiellement en six parties distinctes. Le premier chapitre présentera une revue de littérature portant sur le thème de l'engagement syndical des jeunes travailleurs. Nous y aborderons notamment la relation que les jeunes

entretiennent à l'égard du syndicalisme ainsi que certains facteurs explicatifs du niveau d'engagement syndical des jeunes. Cette mise en relief nous emmènera à structurer certaines dimensions analytiques qui guideront notre recherche et l'analyse de nos données. Le chapitre 2 présentera ensuite la méthodologie employée afin de mener la présente recherche tout en justifiant les choix effectués, les analyses réalisées et le processus de collecte de données mené. Le chapitre 3 se penchera sur la première partie de la présentation de nos résultats. Nous mettrons en évidence le bilan des diverses perceptions du syndicalisme ainsi que les résultats obtenus quant à l'engagement syndical des jeunes sondés. La deuxième partie de notre présentation des résultats, le chapitre 4, tentera, quant à lui, de mettre de l'avant les facteurs explicatifs de cette situation afin d'en comprendre les principales causes. Enfin, le chapitre 5 nous permettra de discuter des résultats présentés, d'effectuer un retour sur nos constats de recherche en plus de proposer certaines pistes d'actions à l'égard du mouvement syndical. En dernier lieu, la conclusion traitera des limites de notre recherche, de la contribution de celle-ci et proposera certaines avenues de recherches pour le futur.

CHAPITRE 1 : RECENSION DES ÉCRITS

Ce premier chapitre présente la recension des écrits effectuée portant sur les jeunes et le syndicalisme. Celle-ci se veut une synthèse globale de l'état des connaissances actuelles portant sur l'objet de notre étude. Plus précisément, nous cherchons à comprendre non seulement le lien existant entre les jeunes travailleurs et l'acteur syndical, mais bien les facteurs qui peuvent influencer l'engagement syndical de ces derniers et également les obstacles qui peuvent se dresser devant lui. Tout d'abord, nous discuterons brièvement de la relation que les jeunes entretiennent à l'égard du syndicalisme et des défis qui en émergent. Ensuite, nous présenterons de façon plus détaillée les facteurs permettant de comprendre le niveau d'engagement syndical des jeunes. Ces facteurs se découpent en trois grandes catégories explicatives. Premièrement, nous dresserons un portrait des jeunes pour ensuite analyser les obstacles propres aux jeunes ainsi que certaines caractéristiques attribuées à ces derniers, tels que l'individualisme et l'apathie. Deuxièmement, nous porterons un regard sur le marché du travail et plus précisément, sur les conditions de travail et d'emploi occupés par les jeunes travailleurs. Troisièmement, des particularités propres au mouvement syndical et certaines lacunes quant à son fonctionnement seront abordées.

1.1 Les jeunes et le syndicalisme : une méconnaissance mutuelle ?

S'il existe un consensus dans la littérature, c'est qu'un clivage est présent entre les jeunes et le syndicalisme et celui-ci semble persister au fil du temps. En effet, il suffit de constater que les jeunes travailleurs ont des taux de syndicalisation plus faibles que leurs collègues plus âgés pour appuyer cette affirmation. Cette différenciation est soulignée dans plusieurs études portant sur le sujet (Gomez et al., 2002; Serrano Pascual et Waddington, 2000; Laroche et Dufour-Poirier, 2015), mais est également supportée par diverses données statistiques. À cet effet, au regard de la figure 1, il est possible de constater que la syndicalisation tend à progresser avec l'âge et qu'en 2012, 31,5% des jeunes de 15 à 29 ans étaient syndiqués comparativement à près de

40% pour l'ensemble des travailleurs du Québec. Du côté des 15 à 19 ans, leur taux de syndicalisation est de 18% alors que celui-ci atteint 29% pour les 20 à 24 ans.

Figure 1.1 : Taux de syndicalisation selon le groupe d'âge, Québec, 1997-2012 (ISQ, 2014)

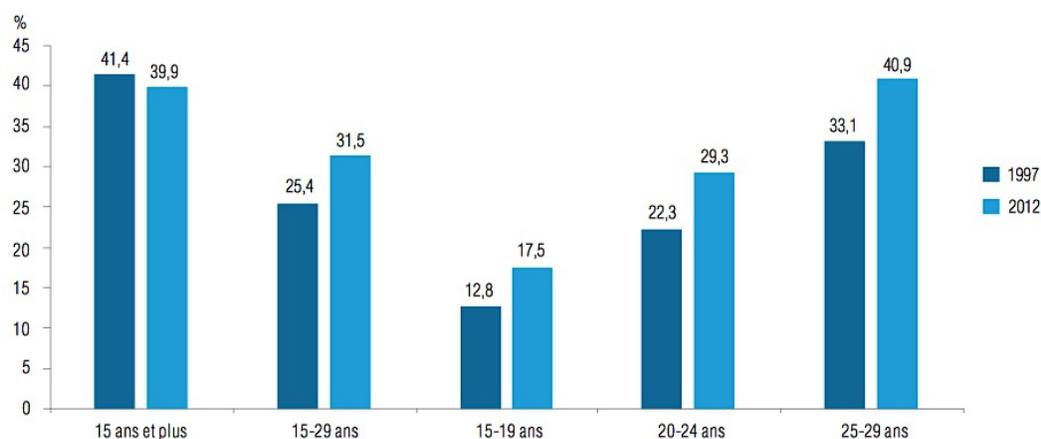


Tableau tiré du rapport de l'institut de la statistique du Québec, *Regard statistique sur la jeunesse*, février 2014, p.71 <http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/conditions-vie-societe/regard-jeunesse.pdf>

Cet écart dans les taux de syndicalisation des jeunes travailleurs peut nous amener à nous questionner sur les causes de cet éloignement qui semble exister entre ceux-ci et l'acteur syndical. Plusieurs recherches se sont d'ailleurs penchées sur cette question en cherchant notamment à comprendre ce qui pourrait expliquer la distance existante entre ces deux acteurs (Booth et al., 2010; Gomez et al., 2002; Bryson et al., 2005; Haynes et al., 2005). Certaines d'entre elles discutent de la *propension* (propensity), soit le désir ainsi que la demande même de l'individu à vouloir occuper un emploi syndiqué (Waddington et Kerr, 2002; Bryson et al., 2005) ou encore de *l'opportunité* (opportunity), soit la présence ou la disponibilité d'un syndicat sur les lieux du travail comme facteur explicatif de cet écart (Booth et al., 2010; Spilsbury et al., 1987; Payne, 1989).

Malgré la pertinence du sujet de ces études, il importe de préciser que la présente recherche se concentre uniquement sur la problématique entourant l'engagement des

jeunes une fois ceux-ci syndiqués. Effectivement, non seulement les organisations syndicales éprouvent de la difficulté à syndiquer et à représenter les jeunes travailleurs, mais force est de constater que lorsqu'ils y parviennent, peu d'entre eux militent activement à l'intérieur des organisations syndicales (Paquet, 2005). À cet effet, on évoque parfois que les jeunes d'aujourd'hui ne partagent plus les valeurs collectives caractérisant le mouvement syndical et qu'ils sont davantage individualistes, expliquant incidemment leur manque d'engagement syndical. Cette explication, pourtant largement répandue, a toutefois été contredite dans différentes études suggérant que les sources de cette distanciation s'inscrivent dans une dynamique beaucoup plus complexe (Allvin et Sverke, 2000; Serrano Pascual et Waddington, 2000; Bulbeck, 2008). Nous nous attarderons d'ailleurs ici à comprendre de façon globale les perceptions et les attitudes que les jeunes entretiennent à l'égard du mouvement syndical.

En premier lieu, un nombre considérable de recherches soulignent le fait que les jeunes travailleurs manifestent un manque de connaissances et d'informations important quant aux objectifs et au mode de fonctionnement du syndicalisme (Cregan et Jonhston, 1990; Freeman et Diamond, 2003; Tailby et Pollert, 2011; Bulbeck, 2008; Bryson et al., 2005, Gomez et al., 2002). Même si les jeunes travailleurs ne démontrent pas d'attitudes antisyndicales ou d'hostilité face aux syndicats à première vue (Tailby et Pollert, 2011), leurs connaissances de ceux-ci seraient extrêmement limitées à leur arrivée sur le marché du travail et leurs préférences pour la syndicalisation seraient par le fait même plutôt malléables (Gomez et al., 2002). En effet, Serrano Pascual et Waddington (2000 : 32) avancent que les jeunes semblent ignorer ce que font les syndicats et comment ils fonctionnent. Cette thèse sur l'attitude des jeunes s'est vue attribuer le nom de la «page blanche» (*blank slate*) par certains auteurs en ce sens où les jeunes ne sont que très peu informés quant au syndicalisme et qu'ils n'ont généralement pas beaucoup d'opinions à ce sujet (Freeman et Diamond, 2003). Les jeunes n'auraient qu'une idée assez abstraite du rôle des syndicats et démontrent davantage une attitude neutre ou passive à leurs

égards. Pour citer Le Queux (2001: 282) dans sa réflexion sur les jeunes et la représentation syndicale en Australie :

«Cette vision négative d'un syndicalisme égocentrique était chez certains couronnée de cynisme, lorsqu'à défaut de tout autre contact, ils ne voyaient dans leur syndicat qu'un percepteur [de cotisations]. (...) De l'aveu général, surtout, ils ne savaient pas grand-chose des syndicats, de leur histoire ou du cadre légal de leur fonctionnement, pas plus qu'ils n'étaient au courant de leurs droits au travail.»

Les syndicats sont donc pour certains jeunes des acteurs dont ils ignorent tout du mode de fonctionnement et dont ils n'ont que peu d'avis quant à leur utilité. Comme le souligne De Sève (1997), le syndicalisme a une histoire que les jeunes ne connaissent que très peu. Cette histoire n'est pas formellement enseignée, mais plutôt transmise oralement, par bribes, au sein des milieux de travail. Tel que l'expliquent Freeman et Diamond (2003), la première impression des jeunes face au syndicalisme dépendra donc souvent de leurs premières expériences avec les syndicats dans les divers lieux de travail où ils occuperont un emploi. Toujours selon ces mêmes auteurs, ce serait l'expérience vécue avec l'acteur syndical, et non l'âge du travailleur en soi, qui déterminerait les attitudes envers les syndicats.

Les préjugés quant au syndicalisme peuvent affecter cette vision abstraite qu'entretiennent les jeunes travailleurs. Le syndicalisme est souvent perçu par ces derniers comme une histoire d'hommes plutôt âgés, de cols bleus et d'industries lourdes où la protection syndicale est associée à des «images de travaux physiques, pénibles et dangereux» (Le Queux, 2001 : 282). Ces perceptions semblent également alimentées par l'influence des médias, qui contribuent largement à nourrir les préjugés que peuvent avoir les jeunes (Schmidt, 1993). Alors que l'impact de l'image et de l'opinion publique est monté en importance avec le temps, un consensus se dégage sur le fait que les médias projettent un portrait plutôt négatif des leaders syndicaux et de l'action syndicale en général (Le Queux, 2001; Hodder, 2014). Ces impressions négatives peuvent freiner toutes opportunités pour l'acteur syndical de se faire connaître et de se faire valoir auprès des jeunes. Jumelée à ces préjugés,

l'absence de connaissances du mouvement syndical et de ses objectifs intensifie l'éloignement existant entre les jeunes et les syndicats. Selon Paquet (2005), ce manque d'éducation syndical représente un problème considérable puisqu'il réduit l'implication des jeunes dans les instances syndicales. Johnson et Jarley (2005) soulignent également l'importance de la connaissance de l'acteur syndical, puisque celle-ci serait associée de façon positive avec la participation syndicale.

Une variable importante peut cependant modifier les connaissances, les perceptions ainsi que les attitudes des jeunes face au syndicalisme, soit l'influence de la famille, des pairs et des amis. En effet, l'historique familial ainsi que l'influence des collègues de travail et des amis semblent être de forts prédicteurs des attitudes des jeunes travailleurs envers le syndicalisme comme le suggèrent plusieurs études (Gomez et al., 2002; Waddington et Kerr, 2002; Vandaele, 2012; Griffin et Brown, 2011; Pesek et al., 2006). Gomez et ses collègues (2002) ont d'ailleurs démontré que les personnes ayant un membre de la famille syndiqué sont plus enclines à préférer la syndicalisation, cet effet étant notamment trois fois plus fort pour les jeunes de 16 à 24 ans que pour les personnes âgées entre 25 et 64 ans. Un schéma similaire prévaut concernant l'influence du support de la famille et des amis face au syndicalisme. La probabilité de démontrer une préférence à la syndicalisation est plus forte de 0.41 pour les jeunes dont la famille et les amis supportent le syndicalisme, et seulement plus haute de 0.29 pour les 25 ans et plus dans la même situation (Gomez et al., 2002). Les résultats de Blanden et Machin (2003) ont eux aussi souligné un lien significativement positif entre la syndicalisation d'un jeune et le fait que le père de ce dernier était lui aussi membre d'un syndicat. Ce lien était d'ailleurs trois fois plus fort lorsque le père en question était un membre actif au sein du mouvement syndical. Griffin et Brown (2011) ont quant à eux démontré que non seulement l'influence positive de la famille était importante pour prédire les attitudes syndicales des jeunes, mais que celle des amis l'était encore plus. L'influence des réseaux familiaux et l'attitude des pairs dans le support de la syndicalisation semblent donc être importantes, particulièrement pour les jeunes.

Néanmoins, le déclin dans la couverture syndicale, dans les industries historiquement syndiquées et la montée des industries de services typiquement moins sujettes à la syndicalisation sont tous des facteurs qui affaiblissent les liens des familles avec le mouvement syndical (Margolies et Fontes, 2010 cité dans Swerhun et al., 2014 : 3). Par exemple, même si le taux de syndicalisation au Québec est considérable comparativement à celui de la moyenne de l'ensemble des pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), une tendance historique à la baisse de la couverture syndicale a pu être observée depuis les années 1980, passant approximativement de 50% à 40% (ISQ, 2014). Une croissance de l'emploi dans les industries typiquement non syndiquées telles que le commerce de détail, l'hébergement, les services professionnels et les services de restauration fut marquée au fil des années au détriment des industries de la fabrication, de la construction, des services publics et du secteur des biens, ce qui pourrait expliquer cette situation (ISQ, 2014). Il est donc possible de croire que les syndicats peuvent s'appuyer de façon moins importante sur la transmission de l'histoire et des valeurs syndicales par leurs membres au sein de leurs familles et ainsi, faire en sorte de perpétuer celles-ci chez les jeunes au fil du temps (Waddington et Kerr, 2002). Gomez et ses collègues (2002 : 539) parlent à ce propos du danger de l'effet *boule de neige* (snowballing effect) qui peut se produire face au déclin de la syndicalisation : si les taux d'adhésion syndicale commencent à diminuer, il sera moins probable de retrouver un membre d'un syndicat dans les familles et donc, il sera moins probable que la famille et les amis supportent le mouvement syndical. Puisque l'influence des réseaux sociaux semble influencer de façon importante les préférences des jeunes, le déclin de la syndicalisation engendrera un plus grand déclin et ainsi de suite.

Ces constats ne sont toutefois pas partagés par l'ensemble des études. À cet égard, les résultats de recherche de Haynes et ses collègues (2005) révèlent qu'aucune association ne peut être faite entre l'âge et les facteurs sociaux dans la détermination de l'attitude des jeunes travailleurs face au syndicalisme. Alors que l'on demandait à des travailleurs à quel point certains facteurs influençaient leur décision de faire partie d'un syndicat (de très important à aucunement important), les jeunes de 29 ans

et moins s'avéraient à attribuer moins d'importance à l'influence de la famille, des collègues et des amis que les travailleurs de plus de 30 ans. Par exemple, le facteur familial «*the people in my family have always been union members*» était classé comme très important chez 14.8% des 30 ans et plus et à seulement 8.2% chez les 29 ans et moins. En ce qui concerne le facteur de l'entourage «*my friends and colleagues were already union members*», celui-ci était classé comme très important chez 17.8% des 30 ans et plus et 14.1% du côté des 29 ans et moins.

Néanmoins, nonobstant la méconnaissance des jeunes à l'égard des syndicats, il existe encore aujourd'hui très peu de preuves suggérant que les jeunes auraient des attitudes moins favorables envers le syndicalisme que leurs collègues plus âgés (Haynes et al., 2005; Serrano Pascual et Waddington, 2000). Des études récentes montrent d'ailleurs que les jeunes sont davantage enclins à avoir confiance envers les syndicats que les personnes plus âgées, autant au Canada qu'aux États-Unis (Frangi et al., 2014; Levine et al., 2008). Toujours en ce sens, l'étude de Gomez et al. (2002) souligne le fait que les jeunes auraient généralement une plus forte préférence à la syndicalisation, ce qui indique leur volonté d'être représenté par une institution qui s'occupe à leur place des problèmes reliés au travail. Freeman et Diamond (2003) ont eux aussi démontré que les jeunes de moins de 29 ans avaient en général une vision plus favorable des syndicats que leurs collègues plus âgés. Bailey et ses collègues (2010) ont également souligné le fait que les jeunes seraient autant, sinon davantage disposés à la syndicalisation que les travailleurs plus âgés. La stigmatisation des jeunes quant à leurs attitudes syndicales ne correspondrait donc pas aux résultats de recherche existants dans la littérature.

Nous avons présenté jusqu'ici les principaux éléments caractérisant la relation existante entre les jeunes travailleurs et le syndicalisme. À la lumière des informations avancées, nous pouvons constater que, de façon générale, les jeunes ne connaissent que très peu le mouvement syndical. Effectivement, leur vision abstraite de cet acteur est également alimentée par diverses perceptions, pouvant être altérée notamment par l'influence des médias. Toutefois, cela ne semble pas se transposer

nécessairement dans une attitude négative envers cette institution. Au contraire, les jeunes hommes et les jeunes femmes démontrent une attitude plutôt favorable envers les syndicats et ils auraient également un degré de confiance supérieur envers ces organisations que leurs homologues plus âgés. Il convient alors de creuser un peu plus loin afin de comprendre les facteurs déterminants de l'engagement des jeunes dans les instances syndicales.

1.2 Deux thèses divergentes dans l'explication du faible engagement syndical des jeunes

Suite à l'exploration des diverses perceptions et attitudes syndicales chez les jeunes, il convient désormais de comprendre les facteurs déterminants de l'engagement syndical. La littérature portant sur les jeunes travailleurs peut être regroupée sous deux thèses divergentes qui permettraient d'expliquer le faible engagement de ces derniers dans les instances syndicales, tel que découpé par Laroche et Dufour-Poirier (2015). La première, *la thèse endogène*, avance que ce sont des facteurs internes, propres aux jeunes, tels que l'expression d'une certaine forme d'apathie ou encore d'un désintéressement envers les syndicats, qui feraient en sorte que ceux-ci sont distanciés de la question syndicale. *La thèse exogène* quant à elle, explique plutôt que ce sont des facteurs extérieurs aux jeunes, tels que leurs conditions de travail et d'emploi, qui rendraient difficile l'engagement des jeunes dans les instances syndicales. En plus de deux thèses, nous avons décidé d'ajouter une troisième catégorie d'explication qui concerne les lacunes inhérentes à l'acteur syndical et à son fonctionnement actuel. Il est à noter que ces trois grandes catégories d'explications ne sont pas mutuellement exclusives et que celles-ci peuvent expliquer chacune en partie le faible engagement syndical des jeunes.

1.2.1 La thèse endogène

La thèse endogène met de l'avant que ce sont des facteurs relatifs aux jeunes eux-mêmes qui permettraient d'expliquer leur faible engagement syndical. Dans le cadre de cette catégorie d'explication, les jeunes seraient en décalage face à l'institution

syndicale et rejetteraient en partie ou en totalité leurs pratiques et leurs stratégies de communication. Effectivement, la mission et la vision des syndicats ne correspondraient plus à celle des jeunes d'aujourd'hui (Allvin et al., 2000). Ils démontreraient ainsi un certain désengagement face aux formes de mobilisation collective traditionnelles et seraient davantage individualistes. À cet effet, certains jeunes ont la croyance qu'ils peuvent se débrouiller seuls ou directement avec leur employeur afin de régler les divers problèmes en lien avec le travail, sans être représentés au plan collectif (Bulbeck, 2008; Serrano Pascual et Waddington, 2000). Le problème réside donc dans la différenciation profonde des particularités et des valeurs dont les jeunes seraient porteurs et le fait qu'elles ne s'imbriquent plus à celles du mouvement syndical. Avant de détailler plus explicitement cette thèse, il convient toutefois de préciser ce que nous entendons par les «jeunes» dans le cadre de ce mémoire et de mettre en lumière les principales caractéristiques qui leur sont attribuées. Ensuite, nous présenterons certains arguments de la thèse endogène qui ont été regroupés selon certains thèmes. Nous aborderons essentiellement la mise à l'avant de l'autonomie des jeunes et l'importance de leurs intérêts personnels en ce sens où les jeunes préfèrent compter sur eux-mêmes afin de se tailler une place dans le marché du travail et négocier leurs conditions de travail. Nous discuterons par la suite de la vision instrumentale plus prononcée des jeunes face à l'acteur syndical et de l'existence de certaines barrières inhérentes à la participation syndicale de ces derniers.

Les jeunes : qui sont-ils ?

Les jeunes sont identifiés parfois un peu différemment, soit comme étant âgé de 15 à 29 ans (ISQ, 2014), comme étant les individus de 35 ans et moins (Fontes et Margolies, 2010; Laroche et Dufour-Poirier, 2015) ou encore, ils sont scindés en deux groupes distincts, soit ceux de 16 à 21 ans et ceux de 22 à 29 ans (Tailby et Pollert, 2011). Aux fins de cette recherche, nous considérerons les jeunes comme étant toutes personnes âgées de 35 ans et moins. Même si la littérature n'est pas toujours claire quant à la classification spécifique des générations, nous pouvons donc

dire qu'ils regroupent la génération Y, communément appelés les *millénaires* (millennials), soit les individus nés entre le début des années 1980 et le début des années 2000 (Swerhun et al., 2014).

Cette génération se démarque des autres en raison de caractéristiques particulières qui lui sont attribuées, à tout le moins dans un certain imaginaire collectif. Tout d'abord, les jeunes de la génération Y n'hésiteraient pas à questionner les règles ainsi que les procédures établies et veulent également s'accomplir sur la base de la performance (Cates, 2014). De plus, ils utilisent allègrement les technologies de l'information et les réseaux sociaux pour travailler, se divertir et communiquer au quotidien (Bolton et al., 2013). Par ailleurs, les jeunes seront appelés à changer souvent d'emploi au cours de leur vie active (Bradley et Devadason, 2008). Ils adhèreraient également dans une forte proportion aux normes managériales (Mercure et al., 2012). Les jeunes privilégieraient davantage la discussion que l'affrontement patronal-syndical qu'ils verraient d'un mauvais œil et comme étant parfois dépassé (Paquet, 2005) puisqu'ils seraient plus conscients et sensibilisés face aux enjeux organisationnels. En outre, les croyances populaires laissent souvent présager que cette génération partage des valeurs très différentes de leurs homologues plus âgés; ils seraient davantage individualistes et apathiques face aux institutions, notamment politiques et syndicales. Ces stéréotypes sont répandus largement dans l'opinion publique, mais aussi auprès des responsables et des représentants syndicaux (Vandaele, 2012). Ces derniers seraient pessimistes par rapport à la sensibilisation des jeunes face au travail effectué par les syndicats (Bailey et al., 2010). Au regard des diverses orientations partagées par les jeunes travailleurs d'aujourd'hui, il semble que celles-ci seraient en désaccord avec les valeurs traditionnelles collectives. Mais qu'en est-il réellement?

Une étude récente de Mercure, Vultur et Fleury (2012) sur les jeunes travailleurs du Québec permet d'en apprendre davantage sur leurs valeurs et leurs attitudes à l'égard du travail. Tout d'abord, de manière générale, le travail occupe une place plutôt importante dans la vie des jeunes travailleurs. Toutefois, ceux-ci auraient tendance à accorder un peu moins d'importance à leur emploi et à avoir des aspirations au travail

moins élevées comparativement à leurs collègues plus âgés. Par exemple, près de cinq jeunes sur dix sont portés à classer le travail au 3^e ou 4^e rang en importance, suite à la famille, les loisirs, les amis ou encore, divers engagements externes (Mercure et al., 2012 : 182). Ils sont également 32% à classer le travail comme une sphère de leur vie peu ou pas importante, alors que cette proportion n'est que de 22% chez les plus de 35 ans (Mercure et al., 2012 : 182). Cette relative remise en question de la sphère du travail semble de ce fait un peu plus prononcée chez les jeunes. Les jeunes seraient également plus susceptibles de lier le travail aux dimensions expressives relatives à la réalisation personnelle, à la reconnaissance et au prestige. Cette affirmation converge avec l'étude de Royer, Pronovost et Charbonneau (2004 : 60) qui explique qu'«en plus d'être une occupation, le travail devra être un moyen de se développer, de s'accomplir et de se rendre utile». Quant aux conditions matérielles, celles-ci sont tout de même valorisées, mais viennent généralement à la toute fin des aspirations liées au travail, les jeunes accordant à ces éléments les niveaux d'importance les plus faibles parmi l'éventail de choix : seulement 51.8% des jeunes travailleurs jugent la sécurité d'emploi très importante au moment de choisir un emploi, tandis que pour le salaire, la proportion des jeunes considérant comme très important cet aspect n'est que de 35% (Mercure et al., 2012 : 186). Laroche et Dufour-Poirier (2015) et Paquet (2005) abondent dans le même sens en affirmant que les jeunes accorderaient moins d'importance à la sécurité d'emploi et aux avantages sociaux, tel que le régime de retraite par exemple. Cela pourrait s'expliquer par le fait qu'ils sont plus mobiles et donc, moins attachés à leur milieu de travail (Bradley et Devadason, 2008). L'appui aux normes de flexibilité est pour sa part élevé : trois jeunes sur quatre sont tout à fait d'accord ou d'accord avec les énoncés liés à la polyvalence, la responsabilité individuelle en matière de sécurité et d'avenir professionnel (74%) et la rémunération au rendement (73%) (Mercure et al., 2012 : 189). Il est possible de constater que ces aspects peuvent être contradictoires avec les avantages offerts par la représentation syndicale; celles-ci misent davantage sur une sécurité d'emploi, des avantages sociaux ainsi qu'une rémunération supérieure et en lien avec l'ancienneté plutôt que le rendement individuel. De plus, les enjeux sociaux, de portée plus large, sont également considérés comme moins motivants et moins

invitants que ceux d'ordre local (Laroche et Dufour-Poirier, 2015). Il semble que les jeunes veulent donc observer une amélioration concrète et rapide de leur situation au travail avant toutes choses.

Au regard du portrait de la génération Y et des principales caractéristiques qui lui sont attribuées, il est possible de remarquer que les jeunes remettent un peu plus en question la priorité absolue de la sphère du travail dans leur vie ainsi que les caractéristiques traditionnelles du salariat (avantages sociaux, régimes de retraite, rémunération, etc). Ces constats nous permettent de dresser un tableau descriptif de ces derniers qui nous aidera à comprendre les causes de leur distance face à l'acteur syndical. Toutefois, ces derniers ne confirment en rien une rupture profonde entre les jeunes travailleurs et les plus âgés pour ce qui est de l'importance générale et de la signification du travail, tout comme les attitudes à l'égard des normes managériales (Mercure et al., 2012).

La mise à l'avant des intérêts personnels et de l'autonomie

Certains auteurs font appel à la thèse de l'individualisation afin de justifier la distanciation des jeunes à l'égard de l'action collective et plus précisément, du syndicalisme (Bulbeck, 2008; Peetz, 2010; Allvin et Sverke, 2000). Selon la définition de Peetz (2010 : 385), l'individualisation pourrait être définie par le «processus où les attitudes sont de plus en plus basées sur les préférences individuelles plutôt que les préférences de groupe, ce qui encourage la référénciation de soi plutôt que de l'action collective». Le rapport de Serrano Pascual et Waddington (2000) souligne que les jeunes travailleurs seraient moins solidaires et moins enclins à juger de l'utilité à être membre d'un syndicat; certains questionnent même la légitimité en soi du mouvement syndical. Ce résultat n'indique pas nécessairement un plus grand individualisme auprès des jeunes, mais suggère certainement un éloignement du collectivisme qui sous-tend le syndicalisme (Serrano Pascual et Waddington, 2000). Les travailleurs peuvent certes croire que l'action

collective est encore positive, mais ils sont toutefois moins confiants en son habilité pour atteindre des objectifs tangibles liés au travail (Peetz, 2010).

Cette mise à l'avant de soi de la part des jeunes s'exprime par un désir d'autonomie et d'expression de soi (Inglehart, 2008). Ceci pourrait être expliqué par le fait que les jeunes sont portés à ne compter que sur eux-mêmes sur le marché du travail d'aujourd'hui (Noiseux, 2012). En effet, selon certains auteurs, les jeunes s'identifient comme étant matures et autonomes afin de conclure leurs propres ententes au travail (Bulbeck, 2008). Cela pourrait donc expliquer leur faible propension à s'engager auprès de leur syndicat. À dire vrai, les jeunes de moins de 30 ans, pourtant généralement plus vulnérables, sont d'avis qu'ils peuvent régler de façon plus efficace leurs problèmes individuellement sans l'aide d'un syndicat (Paquet, 2005). Il serait, selon eux, plus facile de régler leurs problèmes directement avec leurs supérieurs ou la direction plutôt que de passer par l'entremise du syndicat (Serrano Pascual et Waddington, 2000). L'étude de Bulbeck (2008) dresse quant à elle le constat suivant: considérés comme étant autrefois pertinents, certains jeunes remettent aujourd'hui en doute l'importance des syndicats dans un marché du travail de type néolibéral. Toujours selon cette recherche, ces institutions seraient plutôt vues comme étant utiles pour les travailleurs vulnérables ou ceux en position de précarité pour négocier efficacement eux-mêmes leurs propres conditions de travail. Le mouvement syndical serait donc pour «eux», mais non pas pour les jeunes. Aux yeux des jeunes travailleurs sondés dans l'étude de Bailey et ses collègues (2010), les bénéfices personnels à adhérer à un syndicat apparaissent limités et ce sont plutôt les travailleurs les plus démunis et les plus précaires qui en auraient réellement besoin. Cela reflète donc le sentiment que les syndicats ne semblent plus aussi nécessaires dans le monde du travail actuel ou du moins, qu'ils ne réussissent pas à rejoindre et à répondre aux besoins des jeunes d'aujourd'hui. L'expression de ces perceptions peut sembler ironique puisque la protection que peuvent offrir les syndicats pourrait certes être bénéfique aux jeunes travailleurs qui occupent des emplois empreints de précarité sur le marché du travail (Rodgers et Rodgers, 1989). Nous reviendrons sur ce point dans la prochaine section.

Une conception instrumentale du syndicalisme

En plus de l'individualisation et du souhait d'autonomie des jeunes travailleurs dans la négociation de leurs conditions de travail, il existe d'autres facteurs déterminants de l'engagement syndical des jeunes, soit leur attitude instrumentale à l'égard des syndicats (Paquet, 2005; Allvin et Sverke, 2000; Haynes et al., 2005). Cette question de l'instrumentalité du syndicat est évoquée à plusieurs reprises dans les recherches existantes sur la question des jeunes et du syndicalisme et permettrait également en partie de comprendre pourquoi ces derniers désireraient ou seraient réfractaires à s'engager dans les instances syndicales. Précisons ici que l'instrumentalité renvoie à la perception de la capacité du syndicat et de l'impact qu'il peut avoir à améliorer les conditions de travail telles que les bénéfices monétaires, les pratiques de travail et la sécurité d'emploi (Fullagar et Barling, 1989; Morrow et McElroy, 2006). En d'autres mots, cela représente la perception de l'influence que peut avoir le syndicat à apporter certains avantages à un membre en contrepartie non seulement de son adhésion, mais également de sa participation dans ce mouvement collectif. Selon Allvin et Sverke (2000), les jeunes semblent exprimer de façon plus prééminente une attitude instrumentale face aux syndicats au détriment de motifs purement idéologiques en lien avec l'adhésion et l'engagement syndical, ces derniers étant davantage présents chez les travailleurs plus âgés.

Dans les faits, comparativement à leurs collègues plus âgés, les jeunes semblent percevoir plus faiblement la valeur instrumentale du syndicat, alors que c'est celle-ci qui influence dans la plupart des cas la propension à s'impliquer dans un syndicat chez les jeunes travailleurs (Paquet, 2005; Allvin et Sverke, 2000; Haynes et al., 2005). Du point de vue des jeunes membres, les coûts reliés à la syndicalisation sont certains et ressentis à court terme, notamment à travers la cotisation syndicale, alors que la matérialisation des bénéfices s'inscrit plutôt dans une perspective de long terme (Bailey et al, 2010). L'étude de Paquet (2005), souligne que les jeunes croient en moins grand nombre qu'ils peuvent influencer les décisions syndicales; à leurs

yeux, il est donc parfois préférable de s'impliquer ailleurs, là où ils pourraient réellement faire une différence dans leur milieu et où l'on tiendrait vraiment compte de leurs besoins. L'auteur poursuit en expliquant que non seulement la perception des bénéfices associés avec le fait d'être membre d'un syndicat et de s'impliquer dans celui-ci serait très importante pour les jeunes, mais ceux-ci auraient l'impression de ne pas obtenir suffisamment d'avantages et de services en échange, ce qui est plutôt problématique.

Des visions différentes au sein de la littérature

Des visions différentes, parfois même contradictoires, sont proposées par certains auteurs concernant la nature des liens entre les jeunes et le syndicalisme. Posant un regard global sur la condition des jeunes, Harris, Wyn et Youness (2010) soutiennent que ces derniers seraient généralement «désenchantés» quant aux institutions; celles-ci ne répondraient plus à leurs besoins et à leurs intérêts. Leur étude dénote une très faible participation des jeunes principalement dans les organisations politiques et syndicales (Harris et al., 2010). Toutefois, les auteurs expliquent que les jeunes partageraient toujours des préoccupations sociales et politiques, mais éviteraient les formes traditionnelles de participation puisqu'ils ne se sentent pas écoutés ni entendus. Le Queux (2001) propose pour sa part une vision encore plus négative quant à la relation des jeunes travailleurs avec les syndicats. Pour ce dernier, le problème fondamental réside dans le fait que les jeunes se conçoivent «matériellement et idéologiquement en aparté du syndicalisme» (Le Queux, 2001 : 286). Les jeunes d'aujourd'hui associeraient cette institution à une autre société que la leur. Il s'agirait donc davantage d'une dissociation ou d'une rupture que d'une distance générationnelle a priori.

Au contraire, Paquet (2005) est d'avis que la distanciation des jeunes avec le syndicalisme relève davantage de motifs de nature plus pragmatique ou utilitaire qu'idéologique. Selon ce dernier, il serait faux de croire que les jeunes sont si différents des autres membres; leur faible implication s'explique dans leur perception

de la place que le syndicat fait à leurs enjeux ainsi que leur capacité à influencer les décisions syndicales. Laroche et Dufour-Poirier (2015) croient également qu'il n'existe pas de changement fondamental quant aux valeurs des jeunes face au syndicalisme. Ces derniers seraient tout simplement plus pragmatiques dans leurs attentes et souhaiteraient que des gestes et des actions rapides soient posés afin d'améliorer leurs conditions de travail.

Plusieurs auteurs s'entendent toutefois à l'effet que très peu de preuves existent quant au plus grand individualisme des jeunes et quant à leur manque d'intérêts envers les projets de nature plus collective (Gomez et al., 2002; Haynes et al., 2005; Waddington et Kerr, 2002; Peetz, 2010; Vandaele, 2012). De façon générale, il n'existerait pas de contradictions profondes quant aux valeurs et aux attitudes relatives au travail entre les jeunes et leurs homologues plus âgés (Mercure et al., 2012). Les valeurs des jeunes, bien qu'elles ne soient pas plus individualistes ou antisyndicales que leurs collègues plus âgés, seraient au contraire plutôt compatibles avec le syndicalisme (Paquet, 2005). Effectivement, les données montrent que les valeurs et les identités collectives sont généralement aussi fortes qu'il y a vingt ou trente ans (Peetz, 2010). Les jeunes ne remettent donc pas en question les valeurs d'égalité, de démocratie, de solidarité et de justice sociale portées par le mouvement syndical (De Sève, 1997). Si les jeunes démontrent des attitudes positives et des valeurs communes à l'institution syndicale, comment expliquer qu'ils ne s'engagent pas en plus grand nombre dans le mouvement collectif qu'elle propose? Il convient de se tourner vers d'autres facteurs explicatifs qui permettraient de comprendre le faible engagement syndical des jeunes, tel que leur position sur le marché du travail, les emplois qu'ils y occupent ainsi que les conditions de travail qui en découle. C'est ce que nous analyserons dans la prochaine section.

1.2.2 La thèse exogène

La seconde piste explicative concernant l'engagement syndical des jeunes se rapporte à la thèse exogène. Contrairement à la thèse endogène, celle-ci expliquerait le plus faible engagement syndical des jeunes en se rapportant à des causes externes, telles

que la précarité vécue dans les différents secteurs d'activités où les jeunes sont présents ainsi que leurs conditions de travail et d'emploi. Cette thèse part du constat voulant que les jeunes travailleurs ne soient pas réfractaires au syndicalisme et apparaissent même parfois davantage favorables au mouvement syndical que leurs homologues plus âgés (Gomez et al., 2002; Waddington et Kerr, 2002; Serrano Pascual et Waddington, 2000). Dans un tel contexte, l'explication de leur plus faible niveau d'engagement syndical se doit d'être trouvée dans des facteurs externes relatifs notamment à la position qu'ils occupent sur le marché du travail et dans la présence de diverses contraintes qui minent leurs opportunités d'engagement.

La précarité en emploi

Un nombre important de recherches, d'écrits et de rapports mettent de l'avant que les jeunes travailleurs se retrouvent de façon disproportionnellement élevée dans des emplois empreints de précarité (Robert et Pelland, 2007). Ils occupent notamment en grande partie des statuts dits atypiques au sein du marché du travail; le travail contractuel, le travail à temps partiel, le statut temporaire, le cumul d'emplois ou encore le travail par l'entremise d'une agence de placement sont des réalités vécues fréquemment par les jeunes (Noiseux, 2012). Il semblerait que cette précarité en emploi soit un passage obligé pour les jeunes en début de carrière (Le Queux, 2001). La diversité de ces statuts d'emploi représente bien souvent pour eux une porte d'entrée sur le marché du travail et permet notamment d'acquérir de l'expérience en vue d'obtenir de meilleurs emplois dans le futur. Cette intégration des jeunes travailleurs au marché du travail est toutefois caractérisée par des emplois intermittents, de hauts taux de roulement et une faible stabilité (Serrano Pascual et Waddington, 2000). On peut également penser à l'allongement de la période des études qui s'est opéré au cours des dernières décennies (Fleury, 2009) et au nombre important de jeunes qui conjuguent celles-ci avec un emploi d'été ou encore un emploi à temps partiel pour lequel ils consacrent quelques heures par semaine (ISQ, 2014). Toutefois, il est possible de constater l'ampleur de ces formes d'emplois et le fait que celles-ci ne sont pas toujours volontaires. La figure 2 permet de déterminer la

part des emplois de faibles qualités détenues par les jeunes travailleurs non étudiants de 15 à 29 ans en 2012 ainsi que son évolution depuis 1997.

Figure 1.2 : Part d’emplois de qualité faible chez les salariés non étudiants âgés de 15 à 29 ans et de 30 ans et plus, Québec, 1997-2012 (ISQ, 2014)

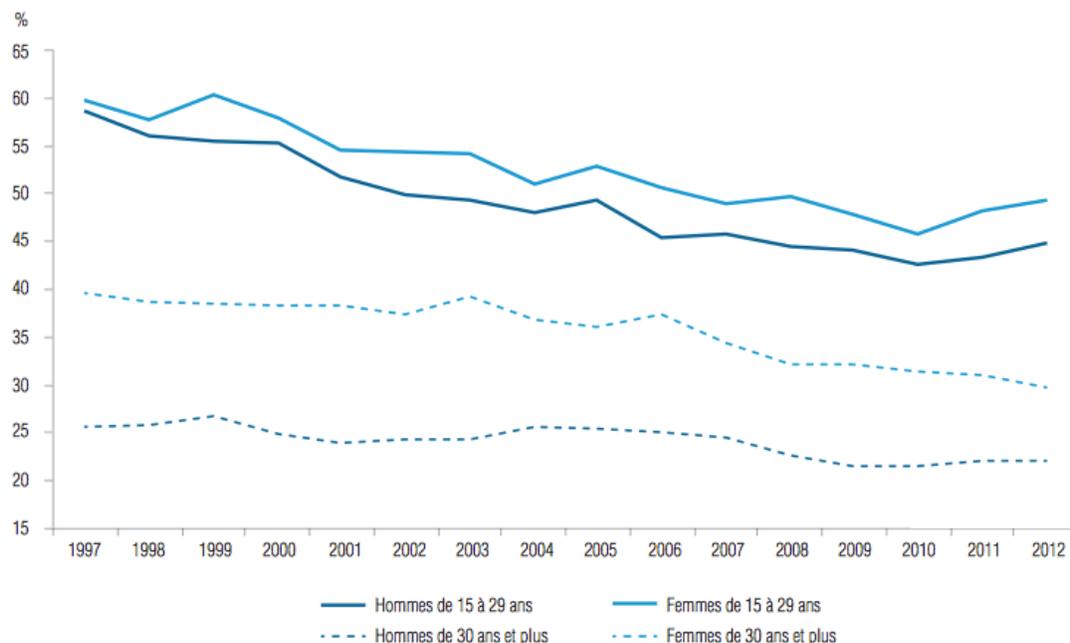


Tableau tiré du rapport de l’institut de la statistique du Québec, *Regard statistique sur la jeunesse*, février 2014, p.79 <http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/conditions-vie-societe/regard-jeunesse.pdf>

L’institut de la statistique du Québec considère que l’emploi de faible qualité regroupe principalement quatre groupes : 1) les emplois à temps partiel involontaire avec une qualification variable et généralement moins bien rémunérés, 2) les emplois de qualification faible, occupés ou non par des travailleurs surqualifiés et moins bien rémunérés, 3) les emplois temporaires et moins bien rémunérés et finalement et 4) les emplois de longue durée (41 heures ou plus par semaine) et moins bien rémunérés (ISQ, 2014 : 79). En 2012, cette proportion d’emploi de faible qualité s’établit à 45% chez les jeunes hommes et à 49% pour les jeunes femmes de 15 à 29 ans, soit de façon beaucoup plus importante que leurs homologues de 30 ans et plus. Qui plus est, quoique cette proportion ait diminué depuis 1997, on remarque une hausse de celle-ci

depuis les années 2010. Cela laisse donc présager que la situation de va pas en s'améliorant, à moins d'un revirement de situation dans les années à venir.

La figure 3 permet de visualiser quant à elle l'ampleur de la répartition des employés de 15 à 24 ans et ceux de 25 à 44 ans occupant des emplois temporaires au Québec en 2014.

Figure 1.3 : Répartition des employés permanents et temporaires selon le groupe d'âge, Québec, 2014 (ISQ, 2015)

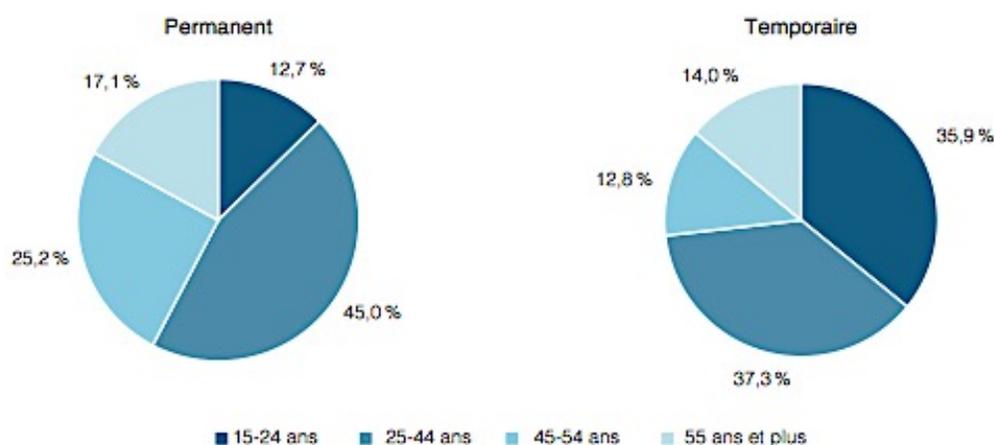


Tableau tiré du rapport de l'institut de la statistique du Québec, Annuaire québécois des statistiques du travail, mars 2015, p.90 <http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/travail-remuneration/annuaire-v11.pdf>

Il est possible de constater que les jeunes de 15 à 24 ans occupent dans une proportion importante des emplois temporaires; ils ne détiennent que 12,7% des emplois permanents. Les employés temporaires sont représentés à la hauteur de 35,9% par les 15-24 ans et 37,3% par les 25-44 ans en 2014. Cela représente donc environ sept employés temporaires sur dix qui sont âgés de moins de 45 ans, ce qui est considérable (ISQ, 2015 : 66). Bien que la répartition de l'ensemble de ces données statistiques ne permet pas de découper tel que nous l'aurions souhaité les données pour les jeunes de 15 à 35 ans, elles nous permettent toutefois de visualiser l'ampleur de la précarité des emplois occupés aujourd'hui par les jeunes au Québec.

Le fait que ces formes d'emploi deviennent la norme plutôt que l'exception apparaît d'ailleurs inquiétant aux yeux de certains (Noiseux, 2012; Bradley et Devadason, 2008). L'étude de Noiseux (2012) explique notamment la transformation des marchés du travail par la centrifugation de l'emploi du cœur (le noyau permanent de salariés à temps plein avec une sécurité d'emploi et des revenus relativement élevés) vers les marchés périphériques du travail et l'impact de celle-ci pour les jeunes travailleurs du Québec. L'auteur explique que cette dynamique mène à une réhiérarchisation des marchés du travail en fonction du statut d'emploi qui se fait au détriment des jeunes travailleurs québécois. Ce modèle touche l'entreprise privée, mais pénètre également de plus en plus le secteur public. Bien souvent surreprésentés dans le travail atypique et précaire, les jeunes sont malheureusement «au premier rang des victimes de cette transformation» (Noiseux, 2012 : 31). Ils subissent donc une rémunération plus faible, un accès restreint aux régimes de protection sociale et une moindre représentation syndicale, pour ne nommer que ceux-ci.

Cette précarité en emploi vécue par les jeunes affecterait négativement leur engagement dans le mouvement syndical, même si ironiquement, ces derniers sont souvent plus vulnérables à l'exploitation et à l'intimidation (Le Queux, 2001; McDonald et al., 2007). En effet, selon Paquet (2005), la faible implication des jeunes au sein des instances syndicales serait liée au statut précaire de leurs emplois. Ce dernier explique que de façon générale, on dénote une attitude beaucoup plus favorable aux syndicats chez les personnes occupant des emplois stables comparativement aux employés précaires, où la majorité de ceux-ci se montre peu favorable aux syndicats. Une étude réalisée par Dufour-Poirier et Laroche (2015) soulignait elle aussi que les conditions de travail précaires des jeunes employés étaient une grande source d'insatisfaction face au syndicat. Cette dernière entraînait chez les jeunes la perception que les travailleurs plus âgés profitaient des privilèges de la représentation syndicale basée sur la séniorité et une présumée hiérarchie au sein du milieu du travail. Toutefois, l'étude de Allvin et Sverke (2000) vient contredire les résultats précédents en déclarant qu'aucune différence significative

n'est dénotée au niveau de l'engagement en terme de statut d'emploi, tel que le fait de travailler à temps plein ou à temps partiel ou encore, dans les différences se rattachant aux horaires de travail. Quoi qu'il en soit, il semble que les différentes perceptions des jeunes à l'égard des syndicats sont influencées par leur situation vécue au travail; ceux-ci associeraient les protections obtenues à la valeur du syndicat (Paquet, 2005). Ceci est également vrai en ce qui concerne l'instrumentalité discutée précédemment; les employés précaires ont une opinion plutôt négative de l'utilité syndicale alors que les employés réguliers accordent une plus grande valeur instrumentale aux syndicats (Paquet, 2005). L'auteur explique même qu'une certaine frustration serait également ressentie au niveau du prélèvement des cotisations syndicales; certains considèrent comme injuste d'exiger le paiement du même taux de cotisation pour les employés précaires que les permanents alors qu'ils ne bénéficient souvent pas de la totalité des protections prévues dans la convention collective.

La peur des représailles et la mobilité d'emploi

Si la précarité dont sont victime les jeunes sur le marché du travail peut expliquer leur plus faible niveau d'engagement syndical, d'autres facteurs peuvent également être mobilisés dont celui de la peur des représailles. Tel que discuté précédemment, en début de carrière, les jeunes occupent souvent des emplois ayant des statuts précaires et peuvent donc être réfractaires à s'engager dans un mouvement qui est souvent perçu comme étant une figure d'opposition ou encore un adversaire de l'employeur. Les travailleurs de moins de 30 ans seraient d'ailleurs plus enclins à être craintifs des répercussions potentielles de leur implication syndicale, d'autant qu'ils ne sont généralement pas très familiers avec la procédure à suivre afin de déposer un grief (Paquet, 2005). Cette peur des représailles peut se manifester par une certaine forme de chantage à l'accès à des promotions et plus généralement, d'une certaine forme de répression antisyndicale (Chabault, 2007). On pourrait également penser à la crainte de voir leur contrat de travail non renouvelé, ou encore, pour les employés à temps partiel, de subir une diminution de leurs heures de travail. Pour citer Le Queux (2001 : 284) : «pour les jeunes interrogés, cela fait donc peu de doute : frayer avec les

syndicats, c'est perdre son emploi». Cette vive inquiétude des jeunes travailleurs de subir des réprimandes pourrait donc expliquer leur réticence à s'engager dans les instances syndicales.

En outre, le fait que les jeunes occupent souvent leur emploi pour une courte période de temps peut également représenter un frein à leur engagement syndical. Effectivement, les structures traditionnelles des syndicats ne réussissent pas à représenter les salariés à travers les changements fréquents d'emploi ainsi que tout autre changement majeur pouvant se produire à travers le cycle de vie complet des travailleurs d'aujourd'hui (Visser, 2002). Bien souvent, les jeunes ne considèrent pas leur emploi actuel comme faisant partie intégrante de leur carrière, mais bien comme un emploi transitoire dans une série de plusieurs qui les aideront à s'établir pour de bon dans le futur où ils occuperont un poste correspondant à la spécialité dans laquelle ils ont été formés (Fontes et Margolies, 2010; Bailey et al., 2010; Chabault, 2007). D'autre part, ils peuvent changer plusieurs fois d'emploi en raison des nombreuses restructurations dans les organisations. Cette mobilité des trajectoires professionnelle ne va pas nécessairement de pair avec la pierre angulaire sur laquelle repose le *modus operandi* des conventions collectives, l'ancienneté, qui se fait plus souvent qu'autrement au détriment des jeunes qui sont généralement les derniers embauchés. Cela fait donc en sorte que les jeunes travailleurs sont également les premiers à être mis à pied (Fontes et Margolies, 2010). Dans un tel contexte, les jeunes employés seraient moins portés à déployer temps et énergie afin d'améliorer leurs conditions de travail au sein d'une organisation (Swerhun et al., 2014). Pourquoi fournir des efforts et s'investir à défendre ses conditions de travail alors que l'on ne sait même pas si l'on restera assez longtemps pour en récolter les bénéfices? L'analyse coûts-bénéfices est rapidement effectuée et les jeunes, ne connaissant pas toujours leurs droits, préfèrent bien souvent quitter leur emploi et en trouver un nouveau ailleurs plutôt que de gérer les difficultés vécues au travail (Fontes et Margolies, 2010). Le changement fréquent d'emploi aurait pour conséquence de pousser les jeunes davantage vers l'approche «exit» que «voice» lorsque ces derniers désapprouvent leurs conditions de travail (Lowe et Rastin, 2000; Gomez et al., 2002;

Haynes et al., 2005). Effectivement, le nomadisme d'emploi apparaît bien souvent comme le seul pied de nez possible face à un employeur abusif (Le Queux, 2001).

En somme, nous avons vu que des facteurs externes reliés à la réalité des jeunes sur le marché du travail et à leurs conditions de travail façonnent une seconde catégorie explicative de leur plus faible engagement syndical. Tel que l'explique Noiseux (2012 : 50), les jeunes travailleurs se retrouvent au cœur d'emplois et de conditions de travail qui permettent certes une intégration en emploi, mais une intégration qui est marquée du «sceau de la précarité». Ce sont d'ailleurs les changements structuraux ainsi que les transformations du marché du travail qui ont le plus souvent été retenus par divers auteurs afin d'expliquer l'écart existant entre les jeunes et l'acteur syndical, cette catégorie explicative ayant reçu davantage de soutien empirique (Haynes et al., 2005; Gomez et al., 2002). Une troisième catégorie d'explications ne peut toutefois pas être passée sous silence; celle-ci concerne le fonctionnement du syndicalisme lui-même et la difficulté de cette institution à s'adapter aux besoins des jeunes travailleurs. Nous nous attarderons sur ce point dans la prochaine section.

1.3 Les facteurs internes propres au mouvement syndical

Les obstacles liés à la participation des jeunes ainsi que les particularités de leur réalité sur le marché du travail ne sont pas les seuls facteurs qui peuvent expliquer le faible engagement syndical des jeunes. Des lacunes inhérentes au fonctionnement du syndicalisme semblent creuser actuellement la distance qui existe déjà entre les jeunes et le mouvement syndical (Freeman et Diamond, 2003; Waddington et Kerr, 2002). Selon Vandaele (2013), des changements au niveau de la culture, des coutumes et des formes de communications sont nécessaires afin d'améliorer l'engagement des jeunes avec les syndicats. La crise du syndicalisme prend peut-être racine dans des causes externes, mais elle s'explique également en raison de conflits internes, propres aux syndicats eux-mêmes, et qui ont un impact sur l'évolution du mouvement syndical (Laroche et Dufour-Poirier, 2013; Hodder, 2014). Plusieurs aspects de leur mode de fonctionnement sont d'ailleurs ciblés comme pouvant potentiellement constituer des obstacles à la participation syndicale des jeunes. On

parle par exemple de la mauvaise circulation de l'information, de la complexité du jargon syndical, de la centralisation des pouvoirs et l'hermétisme des procédures, du mode de fonctionnement des assemblées syndicales et de l'organisation des ordres du jour, pour ne nommer que ceux-ci (De Sève, 1997). Nous discuterons donc dans cette section de certaines difficultés éprouvées par les syndicats et qui peuvent, malgré eux, repousser les jeunes travailleurs à s'engager auprès du mouvement syndical.

1.3.1 Une mise à l'écart des jeunes ?

Bien que cette affirmation ne peut être généralisée à tous les syndicats et dans tous les pays, certains reprochent à l'acteur syndical d'avoir une approche que l'on pourrait caractériser comme étant négligeable ou encore, indifférente face aux jeunes (Gallagher, 1999 : 237). Ceci pourrait s'expliquer en raison du fait que bon nombre de syndicats privilégient la défense des emplois standards de façon traditionnelle, en dépit des autres emplois en périphérie (Le Queux, 2001). Le statut particulier des jeunes en emploi peut faire en sorte qu'ils se croient bien souvent dépourvus de l'accès à une représentation collective, ou tel que le dirait Le Queux (2001 : 283), «les jeunes se croient aliénés d'une représentation collective». Les jeunes travailleurs sont ainsi parfois exclus d'une représentation collective puisque celle-ci ne leur est pas accessible en raison de leur statut d'emploi¹. En effet, il peut arriver que certaines conventions collectives ne couvrent pas certains statuts d'emploi ou encore que celles-ci prévoient des clauses différentes et moins avantageuses pour ces catégories spécifiques d'emploi surtout occupé par des jeunes (Bernier, 2007). Certains jeunes employés qui effectuent le même travail qu'une personne plus âgée et détenant un statut permanent pourraient se voir accorder un accès différent à la protection d'emploi, au rappel au travail, aux assurances collectives, aux congés de maladie et autres (Bernier et Vallée, 2004). L'étude de Bernier (2007) confirme à ce propos la présence et la récurrence de clauses de disparité de traitement pour les travailleurs occupant des statuts de travail dits atypiques dans diverses conventions collectives du

¹ Tel que nous l'avons vu, les jeunes occupent souvent des postes de stagiaires, de temporaires, de

Québec². Malgré l'intégration depuis 2001 de dispositions visant l'abolition des clauses de disparité de traitement en fonction de la date d'embauche dans la *Loi sur les normes du travail*, force est de constater que les jeunes travailleurs sont encore victimes de discrimination aujourd'hui, et ce, alors même qu'ils sont syndiqués (Commission des normes du travail, 2013). On peut ainsi comprendre que la disparité de traitement dont sont parfois victimes les jeunes syndiqués peut en soi représenter un obstacle à leur engagement syndical. Il peut être difficile de vouloir investir du temps et de l'énergie dans une cause alors que le fruit de ceux-ci profitera, ultimement, davantage aux employés plus âgés détenant des postes permanents au sein de l'entreprise.

De plus, certaines lacunes dans l'approche syndicale face aux jeunes ainsi que dans la socialisation des nouveaux membres peuvent représenter des obstacles potentiels à l'engagement syndical des jeunes. Un syndicat doit certes être disponible et accessible, mais encore faut-il que celui-ci saisisse l'opportunité de rencontrer les employés nouvellement embauchés afin de favoriser leur engagement. Clark et ses collègues (1993) ont d'ailleurs démontré le rôle significatif de la socialisation dans l'engagement syndical des employés nouvellement embauché au sein d'une organisation. Les auteurs se sont penchés sur l'importance relative des efforts de socialisation auprès des nouveaux membres qui sont de deux ordres. D'abord, les expériences *formelles*, c'est-à-dire les efforts de socialisation structurés et organisés par le mouvement syndical lui-même prenant comme forme des rencontres, des journées d'accueil ou de formations ainsi que les expériences *informelles*, soit celles qui sont plus spontanées et moins contrôlées par le syndicat, telles que des conversations entre des membres, des invitations à participer aux rencontres syndicales ou le fait d'obtenir de l'aide des membres ou délégués syndicaux. L'étude de Clark et *al.* (1993) a révélé non seulement que plus les efforts de socialisation (formels ou informels) étaient intenses, plus ils avaient un impact positif sur

² Cette étude exhaustive analyse près de 156 conventions collectives couvrant plus de 34 000 salariés du Québec.

l'engagement syndical, mais que la qualité de ces expériences était réellement le facteur qui influençait cette variable.

À cet égard, certains auteurs pointent du doigt le fait que les stratégies de recrutement syndicales des jeunes travailleurs sont pour le moins inefficaces (Waddington et Kerr, 2002; Hodder, 2014). Quant à la divulgation de l'information syndicale, celle-ci serait défailante lorsqu'elle est destinée aux jeunes tout comme les processus de socialisation syndicale qui, la plupart du temps, font défaut (Le Queux, 2001). Effectivement, la procédure d'accueil comporte plusieurs failles et les jeunes ne sont que rarement approchés ou rencontrés par les syndicats lorsqu'ils débutent un nouvel emploi (Laroche et Dufour-Poirier, 2015). Paquet (2005) soulignait à cet égard que seulement la moitié des jeunes employés réguliers à son étude avaient été rencontrés personnellement par un représentant syndical afin d'expliquer le fonctionnement ainsi que les buts du syndicat, alors que pour les employés précaires, cela se faisait encore plus rarement. Ceci pourrait donc expliquer le fait que les jeunes travailleurs syndiqués de 30 ans et moins de cette étude avaient l'impression que leurs intérêts étaient moins pris en compte que ceux de leurs homologues plus âgés. L'importance du premier contact constitue pourtant un élément clé dans la création d'une relation entre le syndicat et ses membres et incidemment dans la participation éventuelle des jeunes dans les activités syndicales (Laroche et Dufour-Poirier, 2015). Qui plus est, certains auteurs ont démontré qu'une socialisation effectuée rapidement par le syndicat ou ses représentants auprès de ses membres aurait un impact positif non seulement sur les attitudes, mais également au niveau de l'engagement syndical (Clark et al., 1993; Fullagar et al., 1994).

1.3.2 Des barrières à l'entrée

Cette situation ne va pas en s'améliorant puisque certaines barrières viennent freiner la participation des jeunes qui désirent s'impliquer dans les diverses activités syndicales, telles que le niveau de connaissances et de formation nécessaire à l'occupation d'un poste syndical (Hodder, 2014). En effet, le fonctionnement du syndicalisme constituerait en soi un obstacle pour les jeunes souhaitant participer et

s'engager dans un syndicat. En ce sens, l'hermétisme du langage, la lourdeur des procédures syndicales, le sentiment que tout est décidé à l'avance et qu'il n'y a pas de marge de manœuvre font partie des difficultés soulevées par De Sève (1997). Certaines études soulèvent également une inquiétude pour certains d'arrimer le travail et le militantisme syndical à la vie personnelle et aux obligations familiales (Laroche et Dufour-Poirier, 2015). L'étude de Paquet (2005) soulève que les barrières à la compréhension de la terminologie et du lexique syndical ainsi que la technicité des conventions collectives rendraient aussi difficile la participation des jeunes. Quant aux réunions syndicales, plusieurs n'y participent pas, car ils les considèrent comme une perte de temps et «ne servant que d'occasion pour jaser»; les questions administratives et les préoccupations des membres les plus plaignards occupent souvent tout l'agenda (Paquet, 2005 : 42). Qui plus est, un certain malaise semble exister face aux représentants syndicaux; les jeunes les considèrent comme étant hors de portée des membres et appartenant à une autre génération que la leur (Waddington et Kerr, 2002 : 307). Il peut donc être particulièrement difficile pour les jeunes de s'identifier au mouvement syndical.

Une étude récente réalisée par Dufour-Poirier et Laroche (2015) soulignait à ce propos la nécessité d'un changement significatif relatif à l'identification, la socialisation et la démocratie au sein des organisations syndicales afin de pouvoir intégrer les jeunes dans leurs structures. Tout d'abord, les syndicats doivent aider les jeunes à mieux comprendre la raison d'être de leur mouvement et ainsi développer un sentiment d'identification face à ce dernier. Ensuite, les auteurs soulignent que les syndicats doivent aider les jeunes à comprendre comment les structures fonctionnent et les inviter à prendre part aux opportunités de socialisation et d'apprentissages qu'ils proposent. Finalement, la troisième piste d'action proposée par Dufour-Poirier et Laroche vise à permettre aux jeunes de contribuer et d'apporter des changements réels auxquels ils tiennent. Ces voies d'actions aideraient grandement l'acteur syndical à briser ces barrières existantes en favorisant l'inclusion des jeunes et éventuellement leur engagement syndical.

1.3.3 L'importance des nouvelles technologies de l'information

Certaines recherches font également référence aux difficultés des syndicats à rejoindre les jeunes et à l'inefficacité des canaux traditionnels de communication (Vandaele, 2012). La négligence du web pourrait constituer selon certains l'une des raisons de la stagnation de la croissance du mouvement syndical, et cela spécifiquement auprès des jeunes travailleurs (Bryson et al., 2010). Bailey et ses collègues (2010) affirment à ce propos que les syndicats ne réussissent pas à s'adapter aux attentes technologiques des jeunes et qu'il est nécessaire pour le mouvement syndical d'utiliser plus intensivement les nouvelles technologies de l'information. Toujours selon ces auteurs, l'utilisation de diverses formes de technologies et plus précisément celle du web permettraient aux syndicats de fournir une plateforme tangible largement accessible afin d'éduquer et informer leurs membres sur la nature des services offerts. Diamond et Freeman (2002) sont du même avis et précisent que les plateformes web permettent un partage d'informations non seulement avec les membres actuels, mais également avec de jeunes membres potentiels. Qui plus est, ces technologies offrent l'opportunité pour les syndicats de transmettre leur message à plusieurs endroits simultanément en plus de réduire les coûts associés à l'organisation des rencontres sur le terrain (Bailey et al., 2010 : 52).

L'étude de Fiorito et Todd (2005) converge dans le même sens que les recherches énoncées précédemment et souligne l'importance pour les syndicats de connecter avec les jeunes par l'exploitation maximale des médias sociaux utilisés par ceux-ci, que ce soit par l'entremise des messages textes, des courriels ou encore des sites web. Tous ces moyens permettent une communication plus riche tout en représentant des façons de rejoindre de futurs membres, les familles des membres actuels et le public en général, ce qui pouvait s'avérer davantage difficile par le passé. Toutefois, les résultats de Fiorito et Todd (2005) permettent de souligner certaines préoccupations qui peuvent être ressenties au sein du mouvement syndical face à cette utilisation. Parmi celles-ci, on retrouve notamment la crainte de trop s'appuyer sur les moyens de communication modernes et de perdre le contact humain avec les membres, puisque les communications personnalisées et de face à face semblent souvent les plus

efficaces. Une vision positive et enthousiaste est néanmoins partagée par les leaders syndicaux de cette étude concernant les technologies de l'information et leurs implications pour le fonctionnement du syndicalisme. L'article de Hodder (2014) fait notamment référence au succès d'un syndicat de la fonction publique qui a développé sa présence en ligne, notamment sur *Facebook*, *Twitter* et *YouTube*, ainsi que sur son site web personnel afin de promouvoir des messages, fournir des conseils et informer ses membres et militants, ce qui s'avère aujourd'hui particulièrement intéressant et important pour les jeunes.

1.3.4 Les comités jeunes

Si plusieurs études démontrent l'insuffisance des pratiques syndicales en matière de socialisation et de communication avec leurs jeunes membres, certains syndicats ont néanmoins utilisé diverses initiatives afin de faciliter l'engagement des jeunes travailleurs dans leurs instances et plus largement dans la vie syndicale. Parmi celles-ci, on retrouve l'introduction d'une réduction des cotisations syndicales pour les jeunes, la tenue de campagnes de recrutement sur les campus étudiants ainsi que durant divers événements et festivals attirant principalement une jeune clientèle, une offre d'activités préparées spécialement pour ceux-ci, la tenue d'assemblées syndicales plus informelles, une offre de conseils gratuits aux étudiants et aux jeunes travailleurs sans égard à leur statut syndical, en plus de la réservation d'un certain nombre de sièges sur les comités exécutifs pour les jeunes membres du syndicat (Waddington et Kerr, 2002; Vandaele, 2012).

L'une des initiatives les plus importantes mises en place par certains syndicats concerne la création d'instances exclusives aux jeunes travailleurs, soit les comités jeunes. Ces comités visent à «mieux intégrer les jeunes dans les structures syndicales et à leur fournir un espace où ils peuvent échanger entre eux et acquérir une expérience syndicale pour ultimement formuler leurs besoins et leurs revendications» (Laroche et Dufour-Poirier, 2015 : 89). Certes, on ne peut remettre en doute leur utilité en ce sens où ces instances intermédiaires sont capables d'initier un changement dans les pratiques existantes, les structures et les priorités des syndicats

(Laroche et Dufour-Poirier, 2013). Hodder (2014) souligne à cet effet que la mise sur pied d'un comité jeune permet la création d'opportunités visant à développer et à expérimenter les activités syndicales. Les comités jeunes représentent un véhicule efficace pour partager de nouvelles idées, diffuser l'information auprès des jeunes travailleurs, familiariser ceux-ci avec le langage syndical ainsi que pour favoriser l'intégration et la participation des jeunes (Laroche et Dufour-Poirier, 2013). Ils ont également contribué à renforcer la capacité des organisations syndicales à prendre contact avec leurs jeunes membres (Laroche et Dufour-Poirier, 2015) et même, avec diverses organisations qui font appel aux jeunes et qui offrent diverses opportunités d'activités sociales (Hodder, 2014). L'étude de Boris et ses collègues (2013) souligne à ce propos le succès des comités jeunes et des efforts du syndicat de l'AFL-CIO à rejoindre leurs membres moins âgés. Même si les activités des comités visés par cette enquête étaient de taille plutôt modeste, celles-ci ont permis de créer un espace pour former des leaders dynamiques, diversifiés et efficaces. Les comités jeunes ont également permis aux aspirants leaders syndicaux d'expérimenter de nouvelles façons d'engager et de mobiliser les membres tout en créant des liens avec des organisations syndicales plus grandes ainsi que d'autres réseaux sociaux et politiques.

Néanmoins, certaines recherches apportent quelques nuances quant aux effets de ces instances exclusives aux jeunes (Laroche et Dufour-Poirier, 2013 et 2015, Hodder, 2014, Vandaele 2012 et 2013). Il semblerait notamment que la voix des jeunes travailleurs reste confinée au sein de ce type de structure et ne parvienne pas à influencer réellement l'agenda et les priorités syndicales (Hodder, 2014). Le problème réside donc dans l'ambiguïté du rôle des comités jeunes et dans l'envergure jugée trop réduite des mandats qui leur sont confiés (Laroche et Dufour-Poirier, 2015). L'étude de Vandaele (2012) sur les comités jeunes révèle quant à elle que les jeunes représentants considèrent leurs ressources insuffisantes, même si la majorité d'entre eux se sont vus attribuer un budget et un certain support administratif. Malheureusement, l'implication des comités jeunes et leur capacité d'induire des changements sont encore beaucoup trop dépendantes des pressions externes (Vandaele, 2013). En effet, l'influence exercée par le comité jeune dépend aussi bien

souvent du degré d'ouverture des délégués sur les comités exécutifs, qui mettent en scène le plus souvent une génération de membres plus âgée (Laroche et Dufour-Poirier, 2013). Hodder (2014) rapporte également que même si un comité jeune existe, il est plutôt difficile pour les jeunes d'y occuper une position à moins d'avoir quelques années d'expérience syndicale comme bagage personnel. Qui plus est, l'expérience, les connaissances et le savoir-faire acquis dans le cadre d'une participation dans un comité jeune ne sont pas toujours mobilisés par d'autres comités une fois qu'ils ont passé la limite d'âge permis pour y participer. En somme, l'impact des comités jeunes serait plutôt limité : l'espace réservé aux nouvelles idées serait insuffisant en plus de tendre à cultiver «un sentiment d'impuissance à pouvoir réellement changer les choses» (Laroche et Dufour-Poirier, 2015 : 99). Des progrès additionnels doivent donc être apportés dans les comités jeunes puisque trop souvent, ces structures n'ont pas plus qu'un statut consultatif (Vandaele, 2013).

Au demeurant, les études semblent démontrer qu'il est difficile pour les syndicats de rejoindre les jeunes travailleurs au début de leur vie active. Il convient toutefois de comprendre l'importance de cette étape dans la formation de leurs opinions face au mouvement syndical. Les jeunes qui entrent dans le marché du travail ont habituellement un taux de syndicalisation plus faible que les travailleurs plus vieux (Splisbury et al., 1987). Toutefois, il existe des preuves à l'effet que les jeunes travailleurs qui ont expérimenté de façon positive la syndicalisation dans des emplois étudiants seraient plus susceptibles de devenir des membres impliqués du syndicat par la suite (Oliver, 2010). En effet, si un employé est exposé tôt dans sa carrière à un environnement de travail syndiqué qui satisfait ses besoins, alors ce travailleur sera plus favorable à la syndicalisation au cours de sa vie (Diamond et Freeman, 2001, cité dans Bryson et al., 2005 : 158). La vision et les attitudes face au mouvement syndical sont émergentes durant la jeunesse et tendent à se solidifier durant les premières années sur le marché du travail (Lowe et Rastin, 2000). Cela souligne clairement l'importance pour le mouvement syndical de s'intéresser de près au recrutement de jeunes travailleurs, mais également à leur socialisation au sein du mouvement afin

que ceux-ci développent une attitude positive à son égard qui pourra par la suite favoriser leur engagement dans les diverses instances syndicales.

En somme, il est indéniable pour le mouvement syndical de prendre conscience que des lacunes propres à son fonctionnement freinent actuellement la participation et l'engagement syndical des jeunes. Les conventions collectives reposent sur le principe que les salariés sont des travailleurs qui occupent non seulement des postes permanents et qui resteront plusieurs années chez le même employeur, mais dont le vecteur principal permettant l'acquisition de privilèges au fil du temps repose sur l'ancienneté. Les jeunes se sentent donc mis de côté d'une représentation syndicale puisqu'ils ne cadrent pas toujours avec ce modèle. Qui plus est, l'accueil et la socialisation des jeunes qui débutent en emploi font défaut, ce qui n'aide en rien la difficulté des jeunes à s'accoutumer avec le lexique et les procédures syndicales. L'utilisation des nouvelles technologies de l'information doit être quant à elle intensifiée et un pouvoir plus important doit être accordé aux instances exclusives aux jeunes travailleurs.

1.4 L'engagement syndical des jeunes : dimensions analytiques

L'engagement syndical est un sujet ayant été largement étudié au cours des dernières décennies par divers chercheurs. Une étude se démarque toutefois du lot; Gordon, Philpot, Burt, Thompson et Spiller (1980) furent les pionniers dans le développement de ce concept. En effet, leurs travaux ont permis d'élaborer une échelle de mesure largement reconnue portant sur l'engagement syndical. Se basant à l'origine sur le concept connexe de l'engagement organisationnel, leurs résultats ont démontré que le construit de l'engagement syndical reposait sur quatre grandes dimensions distinctes :

- 1) La loyauté envers le syndicat : le sentiment de fierté à faire partie du syndicat et la conscience des bénéfices pouvant être obtenus du fait d'être syndiqué;
- 2) Le sentiment de responsabilité envers le syndicat : la volonté à remplir les obligations quotidiennes d'un membre, telles que l'entraide et le recours aux mécanismes de négociation ainsi que la volonté à protéger les intérêts du syndicat;

- 3) La volonté à travailler pour l'organisation : la capacité des membres à mettre des énergies supplémentaires au service du syndicat;
- 4) La croyance envers le mouvement syndical : le fait de croire au syndicalisme et d'être convaincu de l'importance de cette institution.

Bien que plusieurs recherches portent uniquement sur la participation syndicale (Chacko, 1985; Kelloway et Barling, 1993; Fuller et Hester, 2001), dans le cadre de ce mémoire, nous avons toutefois décidé de faire de l'engagement syndical notre variable centrale. Ce choix s'explique en raison du fait que plusieurs recherches ont démontré que la participation syndicale était la principale conséquence de l'engagement envers le syndicat (Bamberger et al., 1999; Fuller et Hester, 2001; Tetrick et al., 2007; Fullagar et al., 2004). Puisque notre question de recherche se veut générale, nous n'avons pas souhaité nous restreindre à analyser uniquement la participation syndicale en tant que comportement puisque cela serait revenu à mettre de côté d'autres dimensions que nous jugeons intéressantes, dont celle des croyances et des convictions des jeunes envers le syndicalisme. Centrer notre analyse sur l'engagement syndical nous permet ainsi d'en étudier l'ensemble des dimensions constituantes, incluant la participation syndicale.

La revue de littérature présentée ci-haut souligne trois catégories d'explications pouvant permettre de comprendre, chacune d'une façon différente, mais complémentaire, les facteurs déterminants de l'engagement syndical des jeunes travailleurs. À la lueur des éléments expliqués précédemment, il convient de constater que la littérature présente différents points de vue quant aux causes précises du plus faible engagement syndical des jeunes (Paquet, 2005). Afin de répondre à notre question de recherche initiale, qui, rappelons-le, cherche à comprendre les obstacles et les facteurs déterminants de l'engagement des jeunes au sein des organisations syndicales, nous explorerons plus spécifiquement cinq dimensions qui sont les suivantes :

1) Analyser la perception des jeunes quant au syndicalisme

Avant toute chose, nous souhaitons comprendre la vision et l'image qu'entretiennent les jeunes à l'égard du syndicalisme. Nous voulons en apprendre davantage sur la relation existante entre ces deux acteurs, pouvoir la qualifier et également comprendre ce qui explique la perception entretenue. Cette première étape permettra de dresser un portrait général de la l'image qu'ont les jeunes du syndicalisme faisant l'objet de cette étude.

2) Identifier le niveau d'engagement des jeunes.

Notre deuxième objectif consiste à déterminer le niveau d'engagement syndical des jeunes employés de la fonction publique québécoise. Plus précisément, nous voulons identifier dans quelle proportion sont ceux qui s'impliquent ou qui veulent déployer du temps et de l'énergie dans les activités syndicales, qui participent aux réunions ou encore, qui démontrent tout simplement le partage des valeurs du syndicalisme.

3) Cibler certains des déterminants de l'engagement des jeunes.

En troisième lieu, nous désirons comprendre les causes et les facteurs déterminants qui font en sorte qu'un ou une jeune employé(e) décidera ou non de s'engager dans le mouvement syndical. Nous cherchons donc ici à comprendre ce qui pousse une personne qui désire s'impliquer à le faire ou alors au contraire, les causes de son désintérêt à participer et s'impliquer dans le syndicat.

4) Mettre de l'avant les principaux obstacles à l'engagement des jeunes.

Quatrièmement, nous voulons mettre en lumière les obstacles les plus importants qui se posent à l'engagement des jeunes dans les instances syndicales. En d'autres mots, nous voulons faire ressortir les éléments cruciaux qui freinent ou empêchent l'engagement syndical chez les jeunes travailleurs.

5) Déterminer les pratiques syndicales mobilisatrices chez les jeunes.

Ultimement, nous aimerions être en mesure de pouvoir identifier et partager certaines mesures d'amélioration soulevées chez les jeunes hommes et les jeunes femmes

emploi concernant les pratiques syndicales en place. Ainsi, certaines pistes de recommandations pourront être formulées à l'attention du mouvement syndical et qui, espérons-le, aidera ce dernier à encourager et à favoriser l'implication des jeunes.

Ces cinq angles d'analyse nous permettront de dégager plusieurs éléments intéressants de la relation existante entre les jeunes et le mouvement syndical, en plus de départager les facteurs incitatifs de l'engagement syndical et les obstacles de celui-ci, soit les principales variables de notre étude. Notre recherche permettra d'explorer en profondeur notre objet de recherche et d'acquérir des connaissances empiriques et pratiques à ce sujet.

CHAPITRE 2 : MÉTHODOLOGIE

Le prochain chapitre aborde la méthodologie employée dans le cadre de ce mémoire. Tel que l'affirme Dépelteau (2000 : 29), le choix d'une méthode scientifique «ne peut être arbitraire. Il doit se fonder sur certains principes épistémologiques qui le justifient». Ce faisant, nous cherchons à expliquer les choix que nous avons faits et à justifier ceux-ci, dans un souci de transparence et d'éthique. Il convient ici de rappeler à nos lecteurs que la méthodologie de recherche privilégiée tente de répondre à la question suivante : *quels sont les facteurs déterminants et les obstacles de l'engagement des jeunes envers le syndicalisme ?*

Ce chapitre sera divisé en sept sections distinctes afin d'assurer aux lecteurs une compréhension complète des étapes méthodologiques effectuées. Premièrement, nous exposerons les particularités du contexte de notre recherche. Ensuite, nous présenterons le choix de notre devis ainsi que les justifications de cette décision. Troisièmement, nous discuterons de la méthode de collecte de données employée. Nous traiterons subséquemment du terrain de recherche et du profil des répondants de notre échantillon. Cinquièmement, les outils de collecte de données seront présentés suivis de la démarche d'envoi du questionnaire électronique et du déroulement des entretiens. En dernier lieu, nous ferons état de notre démarche d'analyse des données qualitatives et quantitatives récoltées.

2.1 Contexte de recherche

2.1.1 Partenariat

Cette étude n'aurait été possible sans l'établissement d'un partenariat avec le *Forum des jeunes de la fonction publique québécoise*. Ce Forum a été créé à l'automne 1997 par une dizaine de jeunes employés de la région de Québec et a débuté ses activités en janvier 1998. La mise sur pied de ce regroupement visait à combler l'absence d'organismes s'adressant particulièrement aux jeunes employés de l'État. Organisme sans but lucratif, le Forum regroupe des jeunes de 35 ans ou moins à l'emploi de la

fonction publique, et ce, peu importe leur statut ou leur catégorie d'emploi³. Les jeunes travaillant pour la fonction publique québécoise sont libres de faire partie ou non de cette organisation puisque l'adhésion est volontaire et non automatique. Aujourd'hui, le Forum compte près de 4 000 membres.

Dans le cadre d'un projet de consultation de ses membres débutant en avril 2014, le Forum avait pour mandat de sonder leurs opinions quant à la participation des jeunes de la fonction publique québécoise au sein du mouvement syndical. Le Forum a donc initialement fait appel au chercheur Marc-Antonin Hennebert, professeur agrégé au département de gestion des ressources humaines de HEC Montréal, afin d'obtenir de l'assistance dans ses démarches. M. Hennebert ayant accepté de prendre part à ce projet j'ai ainsi eu l'opportunité de m'y intégrer dès les premières étapes, celui-ci représentant un terrain de recherche idéal pour mener une étude sur le thème des jeunes et du syndicalisme.

2.1.2 Secteur public

Il convient de préciser que notre recherche se concentre sur le secteur public uniquement. En fait, celle-ci porte sur les jeunes fonctionnaires du Québec âgés de 35 ans et moins travaillant pour divers ministères. Un terrain de recherche situé dans ce secteur nous apparaissait comme étant pertinent pour diverses raisons.

Tout d'abord, le secteur public se présentait davantage comme un choix circonstanciel étant donné l'opportunité qui nous était offerte de mener une enquête dans la fonction publique québécoise. Ce faisant, nous avons la chance d'obtenir l'accès à un terrain de recherche qui soit des plus intéressants. Il convient donc de comprendre que ce choix méthodologique découle en grande partie de la collaboration avec le Forum des jeunes. Autrement, il aurait pu être difficile d'avoir accès à un échantillon aussi vaste et de susciter la participation des jeunes rencontrés.

³ Informations tirées du site internet du Forum des jeunes de la fonction publique québécoise, dans la section «À propos», <https://www.forumjeunes.gouv.qc.ca/index.php?id=21>

Néanmoins, le secteur public présente des caractéristiques particulières qui nous semblaient pertinentes dans le cadre de cette étude. Tout d'abord, il est indéniable de constater que le secteur privé est plus faiblement syndiqué que le secteur public. On dénotait en 2014 que la présence syndicale dans le secteur public au Québec atteignait 81,7% comparativement à seulement 25,3% pour le secteur privé (Labrosse, 2015). Qui plus est, il est possible d'affirmer que, comparativement au secteur privé, les employés du secteur public occupent souvent des postes permanents ou alors menant à la permanence et que ces derniers sont généralement empreints d'une plus grande sécurité d'emploi (Hébert, 1992). Un tel milieu se caractérise donc par des taux de roulement relativement faibles, mais aussi par une volonté des travailleurs qui s'y trouvent d'y faire carrière. À cet égard, une enquête menée par Chrétien et ses collègues en 2010 révélait que seulement 16,3% des jeunes fonctionnaires avaient formulé l'intention potentielle de quitter la fonction publique québécoise au cours des cinq prochaines années.

Les caractéristiques du secteur public nous permettaient ainsi de contrôler dans une certaine mesure la variable relative au choix de quitter et de concentrer notre étude dans un milieu où les jeunes ont plus de chance de développer une carrière. En effet, tel que nous en avons discuté dans la recension des écrits présentée précédemment, on retrouve de façon générale une proportion considérable de jeunes travailleurs dans des secteurs d'activités marqués par de hauts taux de roulement, tel que l'industrie de la restauration, de l'hébergement ou encore le commerce de détail, pour ne nommer que ceux-ci (ISQ, 2014). Il peut donc être plus difficile pour ceux-ci de s'engager dans leurs syndicats, considérant qu'ils optent plutôt la plupart du temps pour la voie de sortie (*exit*) plutôt que celle de l'utilisation des mécanismes d'expression de leur mécontentement (*voice*) (Lowe et Rastin, 2000; Gomez et al., 2002; Haynes et al., 2005).

Le choix d'un terrain de recherche pour la présente étude requérait donc un échantillon de jeunes travailleurs syndiqués, occupant un emploi plutôt stable, de sorte que l'engagement syndical s'inscrive dans une perspective réaliste. Le secteur

de la fonction publique répondait d'ailleurs parfaitement à ces exigences et, ce faisant, nous donnait un terrain d'observation privilégié afin d'analyser les facteurs déterminants et les obstacles de l'engagement des jeunes dans leurs syndicats.

2.2 Choix du devis de recherche et justification

Les écrits portant sur les jeunes et le syndicalisme occupent assurément une place dans la littérature en relations industrielles, mais ces études se penchent généralement sur l'analyse de l'écart de l'adhésion syndicale des jeunes travailleurs comparativement à leurs homologues plus âgés (Booth et al., 2010; Gomez et al., 2002; Bryson et al., 2005; Haynes et al., 2005). Si ce sujet est plutôt bien documenté, celui de l'engagement des jeunes dans les instances syndicales est beaucoup moins présent. Laroche et Dufour-Poirier (2013 : 3) soulignent d'ailleurs le peu de recherches qui ont été réalisées jusqu'ici quant à la relation qu'entretiennent les jeunes envers les organisations syndicales une fois ceux-ci syndiqués, et plus précisément, quant au niveau de leur implication syndicale.

Le présent mémoire prend racine dans un projet de recherche plus large ayant impliqué à la fois une collecte de données qualitatives et quantitatives. Devant l'importance et la richesse des données collectées, nous avons toutefois décidé de nous concentrer davantage sur une analyse qualitative. Ce choix nous apparaissait comme étant pertinent puisqu'il se prête parfaitement à notre objectif de comprendre en profondeur les facteurs déterminants ainsi que les obstacles de l'engagement syndical des jeunes travailleurs. Il serait en effet utopique de mener notre recherche à l'aide d'un devis uniquement quantitatif, puisque nous ne cherchons pas à tester des hypothèses de relation entre certaines variables. Au contraire, notre objectif consiste à dépeindre et à comprendre la relation que les jeunes entretiennent avec leurs syndicats et plus précisément, les motifs de leur engagement syndical. La recherche qualitative nous permet d'atteindre ces objectifs puisqu'elle «s'appuie sur le discours de ces acteurs, leurs intentions (le «pourquoi» de l'action), les modalités de leurs actions et de leurs interactions (le «comment» de l'action)» (Dumez, 2013 : 30). Le devis qualitatif ne nous restreint donc pas à un certain nombre déterminé de variables.

Le devis qualitatif est utilisé généralement pour répondre à des questions générales, en l'occurrence ici à une question de type descriptive. Nous voulons par le fait même étudier un groupe de personnes, soit les jeunes travailleurs, afin de comprendre leurs perceptions, leurs opinions et leur réalité à l'égard du mouvement syndical. Les données qualitatives «permettent des descriptions et des explications riches et solidement fondées de processus ancrés dans un contexte local» (Miles et Huberman, 2010 : 11). Notre recherche se veut également exploratoire afin de nous laisser l'amplitude et la flexibilité nécessaire pour mener notre enquête et analyser les données recueillies.

Même si nous avons convenu de nous pencher sur une recherche de nature qualitative, nous avons tout de même choisi d'intégrer également certaines données quantitatives pouvant apporter une richesse complémentaire à notre étude. Tel que le dit Patton (2002 : 14) «because qualitative and quantitative methods involves differing strengths and weakness, they constitute alternative, but not mutually exclusive, strategies for researchs. Both qualitative and quantitative data can be collected in the same study». L'utilisation d'un devis qualitatif agrémenté de données quantitatives nous permettra donc d'approfondir l'examen de nos résultats et les explications qui en découlent.

2.3 Méthode de collecte de données

Afin de collecter nos données, nous avons élaboré deux instruments de mesure qui ont été utilisés successivement. L'utilisation de ces deux outils de collecte permet non seulement d'obtenir une quantité importante de données, mais également de se rapprocher de la triangulation par la combinaison de méthodologies utilisées. Ceci est particulièrement important en recherche qualitative, notamment afin de réduire les biais et d'apporter une meilleure compréhension du phénomène étudiée.

En premier lieu, nous avons opté pour des entrevues semi-dirigées en groupe, qui se sont déroulées sous la forme de tables de discussion. En recherche qualitative,

l'entrevue «est une bonne technique pour découvrir le sens et les finalités que des acteurs associent à leur situation ou à leurs actions» et plus précisément, l'entrevue à question ouverte permet de «faire parler librement et en profondeur des individus sur des thèmes précis» (Dépelteau, 2000 : 334). Pour ce faire, nous avons procédé à la création d'un canevas d'entrevue comportant principalement deux sections composées de questions ouvertes. Cette grille de question fut élaborée en partenariat avec le Forum des jeunes et au regard de la recension des écrits effectuée.

En deuxième lieu, nous avons l'opportunité de participer à l'envoi d'un questionnaire électronique, puisque dans le cadre de son projet de consultation, le Forum désirait sonder l'ensemble de ses membres. Un questionnaire fut donc envoyé électroniquement par l'entremise du logiciel en ligne *Qualtrics* à l'ensemble des membres du Forum des jeunes de la fonction publique québécoise. Le questionnaire fut créé suite à plusieurs étapes, modifications et discussions avec notre partenaire afin de s'assurer encore une fois que les questions répondaient autant à nos intérêts de recherche ainsi qu'aux intérêts du Forum au regard de leur projet de consultation.

Afin de créer le questionnaire, nous avons sélectionné des questions quantitatives et qualitatives. En ce qui concerne les questions de nature quantitative, nous avons choisi sept variables au total permettant de mesurer notamment l'engagement syndical des jeunes, mais également leurs attitudes envers les syndicats ainsi que l'adéquation de leurs valeurs face aux syndicats, à l'organisation et à leur représentant syndical. Puisque les échelles de mesure utilisées étaient originalement toutes en anglais, elles ont été traduites afin de pouvoir obtenir un questionnaire en langue française. Les méthodes de traduction étant très nombreuses, nous avons utilisé la méthode de «back translation» de Brislin (1980). Cette méthode implique la traduction d'un texte qui est lui-même une traduction de la langue originale. Pour ce faire, l'étudiante et son directeur ont procédé à une première traduction en français de la version originale des énoncés. Celle-ci fut retraduite en anglais afin d'avoir deux versions de la langue originale. Ensuite, la comparaison entre ces deux versions nous a permis de nous assurer de la précision de la traduction effectuée.

Notons qu'avant la distribution officielle du questionnaire, celui-ci fut soumis à un prétest auprès de vingt membres du Forum afin de s'assurer de la clarté des questions et de la compréhension de celles-ci. Ce faisant, quelques modifications et corrections de coquilles ont été apportées pour finaliser le questionnaire. Par exemple, la question filtrant visant à départager les délégués syndicaux fut ajoutée suite à un commentaire reçu par un répondant à cet effet. De plus, nous avons ajouté une variable concernant l'adéquation des valeurs entre le membre et son délégué syndical puisque nous trouvions intéressant de comparer cette variable avec l'adéquation des valeurs entre le membre et son syndicat en plus de pouvoir faire des liens avec la variable portant sur le leadership du délégué syndical. Finalement, c'est également suite au prétest que nous avons décidé d'intégrer des questions ouvertes de nature qualitative afin de pouvoir laisser l'occasion aux répondants de s'exprimer plus librement. Cette section comporte sept questions de nature plus qualitative, où parmi celles-ci on retrouve quatre questions ouvertes auxquelles les participants pouvaient répondre librement dans une case blanche, sans aucune limite de caractères.

2.4 Outil de collecte de données

2.4.1 Entretiens semi-dirigés

Le premier outil choisi afin d'effectuer la collecte de données fut celui d'entretiens semi-dirigés en groupe. Lors de ces entretiens, nous avons utilisé notre canevas d'entrevue comportant principalement deux sections composées de diverses questions. Il est possible de retrouver la copie de ce canevas à l'annexe A. Dans la première plénière, cinq questions avaient été préparées concernant la perception générale des syndicats. À titre d'exemple, on retrouve parmi celles-ci «*Quelle est l'image que les syndicats projettent auprès des jeunes? Comment expliquez-vous cette situation?*» ou encore «*Est-ce que vous considérez que les syndicats réussissent à bien rejoindre les besoins des jeunes employés de la fonction publique québécoise?*». Deux questions supplémentaires figuraient également dans cette première partie des discussions concernant les principales revendications des jeunes à l'égard du renouvellement de la convention collective à venir ainsi que les principales

aptitudes ou compétences caractérisant à leurs yeux un bon représentant syndical. Dans la deuxième plénière, quatre questions concernaient le degré de participation et les barrières à la participation des jeunes. À titre d'exemple, des questions telles que «*Selon vous, qu'est-ce qui incite les jeunes à s'impliquer dans les diverses activités syndicales?*» puis à l'inverse, «*Quels sont les éléments qui nuisent à la participation syndicale chez les jeunes?*» et «*Quelles mesures pourraient être mises en place par les syndicats afin de favoriser la participation syndicale chez les jeunes employés de la fonction publique québécoise?*» étaient posées aux participants.

2.4.2 Questionnaire électronique

Le deuxième outil de collecte de données choisi a été celui d'un questionnaire électronique envoyé à tous les membres du Forum des jeunes de la fonction publique. Il est possible de retrouver une copie du questionnaire à l'annexe B. Suivant l'objectif de réduire la longueur du questionnaire afin de maximiser notre taux de réponse potentiel, nous avons dû réduire le nombre d'items pour certaines échelles de mesure. Pour certaines, nous nous sommes donc basés sur les coefficients de fidélité présentés dans les articles proposant les échelles originales et avons sélectionné les items ayant les coefficients les plus élevés. Ces modifications seront clairement exposées, le cas échéant, dans les lignes suivantes.

La toute première section du questionnaire comporte des questions de nature générale visant tous les membres du *Forum des jeunes de la fonction publique québécoise*. La première variable concerne les attitudes générales envers le syndicalisme. Nous avons utilisé pour ce faire l'échelle de McShane (1986) composée de 8 items. L'échelle utilisée est de type Likert à 7 points (1 = Totalemment en désaccord et 7 = Totalemment d'accord).

Tableau 2.1 – Indicateur de mesure pour les attitudes générales envers le syndicalisme

	Entièrement en désaccord							Entièrement d'accord						
1. Les syndicats sont une force positive dans notre pays.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
2. Si je pouvais choisir, je ne voudrais <u>pas</u> être membre d'un syndicat.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
3. Je suis heureux que le mouvement syndical existe.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
4. La population se porterait tout aussi bien s'il n'y avait <u>pas</u> de syndicats dans notre pays.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
5. Les syndicats nuisent à notre société.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
6. Je suis fier(ère) du mouvement syndical québécois et canadien.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
7. La plupart des gens se porteraient mieux si les syndicats <u>n'existaient pas</u> .	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
8. Les travailleurs se portent mieux lorsqu'ils sont représentés par un syndicat.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

Ensuite, nous avons choisi la variable de l'engagement organisationnel. L'échelle de mesure choisie, comportant 8 items, est tirée de la dimension de l'engagement affectif de l'échelle révisée de Meyer et Allen (1997). L'échelle utilisée est de type Likert à 7 points (1 = Totalement en désaccord et 7 = Totalement d'accord).

Tableau 2.2 - Indicateur de mesure pour l'engagement organisationnel

	Entièrement en désaccord							Entièrement d'accord						
1. Je serais très heureux ou heureuse de passer le reste de ma carrière au sein de ce ministère/organisme.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
2. J'aime discuter de mon ministère/organisme avec des gens de l'extérieur.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
3. J'ai l'impression que les problèmes de mon ministère/organisme sont aussi les miens.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
4. Je pense que je pourrais facilement m'attacher à un autre ministère/organisme qu'à mon ministère/organisme actuel.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
5. Je sens que je fais «partie de la famille» au sein de ce ministère/organisme.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
6. Je ne ressens <u>pas</u> «d'attachement émotionnel» envers mon ministère/organisme.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
7. Ce ministère/organisme signifie beaucoup pour moi.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
8. Je ne <u>ressens pas</u> un fort sentiment d'appartenance envers le ministère/organisme pour lequel je travaille.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

Nous avons également sélectionné la variable de la satisfaction au travail, composée de 9 items. L'échelle de mesure choisie est celle de Babin et Boles (1998). L'échelle utilisée est de type Likert à 7 points (1 = Jamais et 7 = Tout le temps) puisque celle-ci cherche à mesurer la fréquence de certains comportements.

Tableau 2.3 – Indicateur de mesure pour la satisfaction au travail

	Jamais						Tout le temps
1. Je considère mon travail comme n'étant <u>pas</u> plaisant.	1	2	3	4	5	6	7
2. Mon travail m'ennuie.	1	2	3	4	5	6	7
3. Je suis satisfait de mon emploi actuel.	1	2	3	4	5	6	7
4. Je dois me forcer pour aller au travail.	1	2	3	4	5	6	7
5. Je n'aime <u>pas</u> mon emploi.	1	2	3	4	5	6	7
6. Mon travail m'enthousiasme.	1	2	3	4	5	6	7
7. Mon travail est <u>inintéressant</u> .	1	2	3	4	5	6	7
8. Je trouve mon travail plaisant.	1	2	3	4	5	6	7
9. Je suis déçu(e) d'avoir choisi cet emploi.	1	2	3	4	5	6	7

Ensuite, à cette étape du questionnaire, les répondants se retrouvaient face à une question filtre, qui visait à savoir si le répondant était syndiqué ou non. Si le répondant sélectionnait «oui», il poursuivait alors vers les prochaines sections comportant des questions de nature syndicale. Si toutefois le répondant sélectionnait «non», il était alors redirigé vers le dernier bloc du questionnaire comportant les informations sociodémographiques et la section des commentaires.

Les prochaines variables présentées sont donc celles ayant été posées aux jeunes syndiqués, soit ceux ayant répondu «oui» à la question filtre. La première variable de cette section porte sur l'instrumentalité du syndicat et comporte 16 items. Pour ce faire, nous avons utilisé l'échelle proposée par Sverke et Kuruvilla (1995) qui est de type Likert à 7 points (1 = Totalement en désaccord et 7 = Totalement d'accord).

Tableau 2.4 – Indicateur de mesure pour l’instrumentalité du syndicat

	Entièrement en désaccord							Entièrement d'accord						
1. Je crois aux objectifs du mouvement syndical.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
2. Je partage les mêmes valeurs que mon syndicat.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
3. Les décisions prises par mon syndicat reflètent mes opinions.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
4. Les problèmes de mon syndicat sont aussi mes problèmes.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
5. Je sens que je fais partie intégrante de mon syndicat.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
6. Mon syndicat signifie beaucoup pour moi.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
7. Je ressens un fort sentiment d'appartenance envers mon syndicat.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
8. Il existe un sens de la communauté au sein de mon syndicat.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
9. J'ai des liens solides avec mon syndicat, des liens qui seraient difficiles à rompre.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
10. Les probabilités sont bonnes que mon syndicat contribue à améliorer ma rémunération dans les années à venir.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
11. Les probabilités sont bonnes que mon syndicat contribue à améliorer mon environnement de travail dans les années à venir.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
12. Les probabilités sont bonnes que mon syndicat contribue à m'assurer d'une sécurité d'emploi dans les années à venir.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
13. Les probabilités sont bonnes que mon syndicat rende mon travail plus intéressant dans les années à venir.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
14. Les probabilités sont bonnes que mon syndicat collabore avec l'employeur au bon fonctionnement des activités des ministères ou des organismes dans les années à venir.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
15. Les probabilités sont bonnes que mon syndicat contribue à améliorer ma situation professionnelle au travail dans les années à venir.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
16. Les probabilités sont bonnes que mon syndicat me donne plus d'influence sur mon travail dans les années à venir.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

En ce qui concerne l'engagement syndical, dans la littérature, l'échelle de mesure la plus utilisée pour cette variable est celle de Gordon et al. (1980). En raison de sa longueur, nous avons utilisé la version écourtée proposée par Kelloway et ses

collègues (1992), cette dernière ayant été privilégiée dans plusieurs recherches. Cette échelle mesure la loyauté, la volonté de travailler pour le syndicat ainsi que la responsabilité face aux syndicats. Nous avons toutefois suivi les recommandations de Cohen (2003) indiquant de retirer deux items mesurant la loyauté envers le syndicat, soit « *Deciding to join the union was a smart move on my part* » et « *Based on what I know now, and what I believe I can expect in the future, I plan to be a member of this union the rest of the time I work in the company*», puisque ceux-ci seraient davantage reliés aux résultats mêmes de l'engagement syndical. Nous avons également ajouté un item de l'échelle de Gordon et al. (1980) en contrepartie : «Je ressens peu de loyauté envers ce syndicat local». L'échelle de mesure comporte donc 12 items et est de type Likert à 7 points (1 = Totalemment en désaccord et 7 = Totalemment d'accord).

Tableau 2.5 – Indicateur de mesure pour l'engagement envers le syndicat

	Entièrement en désaccord							Entièrement d'accord						
1. Je parle de mon syndicat à mes ami(e)s comme d'une bonne organisation.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
2. J'éprouve un sentiment de fierté à faire partie de mon syndicat.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
3. Il y a beaucoup à gagner à adhérer à mon syndicat.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
4. Je ressens <u>peu</u> de loyauté envers mon syndicat.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
5. Les réalisations de mon syndicat sont une preuve de ce que des gens dévoués peuvent accomplir.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
6. Je suis disposé à investir de mon temps pour m'assurer de la réussite des projets de mon syndicat.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
7. Si on me le demandait, je me présenterais à un poste électif au sein de mon syndicat.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
8. Si on me le demandait, je siégerais à un comité comme représentant de mon syndicat (ex. : comité de santé sécurité au travail, comité de grief).	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
9. Chaque membre devrait être prêt à prendre le temps de déposer un grief lorsque nécessaire.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
10. Il est du devoir de chaque membre de rester à l'affût d'informations qui pourraient être utiles au syndicat.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
11. Il est de la responsabilité de chaque membre de s'assurer que les autres membres suivent et respectent la convention collective.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
12. Il est du devoir de chaque membre de soutenir ou d'aider un autre travailleur à utiliser la procédure de grief lorsque nécessaire.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

Par la suite, nous avons intégré une seconde question filtre à cette étape du questionnaire visant à savoir si le participant occupait une fonction de représentant ou de délégué syndical. Si la personne répondait «oui» à cette question, elle était alors redirigée vers la section portant sur la dernière variable étudiée, soit l'adéquation des valeurs face au syndicat et à l'organisation; elle n'avait donc pas à répondre à la section suivante portant sur le leadership du représentant syndical. Si la personne répondait «non», elle devait alors indiquer si elle connaissait son ou sa représentant(e) syndical. Si la personne répondait «non» à nouveau, elle était également redirigée

vers la dernière variable étudiée du questionnaire. Ainsi, cela nous permettait de départager les répondants et de mesurer par le fait même le leadership du représentant syndical.

À cet égard, nous avons utilisé une échelle de mesure composée de 15 items de type Likert à 7 points (1 = Totalement en désaccord et 7 = Totalement d'accord). Les 12 premiers items, qui proviennent de l'échelle de Podsakoff et al. (1990), cherchent à mesurer le leadership transformationnel. Les 3 derniers énoncés mesurent le leadership laisser-faire, qui sont inspirés de l'étude d'Avolio, Bass et Jung (1999).

Tableau 2.6 – Indicateur de mesure pour le leadership du représentant syndical

	Entièrement en désaccord							Entièrement d'accord						
1. Offre une vision inspirante.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
2. Sait clairement où l'on se dirige.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
3. Présente une image intéressante de l'avenir.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
4. Prêche par l'exemple.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
5. Est un modèle à suivre.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
6. Montre l'exemple plutôt que de dicter ce qu'il faut faire.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
7. M'expose des idées qui m'aident à questionner mes façons de faire.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
8. M'encourage à voir les situations sous un angle différent.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
9. N'hésite pas à remettre en question les choses que je tiens pour acquises.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
10. Considère mes sentiments personnels avant d'agir.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
11. Se préoccupe de mes besoins en tant qu'individu.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
12. S'assure que mes intérêts sont respectés.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
13. Évite de prendre des décisions.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
14. Est absent lorsque l'on a besoin de lui.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
15. Tarde à répondre aux requêtes.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

La dernière section concerne la variable de l'adéquation des valeurs étudiée selon trois sujets différents; le syndicat, l'organisation et le représentant syndical. Les échelles utilisées à cet effet proviennent des 3 items de Cable et DeRue (2002)

auxquels nous avons ajusté la cible désirée. À des fins d'optimisation de l'espace, la formulation utilisée dans le tableau suivant présente les trois cibles pour chacun des items de mesure. Il est à noter que dans le questionnaire, ces trois cibles faisaient chacune partie d'une section distincte, c'est-à-dire que les trois items étaient répétés pour chaque cible.

Tableau 2.7 – Indicateur de mesure pour l'adéquation des valeurs – syndicat, organisation et représentant syndical

	Entièrement en désaccord							Entièrement d'accord						
1. Mes valeurs sont conformes aux idéaux et aux principes de mon syndicat/ministère/représentant(e) syndical.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
2. Les choses que je valorise dans la vie sont les mêmes que celles de mon syndicat/ministère/représentant(e) syndical.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
3. Les valeurs de mon syndicat/ministère/représentant(e) syndical sont similaires aux miennes.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

En ce qui concerne les questions à nature qualitative, nous avons débuté par deux questions graduées visant à mesurer l'évolution de la perception du syndicalisme des jeunes fonctionnaires suite à leur embauche.

Tableau 2.8 – Indicateur de mesure pour l'évolution de la perception du syndicalisme

De manière générale, quelle était votre perception du syndicalisme avant votre embauche dans la fonction publique québécoise?
<input type="radio"/> Très positive
<input type="radio"/> Positive
<input type="radio"/> Ni positive ni négative
<input type="radio"/> Négative
<input type="radio"/> Très négative

Dans quelle mesure votre perception des syndicats a évolué suite à votre embauche dans la fonction publique québécoise ? Ma perception est devenue...
<input type="radio"/> Très positive
<input type="radio"/> Positive
<input type="radio"/> Inchangée
<input type="radio"/> Négative
<input type="radio"/> Très négative

Les cinq questions suivantes étaient des questions ouvertes où le participant répondait librement dans une case de texte vide, sans aucune limite de caractères :

Tableau 2.9 – Questions 80 à 84

Avez-vous déjà déposé un grief ?	
<input type="radio"/> Non	
<input type="radio"/> Oui – quel était le motif du grief et êtes-vous satisfait(e) du cheminement de celui-ci ?	
Comment qualifieriez-vous le degré d'influence des jeunes employés de la fonction publique québécoise sur les priorités et les décisions du syndicat?	
<input type="radio"/> Fort - Expliquez	
<input type="radio"/> Modéré - Expliquez	
<input type="radio"/> Faible - Expliquez	
<input type="radio"/> Aucune influence - Expliquez	
Quels sont les principaux obstacles à l'engagement des jeunes employés de la fonction publique québécoise envers leur syndicat?	
...	
Qu'est-ce qui incite les jeunes employés de la fonction publique québécoise à soutenir ou à s'engager envers leur syndicat ?	
...	
Quelles mesures pourraient être mises en place par les syndicats afin de favoriser la participation syndicale chez les jeunes employés de la fonction publique québécoise ?	
...	

2.5 Terrain de recherche et profil des répondants

Tel que nous l'avons mentionné, notre étude se concentre sur les jeunes fonctionnaires du Québec uniquement. Afin d'éviter toute confusion, la fonction publique provinciale fait référence à tous les ministères et organismes⁴ dont le personnel est nommé suivant la *Loi sur la fonction publique* (L.R.Q., c. F-3.1.1) (Bergeron et Paquet, 2011 : 175). Les fonctionnaires sont principalement «les employés des différents ministères. Il s'agit explicitement des employés de l'État, qui occupent normalement un emploi permanent, quel que soit le parti politique au pouvoir» (Hébert, 1992 : 886). Le terme fonctionnaire «désigne de nombreux

⁴ Pour une liste exhaustive des ministères et organismes : <http://www.carrieres.gouv.qc.ca/choisir-la-fonction-publique/ministeres-et-organismes/>

employés de l'État [...] qui occupent des fonctions nombreuses et diversifiées» (Hébert, 1992 : 888). Plus précisément, en mars 2015, les hommes et les femmes âgées de moins de 35 ans travaillant dans la fonction publique du Québec représentaient 16,1% de l'ensemble de l'effectif régulier.

En recherche qualitative, les chercheurs «travaillent avec des petits échantillons de personnes, nichés dans leur contexte et étudiés en profondeur» (Miles et Huberman, 2010 : 58). Le terrain de cette recherche visait donc les jeunes hommes et femmes syndiqués âgés de 35 ans et moins travaillant pour divers ministères. C'est d'ailleurs le Forum des jeunes qui est entré en contact avec ses membres afin de leur faire part du projet de consultation et de recherche en cours afin de solliciter leur participation aux tables de discussion. Seuls les critères de l'âge et de la syndicalisation étaient pertinents afin de délimiter l'échantillon de notre étude. Les participants ont accepté de plein gré de prendre part aux tables de discussion menées dans les deux villes. Quant au questionnaire, celui-ci fut envoyé électroniquement à l'ensemble des membres du Forum des jeunes; ceux-ci avaient donc le libre choix de le compléter ou non.

2.6 Déroutement des entretiens et envoi du questionnaire

Les entretiens semi-dirigés se sont déroulés sous la forme de deux tables rondes de discussion regroupant les jeunes employés de la fonction publique. Le Forum des jeunes avait préalablement informé ses membres du projet de consultation et envoyé les informations nécessaires aux participants ayant accepté de participer à l'étude. La première table ronde eut lieu le vendredi 24 octobre 2014 à Montréal et comptait 9 participants. La deuxième table de discussion eut lieu quant à elle le lundi 27 octobre 2014 dans la ville de Québec et regroupait cette fois 12 participants. La localisation géographique de ces entretiens permettait de rencontrer le plus grand nombre de jeunes travailleurs possibles dans une contrainte de temps et de déplacement respectable. L'étudiante fut accompagnée lors de ces journées de l'un de ses directeurs de mémoire et de deux administrateurs du Forum des jeunes.

Avant de débiter les séances de discussion, nous avons demandé le consentement des participants afin d'enregistrer les conversations et celui-ci fut reçu par l'ensemble de ces derniers. Chacune des deux séances d'entretien s'est déroulée sensiblement de la même façon. Tout d'abord, nous avons expliqué l'ensemble de la démarche de la consultation effectuée et les principaux objectifs de celle-ci, puis nous avons annoncé le déroulement de la journée. Ensuite, nous avons procédé à un tour de table afin que chaque participant puisse se présenter aux autres, préciser son lien et son statut d'emploi, parler brièvement de son expérience dans la fonction publique et de ses intérêts pour le thème de la discussion. La première plénière était alors abordée en matinée et la journée se poursuivait avec la deuxième plénière en début d'après-midi, en respectant le canevas d'entrevue ainsi que l'ordre des questions. Selon la volubilité des participants et de l'intérêt de ceux-ci pour les thèmes abordés, certaines discussions ont été plus animées et débordant quelque peu de la question abordée.

En ce qui concerne l'envoi du questionnaire électronique, celui-ci fut distribué officiellement le 29 avril 2015 par le Forum des jeunes. Un courriel fut envoyé à l'ensemble de ses membres par l'entreprise d'un communiqué électronique. Le délai initial pour remplir le sondage était dans un premier temps fixé au 13 mai 2015 inclusivement. Durant cette période, des rappels furent envoyés jusqu'à la date butoir afin d'encourager les membres à participer à l'enquête. Ensuite, nous avons accordé un délai supplémentaire jusqu'au 20 mai 2015 inclusivement dans l'optique d'obtenir le plus grand nombre de questionnaires complétés et un courriel fut envoyé à cet effet par le Forum le 14 mai 2015. Par la suite, nous avons clôturé l'enquête et empêché l'accès au questionnaire. Un lien web vers le questionnaire avait également été ajouté sur la page internet de l'organisme durant l'ensemble de la période de l'enquête afin que les membres puissent participer au sondage.

Il importe de préciser que la confidentialité des réponses ainsi que l'anonymat des participants ont été respectés. En effet, la confidentialité a été préservée puisque seuls les chercheurs ont eu accès aux enregistrements des discussions des tables rondes menées à Montréal et à Québec. L'anonymat a également été respecté puisque les

questionnaires électroniques ne contenaient aucune question ni information personnelle pouvant révéler l'identité du répondant.

2.7 Analyse des données

2.7.1 Données qualitatives

Lors de l'analyse de données qualitatives, le chercheur tente de dégager le sens d'un texte, d'une entrevue ou d'un recueil avec ou sans l'aide d'un outil informatisé (Paillé et Mucchielli, 2003). Dans le cadre de cette recherche, les données qualitatives font référence aux données obtenues lors des tables rondes de discussion et celles obtenues dans les questions ouvertes du questionnaire électronique. Avant toutes choses, tous les entretiens ont été retranscrits intégralement en utilisant le traitement de texte *Word* sous forme de verbatim. Cette première retranscription fut effectuée par une tierce personne spécialisée dans ce domaine afin de nous permettre d'effectuer la préparation des données brutes. Au total, nous avons obtenu 114 pages de verbatim pour la table ronde de discussion de Montréal et 125 pages pour celle de Québec, soit un total de 239 pages. Par la suite, l'entièreté des entrevues fut réécoutée par l'étudiante tout en relisant l'ensemble des verbatim préalablement rédigés afin de s'assurer que ceux-ci ne contenaient aucune coquille. Les enregistrements de la table ronde de Montréal et de Québec duraient approximativement 4 heures chacun, pour un total de 8 heures d'écoute. Cette façon de procéder nous a permis de maximiser notre compréhension «du sens de ce qui est dit» (Beaud et Weber, 2010 : 231), par exemple en considérant les intonations et le ton employé par les participants ou encore l'insistance sur certains mots lors des discussions. Nous avons également pris des notes tout au long de ces écoutes telles que nos impressions sur des passages qui nous semblaient significatifs. Tous les verbatim ont été par la suite transférés en format PDF. En ce qui concerne les questions ouvertes du questionnaire électronique, nous avons également créé des fichiers de type Word pour chacune des questions dans lesquels nous avons copier/coller les réponses obtenues et qui ont été par la suite converti en format PDF.

Ensuite, tous les documents ont été centralisés dans le logiciel de traitement de données qualitatives *ATLAS.ti* afin de nous aider dans l'analyse de celles-ci. Dans une recherche qualitative, les données sont particulièrement abondantes non seulement en terme de quantité, mais également en terme de richesse et de possibilité d'interprétation. Le recours à cet outil informatisé présente donc certains avantages, tel que la facilitation de la gestion des documents et des catégories (Miles et Huberman, 2010). Le logiciel contient des fonctionnalités qui permettent une certaine rigueur lors du traitement et de l'analyse des données, ce qui s'avère être une aide non négligeable. En effet, *ATLAS.ti* permet tout d'abord d'effectuer le codage des données. Cette étape consiste à exploiter le matériel recueilli et à «découper le contenu d'un discours ou d'un texte en unités d'analyse (mots, phrases, thèmes...) et à les intégrer au sein de catégories sélectionnées en fonction de l'objet de recherche» (Thietart, 2007 : 455). Pour ce faire, nous avons utilisé différents codes de premier niveau tels que «obstacles», «perception», «participation», etc., afin de procéder à une classification élargie de mots, de phrases ou même d'échanges entre certains participants. Même si le canevas d'entrevue structurait les discussions selon certains grands thèmes, nous avons relu méticuleusement chaque page de verbatim sans égard à ceux-ci afin d'effectuer le codage sans aucune restriction.

Une fois que ce premier niveau de codage fut complété, nous avons procédé à la création des codes de second niveau. Les codes de deuxième niveau permettent d'approfondir et d'établir des sous-catégories pour chacun des codes initialement formés. Nous avons procédé à l'attribution du codage de deuxième niveau en utilisant un code de premier niveau à la fois. Plus précisément, à l'intérieur de chacun des codes de premier niveau, par exemple «obstacles», nous avons cherché à décortiquer, séparer et classer tout ce qui se rattache à ce thème, par exemple «obstacles_communication», «obstacles_statutemploi» ou encore «obstacles_peurdesreprésailles» pour ne nommer que ceux-ci. L'une des fonctionnalités intéressantes de *ATLAS.Ti* permet également d'attribuer «des codages différents au même segment de texte» (Miles et Huberman, 2010 : 568). Ceci peut être utile lorsqu'un segment ou un passage de la discussion fait référence à plusieurs

codes différents à la fois. Qui plus est, le logiciel offre la possibilité de produire des rapports ciblant des codes préalablement sélectionnés. Cette fonctionnalité nous a permis de sortir un rapport pour chacun des codes de deuxième niveau une fois l'ensemble du codage terminé, ce qui s'est avéré fort utile afin de vérifier que l'analyse des données qualitatives a été effectuée avec constance et rigueur.

2.7.2 Données quantitatives

Les données quantitatives font référence aux questions à choix de réponses obtenues dans le questionnaire électronique qui fut envoyé aux jeunes fonctionnaires membres du *Forum des jeunes de la fonction publique québécoise*. Tel que nous l'avons expliqué précédemment, la population à l'étude concerne les jeunes fonctionnaires membres du *Forum des jeunes de la fonction publique québécoise*, soit près de 4 000 membres. Au total, nous avons récolté 782 questionnaires, ce qui représente un taux de réponse de près de 20%. Nous avons importé le rapport des résultats de *Qualtrics* et converti celui-ci en format *Excel*.

Avant de débiter l'analyse des données quantitatives, nous avons procédé au nettoyage de la banque de données afin de nous assurer de sa qualité. Tout d'abord, nous avons exploré le fichier *Excel* contenant tous les questionnaires afin de rejeter ceux étant jugés comme inadmissible. Ce faisant, nous avons constaté que 136 questionnaires n'avaient pas été répondus et que 32 questionnaires ne contenaient que deux variables ou moins de répondues; nous les avons donc retirés de la base de données. Cette exploration de nos résultats nous a également permis de nous assurer qu'aucun questionnaire ne contenait des lacunes telles que des variables impossibles ou encore de nous assurer qu'un répondant n'aurait pas sélectionné la même réponse pour l'ensemble des questions. Cette étape est importante puisque la présence de questionnaires déficients peut venir fausser les résultats obtenus. Par la suite, nous avons aussi vérifié le nombre de valeurs manquantes et nous nous sommes assurés qu'il n'existait pas une tendance chez les répondants à ne pas répondre à certaines questions. Il est évident que pour certaines questions, telles que celles en lien avec la connaissance du délégué syndical, le nombre de valeurs manquantes est plus élevé

puisque une question filtre visait à départager les répondants qui connaissaient leur représentant syndical de ceux qui ne le connaissaient pas. Au total, nous avons donc utilisé les 614 questionnaires restants afin de procéder à l'analyse des données.

Le tableau 2.10 présente un sommaire des caractéristiques de l'échantillon de recherche selon les facteurs sociodémographiques. Ce dernier nous indique que l'échantillon est principalement composé de femmes (58,2%) et que l'ancienneté moyenne des jeunes fonctionnaires se situe entre 1 à 5 ans. Une très grande proportion des répondants a également un diplôme d'études universitaire. Finalement, 65,9% des répondants occupaient un poste permanent au moment de l'envoi du questionnaire électronique comparativement à 20,5% pour les occasionnels.

Tableau 2.10 – Caractéristiques de l'échantillon de recherche

	Échantillon de recherche
Variabes	Fréquence/Pourcentage
Sexe	
Homme	230 / 41,8%
Femme	320 / 58,2%
Total	550
Manquantes	64
Statut d'emploi	
Occasionnel(le)	113 / 20,5%
Temporaire	75 / 13,6%
Permanent	364 / 65,9%
Total	552
Manquantes	62
Scolarité	
Secondaire	8 / 1,5%
Collégial	96 / 17,4%
Universitaire	447 / 81,1%
Total	551
Manquantes	63
Ancienneté	
1 à 5 ans	318 / 49,6%
6 à 10 ans	174 / 27,2%
11 ans et plus	44 / 7%
Total	536
Manquantes	78

Tel que nous l'avons expliqué précédemment, puisque notre recherche se concentrera davantage sur une analyse de type qualitative, les méthodes d'analyses privilégiées serviront surtout à guider, appuyer ou confronter nos résultats qualitatifs. Pour ce

faire, nous avons utilisé le logiciel d'analyse statistique SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) afin d'effectuer le traitement des données.

Suite au nettoyage de la banque de données, nous avons calculé les Alpha de Cronbach sur chacune des variables ce qui permet de «mesurer la cohérence interne de l'échelle; il repose sur les corrélations moyennes entre les variables (ou items) contenues dans l'échelle (Stafford et Bodson, 2006 : 95). Ces indices de fiabilité sont présentés dans le tableau 2.11 suivant.

Tableau 2.11 - Résultats de l'analyse de cohérence interne

Variables	Alpha de Cronbach
Attitudes générales envers le syndicalisme	0.947
Engagement organisationnel	0.882
Satisfaction au travail	0.922
Instrumentalité du syndicat	0.964
Engagement syndical	0.931
Leadership transformationnel	0.970
Leadership laisser-faire	0.650
Leadership laisser-faire (modifiée)	0.897
Adéquation valeurs membre-syndicat	0.969
Adéquation valeurs membre-ministère	0.945
Adéquation valeurs membre-représentant syndical	0.984

La norme minimale généralement acceptée pour ces coefficients est de 0.70 (Peterson, 1994); plus l'alpha se rapproche de 1, plus l'échelle démontre une bonne cohérence interne. De façon globale, les résultats de l'analyse de cohérence interne sont des plus satisfaisants puisque la majorité des coefficients se situent au-dessus de 0.8 et même 0.9. Seule la variable du leadership laisser-faire présente un coefficient inférieur, soit 0.65, et ne respecte donc pas cette règle. Après avoir consulté les

statistiques de chacun des trois items de cette variable, nous avons constaté que la question 66, soit «mon représentant syndical évite de prendre des décisions», posait problème et affectait négativement l'alpha de Cronbach. En retirant cet item problématique, l'alpha de Cronbach s'établissait désormais à 0.897. La variable du leadership laisser-faire fut donc modifiée et a été calculée uniquement avec les deux items restants.

Une fois cette étape complétée, nous avons effectué des analyses de fréquence visant à obtenir l'effectif de chacune des observations des variables ainsi que des statistiques descriptives afin de calculer la moyenne, l'écart-type et la médiane pour les questions et les variables désirées. Par la suite, nous avons effectué des analyses de variance à un facteur («one-way» ANOVA) entre la variable de l'engagement syndical et les facteurs sociodémographiques. Cette analyse permet de comparer les données de variables continues aux données d'une variable groupale comportant deux catégories ou plus (Stafford et Bodson, 2006). Ce faisant, nous pouvons vérifier s'il existe des différences significatives entre les moyennes de chacun des groupes (Evrard et al, 2009).

La matrice de corrélations de l'ensemble des variables a également été créée à l'aide de *SPSS* afin de comparer les moyennes de celles-ci et voir s'il était possible d'inférer une relation entre deux variables. Finalement, nous avons réalisé une régression multiple suivant la méthode «pas-à-pas» (*stepwise*) sur la variable de l'engagement syndical, soit la variable dépendante dans cette recherche. La méthode pas à pas se révèle comme étant utile «lorsqu'on dispose non pas d'un modèle théorique clairement défini, mais de bases de données comportant une gamme variée de variables potentiellement «explicatives».» (Stafford et Bodson, 2006 : 196). Cette régression avec entrée progressive inclut en premier lieu dans le modèle la variable qui propose le meilleur coefficient de corrélation, pour ensuite ajouter au fur et à mesure celles qui améliorent le plus le coefficient de corrélation. Cette façon de faire permet de déterminer les variables qui apportent une contribution significative au modèle tout en retirant celles qui ne sont pas corrélées à la variable dépendante. Ce

faisant, nous cherchons à expliquer la variance de cette variable dépendante à l'aide d'une combinaison de facteurs explicatifs. Ces derniers peuvent nous indiquer ce qui peut influencer et expliquer par le fait même l'engagement syndical chez les jeunes. Nous avons donc choisi cette méthode afin d'identifier les facteurs déterminants de l'engagement syndical.

CHAPITRE 3 : PERCEPTION ET ENGAGEMENT SYNDICAL

Les deux prochains chapitres feront état des principaux résultats obtenus suite à la collecte de données effectuées auprès des participants des tables rondes de discussion et suite à l'envoi du questionnaire électronique aux membres du *Forum des jeunes de la fonction publique québécoise*. Afin de favoriser une présentation logique et une compréhension optimale des résultats de recherche, il a été convenu de diviser ceux-ci en deux chapitres distincts. Le premier chapitre dressera un bilan des diverses perceptions entretenues par nos répondants à l'égard du syndicalisme en mobilisant à la fois les données émanant des tables rondes ainsi que celles provenant du questionnaire. Dans ce dernier cas, nous nous limiterons toutefois à présenter sommairement des analyses descriptives ainsi que les scores obtenus concernant la variable de l'engagement syndical. Ce chapitre se veut ainsi essentiellement descriptif et cherche à présenter un portrait général de la vision et de l'engagement des jeunes salariés de la fonction publique à l'égard du syndicalisme. En se basant sur les constats qui seront tirés dans le présent chapitre, le deuxième chapitre d'analyse de nos résultats se penchera, quant à lui, sur les facteurs explicatifs de cet engagement.

De manière plus spécifique, ce premier chapitre de la présentation de nos résultats traitera tout d'abord de l'attitude générale, de l'image et de la perception des jeunes au regard du mouvement syndical pour ensuite analyser l'évolution de cette dernière suite à leur embauche dans la fonction publique québécoise. Nous discuterons ensuite des expériences de participations syndicales des jeunes rencontrés ainsi que de leur degré d'influence sur les priorités et décisions du syndicat. Pour continuer, nous traiterons de la signification de la représentation syndicale chez les jeunes et si celle-ci est nécessaire à leurs yeux. Finalement, nous présenterons les différents scores de l'engagement syndical des jeunes participants à notre étude.

3.1 Attitude générale, image et perceptions face à l'acteur syndical

Les résultats du questionnaire électronique permettent de situer l'attitude générale des jeunes envers le syndicalisme. À première vue, celle-ci semble plutôt neutre, se rapprochant légèrement d'une attitude positive. En effet, tel que l'illustre le tableau 3.1, la variable de l'attitude syndicale a obtenu en moyenne un score de 4,70 dans l'échelle de type Likert à 7 points. Ce résultat se situe donc à quelques points de plus de la médiane (4) dans les choix de réponses possibles, qui rappelons-le, se situait entre «entièrement en désaccord» (1) et «entièrement d'accord» (7) avec les divers énoncés proposés.

Tableau 3.1 - Attitudes générales envers le syndicalisme

	n	Minimum	Maximum	Moyenne	Écart type
Attitude syndicale	612	1,00	7,00	4,70	1,46

Si ce résultat peut être qualifié comme étant quelque peu ambigu, il peut néanmoins être approfondi et analysé à l'aide des tables rondes de discussions. Tel que l'indique notre grille d'entrevue présentée à l'annexe A, nous avons demandé aux jeunes participants de discuter de l'image qu'ils entretenaient du mouvement syndical. Pour certains d'entre eux, l'acteur syndical projette à leurs yeux une bonne image et ils ont une vision positive du rôle que ce dernier joue dans la protection des salariés sur le marché du travail.

«Pour moi, le syndicat projette une très bonne image. [...] Je pense qu'on a juste à regarder le bilan positif du syndicat pour voir que c'est une institution qui mérite d'exister et qu'on y participe. [...] Je trouve que les syndicats ont apporté beaucoup. Puis, dans les débats de société qui vont continuer, les syndicats auront encore un grand rôle à jouer pour représenter les employés. [...] Je trouve que les syndicats ont un rôle de changement social, un rôle de progrès à jouer.» (participant #1, table ronde de Québec)

«Je suis très positive à l'égard de syndicats. Ils sont responsables de nombreuses grandes avancées dans l'amélioration des droits et des conditions de travail des employés.» (questionnaire électronique)

Toutefois, pour d'autres, cette perception s'avère plutôt négative et sont d'avis que les syndicats ne projettent que peu ou pas d'image à leurs yeux.

«Il n'en projette pas beaucoup, vraiment peu, ça m'a frappé. Je suis entré en 2009 [...] et ça a été long avant que je sache qui était mon délégué syndical? Quel était le nom de mon syndicat? [...] Il n'y a qu'un babillard syndical, il y a très peu d'activité... En fait, le premier constat, c'est qu'il représente relativement peu.» (participant #3, table ronde de Montréal)

«Moi, dans mon cas, l'image vraiment que ça projette, j'ai trouvé que c'était un peu justement négatif. C'est tout le temps les mêmes personnes qui se battent.» (participant #7, table ronde de Montréal)

«Je ne pense pas que c'est une image qu'ils projettent, je pense que c'est vraiment une perception justement qu'on a, parce qu'il n'y a pas d'image. Ils ne viennent pas nous chercher.» (participant #6, table ronde de Québec)

Pour certains, le syndicat représente une institution mystérieuse, entourée d'un certain flou quant à sa présence dans les milieux de travail. Un échange entre des participants de la table ronde de Québec illustre éloquemment le degré de connaissance pour le moins partiel de nos répondants quant aux acteurs syndicaux représentant leurs intérêts.

P2. : C'est comme *underground* un peu les syndicats, tu ne sais pas c'est qui, tu ne sais pas sont où...

P6. : Comme la mafia!

P2. : Ça existe, mais...

P4. : Ça n'existe pas pour le vrai dans le fond!

P2. : Je lis la question ; «quelle image, quelle perception ?» Mais c'est qui eux autres, c'est quoi au juste? (table ronde de Québec)

Pour une participante, la difficulté de définir sa perception de l'acteur syndical s'apparente à une incompréhension du rôle de ce dernier. Le syndicat serait donc à ses yeux davantage une institution fictive.

«Ma perception encore là est à définir, parce que je n'arrive pas à comprendre ce qu'est le syndicat ; il est fictif, finalement comme institution.» (participant #8, table ronde de Québec)

Certains considèrent, quant à eux, le syndicat comme étant une institution quelque peu démodée, cherchant avec peine à se renouveler et se réinventer. Les syndicats seraient à leurs yeux dépassés et ne se seraient pas adaptés aux réalités du marché du travail d'aujourd'hui. Il est donc difficile pour les jeunes d'apporter de nouvelles idées et par le fait même, de contribuer à ce mouvement collectif.

«J'ai l'impression que c'est une image d'une chose un peu poussiéreuse. C'est quelque chose qui s'est très mal renouvelé, qui cherche à se renouveler, mais qui ne sait pas comment. C'est quelque chose qui parle très peu aux jeunes. [...] C'est souvent les mêmes vieilles positions depuis 40 ans. On comprend mal comme jeune comment on peut venir amener un *input* dans ces organisations-là. On a l'impression que les gens qui sont en avant, c'est toujours quelqu'un qui a 40, 50 ans ; soit une madame super féministe qui pousse ses affaires et qui a finalement réussi à atteindre son but, elle est super militante ou un vieux monsieur un peu bourru qui lui parle aux vrais bons travailleurs manuels. Cette image classique du syndicat là est la même, depuis 15 ans, et se renouvelle très mal.» (participant #4, table ronde de Montréal)

Il est intéressant de noter que certains éléments semblent avoir un impact sur la représentation que les jeunes se font du mouvement syndical. Par exemple, certaines références aux grandes centrales syndicales québécoises ont été relatées par des participants soulignant l'effet parfois structurant du rôle des grandes centrales syndicales quant à la vision qu'elles insufflent du syndicalisme de manière plus générale.

«Quand on dit l'image du syndicat, souvent c'est la FTQ, la CSN, c'est le syndicat de la construction, c'est les gros bras, c'est les chicanes.» (participant #3, table ronde de Québec)

De surcroît, plusieurs participants des tables rondes ainsi que des répondants du questionnaire électronique ont également évoqué l'influence des médias dans la perception qu'ils partageaient des syndicats. Les médias semblent donc jouer un rôle dans la représentation que les jeunes se font du mouvement syndical. Toutefois, les

participants rencontrés s'avèrent conscients de cette influence qui se veut également plutôt négative.

«Je pense, quand on dit l'image du syndicat au sens large, je pense que c'est ce qu'on voit à la télé, c'est surtout lié à la construction. C'est des gros bras, c'est eux qui peuvent menacer et tout ça [...] puis, ils parlent fort, ils vont faire de moyens de pression.» (participant #3, table ronde de Québec)

«Souvent les médias, ils nous montrent ce qu'ils veulent nous montrer. [...] Ils vont tout le temps montrer du monde qui chiale. C'est ça pareil. Ils montrent ce qu'ils veulent. Ils véhiculent une perception négative.» (participant #6, table ronde de Québec)

Certains jeunes font montre d'un esprit critique quant au rôle des médias, tout en leur attribuant une part de responsabilité dans la représentation négative qu'ils peuvent avoir des syndicats. Pour certains de nos répondants, ce traitement médiatique serait la résultante d'un contexte politique particulier caractérisé par une prégnance d'un discours de droite.

«Avec les médias qui disent n'importe quoi pour faire croire aux citoyens que les syndicats ne servent à rien, il est difficile d'avoir une bonne connaissance de nos syndicats et de ceux qui nous représentent. Les médias québécois sont devenus très anti-syndicaux.» (questionnaire électronique)

«Les médias contribuent beaucoup à l'image négative des syndicats surtout à partir de la fin des années 70, puis les années 80. La consolidation du pouvoir des médias à l'intérieur de quelques entreprises, à l'intérieur de quelques grosses corporations, ça nuit beaucoup.» (participant #1, table ronde de Québec)

«La montée du discours de droite et la surreprésentation des médias de droite favorisent un discours individualiste. De plus en plus, les citoyens, les employés et autres oublient l'importance de la solidarité.» (questionnaire électronique)

À la lumière de ces résultats, nous pouvons constater que les jeunes partagent généralement une vision plutôt neutre du syndicalisme, oscillant toutefois pour certains de nos répondants dans des prises de position plus tranchées, souvent négatives, mais parfois aussi positives, face à l'acteur syndical. La plupart

reconnaissent toutefois être peu renseignés sur les réalités syndicales tandis que d'autres sont également conscients de l'effet des médias dans la construction de l'image qu'ils se font des syndicats. Afin d'en apprendre davantage sur les perceptions entretenues par les jeunes travailleurs sondés, nous avons tenté de cerner l'effet de leur embauche dans la fonction publique sur leur perception du syndicalisme. La section suivante fera état de cette réalité.

3.2 Évolution de la perception du syndicalisme

Alors que l'on constate que la perception des jeunes fonctionnaires ayant pris part à cette étude ne semble pas toujours très favorable aux syndicats, il est intéressant de se pencher sur l'évolution qu'a connue cette perception suite à leur embauche dans la fonction publique. C'est d'ailleurs l'une des questions qui avaient été posées lors des tables rondes ainsi que dans le questionnaire électronique. Avant d'être embauchés dans la fonction publique québécoise, les répondants avaient en moyenne une perception que l'on pourrait situer entre positive et neutre, soit une moyenne de 2,85 sur une échelle de 5 points, 1 correspondant à une perception «très positive» et 5 «très négative», tel que l'indique le tableau 3.2.

Tableau 3.2 - Perception du syndicalisme avant l'embauche

	n	Minimum	Maximum	Moyenne	Écart type
(Q78) Perception avant l'embauche dans la fonction publique	466	1	5	2,85	1,05

Suite à leur entrée dans la fonction publique, il est possible de constater au regard du tableau 3.3 que la perception des jeunes fonctionnaires n'a pas beaucoup changé. En effet, la moyenne de 2,94 est sensiblement la même que celle entretenue avant l'embauche dans la fonction publique ne nous permettant pas de conclure quant à un éventuel effet structurant des processus de socialisation dans la fonction publique sur la perception qu'entretiennent les jeunes à l'égard des syndicats.

Tableau 3.3 - Perception du syndicalisme suite à l'embauche

	n	Minimum	Maximum	Moyenne	Écart type
(Q79) Perception suite à l'embauche dans la fonction publique	462	1	5	2,94	1,041

Il est possible de creuser un peu plus loin ces constats à l'aide d'un tableau croisé composé des deux questions liées à l'évolution de la perception des jeunes suite à leur embauche. Le tableau 3.4 permet de suivre et d'analyser le mouvement entre la perception avant l'embauche (Q78) et la perception suite à l'embauche (Q79) des jeunes répondants. Par exemple, il est possible de remarquer que 76% des jeunes ayant initialement une perception caractérisée comme étant positive avant leur embauche avaient par la suite la même perception ou une perception encore plus positive. Toutefois, parmi les 178 répondants ayant été embauchés avec une perception syndicale neutre, 39 répondants ont maintenant une perception négative et 7 répondants ont désormais une perception très négative de l'acteur syndical. De plus, on remarque que globalement, l'évolution de la perception s'est exercée de manière plutôt négative, puisqu'on note une diminution du nombre total de perceptions positives suite à l'embauche dans la fonction publique (49 perceptions très positives comparativement à 41 suite à l'embauche, etc.) et à l'inverse, une augmentation du nombre total de perceptions négatives dans les mêmes circonstances (85 perceptions négatives comparativement à 100 suite à l'embauche, etc.).

Tableau 3.4 - Tableau croisé Q78*Q79

		(Q79) Perception suite à l'embauche					Total
		1	2	3	4	5	
(Q78) Perception avant l'embauche	1	13	19	8	9	0	49
	2	12	27	52	23	5	119
	3	12	40	80	39	7	178
	4	3	20	33	18	11	85
	5	1	3	7	11	9	31
Total		41	109	180	100	32	462

Dans la même lignée, on dénote une évolution que l'on pourrait également considérer comme étant plus négative que positive du côté des jeunes ayant participé aux tables rondes de discussion. Bon nombre d'entre eux étaient initialement arrivés dans la fonction publique avec une perception neutre ou même positive de l'acteur syndical pour ensuite se dégrader quelque peu au fil du temps.

«Moi, j'avais une image positive avant de rentrer, je trouve que dans l'histoire du syndicat, il contribue à l'amélioration des conditions de travail, peut-être à la création de la classe moyenne dans le fond. J'avais cette belle image quand je suis arrivée [...] Mais on dirait qu'au fil du temps, je n'ai plus la même image. Je n'ai pas une image négative, mais ce n'est plus comme une image super positive que j'avais avant...» (participant #5, table ronde de Montréal)

Pour nos répondants, les raisons d'une telle évolution des perceptions sont multiples. Pour certains, les difficultés en lien avec la transparence et le partage d'information de la part des syndicats sont à la source de cette détérioration de leur image tandis que pour d'autres, c'est plutôt la place importante qu'occupent les revendications des membres plus âgés qui l'explique.

«Je suis arrivé à la fonction publique avec une image vraiment neutre [...] Je ne suis pas arrivé avec une perception nécessairement négative au départ. [...] Mais je suis arrivée dans les réunions syndicales, puis les revendications étaient seulement celles de personnes qui étaient sur le bord de la retraite. Tout cela a fait en sorte que mon opinion neutre a tranquillement commencé à être négative.» (participant #8, table ronde de Québec)

«Moi, j'avais une bonne perception du syndicat avant d'entrer dans la fonction publique [...] j'étais content qu'il y aille un syndicat où est-ce que je suis, parce que justement je sentais que mes droits étaient moins bafoués et que le syndicat pouvait être là. Ça a beaucoup changé, moi, j'ai connu la convention collective qui a mené à une loi spéciale et j'étais très content de la loi spéciale, parce que je n'aimais pas beaucoup les revendications du syndicat, c'est là que je l'ai perdu moi un peu, ma perception, les revendications je les trouvais vraiment ciblés pour les personnes plus âgées, celles qui étaient proches de la retraite.» (participant #5, table ronde de Québec)

Puisque la perception syndicale des jeunes semble parfois s'être quelque peu dégradée suite à leur entrée dans la fonction publique québécoise, il apparaît nécessaire de mieux comprendre les facteurs explicatifs de cette situation. À cet

égard, leurs expériences de participation à certaines activités syndicales se posent comme piste explicative possible du désenchantement que certains auraient vécu.

3.3 Expériences de participation syndicale

Certains répondants se sont exprimés quant à leurs expériences de participation dans diverses activités syndicales. Pour certains jeunes, celles-ci étaient inexistantes puisqu'ils ne démontrent tout simplement aucun intérêt à y participer.

P.6 : Je n'ai jamais participé à aucune activité syndicale.

P.1 : Parce que vous n'avez pas d'intérêt à participer à ces activités-là ?

P.6 : Je ne sentais pas que ça s'adressait nécessairement à moi.

P.1 : Vous ne vous sentez pas interpellé?

P.6 : Non, c'est ça. (table ronde de Québec)

Pour d'autres, la participation aux différentes assemblées organisées par le syndicat et ses représentants locaux s'apparente à un fardeau et représente davantage un devoir qu'un réel désir de participer à la vie syndicale. Si certains jeunes se sentent interpellés par les grands enjeux qui sont discutés lors de ces assemblées, ce sont les détails procéduraux et administratifs – pouvant souvent occuper une place importante dans les discussions - qui semblent décourager la participation à ces rencontres.

«Moi, je participe aux assemblées de mon unité locale, j'y vais pratiquement tout le temps, mais pas depuis longtemps, ça fait à peu près 2 ans que je participe vraiment. Je trouve ça pénible là, quand je vais là vraiment, mais ce n'est pas grave, j'y vais quand même. [...] Ce sont les détails, souvent ils vont nous interpellé sur... «on pensait changer tel mot, ça aurait tel impact, on a fait telles recherches», c'est lourd, il y en a beaucoup de choses comme ça. Sinon les discussions sur les propositions en tant que telles quand on parle des grands enjeux, moi, je trouve ça intéressant, moi, je me sens touchée par ça [...] je fais mon devoir. (participant #6, table ronde de Montréal)

Pour plusieurs des participants rencontrés, la première expérience syndicale se rapporte à une grande assemblée générale où les membres étaient invités à venir voter sur une proposition de convention collective. Les jeunes rencontrés ont participé en majorité à cette activité et ces derniers se sont exprimés sur l'expérience qu'ils ont vécue. Certaines critiques ont été formulées quant au déroulement de l'activité et

quant aux représentants de l'exécutif. De manière générale, ils en sont ressortis plutôt déçus, se sentant assez peu interpellés par les dirigeants syndicaux.

«On est arrivé là, les gens du syndicat étaient désorganisés. [...] L'exécutif ne répondait pas aux questions des jeunes qui étaient posées. Je me suis cru pire qu'à une assemblée avec des politiciens. Ce n'était pas des gens qui me représentaient, dans le sens que les gens en face de moi, c'est eux qui vont négocier avec nos patrons, mais ils étaient habillés *comme la chienne à Jacques*. Il y en avait un qui avait de la misère à communiquer de l'information, qui regardait son cahier, tout sauf la salle. On avait de la misère à comprendre ce qu'il disait. Je m'excuse, mais déjà là, l'image projetée, c'est comme, ça ne me parle pas ! J'en ai parlé après ça à des gens de mon équipe, on est plusieurs jeunes et c'était comme «oublie-moi, le syndicat !»» (participant #9, table ronde de Québec)

De plus, les jeunes ne se sentaient pas nécessairement bienvenus ou encore à leur place dans cette activité. La prise de parole afin de donner son avis, s'exprimer sur le vote en cours ainsi que pour poser des questions sur le processus s'avérait également intimidante pour les jeunes salariés rencontrés. Le fait de ne pas se sentir à l'aise refroidissait leurs ardeurs et remettait en question la valeur ajoutée que pouvait apporter l'expression de leurs préoccupations.

«Il y a eu un petit discours, quelques questions et on sentait que c'était quelque chose d'aller poser une question. On ne se sentait pas vraiment le bienvenu. Je ne me sentais pas bienvenue à donner mon avis, ce n'était pas la place pour ça et le ton était assez raide. [...] C'était ça l'expérience. Pas super inclusive. Je ne me suis pas sentie représentée. Je ne me suis pas sentie dans cette gang-là.» (participant #7, table ronde de Québec)

«Moi, je suis allée aussi au vote il y a deux semaines. [...] J'ai pris quelques notes et j'ai essayé de comprendre qu'est-ce qui se passait, mais je me voyais très mal faire comme «peux-tu recommencer parce que je ne te suis pas du tout», je vais me garder une petite gêne! [...] J'essaie de comprendre, des fois, j'ai des questions, mais si on est 200, non, je ne me lève pas pour aller parler au micro. Des fois ce qui rend ça moins intéressant, c'est justement quand ils ouvrent le micro et qu'ils commencent à chialer et tout ça. Le ton qui est utilisé, je débarque à ce moment-là.» (participant #7, table ronde de Montréal)

Même si le questionnaire électronique ne contenait pas de questions précises quant aux expériences de participation syndicale des répondants, l'une de celles-ci cherchait

toutefois à savoir si les répondants avaient déjà utilisé l'un des mécanismes d'expression de voix (*voice*), soit celui du dépôt d'un grief.

Tableau 3.5 - Utilisation de la procédure de dépôt de grief

		Effectifs	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Non	447	96,1	96,1
	Oui	18	3,9	100,0
	Total	465	100,0	
Manquante		149		
Total		614		

Nous pouvons constater à la lumière du tableau 3.5 que les résultats obtenus sont sans équivoques; 96,1% des jeunes n'ont jamais utilisé la procédure de dépôt de grief. Les jeunes sondés n'utilisent donc pas, ou alors que dans une proportion minime, ce mécanisme afin d'exprimer leurs mécontentements à l'employeur. Non seulement les jeunes participent peu aux activités syndicales et lorsqu'ils le font, leur expérience s'avère faiblement positive, mais ils n'ont pas le réflexe d'utiliser cet outil pour régler leurs mécontentes au travail. Cela peut laisser sous-entendre qu'ils préfèrent de loin régler leurs problèmes par eux-mêmes.

3.4 Représentativité des intérêts des jeunes

Nous avons demandé aux jeunes fonctionnaires des questions en lien avec le degré d'influence qu'ils exercent quant aux intérêts défendus et aux priorités des instances syndicales et si, selon eux, le syndicat réussit à bien rejoindre leurs besoins et préoccupations. Concernant les questions posées dans notre questionnaire électronique, les répondants devaient qualifier le degré d'influence des jeunes employés sur les priorités et les décisions du syndicat en le situant sur une échelle de 1 «fort», 2 «modéré», 3 «faible» à 4 «aucune influence». Le tableau 3.6 affiche une moyenne se situant à 2,85, soit très proche d'une faible influence.

Tableau 3.6 - Degré d'influence sur les priorités et décisions du syndicat

	n	Minimum	Maximum	Moyenne	Écart type
(Q81) Degré d'influence sur les priorités et les décisions du syndicat	461	1	4	2,85	,801

Ces résultats se reflètent également dans les réponses de nature qualitatives. Un des commentaires reçus dans le questionnaire électronique souligne à quel point certains jeunes ne se sentent pas interpellés par leur syndicat. Un flou persiste quant à leur présence, leurs activités et leurs fonctions.

«Je constate que mes collègues et moi-même ne nous sentons pas interpellés par le syndicat. Concrètement, on ne sait pas qui ils sont, ce qu'ils font, où va l'argent des cotisations (sur tous les paliers), quelles décisions sont prises (et pas seulement au niveau local), etc. On a l'impression que c'est une grosse organisation, les différents paliers font qu'on se sent pris dans une grosse pyramide à l'envers, où les plus hauts placés ne rendent pas compte de leurs actions et font ce que bon leur semble.» (questionnaire électronique)

De plus, certains participants aux tables rondes remettaient en doute les pratiques communicationnelles et les manières de porter les discours de la part de leurs dirigeants syndicaux.

«Récemment, nous en discussions entre collègues et nous sommes d'avis que certains représentants agissent comme au début du syndicalisme, quand on avait tout à prouver. Maintenant, je ne crois pas que la meilleure manière de faire valoir nos revendications soit de mettre le poing sur la table, de sortir dans les médias, de parler avec hargne, etc.» (questionnaire électronique)

«Même s'ils ont développé des procédés qui favorisent le partage d'information, notamment, l'envoi d'une infolettre et tout ça, je trouve que le type de langage qui est utilisé, la manière de porter les messages, ça ne joint pas les gens. C'est beaucoup de la critique, en fait, ce n'est que ça, puis pas de la critique constructive. Tout le temps de la critique négative [...] Moi, je trouve que ça manque de nuance.» (participant #6, table ronde de Montréal)

Ces préoccupations se transposent également dans l'impression de ne pas être pris en considération dans les revendications du syndicat. L'un des points fréquemment soulevés, autant du côté des jeunes fonctionnaires rencontrés lors des tables rondes que des répondants du questionnaire électronique, se rattache à un certain sentiment d'iniquité intergénérationnelle dans la détermination de l'agenda syndical. Certains jeunes n'ont pas l'impression que leurs revendications sont réellement portées par le mouvement syndical et ils considèrent que les intérêts des membres plus âgés sont souvent privilégiés, et ce, à leur détriment.

«La masse critique de membres c'est les 40-65 ans, c'est pour eux que le syndicat travaille. Il n'y a pas d'équité intergénérationnelle dans leur proposition.» (questionnaire électronique)

«La plupart des avantages négociés concernent des avantages pour les baby-boomers et ces avantages seront nécessairement retirés ou modifiés dans 10 ou 15 ans, car trop coûteux (notamment le régime de pension), et les baby-boomers seront déjà retraités, alors que les jeunes d'aujourd'hui seront encore actifs et auront délaissés d'autres avantages pour payer ceux des vieux.» (questionnaire électronique)

«Les sujets débattus et prônés par le syndicat sont ceux de la tranche plus âgée (retraite, fin de carrière, etc.), avec peu de préoccupations pour les jeunes membres (reconnaissance de l'expérience, formation, rétention, etc.).» (questionnaire électronique)

Non seulement les jeunes éprouvent le sentiment d'une iniquité en comparaison des membres plus âgés, mais leur statut en emploi fait en sorte qu'ils se sentent exclus d'une représentation syndicale.

«Il n'y a rien pour les occasionnels dans les conventions collectives, c'est toujours pour les permanents, fait qu'on est toujours laissé pour compte. Je ne vois pas beaucoup d'efforts par rapport aux jeunes, par rapport aux occasionnels. (participant #5, table ronde de Montréal)

«Les occasionnels ne se sentent pas nécessairement interpellés par le syndicat, ils pensent qu'ils n'ont pas nécessairement de droits par rapport au syndicat. Il y a beaucoup de jeunes qui sont occasionnels au niveau de la fonction publique.» (participant #1, table ronde de Montréal)

«On s'entend que les occasionnels sont sous-représentés dans les assemblées parmi les délégués, surtout parmi les conseillers de sections et les autres instances-là, leurs intérêts sont sous-représentés ça c'est clair là.» (participant #3, table ronde de Montréal)

Les priorités des jeunes passeraient donc à leurs yeux au second plan, puisque les plus vieux veulent préserver leurs acquis et qu'ils sont souvent majoritaires, autant en terme d'effectifs que par leur présence dans les instances décisionnelles.

« Il y a une sorte d'*establishment* de vieux syndiqués qui négocient des avantages de personnes plus âgées (congé de maladie, retraite, etc.) qui se font au détriment d'autres avantages qui pourraient être intéressants pour les jeunes et qui parfois même créent de l'iniquité intergénérationnelle.» (questionnaire électronique)

«La majorité des décideurs sont près de la retraite et les enjeux qui mobilisent le plus l'attention touchent à la retraite de près ou de loin. La voix des jeunes est souvent imperceptible.» (questionnaire électronique)

Ces perceptions se traduisent également dans celle d'être mis de côté dans le discours de l'acteur syndical. Le sentiment de ne pas être entendu ni écoutés par le syndicat et ses représentants semble assez présent chez les jeunes fonctionnaires rencontrés.

«Des fois t'as deux discours, il faudrait quasiment qu'il y ait deux syndicats, un des vieux qui gèrent vos problèmes de vieux en emploi. J'ai l'impression qu'il y a un monde entre les deux. Moi, j'aurais une pancarte dans la rue, si c'était des revendications qui m'interpellaient, et parce qu'encore une fois, je crois à cet effort de masse pour changer les choses, mais je n'ai pas le goût d'aller dehors là...» (participant #2, table ronde de Québec)

«Ils s'occupent vraiment des préoccupations de leurs membres actifs, mais en même temps sont déjà actifs, lâcher-les à un moment donné! C'est comme une entreprise, à un moment donné tu dis, on vend beaucoup aux baby-boomers, on va essayer d'aller chercher un autre marché. On va agrandir notre part de marché, il me semble qu'ils devraient faire la même chose. Déjà qu'ils sont à proche de partir, qu'ils leur donnent tout ce qu'ils veulent, sont déjà actifs. Sont déjà là, sont déjà présents. Essayer d'aller chercher un autre marché!» (participant #6, table ronde de Québec)

Si les jeunes ne se sentent pas toujours représentés par leur syndicat et considèrent qu'ils n'ont que peu d'influence sur ses priorités et ses décisions, nous pouvons alors

nous demander si les jeunes en viennent à remettre même en cause l'utilité d'être représenté par un syndicat.

3.5 La représentation syndicale : un besoin chez les jeunes ?

À savoir si les jeunes fonctionnaires seraient syndiqués s'ils en avaient le choix, certains expriment une opinion plutôt mitigée, voire une certaine réticence. Pour certains, le syndicat s'apparente à une barrière plutôt contraignante dans la relation existante entre le salarié et son employeur. Le fait d'être représenté par une tierce partie, un intermédiaire, freinerait le dialogue possible avec l'employeur et créerait artificiellement un certain sentiment d'éloignement avec ce dernier.

«J'aimerais mieux avoir un dialogue réel avec mon employeur au lieu d'avoir des intermédiaires. Donc, quelqu'un qui me représente bien, «ok, parfait», mais quelqu'un qui est juste une barrière de plus, je trouve ça moins intéressant.» (participant #7, table ronde de Québec)

«Si j'avais un employeur assis de l'autre bord, j'ouvre la porte, je lui parle, je lui dirais, «ça a pas de bon sens!»... «Ah oui, t'as raison, on va régler ça». Mais là, j'ai un intermédiaire, qui s'appelle le syndicat et qui a d'autres choses à faire.» (participant #2, table ronde de Québec)

Pour d'autres, leur position plutôt enviable sur le marché du travail et la demande pour les qualifications qu'ils détiennent remet en question le besoin d'être représenté par un syndicat. La catégorie d'emploi, tel que le fait d'être un professionnel comparativement à un type d'emploi davantage manuel, remet ainsi en question la pertinence de la représentation syndicale.

«Moi, de par ma profession, je serais porté à dire que je ne serais pas syndiqué, parce que je sais que j'ai une valeur sur le marché. C'est facile pour moi de trouver un emploi, ce n'est pas un emploi qui est cloisonné. Il y en a que c'est très ciblé, puis ils ne peuvent pas aller travailler ailleurs que la fonction publique.» (participant #3, table ronde de Québec)

«Le syndicat semble justifié chez des travailleurs plus manuels, mais dans un contexte de professionnels, il est souvent un frein à l'innovation, à la performance et à l'avancement de la carrière.» (questionnaire électronique)

Toutefois, il est intéressant de constater que malgré la perception et l'image quelque peu négative des syndicats qui semblent être exprimée par nos répondants, celles-ci ne se s'expriment pas par un refus d'être représenté par un syndicat. Les résultats quantitatifs du questionnaire électronique permettent de souligner ce constat. L'un des énoncés du questionnaire électronique, qui était à connotation négative, visait à évaluer si les répondants désiraient être syndiqués s'ils en avaient le choix. À la question «*Si je pouvais choisir, je ne voudrais pas être membre d'un syndicat*», les données présentées dans le tableau 3.7 révèlent une moyenne de 3,72 sur une échelle variant de 1 «Entièrement en désaccord» à 7 «Entièrement d'accord» respectivement. S'ils en avaient le choix, les jeunes ne rejetteraient donc pas du revers de la main la possibilité d'être syndiqué.

Tableau 3.7 – Désir d'être syndiqué

	n	Minimum	Maximum	Moyenne	Écart type
(Q2) Je ne voudrais pas être membre d'un syndicat	612	1	7	3,72	2,23

Des extraits des discussions lors des tables rondes permettent également de confirmer ces résultats et de souligner le désir des jeunes fonctionnaires d'être représenté par un syndicat.

«À mon avis, je serais syndiqué, justement parce que je crois dans la mission des syndicats, je travaille vraiment à démystifier tout ça, mais c'est vrai que ça prend un porteur pour faire respecter les droits des travailleurs.» (participant #7, table ronde de Montréal)

«Moi aussi, je serais syndiqué. [...] Je vais aller même plus loin, moi, si j'ai à choisir entre un excès d'un syndicat ou un excès d'employeur, je choisis toujours un excès du syndicat, parce que généralement dans un excès de syndicat, s'est fait à l'avantage quand même des grands groupes, que des plus petits groupes.» (participant #4, table ronde de Montréal)

«Moi, évidemment, oui, je serais syndiqué si j'avais le choix [...] En général, la société est plus égalitaire, il y a moins d'inégalités, dans un milieu de travail aussi ça permet justement d'avoir de conditions de travail similaires à travail similaire.» (participant #4, table ronde de Québec)

Cette envie de continuer à bénéficier d'une représentation syndicale se reflète également dans la compréhension de l'importance du syndicat et de son rôle à jouer dans la protection des salariés. Des extraits d'une discussion entre deux participants de la table ronde de Montréal ainsi que les propos de divers autres participants permettent de mettre en lumière une nuance considérable. Même si les jeunes peuvent s'avérer critiques du mode de fonctionnement des syndicats et entretenir une image peu reluisante de ces derniers, la pertinence et la nécessité d'une organisation visant à représenter les salariés ne semblent pas remises en cause pour autant. Au contraire, l'importance du mouvement syndical demeure puisque celui-ci permet de protéger et défendre les droits des travailleurs.

P.1 : Je serais syndiquée.

P.2 : Pourquoi?

P.1 : Je crois en cette mission-là. Ça prend quelqu'un. Ça prend une organisation pour défendre les droits de ses travailleurs.

P.1. : Tu comprends l'importance du syndicat ?

P.2. : Oui ! (table ronde de Montréal)

«C'est une image négative du syndicat, mais pas dans leur importance. C'est plutôt par rapport au mode de fonctionnement ou type de représentation que mon image est négative, que ma perception est négative, mais l'importance du syndicalisme pour moi ça reste et ça demeure.» (participant #6, table ronde de Montréal)

La présence du mouvement syndical a donc toujours sa place dans les milieux de travail d'aujourd'hui et sa raison d'être selon nos répondants. Les syndicats semblent nécessaires à leurs yeux et «ils demeurent importants pour protéger les droits des travailleurs» (questionnaire électronique).

«C'est certain que le syndicat est crucial pour défendre les intérêts des employés de l'État, car l'employeur qui est le gouvernement pourrait faire ce qu'il veut de nos conditions et il n'y aurait aucune façon massive de protéger notre avenir.» (questionnaire électronique)

«Je ne pense pas que les syndicats devraient disparaître et je pense qu'ils ont leur raison d'être. Dans certains milieux, c'est même un manque qu'il n'y ait pas de syndicats, justement parce que les conditions y sont vraiment moins bonnes que les nôtres.» (questionnaire électronique)

Qui plus est, les jeunes démontrent également une certaine forme de respect pour l'histoire des syndicats et pour les avancées qu'ils ont permis d'obtenir dans les conditions de travail d'aujourd'hui. Plusieurs répondants se sont exprimés à ce sujet et sont d'avis que les syndicats ont contribué à l'avancement des droits des travailleurs et des travailleuses.

«Je trouve que le syndicalisme, tant québécois que canadien, a été fort important dans notre histoire afin de défendre, protéger et faire respecter les droits des travailleurs et des travailleuses. Dans plusieurs pays en développement, les syndicats sont toujours fort utiles. Je crois au bien-fondé du syndicalisme et je salue les avancées et les batailles pour les droits des travailleurs.» (questionnaire électronique)

«Que ça soit de regarder l'horaire de 40 heures par semaine, ça nous a été donné par le syndicat [...] À travers les batailles du mouvement syndical et des sacrifices, il y a de gens qui sont morts pour avoir les conditions de travail qu'on a aujourd'hui.» (participant #1, table ronde de Québec)

«Il faut reconnaître l'apport historique des syndicats dans les conditions de travail actuelles, y compris des Québécois non syndiqués. Les non-syndiqués bénéficient de l'amélioration des conditions de travail des syndiqués, à terme.» (questionnaire électronique)

De façon générale, les jeunes fonctionnaires rencontrés et sondés expriment le désir d'être représenté par un syndicat. Outre l'adhésion à ce mouvement, il apparaît pertinent de se pencher sur leur engagement syndical afin de comprendre si le désir d'être représenté se reflète par une implication auprès de leur syndicat.

3.6 Engagement syndical

L'échelle de la variable de l'engagement syndical utilisée dans notre questionnaire électronique est composée de trois dimensions. Tout d'abord, un sentiment de *loyauté* envers le syndicat, se rattachant à un sentiment de fierté à faire partie du syndicat ainsi qu'à une conscience des apports de la syndicalisation. Ensuite, le désir de *s'impliquer* dans la vie syndicale en déployant des énergies au service du syndicat. Finalement un sentiment de *responsabilité* envers son syndicat ou en d'autres mots, la reconnaissance, l'acceptation et le respect des attentes et des obligations syndicales.

De façon globale, le niveau d'engagement des membres sondés envers leur syndicat n'est pas très élevé. En effet, le tableau 3.8 présente une moyenne qui se situe à 3,57 sur une échelle de 1 à 7 visant à déterminer si les répondants étaient «entièrement en désaccord» ou «entièrement d'accord» face aux énoncés liés à l'engagement syndical.

Tableau 3.8 - Engagement syndical

	n	Minimum	Maximum	Moyenne	Écart type
Engagement Syndical	483	1,00	7,00	3,57	1,37

Il est également intéressant de souligner une certaine variation quant aux trois dimensions de l'engagement syndical au regard des tableaux 3.9, 3.10 et 3.11. Effectivement, sur une échelle de 1 à 7, le sentiment de responsabilité (4,31) est évalué plus favorablement que la loyauté syndicale (3,39) et la volonté de s'impliquer (2,91), ce dernier étant évalué le plus faiblement parmi les trois dimensions.

Tableau 3.9 - Engagement syndical – dimension responsabilité

	n	Minimum	Maximum	Moyenne	Écart type
Engagement Syndical - Responsabilité	482	1,00	7,00	4,31	1,40

Tableau 3.10 - Engagement syndical – dimension loyauté

	n	Minimum	Maximum	Moyenne	Écart type
Engagement Syndical - Loyauté	483	1,00	7,00	3,39	1,55

Tableau 3.11 - Engagement syndical – dimension implication

	n	Minimum	Maximum	Moyenne	Écart type
Engagement Syndical - Implication	482	1,00	7,00	2,91	1,85

Le sentiment de loyauté, et par le fait même d'identification et d'appartenance au syndicat, serait donc plutôt faible. Les jeunes se sentent en aparté de l'acteur syndical ; ce sont «eux», et non pas «nous». Des extraits des tables rondes de discussion permettent d'illustrer ces propos.

«Moi, je n'ai pas l'impression que mon syndicat me représente, parce que justement, les représentants ne correspondent pas nécessairement à mon image. Il devrait être représentatif, mais à mon sens, il ne l'est pas.» (participant #5, table ronde de Québec)

«Pour moi, c'est eux autres, ce n'est pas moi encore, je n'arrive pas à m'intégrer là-dedans. [...] Moi, je vais me taire, parce que je ne sens pas que je fais partie de ce groupe-là.» (participant #8, table ronde de Québec)

En ce qui concerne l'implication et la possibilité d'occuper une fonction auprès du syndicat, les participants des tables rondes ne démontraient pas d'intérêt notable à cet égard.

«M'impliquer ça ne m'intéresse pas tant... du moins à ce moment-ci de ma carrière, peut-être plus tard, mais, non... vraiment c'est juste que ça ne m'intéresse pas de m'impliquer comme ça.» (participant #6, table ronde de Montréal)

«Peut-être, mais pas maintenant, j'ai déjà d'autres engagements, d'autres bénévolats. Je sais que ça prend du temps.» (participant #7, table ronde de Montréal)

Pour un participant, occuper un poste syndical s'accompagne d'un certain malaise. À ses yeux, occuper un poste dans un comité organisationnel serait beaucoup plus intéressant et surtout, sécuritaire.

«À choisir, est-ce que je voudrais être délégué, ça me paraît plus efficace d'une part, puis, plus *clean*, je vais dire ça comme ça, de faire partie d'un réseau de jeunes que d'aller de l'autre bord de la clôture; côté syndical, côté pause obligatoire, c'est un terrain plus glissant. Tu ne peux pas envoyer des courriels en utilisant la boîte courriel de l'employeur, tu es un peu de l'autre bord, un peu *underground*, c'est comme un peu si on va à la guerre, encore cette image-là.» (participant #6, table ronde de Québec)

Ceci correspond également aux résultats obtenus dans le questionnaire électronique. L'une des questions visait à savoir si le répondant se présenterait à un poste électif au sein de son syndicat si une telle opportunité lui était proposée. Tel que le montre le tableau 3.12, sur une échelle de 1 «entièrement en désaccord» à 7 «entièrement d'accord», la moyenne obtenue est de 2,61 ce qui est très faible.

Tableau 3.12 - Occupation d'un poste syndical

	n	Minimum	Maximum	Moyenne	Écart type
(Q48) Occuper un poste électif au sein du syndicat	479	1	7	2,61	2,035

Il est également possible de pousser un peu plus loin l'analyse et de comparer les résultats de l'engagement syndical en fonction des variables sociodémographiques des répondants du questionnaire électronique, c'est-à-dire le sexe, le statut d'emploi, l'ancienneté et le degré de scolarité.

Tableau 3.13 - Comparaison entre l'engagement syndical et le sexe

		n	Moyenne	F	Signification
Sexe	Homme	194	3,6746	1,758	0,186
	Femme	266	3,5024		

Tableau 3.14 - Comparaison entre l'engagement syndical et le statut d'emploi

		n	Moyenne	F	Signification
Statut d'emploi	Occasionnel	100	3,7297	1,567	0,210
	Temporaire	66	3,7160		
	Permanent	296	3,4889		

Tableau 3.15 - Comparaison entre l'engagement syndical et la scolarité

		n	Moyenne	F	Signification
Scolarité	Secondaire	7	3,6407	0,869	0,420
	Collégial	88	3,7472		
	Universitaire	366	3,5329		

Tableau 3.16 - Comparaison entre l'engagement syndical et l'ancienneté

		N	Moyenne	F	Signification
Ancienneté	5 ans et moins	271	3,6463	2,462	0,117
	Plus de 5 ans	178	3,4379		

Les tableaux 3.13, 3.14, 3.15 et 3.16 présentent les analyses de variance (ANOVA) effectuées entre la variable de l'engagement syndical et les variables sociodémographiques. Il est possible de remarquer quelques différences entre les moyennes de chaque groupe et l'engagement syndical. Par exemple, la moyenne des hommes se situe à 3,67 pour l'engagement syndical et à 3,50 pour les femmes. De plus, on dénote un engagement syndical légèrement plus élevé chez les jeunes détenant plus de 5 ans d'ancienneté au sein de la fonction publique québécoise, soit une moyenne de 3,44 comparativement à ceux ayant moins de 5 ans d'ancienneté, ces derniers ayant une moyenne de 3,65. Toutefois, aucune différence n'est réellement significative entre les groupes de chacune des variables sociodémographiques et leur engagement syndical. On ne peut donc pas conclure que le sexe, le statut d'emploi, le niveau de scolarité ou encore l'ancienneté influence l'engagement syndical des jeunes. Ces résultats peuvent s'expliquer notamment en raison de l'homogénéité du groupe observé. En effet, les répondants sont tous âgés de 35 ans et moins, ils

travaillent tous pour la fonction publique québécoise et ont en moyenne relativement peu d'ancienneté. Ils partagent donc une réalité sociodémographique professionnelle très similaire.

En somme, si les jeunes démontrent une volonté d'être représenté par un syndicat et qu'ils reconnaissent l'importance et la légitimité de l'institution syndicale, leur degré d'engagement demeure limité. À cet égard, il apparaît pertinent de se questionner sur les facteurs explicatifs de cette réalité. C'est d'ailleurs ce que nous effectuerons dans le prochain chapitre en nous penchant notamment sur les divers obstacles rencontrés par les jeunes et pouvant expliquer leur faible niveau d'engagement.

CHAPITRE 4 : FACTEURS EXPLICATIFS

Nous avons présenté dans le chapitre précédent les principaux résultats obtenus relativement à l'image, à la vision et à la perception partagées par les jeunes fonctionnaires sondés et rencontrés au regard du mouvement syndical. Nous avons également brossé un tableau général à l'aide d'analyses statistiques, notamment en observant les scores d'engagement syndical et en analysant les données provenant des tables rondes de discussion. Ce deuxième chapitre de présentation des résultats aura quant à lui pour objectif d'expliquer les résultats exposés précédemment. Nous chercherons à comprendre la situation dépeinte à l'aide de facteurs explicatifs tout en analysant les principaux obstacles à l'engagement syndical des jeunes fonctionnaires. Ce faisant, nous serons en mesure d'en apprendre davantage sur les facteurs déterminants de cet engagement, ce qui l'influence et également ce qui peut le freiner.

Ce quatrième chapitre sera divisé en deux grandes sections. Tout d'abord, la première partie portera sur la présentation d'analyses statistiques quantitatives effectuées sur l'engagement syndical. Ensuite, la deuxième partie portera sur une analyse de nature qualitative du questionnaire électronique et des discussions tenues lors des tables rondes. Plus précisément, nous aborderons dans cette section les incitatifs de l'engagement syndical ainsi que les obstacles pouvant se poser face à ce dernier.

4.1 Résultats d'analyses statistiques

Puisque nous cherchons à comprendre les facteurs déterminants de l'engagement syndical, la possibilité d'utiliser les données du questionnaire électronique représente une avenue des plus intéressante afin de déterminer ces derniers. Ce faisant, nous aurons une première vue d'ensemble sur les variables qui influence l'engagement syndical des jeunes sondés que nous pourrons par la suite approfondir à l'aide de nos données qualitatives. Pour ce faire, nous avons effectué des analyses de corrélation des variables ainsi que des analyses de régression multiples sur notre variable dépendante, l'engagement syndical.

4.1.1 Présentation de la matrice de corrélation

La présentation de la matrice de corrélation permet d'obtenir une vue globale de l'ensemble des variables analysées et d'identifier s'il existe des relations linéaires et significatives entre celles-ci, à l'aide du coefficient de corrélation de Pearson. L'objectif est «d'étudier si deux variables, mesurées sur le même ensemble d'observations, varient de façon analogue ou non» (Evrard et al, 2009 : 364). Les coefficients de corrélation, la moyenne et l'écart-type des variables de notre recherche sont présentés dans le tableau 4.1.

Tableau 4.1 – Matrice de corrélations

	Moy.	É.-t.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Engagement syndical	4.70	1.46	1									
2. Attitude	4.34	1.24	.772**	1								
3. Engagement organisationnel	5.33	1.11	.159**	.075	1							
4. Satisfaction travail	3.38	1.34	.023	-.007	.637**	1						
5. Instrumentalité	3.57	1.36	.871**	.782**	.182**	.069	1					
6. Leadership transformationnel	3.82	1.53	.497**	.380**	.067	.082	.574**	1				
7. Leadership laisser-faire	2.94	1.19	-.166**	-.173**	-.034	-.074	-.233**	-.525**	1			
8. Adéquation valeurs syndicat	4.50	1.25	.792**	.783**	.130**	.013	.845**	.458**	-.210**	1		
9. Adéquation valeurs ministère	3.82	1.58	.135**	.049	.537**	.377**	.140**	.094	-.074	.180**	1	
10. Adéquation valeurs rep. syndical	3.95	1.59	.667**	.604**	.115*	.023	.663**	.743**	-.335**	.691**	.173**	1

* $p \leq 0.05$, ** $p \leq 0.01$

À la lumière de ce dernier, nous pouvons constater que plusieurs relations linéaires existent entre les variables à l'étude et que la plupart d'entre elles sont également significatives ($p \leq 0.01$). On remarque que la variable de l'engagement syndical est très fortement corrélée à l'instrumentalité ($r = .871^{**}$), à l'adéquation des valeurs du syndicat ($r = .792^{**}$), à l'attitude générale envers le syndicalisme ($r = .772^{**}$) ainsi qu'à l'adéquation aux valeurs du représentant syndical ($r = .667^{**}$). Ces quatre variables varient donc non seulement de façon semblable à l'engagement syndical, mais elles présentent également un lien significatif avec celui-ci. Ces résultats nous indiquent donc qu'il faut porter une attention particulière à ces variables dans la compréhension de l'engagement syndical chez les jeunes sondés. Le leadership laisser-faire du représentant syndical est quant à lui négativement et significativement relié à l'ensemble des variables de nature syndicale, soit l'engagement syndical, l'attitude générale envers le syndicalisme, l'instrumentalité, le leadership transformationnel, l'adéquation aux valeurs du syndicat et l'adéquation aux valeurs du représentant syndical. Ce résultat n'est d'ailleurs pas très surprenant considérant la nature de ce type de leadership. Une corrélation significative et très positive existe également entre la variable de l'adéquation des valeurs au syndicat et celle de l'instrumentalité ($r = .845^{**}$). Bien que plusieurs autres relations de variable soient significatives, nous nous sommes concentrés sur celles présentant les liens les plus forts pour cette étude.

4.1.2 Régression multiple sur la variable de l'engagement syndical

Suite à l'analyse de la matrice de corrélation, nous désirions approfondir notre analyse concernant la variable de l'engagement syndical afin de découvrir de nouvelles pistes d'interrogation et d'interprétation. Nous avons donc effectué une analyse de régression multiple à l'aide de *SPSS* sur la variable de l'engagement syndical. Ce faisant, nous cherchons à expliquer la variance de cette variable dépendante à l'aide d'une combinaison de facteurs explicatifs. Ces derniers peuvent nous indiquer ce qui peut influencer et expliquer par le fait même l'engagement syndical chez les jeunes. Le tableau 4.2 présente les coefficients obtenus suivant la

méthode «pas-à-pas» (*stepwise*) suite à l'intégration de l'ensemble des variables créées dans le modèle de départ. Tel que le montre le tableau suivant, cette méthode d'analyse identifie principalement trois variables qui sont significativement reliées ($p \leq 0.05$) à l'engagement syndical des jeunes fonctionnaires; l'instrumentalité, l'attitude générale envers le syndicalisme et l'adéquation des valeurs au syndicat. La méthode *pas-à-pas* nous renseigne ainsi sur le fait qu'au-delà de la contribution de ces trois variables, les autres facteurs inclus dans le modèle au départ apportent une contribution explicative supplémentaire marginale.

Tableau 4.2 – Régression multiple engagement syndical

Modèle	Bêta standardisé	t	Valeur de p	R ² ajusté
3 Instrumentalité	,605	10,459	,000	0,770
Attitude	,171	3,481	,001	
Adéquation Valeurs Syndicat	,156	2,634	,009	

Les résultats de la régression multiple nous informent que l'instrumentalité est de loin la principale variable à surveiller lorsque l'on considère l'ensemble des variables insérées dans le modèle pour expliquer l'engagement syndical. Par la suite, les variables de l'attitude générale envers le syndicalisme et celle de l'adéquation des valeurs entre le membre et le syndicat viennent compléter le modèle. Ce dernier, ainsi composé de ces trois dimensions, explique à lui seul 77% de la variance de l'engagement syndical chez les jeunes ($R^2=0,77$). Ce sont donc des facteurs qui permettent d'éclairer la situation et sur lesquels nous nous pencherons principalement dans notre analyse qualitative.

4.2 Incitatifs à l'engagement et l'implication syndical des jeunes

Au regard des résultats quantitatifs obtenus précédemment, il est possible de constater une concordance avec les résultats de nature qualitatifs. La deuxième question de la deuxième plénière des tables rondes ainsi que la question ouverte 83 du questionnaire

électronique cherchaient à savoir ce qui incite les jeunes employés de la fonction publique québécoise à soutenir, à s'engager ou à s'impliquer envers leur syndicat.

Tout d'abord, en ce qui concerne le concept d'instrumentalité, rappelons qu'il représente «a calculative or utilitarian relationship with unions and is based on a cognitive assessment of the costs and benefits associated with union representation» (Newton et Shore, 1992 : 279). En d'autres mots, il fait référence à la perception et à l'analyse des coûts-bénéfices de l'amélioration de ses conditions de travail en contrepartie de son implication au syndicat. Plusieurs réponses obtenues permettent de soutenir l'importance de la variable de l'instrumentalité comme facteur incitatif de l'engagement syndical. Effectivement, les jeunes veulent sentir qu'ils ont un impact et que les efforts investis peuvent réellement avoir une incidence sur les priorités ainsi que les décisions du syndicat :

«Le sentiment de pouvoir avoir un impact sur les décisions et d'être utile. Étant ultra sollicité par de multiples possibilités d'implication, il faut que les jeunes sentent que leur temps et l'énergie investis donnent une valeur ajoutée.» (questionnaire électronique)

Ce constat s'explique également en raison du fait que les jeunes sont souvent dans une étape dans leur vie où plusieurs obligations et responsabilités s'accumulent simultanément et font en sorte qu'ils désirent observer des résultats concrets face au temps investi. La possibilité d'être dégagé quelques heures par semaine ou par mois par l'employeur pourrait d'ailleurs être un aspect facilitant de l'implication chez les jeunes travailleurs.

«Les jeunes entre 30 et 40 ans, c'est le moment de notre vie où on est des fois encore aux études parallèlement au travail, on a des enfants, on a 100 000 obligations à l'extérieur du travail. Du temps, on n'en a pas, donc c'est assez difficile de vouloir s'impliquer bénévolement en plus de tout ça, moindrement qu'on pourrait être dégagé ou quoi que ce soit, cela faciliterait l'implication syndicale.» (participant #7, table ronde de Québec)

Pour plusieurs jeunes répondants, le désir d'obtenir des «intérêts personnels tangibles dans la réussite des négociations» (questionnaire électronique) en contrepartie de leur

engagement auprès de leur syndicat représente le principal facteur qui les pousse à soutenir cette organisation. De nombreuses réponses ont été obtenues à cet égard; que ce soit le désir de changer les choses, d'améliorer les conditions de travail ou encore de faire respecter ses droits, toutes ces réponses se rapportent au concept de l'instrumentalité. Voici seulement quelques-unes des réponses obtenues à partir du questionnaire électronique permettant de souligner ces affirmations :

«La volonté de pouvoir influencer ses propres conditions de travail et ses conditions salariales. La volonté de changer les choses et d'améliorer l'équité entre les professionnels du gouvernement.» (questionnaire électronique)

«Avoir le sentiment que les syndicats travaillent pour nous personnellement et que ce n'est pas seulement une grosse machine qui nous ralentit (pour les promotions, les avancements, etc.)» (questionnaire électronique)

«Pour faire défendre nos droits envers notre employeur : pour obtenir un meilleur salaire, pour obtenir une meilleure rétribution selon la performance, pour obtenir un meilleur rapport contribution versus assurance collective.» (questionnaire électronique)

«Vouloir avoir de meilleures conditions de travail, ou du moins, arrêter de perdre le peu de bonnes conditions de travail que nous avons actuellement.» (questionnaire électronique)

Ensuite, le deuxième facteur explicatif du modèle statistique de régression multiple présenté précédemment se rapporte aux attitudes générales envers le syndicalisme. Nous avons discuté de celles-ci dans le chapitre précédent et les réponses obtenues reflétaient des prises de position parfois positive et parfois négative face à l'acteur syndical. Néanmoins, certaines réponses obtenues font directement référence à une attitude positive comme facteur incitatif à l'engagement syndical. Par exemple, certains répondants ont indiqué le sentiment de fierté, de reconnaissance et d'appartenance au regroupement syndical comme raison incitant les jeunes à soutenir ou à s'engager dans ce dernier.

«Le sentiment d'appartenance, l'esprit de groupe et une perception positive de la solidarité» (questionnaire électronique)

«Sentiment d'appartenance, fierté, volonté de faire avancer les choses»
(questionnaire électronique)

«Croyance et appartenance à un regroupement de personnes qui défendent des idées et des opinions sur la place publique.» (questionnaire électronique)

Pour d'autres, il va tout simplement de soi de s'engager auprès du syndicat puisque ce dernier est présent pour ses membres. Son existence et sa force de représentation s'évaluent à la hauteur de l'implication de ces derniers; en faire abstraction serait faire fi de cette réalité.

«Le syndicat est là pour nous, c'est donc normal d'être là pour lui.»
(questionnaire électronique)

«Reconnaître que le mouvement syndical n'est fort que si ses membres s'y impliquent.» (questionnaire électronique)

Certaines réponses font quant à elles référence à la possibilité d'avoir une influence et de participer à un projet plus grand que soit, ayant des répercussions positives non seulement pour les membres du syndicat, mais également sur l'ensemble de la société québécoise tout entière. Pour plusieurs, le désir de s'engager syndicalement dépasse donc l'avancement de ses intérêts personnels et concerne des enjeux collectifs.

«L'influence que le syndicat peut avoir sur la société en général, pour ceux qui voient au-delà de leurs propres intérêts» (questionnaire électronique)

«Pour que les gens viennent au moins aux rencontres, je pense qu'ils doivent clairement comprendre que dans un premier temps, c'est dans leurs intérêts personnels. Dans un deuxième temps, c'est un intérêt collectif, ce n'est pas seulement ton avenir à toi, mais à tous tes collègues qui est en jeu, il y a aussi des enjeux de société.» (participant #3, table ronde de Montréal)

«La perception que les jeunes participent à l'évolution de la société, à la consolidation de conditions de vie et de travail intéressantes pour tous les citoyens du Québec.» (questionnaire électronique)

Finalement, l'adéquation des valeurs au syndicat représente un autre facteur déterminant de l'engagement syndical des jeunes fonctionnaires rencontrés et sondés, ce qui correspond au troisième facteur explicatif de l'analyse statistique présenté ci-

haut. Le fait d’embrasser les valeurs véhiculées et transmises par le mouvement syndical serait donc véritablement un incitatif à participer et à s’impliquer dans ce dernier.

«Leurs valeurs. Leur désir de changer les choses et de faire une différence. Le désir de protéger leurs collègues.» (questionnaire électronique)

«Le partage de valeurs communes avec le syndicat, le dynamisme et la proximité de la délégation, la volonté de défendre des enjeux précis» (questionnaire électronique)

«Ceux qui sont en relation avec des personnes croyant fort aux valeurs des syndicats ou qui ont étudié en sciences sociales.» (questionnaire électronique)

Qui plus est, le partage des mêmes idéologies tout comme le fait d’être davantage de gauche, soit d’avoir des opinions progressistes telles que la justice sociale, l’égalité ou la solidarité, semblent également des éléments qui vont mobiliser les jeunes à s’engager auprès des organisations syndicales.

«Ce sont les valeurs qui mobilisent la gauche.» (questionnaire électronique)

«Le partage des mêmes idéologies.» (questionnaire électronique)

«Il faut, je pense, pencher sur la gauche, puis être ouvert à des concepts de redistribution et d’égalité hommes femmes.» (participant #3, table ronde de Montréal)

«Un désir d’égalité et de justice.» (questionnaire électronique)

Nous avons souligné la concordance des facteurs incitatifs de l’engagement syndical entre les résultats quantitatifs et les résultats qualitatifs obtenus. Toutefois, il est intéressant de mentionner que d’autres réponses en lien avec des facteurs incitatifs de l’engagement syndical chez les jeunes ont également été rapportées à plusieurs reprises autres que l’instrumentalité, les valeurs ou encore l’attitude envers le syndicalisme. Il a été possible de les regrouper en deux grandes catégories, soit la volonté d’être informé des orientations stratégiques du syndicat ainsi que l’influence exercée par les représentants syndicaux. En effet, nous avons remarqué que plusieurs

facteurs déterminants de l'implication et l'engagement syndical se rapportent au désir d'avoir une meilleure compréhension de l'acteur syndical et de ses activités.

«Une meilleure connaissance des rôles et des réalisations de nos syndicats.»
(questionnaire électronique)

«Je trouve que quand t'es dans un syndicat, il me semble que tu connais plus d'informations sur ce qui s'en vient. C'est ça l'intérêt dans le fond, de savoir davantage vers quoi on s'en va, d'être plus informé, de pouvoir relayer l'information aux autres collègues, c'est ça qui m'intéresse.» (participant #6, table ronde de Montréal)

Les jeunes expriment le besoin d'être mieux renseigné sur les enjeux défendus par le syndicat et sur les changements à venir non seulement dans un avenir immédiat, mais également afin de s'assurer des orientations de leur futur personnel dans la fonction publique québécoise.

«Être plus renseignés. Mieux connaître les enjeux et les impacts sur nos vies.»
(questionnaire électronique)

«Le fait de vouloir rester informé de ce qui se passe autour de soi.»
(questionnaire électronique)

«Être informés des changements et nouveautés, savoir où s'en va notre avenir.» (questionnaire électronique)

Pour une participante de la table ronde de Montréal, cette recherche d'informations s'apparente à un sentiment de responsabilité, non seulement pour elle, mais également pour les collègues de travail de son équipe. Si ces derniers ne désirent pas s'impliquer dans les activités syndicales, elle pourra alors agir comme intermédiaire afin de s'assurer que l'information leur soit relayée.

P7 : «Pour participer, de base, comme je fais, ça se fait par simple intérêt personnel. Comme je coordonne une équipe de professionnels, je ne sais pas, j'ai comme l'impression qu'il faut que je sois au courant pour moi, et aussi pour eux. S'ils ne souhaitent pas nécessairement s'impliquer, moi au moins je sais ce qui se passe et tout ça.

P8. : Comme si tu avais une responsabilité ?

P7 : C'est ça. C'est vraiment une vision plus personnelle» (table ronde de Montréal)

Ce sentiment de responsabilité était également partagé par un jeune impliqué activement dans son syndicat. Alors qu'il avait accepté un poste comme délégué substitut, se proposant en raison du manque de candidature, ce participant expliquait que ce besoin d'informations fut la raison de son engagement réel dans le mouvement syndical. Puisque ce dernier n'obtenait pas les réponses à ses questions, il était convaincu qu'il n'était pas le seul dans cette situation.

«En m'impliquant comme délégué, je me suis rendu compte que l'information qui venait du représentant de section, il n'y avait pas grand-chose. Alors j'ai *tassé* le représentant de section, j'ai pris sa place, parce qu'on se rencontrait en conseil, puis [il ne se passait rien]... Moi je voulais du contenu ! C'est comme ça que j'ai commencé à m'impliquer dans les activités syndicales, parce que j'avais un manque d'information. Si moi, j'ai un manque, alors ça veut dire qu'il y en a d'autres qui l'ont.» (participant #4, table ronde de Québec)

L'influence des représentants du syndicat s'apparente également comme étant importante et pouvant expliquer l'engagement syndical des jeunes. Ce résultat correspond aux résultats d'analyses statistiques effectués à l'aide de la matrice de corrélation présentée précédemment, où l'adéquation aux valeurs du représentant syndical était reliée significativement à l'engagement syndical. Un délégué ou un représentant syndical auquel les jeunes peuvent s'identifier et avec qui ils peuvent partager les mêmes idées serait très important pour eux. De plus, le fait d'être approché directement par ceux-ci interpelleraient davantage les jeunes travailleurs qu'une sollicitation générale et non personnalisée.

«Les représentants du syndicat : un représentant jeune ou qui partage les mêmes idées que les jeunes permet un meilleur engagement» (questionnaire électronique)

«Je remarque que ce sont les élus locaux qui attirent les jeunes vers la structure syndicale, pour la relève.» (questionnaire électronique)

«Pour le moment, ce doit être lorsqu'une personne (délégué, représentant) approche directement un ou plusieurs jeunes. L'organisation en général

n'attirera pas, selon moi, les jeunes si elle agit avec une sollicitation générale et non spécifique. » (questionnaire électronique)

La confiance accordée aux gens oeuvrant pour l'organisation syndicale, à leurs connaissances et à leurs compétences serait également un incitatif de l'engagement des jeunes. Le rôle que peut jouer les représentants syndicaux serait d'autant plus important que leur leadership, leur présence régulière et leur disponibilité.

«Je crois que les jeunes sont plus incités à s'engager lorsqu'ils ont confiance en les gens qui sont dans la structure syndicale, et qu'ils les respectent comme des personnes qui ont de bonnes connaissances et compétences.» (questionnaire électronique)

«Des représentants syndicaux motivants, disponibles et ayant du leadership, des communications régulières (exemple : information syndicale envoyée par courriel) et des rassemblements réguliers pour connaître les représentants syndicaux et les revendications» (questionnaire électronique)

Au regard des facteurs incitatifs de l'engagement syndical, nous avons présenté l'importance de trois variables concordant entre les résultats quantitatifs et qualitatifs; l'instrumentalité, l'attitude générale envers le syndicalisme ainsi que l'adéquation des valeurs au syndicat. Nous avons également fait ressortir deux éléments supplémentaires, soit le désir d'acquérir des connaissances et d'être informé des décisions du syndicat ainsi que l'importance du rôle que peuvent jouer les représentants syndicaux.

4.3 Obstacles à l'engagement syndical

Puisque nous avons mis en relief les facteurs déterminants de l'engagement syndical chez les jeunes, il convient de regarder désormais l'envers de la médaille et d'étudier les obstacles qui s'y posent. Les tables rondes de discussions ainsi que les questions ouvertes du questionnaire électronique nous permettront de souligner et d'approfondir notre compréhension de ces barrières existantes chez les jeunes travailleurs sondés.

4.3.1 La peur des représailles

Il est possible d'affirmer que l'un des principaux obstacles de l'engagement syndical chez les jeunes se rattache à la peur des représailles, et ce, non seulement en raison des conséquences possibles de la part de l'employeur, mais bien en raison de la nature même de cet engagement. Une implication syndicale se traduisant par la défense des droits des travailleurs et par le fait de porter des valeurs et des idées véhiculées par le mouvement syndical peut être vue d'un mauvais œil. Nous avons constaté que la peur des représailles chez les jeunes sondés peut se concrétiser par la crainte de se voir restreindre l'accès à des promotions ou encore, se voir refuser l'accès à des postes supérieurs en tant que cadre ou gestionnaire. Les propos d'un des participants des tables rondes mettent en lumière ces constats.

«Si un jour tu es intéressé par des postes de cadres ou quoi que ce soit, tu vas aller te brûler avec le syndicat. C'est l'impression qu'on a.» (participant #5, table ronde de Québec)

Un échange entre deux participants de la table ronde de Québec permet également de souligner cette impression. Pour ces derniers, il ne semble pas possible de concilier ses ambitions personnelles visant à gravir les échelons en emploi tout en étant impliqué syndicalement; au contraire, ils doivent choisir de quel côté se rallier entre le patronat ou le syndicat. Ceci démontre clairement la perception partagée d'un affrontement typique entre ces deux acteurs.

P7 : «Je ne veux pas me faire étiqueter par mon gestionnaire si je veux monter pour avoir des postes intéressants dans les prochaines années. Je ne veux pas avoir l'étiquette du syndicat, d'être une chialeuse qui prend ses pauses de 25 minutes. Donc, il y a peut-être ça aussi, une espèce de... «t'es dedans ou tu ne l'es pas». T'es dans la gang ou...

P5 : T'es de quel bord?

P7 : De quel bord que tu es ? C'est quasiment ça, il y a comme deux mondes et on hésite !» (table ronde de Québec)

L'un des participants occupant un poste de délégué syndical apporte toutefois une nuance à ces craintes et explique que selon lui, une implication au niveau syndical

peut avoir des répercussions positives. Celle-ci pourrait notamment permettre de démontrer des compétences supplémentaires aux gestionnaires et ainsi accélérer l'accès à des promotions.

«Quand tu es dans un milieu de travail qui est un peu plus ouvert, le gestionnaire au contraire, il peut être ouvert et se dire, tu es quelqu'un à qui on peut parler, tu es capable de défendre tes dossiers, tu sais ce que tu fais. Pour eux, ça va être un élément positif pour te faire monter et changer de poste.» (participant #4, table ronde de Québec)

Néanmoins, cette perception représente l'exception plutôt que la règle chez les jeunes rencontrés. À leurs yeux, parmi les multiples possibilités d'engagement et de bénévolats possibles, celles se rattachant à une implication syndicale s'avèrent compromettantes.

«On va vouloir s'impliquer dans la garderie de nos enfants, dans l'école de nos enfants. On peut avoir une implication politique, on peut avoir plein d'endroits où on peut s'impliquer dans la vie. Si on est moins conscientisé ou en tout cas intéressé, on va vouloir faire ça. Je trouve que là-dedans le plus périlleux, ça reste le syndicat.» (participant #6, table ronde de Québec)

Pour les jeunes salariés, il est donc préférable de s'investir dans d'autres activités et s'assurer ainsi une reconnaissance positive du temps et de l'énergie dévouée à une cause. L'appréhension d'un regard négatif pouvant être posé sur une implication de nature syndicale, par exemple, d'un futur employeur, peut refroidir l'enthousiasme des jeunes à s'impliquer activement dans le mouvement syndical.

«Toutes les autres activités bénévoles, si jamais on va changer d'employeur un jour ou n'importe quoi, ça va être bien vu. C'est une jeune mère, elle a des enfants, elle trouve le temps de s'impliquer, elle est organisée. Mais si tu vois le syndicat là-dedans... je ne sais pas, c'est quoi la perception?... C'est plate, mais c'est ça.» (participant #9, table ronde de Québec)

Cette peur des représailles est d'autant plus ancrée chez les jeunes salariés occupant un statut d'emploi précaire. Cette situation peut sembler surprenante considérant notre échantillon à l'étude, soit des jeunes salariés travaillant au sein de la fonction

publique québécoise. Toutefois, la fonction publique fait elle aussi appel à un nombre important de salariés occupant des postes occasionnels et temporaires, ce qui fait en sorte que la sécurité d'emploi n'est plus garantie telle qu'elle pouvait l'être auparavant. Ces postes sont la plupart du temps occupés par des jeunes et ils doivent parfois patienter plusieurs années avant d'obtenir leur permanence. En effet, certains d'entre eux «cumulent plus de dix ans d'ancienneté et n'ayant toujours pas de permanence, ils se taisent» (questionnaire électronique). Il est donc évident que la crainte de voir son contrat non renouvelé et d'être remercié constitue un obstacle de taille dans l'engagement syndical.

«Il y a des gens qui font l'équation suivante dans leur tête, elle peut être vraie ou elle peut être fausse : «si on me voit m'impliquer dans le syndicat, on va m'exclure, on va me mettre à la porte, on va mettre fin à mon contrat, deux semaines de préavis et *that's it*. Et c'est pas forcément vrai, mais il y a des gestionnaires qui pourraient très bien le faire et avec facilité.» (participant #5, table ronde de Montréal)

Un des participants faisant référence à une situation qu'il a vécue personnellement sur les lieux du travail permet de démontrer comment cette peur peut se vivre concrètement pour une jeune salariée occupant un poste occasionnel. Le sentiment de communauté ou l'effet de groupe n'est malheureusement pas assez puissant pour surpasser l'inquiétude d'être réprimandé si l'on apporte tout simplement son appui à des revendications syndicales que l'on considère comme étant justes.

«Je l'ai vécu quand j'étais justement dans le statut occasionnel, on avait fait un grief et on a fait le tour du bureau au complet pour le faire signer. Il y avait à peu près la moitié du monde, les deux tiers du monde qui ont signé le grief, mais il y en a qui n'ont pas signé en disant «votre revendication est bonne, je suis d'accord, puis, c'est vrai, je vois qu'en effet, il y a un non-respect dans la convention, mais je ne vais pas signer, j'ai peur des conséquences pour moi». Tu as beau lui dire «regarde, il y a moitié du bureau, le deux tiers du bureau qui a signé, t'es pas tout seul», mais elle ne veut pas embarquer, elle a peur.» (participant #4, table ronde de Montréal)

L'un des répondants du questionnaire électronique a lui aussi partagé une situation personnelle qui fut vécue dans son équipe de travail. La peur de subir des

conséquences très importantes telles que la perte de son emploi pousse les jeunes employés contractuels à garder le silence sur des situations délicates plutôt que de recourir au syndicat afin d'obtenir une protection face aux abus potentiels du patronat.

«Les jeunes ne partagent pas leurs problèmes avec le syndicat par peur d'être congédiés puisque, par expérience, nous étions tous des contractuels dans mon équipe de travail et notre directeur faisait du harcèlement psychologique. Personne n'a parlé de peur que notre contrat ne soit pas renouvelé. Une de mes collègues a quitté la fonction publique et a voulu porter plainte contre notre patron. Elle en a parlé à notre ancien représentant syndical et ce dernier lui a dit que ça ne valait pas la peine de porter plainte et que ça serait mieux pour elle de quitter en bonne relation si jamais elle voulait une bonne lettre de recommandation. Disons que ça n'encourage aucunement de soutenir ou s'engager envers le syndicat...» (questionnaire électronique)

4.3.2 Une communication défailante

L'une des barrières à l'engagement syndical concerne le manque de communication entre l'organisation syndicale et ses membres, ainsi que la difficulté pour ces derniers d'obtenir de l'information, quelle qu'elle soit. Les jeunes ne sont pas informés des activités proposées, des projets en cours, de l'existence des comités jeunesse mis à leur disposition et tout simplement des grandes orientations du syndicat. Les moyens de communication semblent inefficients et ne sont plus adaptés à la réalité d'aujourd'hui qui offre pourtant de multiples possibilités de connecter les uns avec les autres.

P4. : «Les fameux babillards à un moment donné, il n'y a plus grand monde qui les regarde.

P1 : «Ça fait un peu dix-neuvième siècle.» (table ronde de Montréal)

La difficulté d'aller chercher de l'information, que ce soit par rapport aux représentants syndicaux, aux activités offertes par le syndicat ou tout simplement les personnes ressources à contacter en cas de besoin rend la tâche très ardue aux jeunes désirant s'impliquer.

«On n'a aucune information, approche ou connaissance de ce qui se passe.»
(questionnaire électronique)

«Malgré que je voudrais m'impliquer dans le mouvement [syndical], parce que j'en fais partie, je ne trouve pas que c'est facile. Au niveau des communications, ce n'est pas normal avec les technologies qu'on a aujourd'hui que quelqu'un qui veut s'impliquer ou qui veut participer n'est pas capable de le faire.» (participant #8, table ronde de Québec)

Selon les jeunes rencontrés, les occasions offertes afin de participer à certaines activités du syndicat et faire entendre sa voix se font également rares. Celles-ci sont souvent réservées exclusivement aux délégués ou aux représentants syndicaux et ils ne sont pas au fait des moments prévus pour les jeunes n'occupant aucun statut particulier au sein du syndicat s'exprimer. Cela entraîne une certaine frustration chez les jeunes puisqu'ils sentent que l'on parle en leur nom alors qu'ils n'ont pas été consultés.

«Je me suis rendu compte que malgré que j'essayais de participer à toutes les occasions que j'avais, il y avait très peu d'occasions. Des fois je recevais des courriels de mon syndicat qui me disait : «on va se positionner, voici l'opinion de nos membres, etc.» Comment ils ont su que je voulais ça? Personne ne m'avait jamais consulté. Je n'ai jamais été invité à parler à quoi que ce soit, puis on parle pour moi, alors que ce n'est pas du tout ce que je pense [...] Je me dis, qui a été consulté pour dire ça? Parce qu'à toute évidence, c'est à cent lieues de ce que moi, je pense.» (participant #8, table ronde de Québec)

Pour une participante, la communication des informations du syndicat se fait par l'entremise des collègues de travail. Cette dernière s'appuie sur ce réseau, faute d'obtenir des renseignements de la part des représentants ou délégués syndicaux sur les lieux de travail, afin de comprendre les différentes démarches de son syndicat qui, à l'heure des entrevues effectuées, négociait la prochaine convention collective.

«On est chanceux nous autres dans notre section, dans notre unité, bref, je sais pas trop, mais on en jase beaucoup entre nous autres. Je ne parle pas juste des jeunes, mais je parle de tout le monde avec les collègues, parce que sur notre étage on est pas mal toute une *gang* de professionnels. On en parle quand même beaucoup, eux autres, ils en ont vécu d'autres (négociations de convention collective), alors ils nous expliquent. Une chance qu'on a ces

gens-là pour nous dire comment ça se passe parce que sinon on ne saurait pas là !» (participant #6, table ronde de Montréal)

La désuétude des plateformes de communications et des technologies de l'information, soit principalement le site internet du syndicat, n'aide également en rien la cause. Il est primordial pour le syndicat d'avoir un site web fonctionnel et à jour. Cette plateforme permet non seulement d'échanger et de rejoindre tous ses membres, incluant les jeunes, mais sert également de vitrine pour de futurs membres. Actuellement, ces dernières ne permettent pas de rejoindre de façon optimale non seulement les jeunes, mais l'ensemble des membres du syndicat indépendamment de leur âge.

«Le site web est un fouillis total. [...] Impossible de trouver sur notre site web de manière simple. Ça me désarçonne totalement, parce que quelqu'un qui arrive avec une motivation, il n'est même pas capable de faire les premier pas, il faut absolument que le syndicat vienne vers lui, si tu n'as pas de délégué dans ton milieu de travail, t'es foutu, tu viens de perdre ton lien d'information. [...] Il faut que tu dynamises tes moyens de communication pour aller rejoindre les gens que tu cherches à rejoindre et en dynamisant ton site web, c'est pas juste les jeunes que tu vas aller chercher, mais tous tes membres» (participant #4, table ronde de Montréal)

«Le site du [syndicat] est complètement désuet. Il n'y a personne qui se le cache. Ils sont en train de travailler dessus, parce qu'il date, je sais plus, de 2003 ou 2004. C'est le premier site web que le syndicat avait et ce n'est plus du tout à jour. Il contient plein d'erreurs. Même pour les délégués, des fois, c'est difficile d'aller chercher l'information. Ça, on ne se cachera pas qu'il y a un problème.» (participant #4, table ronde de Québec)

Un échange entre plusieurs des participants de la table ronde de Montréal souligne les obstacles auxquels peuvent faire face les jeunes œuvrant dans la fonction publique québécoise. Non seulement il n'est pas évident d'avoir accès à l'information, mais les plateformes utilisées peuvent même décourager un jeune démontrant une motivation à se rapprocher du mouvement syndical. Le site web représente en effet une courroie de transmission de l'information très importante auprès des jeunes et ne peut être négligé.

P3 : C'est très long avant de recevoir de l'information sur qu'est-ce qu'un syndicat. C'est difficile, même pour les employés pas mal plus âgés que nous autres d'avoir de l'information, et pour les jeunes c'est le chemin de croix total [...] Mais même l'information qui est disponible pour quelqu'un qui cherche pro activement, c'est difficile sur le site web, c'est une horreur.

P4. : C'est ça là, tu as de la motivation, tu te dis «je connais le nom de mon syndicat, je vais aller voir», *eh boy!* Tu viens de te faire couper ta motivation.

P5. : Devant ton ordi. Devant ton écran.

P4. : Il faudrait arriver en 2014, à un moment donné. (table ronde de Montréal)

Toutefois, bien que l'importance d'un site internet ne soit aucunement contestée, certains participants ont réitéré que la présence tangible du syndicat et de ses représentants sur les lieux de travail demeure primordiale. Le contact humain ne peut être remplacé totalement par une plateforme web d'information ainsi que l'envoi de courriels électronique afin de réellement motiver un jeune à s'engager dans les instances syndicales. Ceux-ci constituent un excellent point de départ, soit une base importante et nécessaire, mais il faut en faire davantage pour susciter un réel intérêt d'implication par la suite.

«Le site web, c'est une béquille, un squelette. C'est une plateforme d'information. Elle ne va pas vivre toute seule, puis oui le contact humain est nécessaire. [...] Je suis désolé, mais ton courriel, ce n'est pas suffisant, ce n'est pas ça qui va engager quelqu'un à s'impliquer. Non, on reçoit déjà des tonnes de courriels par jour, on n'en a pas besoin de plus. On a besoin de quelqu'un qui est bien informé et qui fait le point de contact.» (participant #2, table ronde de Montréal)

«Le modèle [syndical] est resté le même, c'est-à-dire une participation volontaire. Il faut se déplacer puis se rendre dans un endroit. Si tu veux aller chercher les jeunes, il faut que tu te déplaces toi-même que ce soit par voie électronique ou si tu veux communiquer avec les jeunes, va où ils sont sinon, tu ne communiqueras pas avec eux. C'est pas nous autres, qui va, en arrivant au gouvernement, aller sur le site internet ou je ne sais pas où et aller lire sur le syndicat.» (participant #2, table ronde de Québec)

Une participante résume bien l'obstacle du manque de communication exprimé par les jeunes. Au-delà du fait d'être consulté et de pouvoir exprimer leurs opinions, ils veulent avoir des échanges et des conversations réelles afin de pouvoir partager leurs préoccupations.

«Je pense que c'est un peu ce qui manque, des échanges, on parlait de communication tantôt envers les personnes, mais des échanges aussi ... pas juste de pouvoir dire notre opinion, mais avoir finalement une discussion à deux sens.» (participant #8, table ronde de Québec)

4.3.3 L'absence d'éducation et de socialisation syndicale

La méconnaissance du syndicat, de ses activités et de son fonctionnement s'avère flagrante chez les jeunes rencontrés. Ce vide s'apparente à une absence d'éducation syndicale chez ces derniers et constitue sans aucun doute un obstacle à l'engagement syndical. En vérité, les jeunes démontrent peu de compréhension de l'acteur syndical, de sa structure ou de son fonctionnement en général. Il représente pour eux une organisation tout simplement complexe et hiérarchique. Cette absence de connaissances concerne même des notions de base, telles que le fait de savoir à quelle section locale les jeunes appartiennent et qui est leur représentant syndical.

«On ne comprend même pas la structure, les sections. Je ne comprends pas de quelle section je fais partie... les paliers, les votes; tout ça, c'est lourd. J'ai l'impression que c'est du vieux *stock*, c'est rare qu'on est consulté.» (participant #5, table ronde de Montréal)

«Il y a le trois quarts du monde ici, qui ne savent même pas c'est qui leur délégué syndical, ce n'est pas normal.» (participant #6, table ronde de Québec)

Faisant référence à une récente assemblée générale pour le vote des propositions de la convention collective à venir, les jeunes expliquaient ne pas savoir en quoi consistaient exactement cette convocation, les enjeux de cette dernière et le déroulement s'y rattachant. Le fonctionnement protocolaire et le jargon utilisé sont difficilement compréhensibles pour les jeunes salariés, surtout pour ceux expérimentant leurs premiers contacts avec le mouvement syndical. Ceci est également vrai même pour les jeunes détenant une certaine expérience avec des organisations connexes, par exemple le fait de siéger sur un conseil d'administration.

«On ne sait pas comment ça marche, ça se passe vraiment en haut de nous autres. [...] Je ne savais même pas qu'on allait être consulté sur un projet de convention collective. Ça va jusque-là de pas savoir comment ça va se passer! C'est vrai! [...] Puis, étant conscientisée, étant intéressée, je ne savais même pas par quelles étapes on passait. [...] Ils tiennent pour acquis qu'on sait comment ça fonctionne. Donc il faut que tu sois un peu au courant. Je suis sur des conseils d'administration, je sais comment ça marche les votes, les propositions, le quorum, je comprends tout ça, mais pour des gens qui n'ont jamais vécu ce genre de choses là, ce n'est pas évident. (participant #6, table ronde de Montréal)

Un jeune expliquait qu'il était du même avis que ses collègues de travail et constatait lui-même, en tant que délégué syndical, que le travail d'éducation syndicale des membres était insuffisant et à améliorer.

«En assemblée, on parle d'affaires comme si tout le monde comprenait ce qui se passait. Le travail de pédagogie qui pourrait être fait à ce moment-là, c'est totalement manqué. Le monde ne comprend pas. Ils ne savent pas trop pourquoi ils sont là. Il y a un très mauvais travail de pédagogie et des premières étapes de faits par le syndicat pour justement essayer d'emmener les gens à participer.» (participant #4, table ronde de Montréal)

Il est donc difficile pour les jeunes de se sentir interpellés par l'acteur syndical puisqu'ils ne comprennent tout simplement pas son fonctionnement. Les jeunes considèrent que les représentants syndicaux vulgarisent mal l'information et tiennent pour acquis qu'ils saisissent les mécaniques et les rouages propres à l'organisation syndicale.

«Les instances décisionnelles sont quand même assez archaïques [...] Il faut expliquer comment ça fonctionne. Les gens ne savent pas qu'est-ce que c'est le syndicat? Ne savent pas à quoi ça sert? C'est sur que c'est un gros *turn off*, définitivement.» (participant #3, table ronde de Montréal)

«Les officiers syndicaux vulgarisent mal l'information et le fonctionnement du syndicat.» (questionnaire électronique)

«Comment on peut se sentir interpellé si on ne sait pas la structure, comment ça fonctionne, pourquoi on fonctionne comme ça? C'est quoi la valeur ajoutée? [...] C'est dur de te sentir mobilisé quand tu ne comprends pas comment ça marche.» (participant #6, table ronde de Montréal)

L'une des participantes de la table ronde de Montréal fait quant à elle référence à son ambition de voir une certaine transmission de la mémoire collective s'effectuer du mouvement syndical à ses membres. Ce faisant, il serait beaucoup plus facile de comprendre d'où proviennent les acquis dans les conditions de travail des membres et les luttes qui ont été menées pour les obtenir.

«Ça serait le fun que cette mémoire, je sais pas si c'est le bon terme que j'utilise, mais la mémoire collective de toutes les batailles, qu'elle soit transmise pour qu'on sache pourquoi on a négocié ça ou pourquoi c'est comme ci ou c'est comme ça, pour ne pas reculer dans le fond avec les acquis que ceux avant nous se sont battus pour avoir. Tu les entends parler, ils sont un peu aigris, ils disent, «en telle année on avait ça et on s'est battu». Là, tu es comme «je n'ai aucune idée de tout ça». Ça serait le *fun* qu'il ait une transmission.» (participant #5, table ronde de Montréal)

Il est possible de croire que l'absence de cette éducation syndicale chez les jeunes repose grandement sur la socialisation défailante de la part du syndicat à l'arrivée des jeunes dans la fonction publique. Cette étape pourtant cruciale est dans la majorité des cas inexistante. Les jeunes nouvellement embauchés font leur entrée dans la fonction publique et apprennent par déduction, que ce soit sur leur bulletin de paie, ou en discutant avec des collègues, qu'ils sont syndiqués, sans être rencontrés par un membre du syndicat et sans obtenir davantage de renseignements sur ce qu'implique cette représentation.

«Dans le concret, je suis arrivée, j'ai vu sur ma paie que j'étais syndiquée. Je n'ai pas, peut-être par paresse ou peu importe, mais je n'ai pas eu d'information qui est arrivée à moi sur l'importance, l'histoire du syndicat et tout ça. Quand tu commences un nouvel emploi, tu as plein de choses à intégrer rapidement. Donc, déjà au départ, je payais et je ne comprenais pas trop pourquoi.» (participant #8, table ronde de Québec)

Dans les rares cas où les jeunes avaient reçu un accueil quelconque de la part des représentants syndicaux, celui-ci était incomplet. Parfois, ils avaient été approchés seulement pour récolter leur signature sur la carte d'adhésion, sans plus. Aucune autre personne du syndicat n'était venue les rencontrer par la suite pour leur fournir de plus amples informations.

«Est-ce que les délégués syndicaux ont quelques directives sur quoi dire à ceux qui arrivent, parce que moi il ne m'a rien dit du tout, il m'a juste fait signer ma carte.» (participant #2, table ronde de Québec)

Le délai est également souvent très long avant que les jeunes sachent tout simplement qui est leur délégué syndical, qu'on leur fasse signer leur carte d'adhésion et qu'ils remettent leur cotisation de deux dollars pour être membres.

«Ça a été long avant que je sache, c'est qui mon délégué, qu'on me fasse signer la petite carte pour confirmer que j'avais fait ma contribution et tout.» (participant #7, table ronde de Montréal)

«C'est ça la problématique comme moi, quand je suis rentré dans la fonction publique, le temps que les délégués viennent me voir, ça a pris un bon 6 mois.» (participant #4, table ronde de Québec)

4.3.4 Un sentiment d'impuissance

Finalement, l'un des derniers obstacles de l'engagement syndical existant chez les jeunes rencontrés se rapporte à un sentiment d'impuissance à réellement pouvoir changer les choses. Pour certains participants, un sentiment de fatalité existe face au mouvement syndical; les décisions viennent du haut de la pyramide organisationnelle et il est difficile de faire autre chose que d'en subir les retombées. Il est donc ardu d'avoir un impact réel sur les priorités et les revendications de l'agenda syndical même si la motivation à s'engager est présente pour certains.

«C'est un *feeling* qu'on a je pense, collectivement, que les décisions sont très *top-down*, même si dans la structure sur papier, ça devrait partir du bas vers le haut, dans les faits, les décisions se prennent en haut et sont communiquées vers le bas.» (participant #4, table ronde de Montréal)

L'un des jeunes délégués syndicaux rencontrés à Montréal expliquait qu'il aimerait sentir davantage une certaine démocratie à l'intérieur du syndicat, et ce, depuis la base et les membres en soi. Le renversement de la pyramide hiérarchique permettrait

de s'assurer de légitimité des demandes syndicales et s'assurer que celles-ci soient représentatives des membres.

«Moi, si j'avais une chose que je souhaitais, c'est une démocratie à la base, le syndicat, la légitimité c'est par les membres, même pas par les délégués, par les membres en bas. Et ça, c'est un truc qui me frappe depuis que je suis délégué et à quel point on étend la décision qui est prise par l'exécutif du haut» (participant #3, table ronde de Montréal)

L'implication syndicale n'est d'ailleurs pas toujours perçue comme la façon la plus efficiente pour avoir une influence tangible et positive sur son milieu de travail. Puisque le mouvement syndical représente une multitude de personnes ayant chacune divers intérêts, il peut être plus difficile de se sentir interpellés par l'ensemble des causes portées par ce dernier.

«Je pense qu'il y a une volonté, mais c'est de se dire «est-ce que vraiment c'est ça l'outil pour que j'aie un impact sur mon milieu de travail?». Ce n'est pas toujours évident de voir quel impact on peut avoir.» (participant #4, table ronde de Montréal)

«Tu veux sentir que t'as un impact, quand tu t'impliques. Peut-être que dans les plus petites organisations, c'est plus facile à avoir une emprise. [...] Le syndicat, ça représente plein d'intérêts, puis de sujets différents, peut-être que moi, c'est juste, je ne sais pas, le salaire qui m'intéresse ou l'horaire de travail, mais quand on va dans le syndicat t'embrasses toute la cause des conditions de travail.» (participant #5, table ronde de Montréal)

Le mouvement syndical est une organisation de taille importante et impliquant beaucoup de personnes. Les jeunes n'ont pas l'impression que leur voix pourrait réellement apporter quelque chose ou faire une différence dans le milieu imposant que peut sembler être l'organisation syndicale.

«C'est le fait que quand on participe à de rencontres, celles que j'ai participé, c'est quand même beaucoup de personnes. Je n'ai pas l'impression que je pourrais, que ma voix serve pour changer quelque chose. Même si j'ai le goût de dire par exemple, «moi, je ne suis pas d'accord avec telle affaire». Tu as tous les gens qui vont se retourner vers toi, c'est tellement gros comme affaire. [...] Le syndicat lui, il s'applique de façon très macro, je pense que

c'est un des éléments, ma voix porte moins.» (participant #3, table ronde de Québec)

En bref, ce quatrième chapitre nous a permis de comprendre les facteurs explicatifs de l'engagement syndical des jeunes salariés et par le fait même, les obstacles qui se dressent devant eux concernant celui-ci. Alors que le chapitre précédent dressait un portrait global de la vision, de la perception et des attitudes des jeunes sondés quant au mouvement syndical, la présentation de ce deuxième chapitre des résultats permet d'apporter une vision complémentaire et d'expliquer la raison de ceux-ci. Principalement, les analyses statistiques effectuées ont permis de nous centrer sur un modèle constitué de trois facteurs explicatifs qui influencent l'engagement syndical des jeunes; l'instrumentalité, l'attitude générale envers le syndicalisme et l'adéquation des valeurs avec le syndicat. Ces résultats correspondaient également aux données qualitatives obtenues. En ce qui concerne les principaux obstacles, ils ont été regroupés en quatre grandes catégories, soit la peur des représailles, une communication défailante, une absence d'éducation et de socialisation de la part du syndicat et finalement, le sentiment d'impuissance ressenti par les jeunes de pouvoir réellement changer les choses. Il est intéressant de constater que des liens peuvent être tissés entre certains incitatifs et certains obstacles de l'engagement syndical ayant été soulevés, tels que le désir d'obtenir davantage d'information sur les priorités du syndicat et la communication défailante dont ce dernier semble faire preuve. Ceci est tout aussi vrai concernant l'instrumentalité en tant que facteur incitatif de l'engagement syndical et le sentiment d'incapacité à apporter des changements réels dans les priorités du mouvement syndical. Ces éléments sont donc interdépendants et ne peuvent que renforcer la nécessité pour l'acteur syndical d'agir sur ceux-ci afin de favoriser l'engagement syndical des jeunes. Nous discuterons notamment des résultats obtenus dans le cadre du prochain chapitre.

CHAPITRE 5 : DISCUSSION DES RÉSULTATS

Les deux chapitres précédents visaient à présenter les résultats obtenus suite à la collecte de données réalisée. Nous avons dépeint la perception des jeunes face au syndicalisme, analysé leur engagement syndical et discuté des principaux obstacles pouvant se dresser à eux en cette matière. Ce cinquième et dernier chapitre aura quant à lui pour objectif de discuter de ces résultats et de revenir sur les principaux constats qui s'en dégagent. De plus, nous tenterons de présenter certaines pistes d'actions futures pour le mouvement syndical pouvant ultimement favoriser l'engagement des jeunes en son sein.

Ce chapitre sera divisé en quatre sections. Tout d'abord, nous effectuerons un bref retour sur notre problématique de recherche. Ce retour sera l'occasion de revenir sur les principaux constats de notre étude quant aux facteurs déterminants de l'engagement syndical et aux obstacles qui s'y posent. Nous formulerons ensuite certaines recommandations à l'endroit de l'acteur syndical afin d'éliminer certaines barrières à l'engagement syndical des jeunes salariés.

5.1 Retour sur la problématique

Notre objectif de recherche visait à mieux comprendre le lien existant entre les jeunes et le mouvement syndical. Plus précisément, nous cherchions à identifier les principaux obstacles ainsi que les facteurs déterminants de l'engagement syndical chez les jeunes salariés travaillant pour la fonction publique québécoise. Dans l'ensemble, il a été possible de constater que ces derniers entretiennent une relation plutôt ambiguë avec l'acteur syndical. Même si, en majorité, les jeunes participants à notre étude restaient syndiqués s'ils en avaient le choix, ces derniers revendiquent un plus grand pouvoir d'influence sur leur syndicat tout comme un désir d'être informé des grandes priorités et orientations syndicales. Les jeunes semblent insatisfaits de leurs syndicats et sont en général peu engagé dans leurs instances.

La majorité des études empiriques au sein de la littérature existante se penche sur la compréhension de la moindre adhésion syndicale des jeunes comparativement à leurs homologues plus âgés. Notre étude apporte une perspective différente en étudiant l'engagement syndical des jeunes une fois ceux-ci syndiqués. L'apport de ce mémoire réside donc dans le fait de s'être penché sur une problématique jusqu'ici relativement peu documentée tout en mobilisant un double devis méthodologique dans la collecte et l'analyse de nos données.

5.2. Les facteurs déterminants de l'engagement syndical des jeunes : principaux constats

De façon générale, il est possible de constater que les jeunes sont peu engagés envers leurs syndicats et ses instances. En effet, les scores obtenus concernant notre variable dépendante apparaissent plutôt faibles ou modérés tandis que la teneur des discussions lors des tables rondes laisse entrevoir, pour la plupart, une méconnaissance du mouvement syndical. Dans l'objectif d'expliquer ce niveau d'engagement, nous avons pu établir que trois variables principales influençaient l'engagement syndical des jeunes tandis que deux autres jouaient un rôle plus secondaire, mais néanmoins important en cette matière.

Tout d'abord, **l'instrumentalité** est sans aucun doute la variable la plus importante en ce qui concerne les facteurs déterminants de l'engagement syndical des jeunes salariés. Ce constat concorde d'ailleurs avec des études précédentes portant sur les jeunes et le syndicalisme (Paquet, 2005; Allvin et Sverke, 2000; Haynes et al., 2005). Nos répondants expriment en effet une attitude instrumentale face à l'acteur syndical : pour plusieurs, la relation qu'ils entretiennent est de nature utilitaire et a pour objectif d'obtenir certains bénéfices, qu'ils soient personnels ou collectifs. L'aspect pragmatique de l'engagement de ces derniers se reflète par le désir de voir des changements s'opérer concrètement dans leur environnement de travail tout comme le fait de sentir qu'ils ont un impact réel sur les décisions de leur syndicat.

Ensuite, **l'attitude générale envers le syndicalisme** s'avère également une variable fortement corrélée à l'engagement syndical. Le fait de croire à la raison d'être du mouvement syndical et à son but premier suscite l'engagement syndical des jeunes. Ces résultats coïncident avec ceux de Gordon et ses collègues (1980) qui révèlent que les personnes qui croient aux objectifs fondamentaux du syndicalisme avaient plus de chance de développer un sentiment d'engagement envers leur syndicat. Pour nos répondants, une attitude positive à l'égard du mouvement syndical, marquée notamment par un sentiment de fierté et d'appartenance à ce dernier, pousserait ces derniers à s'engager au sein de cette institution.

Nous avons ensuite vu qu'une troisième variable permettait d'expliquer l'engagement syndical des jeunes participants à notre étude, soit **l'adéquation aux valeurs du syndicat**. Le partage des valeurs véhiculées par l'acteur syndical faciliterait l'engagement des participants sondés envers leur syndicat et ses instances, tout comme le fait d'adhérer aux idéologies portées par ce dernier. On parle par exemple de justice sociale, d'égalité et de solidarité tout comme le fait d'avoir des opinions dites 'progressistes'. Alors que les discours populaires critiquent souvent les jeunes à l'effet qu'ils sont plus individualistes que leurs homologues plus âgés, certains d'entre eux font au contraire toujours montre de valeurs compatibles au syndicalisme (Paquet, 2005; Peetz, 2010).

Finalement, **le désir d'avoir une meilleure compréhension** de l'acteur syndical et de ses activités et **l'influence des représentants syndicaux** seraient également tous les deux des facteurs complémentaires et déterminants de l'engagement syndical. En effet, la volonté d'être informé des orientations stratégiques et des actions menées par l'acteur syndical motive certains jeunes salariés à s'engager et à occuper un poste au sein des diverses instances syndicales. Certains jeunes sont consciencieux de ce qui se passe autour d'eux et ne veulent pas que des décisions soient prises à leur insu. De plus, l'engagement syndical des jeunes serait favorisé lorsqu'ils éprouvent de la confiance à l'égard des représentants de leur syndicat et de leur leadership. Lorsque certains d'entre eux sont de la même catégorie d'âge, ils peuvent plus facilement

s'identifier au mouvement et partager leurs idées, créant parfois un effet d'entraînement.

5.3 Les obstacles à l'engagement syndical des jeunes : principaux constats

Notre étude met en lumière de manière indéniable que de nombreuses barrières se posent à l'engagement syndical des jeunes. Bien que certains démontrent le désir de s'engager et de s'impliquer au sein de cette institution, des obstacles peuvent venir décourager de telles ambitions. À cet égard, quatre principaux obstacles peuvent faire en sorte que certains jeunes salariés soient réfractaires à appuyer le syndicat et s'engager dans ses instances ressortent de notre recherche.

La **peur de représailles** représente le premier de ces obstacles. En raison de la nature même de l'action syndicale qui peut être vue d'un mauvais œil par les employeurs, les jeunes préfèrent se tenir à l'écart des syndicats par crainte de subir des répercussions négatives. Celles-ci peuvent prendre la forme d'un accès restreint à des promotions ou à des postes de cadres. Pire encore, pour les jeunes occupants des postes contractuels ou temporaires, la peur de voir son contrat non renouvelé ou d'être remercié constitue un obstacle de taille à l'engagement syndical. Cet obstacle fait également écho aux recherches ayant mis de l'avant cette barrière dans la relation existante entre les jeunes salariés et le syndicalisme (Paquet, 2005; Chabault, 2007, Le Queux, 2001). Pour certains de nos répondants, la nature conflictuelle des relations de travail fait également en sorte qu'il est parfois difficile de concevoir un engagement organisationnel et syndical simultané forçant ainsi les travailleurs à devoir prendre position pour l'un ou l'autre.

Ensuite, la **communication défailante** dont fait preuve l'acteur syndical à l'égard de ses membres n'aide en rien les jeunes à s'engager et à voir d'un œil positif le travail effectué. Il est difficile pour les jeunes d'obtenir des renseignements sur les activités du syndicat, de savoir à qui s'adresser en cas de besoin et même, de savoir qui sont leurs représentants ou les délégués qui les représentent. Il est ardu, même pour les jeunes démontrant un certain intérêt à participer à la vie syndicale, d'entamer les

démarches à cet effet en raison du manque d'information. Qui plus est, les plateformes de communication sont dans la plupart des cas obsolètes et n'exploitent pas à leur plein potentiel les technologies de l'information actuelles. Le mouvement syndical doit impérativement songer à utiliser des canaux de communications et d'informations modernes s'ils désirent rejoindre les jeunes, tel que le soulignent plusieurs études (Bailey et al., 2010; Vandaele, 2012).

Le troisième obstacle concerne **l'absence d'éducation et de socialisation syndicale**. Manifestement, les personnes sondées dans le cadre de ce projet de recherche ont une compréhension limitée de l'acteur syndical, de ses structures ainsi que de ses façons de faire. Le fonctionnement parfois bureaucratique et le jargon des organisations syndicales n'aident en rien la situation et découragent plutôt les jeunes à participer aux réunions et aux assemblées syndicales. Nos observations vont ainsi dans le sens de la théorie de la «page blanche» (Freeman et Diamond, 2003) voulant que les jeunes salariés n'aient qu'une connaissance très limitée du syndicalisme. Du côté des pratiques de socialisation syndicale, celles-ci semblent dans la plupart des cas absentes ou alors défailtantes, la plupart de nos répondants soulignant n'avoir jamais été approchés par le syndicat ou alors uniquement dans le cadre de la signature de leur carte de membre. Aucune rencontre ou accompagnement des jeunes nouvellement embauchés n'ont été effectués afin de les familiariser avec le mouvement syndical et les sensibiliser sur ce qu'implique cette représentation. L'importance de l'investissement dans l'éducation et la socialisation des jeunes membres ne sont pourtant plus à démontrer (Gomez et al., 2002; Clark et al., 1993; Fullagar et al., 1994).

Finalement, les jeunes font face à un **sentiment d'impuissance** les faisant douter de la pertinence de participer aux activités syndicales. Les jeunes considèrent le mouvement syndical comme une pyramide organisationnelle hiérarchique et représentant une multitude d'intérêts. Ils ont l'impression d'être marginalisés et de subir les retombées des décisions prises par le syndicat, sans être consultés. À leurs yeux, leurs intérêts ne sont pas suffisamment représentés et s'effacent en raison de la

place importante qu'occupent leurs homologues plus âgés au sein du syndicat et au sein de ses diverses instances. Plusieurs jeunes remettent ainsi en question la démocratie syndicale et souhaitent que celle-ci soit repensée, et ce, depuis la base. Dans la même lignée, d'autres souhaitent que les délégations syndicales soient plus représentatives des jeunes. Toutefois, tel que soulevé par Laroche et Dufour-Poirier (2015), la faible participation des jeunes à la vie syndicale et leur présence limitée au sein des instances décisionnelles contribuent à renforcer un cercle vicieux de désintérêt à l'égard du syndicalisme.

5.4 Jeunes et syndicalisme : quelques voies d'action

Dans le cadre de nos entretiens et des réponses que nous avons obtenues à notre sondage électronique, certaines recommandations ont été formulées à l'endroit du mouvement syndical afin de favoriser l'engagement syndical des jeunes. Ces pistes de solutions peuvent être regroupées en deux grandes catégories; d'une part, l'importance de la mise en place d'un dialogue entre les jeunes et les syndicats et d'autre part, l'établissement de certaines méthodes visant à faciliter l'accessibilité aux diverses activités syndicales.

5.4.1 L'importance du dialogue et du partage d'informations

Nos résultats de recherche démontrent que le faible engagement syndical des jeunes ne peut être convenablement adressé que par une simple révision des structures syndicales ou encore par la création de comités. Le problème se situe de manière plus fondamentale dans les aspects informationnels et relationnels, c'est-à-dire au niveau du dialogue, du partage de l'information et de mécanismes d'accueil des nouveaux employés visant à créer des liens de socialisation avec les délégués et les membres du syndicat. L'une des pistes de solution proposée par nos répondants se rapporte ainsi au renforcement du dialogue entre les jeunes et leurs représentants syndicaux. Les jeunes expriment le désir de discuter et d'échanger avec leurs représentants syndicaux au sein de leurs milieux de travail. Ils veulent sentir que leurs croyances et leurs idées sont toutes aussi importantes que celles des membres plus âgés et que leur voix mérite d'être entendue :

«Ouvrir davantage le dialogue avec les jeunes et reconnaître que les idéaux qu'ils véhiculent, bien que parfois différents de ceux de la majorité des employés, sont valables et méritent qu'on s'y attarde.» (questionnaire électronique)

Tout comme les conclusions soulevées par Dufour-Poirier et Laroche (2015 : 430) dans leur étude sur la participation syndicale des jeunes, les participants à notre étude évoquent un besoin de socialisation apparent ou en d'autres mots, «to get back to the basics of unionism». Ces derniers veulent avoir des contacts plus nombreux et plus fréquents avec l'acteur syndical, ce qui les aiderait d'ailleurs à pouvoir s'identifier davantage à ce mouvement. Cette demande s'exprime par des interventions de base, c'est-à-dire de s'assurer que «chaque jeune salarié connaisse son représentant syndical» (questionnaire électronique), qu'ils puissent exprimer ce qu'ils attendent de leur syndicat et qu'ils sachent également à qui se référer en cas de besoin. Ceci est également vrai lors de l'accueil d'un nouvel employé; les syndicats doivent accompagner les nouvelles recrues et miser sur ces moments clés afin de paver la voie à la discussion et aux échanges. La nécessité de la socialisation des nouveaux membres par un accueil de qualité concorde d'ailleurs avec les résultats de plusieurs études (Clark et al., 2003; Waddington et Kerr, 2002; Hodder, 2014).

«Envoyer un courriel de bienvenue aux jeunes, cibler les nouveaux jeunes fonctionnaires et les encadrer s'ils ont des questions, organiser des rencontres avec les représentants et délégués pour qu'ils rencontrent les nouveaux et qu'ils leur expliquent leurs actions par rapport aux conventions, l'histoire du syndicat, ses réussites, ses mérites et sa vision pour le futur, ses actions concrètes, présentes, etc.» (questionnaire électronique)

Le syndicat doit être plus près de ses membres et se faire connaître davantage de toutes ses «clientèles» par des mécanismes de communication, ce qui pourrait notamment aider à briser certains préjugés entretenus à leur égard. Pour ce faire, des espaces de discussion pourraient être créés; certains faisaient référence notamment à la mise en place d'une «tribune, d'un blogue ou d'un lieu de partage» (questionnaire électronique). Pour d'autres, ces moments d'échanges peuvent prendre la forme d'un sondage auprès des membres dans la mesure toutefois où l'on en tient «réellement

compte» (questionnaire électronique). Les jeunes sont sensibles au suivi qui sera effectué et ne veulent pas sentir qu'ils y participent en vain. Un participant donnait quant à lui l'idée de la mise en place de consultations ouvertes en petits groupes. Pour ce dernier, les rencontres en grand groupe ne laissent pas assez de place aux jeunes qui n'ont pas toujours la même compréhension des choses et qui n'osent pas toujours prendre la parole :

«Il pourrait simplement y avoir des exercices de consultation, un petit peu plus ouvert, plus préparatoire. [...] Le syndicat pourrait former des groupes de discussion dans chaque région. Puis, aller piger quelques personnes qui sont intéressées à participer à cela et qui ne sont pas sur les instances. Si tu es déjà sur ces instances-là, tu es capable de te faire entendre, ce n'est pas lui que tu as besoin de convaincre.» (participant #4, table ronde de Montréal)

Cette nécessité d'établir un dialogue recoupe directement le besoin d'information exprimé par les jeunes, tel que nous l'avons souligné dans le chapitre précédent. Le syndicat doit faire preuve de transparence et ne pas hésiter à présenter son fonctionnement ainsi que ses diverses instances tout comme l'utilité et les pouvoirs de chacune. Les décisions, les priorités et les actions du syndicat doivent être communiquées et surtout expliquées aux jeunes membres, sans tenir pour acquis que le fonctionnement du syndicat est évident pour eux. Les jeunes étaient nombreux à demander à ce que des séances d'informations soient organisées afin de comprendre notamment «les principes du jeu de la négociation et une explication de la convention collective» (questionnaire électronique) :

«Il pourrait y avoir des capsules d'informations, parce qu'on dit qu'on ne connaît pas l'historique, on ne sait pas qu'est-ce que le syndicat fait? Comment il se positionne par rapport aux autres? Ça a été quoi ses grands combats? Ça a été quoi ses grandes victoires? C'est quoi son passé? Vers quoi on s'en va? C'est quoi les orientations? Pas juste pour la prochaine convention, mais aussi pour les cinq, dix prochaines années.» (participant #6, table ronde de Montréal)

Les syndicats devraient offrir de la formation aux jeunes dès leur embauche portant sur leurs conditions de travail, les négociations présentes et passées au sein de la fonction publique tout comme «les obligations de l'employeur envers ses employés

afin d'être informé et en mesure de signifier toutes situations inacceptables» (questionnaire électronique). Ils doivent présenter des sujets qui peuvent les intéresser et les accrocher directement, tels que la précarité en emploi, la conciliation travail-famille ou encore le développement de leurs compétences. Le syndicat devrait inciter les jeunes à s'engager davantage et à participer aux activités syndicales en leur présentant un argumentaire accrocheur faisant valoir l'importance de s'impliquer.

«Séance d'information sur ce que fait vraiment le syndicat en détail, tenir informer les jeunes et les motiver, faire de la mobilisation afin que les jeunes comprennent que nous défendons nos conditions de travail à long terme.» (questionnaire électronique)

Les jeunes sont également curieux et intéressés à comprendre l'histoire du mouvement syndical. À cet égard, plusieurs de nos répondants ont suggéré que leur syndicat réalise des capsules historiques afin d'en connaître davantage sur les expériences du passé, les gains, et les défaites du syndicat dans la fonction publique; cela leur permettrait notamment de comprendre les grandes orientations passées et actuelles de leur syndicat. Ce partage servirait notamment à «exposer les réalisations syndicales et les échecs des négociations antérieures» (questionnaire électronique) et pourrait être intégré dans l'envoi d'une infolettre mensuelle. Lors de la rencontre avec les participants des tables rondes, cette idée commençait à être implantée dans certains syndicats de la fonction publique. L'utilisation des courriels afin de communiquer des informations semble être pertinente afin de se rapprocher des jeunes salariés; l'information doit toutefois être synthétisée, claire et divulguée sur un ton neutre.

«Pour que les gens prêtent attention aux actions de leur syndicat, des courriels d'information pourraient leur être envoyés. De cette manière en voyant passer de l'information au sujet des dossiers chauds que le syndicat mène de front, les gens pourraient avoir le goût de s'impliquer davantage. Des invitations spéciales pour les votes et les assemblées pourraient aussi être envoyées par courriel.» (questionnaire électronique)

Ce dialogue et ce partage d'information peuvent aussi servir d'opportunité afin de démontrer les bénéfices de la syndicalisation, ce qui a par ailleurs été demandé par

plusieurs. L'acteur syndical devrait également présenter les résultats obtenus quand ceux-ci recourent certaines préoccupations des jeunes et lorsqu'ils ont une incidence sur leur qualité de vie au travail. Pour ce faire, ils pourraient partager des exemples concrets de résultats ou d'objectifs atteints sur des enjeux qui touchent les jeunes.

«Les syndicats devraient démontrer et divulguer régulièrement auprès de ses membres leurs accomplissements à l'égard de l'amélioration de la situation des jeunes employés de la fonction publique québécoise.» (questionnaire électronique)

De plus, les jeunes veulent constater que la présence syndicale peut aussi avoir des effets à court terme; certains ne se sentant pas nécessairement interpellés par des enjeux à long terme puisqu'«ils ne seront peut-être même plus à l'emploi de la fonction publique» (questionnaire électronique). Cet aspect pragmatique de la conceptualisation du syndicalisme chez les jeunes a d'ailleurs été soulevé dans de nombreuses études, dont celle de Paquet (2005). Les jeunes entretiennent ainsi en partie une conception utilitaire du syndicalisme, le mouvement syndical ayant à leurs yeux le devoir de rendre des comptes et démontrer ce qu'il est en mesure d'offrir à ses membres. Il doit aussi en faire la promotion et savoir communiquer les avantages qu'il est susceptible de faire bénéficier à ses membres.

«Mieux connaître aussi les services, parce que quand on pense aux services que le syndicat offre à part la négociation, c'est des griefs, mais à part de ça, je ne sais pas qu'est-ce que le syndicat peut apporter.» (participant #4, table ronde de Québec)

Cette démonstration peut aussi être reliée aux acquis du passé, telle une rétrospective des victoires accumulées. Comme le soulignait un de nos répondants, le syndicat doit «mettre de l'avant les gains réalisés dans le passé grâce à l'action syndicale» (questionnaire électronique) qui peuvent parfois être tenus pour acquis par les plus jeunes membres. Pour un autre participant, le syndicat doit démontrer sa valeur ajoutée face aux lois et à la législation déjà existante au Québec qui assure déjà certaines protections aux travailleurs :

«Expliquer clairement en quoi consiste leur action, quels gains ont-ils permis d'obtenir, en quoi leur existence est-elle nécessaire malgré les nombreuses lois qui existent destinées à protéger les travailleurs.» (questionnaire électronique)

La dynamique qui a animé les tables rondes se veut par ailleurs extrêmement révélatrice du besoin d'informations des jeunes. Partant parfois avec des préjugés négatifs à l'égard des syndicats, certains finissaient au gré des discussions à se construire une vision du mouvement syndical beaucoup plus ouverte et positive puisqu'ils comprenaient davantage son fonctionnement ainsi que les raisons de sa présence. Le simple fait de discuter et d'acquérir de l'information sur l'institution syndicale a permis de briser plusieurs préjugés en plus de soulever l'intérêt de certains. Face aux jeunes, une première voie d'action pour le mouvement syndical réside donc dans le fait de se faire connaître et de mieux faire circuler l'information dans le but de déconstruire certains mythes partagés et véhiculés par plusieurs au fil du temps à l'égard du mouvement syndical. Les propos d'un participant de la table ronde de Québec résument bien l'importance d'une telle voie d'action :

«Je pense que l'importance repose sur la sensibilisation, l'échange d'information. Ce qu'on voit aujourd'hui, c'est que dès qu'on se met à discuter et à échanger de l'information, peut-être que ça ne changera pas nécessairement l'opinion des gens, mais ça suscite des questions, des réactions et des discussions. Ça, c'est toujours, toujours primordial pour l'avancement de n'importe quelle cause. Je pense qu'il faut avoir l'ouverture de discuter et à l'interne, au syndicat, il faut transmettre l'information, informer les gens sur ce que le syndicat peut offrir aux employés. Je pense que c'est important, c'est le premier pas de tout.» (participant #1, table ronde de Québec)

5.4.2 Favoriser l'accessibilité aux activités et aux instances syndicales

Notre deuxième piste de solution se rattache à l'accessibilité aux activités et aux instances syndicales. Certains de nos répondants ont manifesté un intérêt à s'engager et à s'impliquer syndicalement, mais cet intérêt ne passe pas toujours outre la complexité d'y participer. La deuxième piste d'action que suggèrent nos répondants est celle de faciliter l'accès aux diverses activités syndicales pour les jeunes afin que ces derniers puissent se tailler une place au sein de l'organisation et sentir que leurs

intérêts sont réellement considérés. Le mouvement syndical doit aller chercher davantage les jeunes, car ils «se sentent petits dans cet univers» (questionnaire électronique). Pour ce faire, la conciliation travail-famille doit être considérée lors de la planification et l'organisation des réunions afin que les personnes ayant des responsabilités familiales puissent y participer. En effet, un nombre considérable de participants ont souligné la difficulté à participer aux rencontres syndicales en raison de l'heure à laquelle celles-ci étaient organisées, que ce soit en dehors des heures de travail ou durant la fin de semaine. Le fait de privilégier la tenue des rencontres sur les heures du travail ou encore sur les heures du dîner serait une option à considérer afin de respecter les obligations familiales dont les jeunes sont souvent contraints, ou du moins, de faire preuve d'«une meilleure flexibilité» (questionnaire électronique).

Cette accessibilité est intrinsèquement liée à l'utilisation massive des technologies de l'information. Si les organisations syndicales veulent entrer en contact avec les jeunes, ils doivent s'adapter et utiliser les moyens de communication conséquents pour aller les rejoindre. Ce n'est d'ailleurs pas la première fois que des études en font mention et nos résultats convergent avec ces dernières (Bailey et al., 2010; Bryson et al., 2010; Hodder, 2014). Des communications adaptées et une utilisation plus poussée des nouvelles technologies de l'information ainsi que des médias sociaux doivent être mises de l'avant. Au-delà des courriels, détenir un site web attrayant et à jour, savoir utiliser les réseaux sociaux (Facebook, Twitter, etc.) sont aujourd'hui nécessaire afin de pouvoir connecter avec les jeunes salariés. Par exemple, l'utilisation de moyens interactifs tels que «des messages plus courts sous forme de vidéos YouTube» (questionnaire électronique) ont été proposés par nos répondants afin de favoriser leur engagement syndical:

«À la base, il s'agit d'adopter de meilleures pratiques (web 2.0) de consultation des membres. Il faut alléger les structures, donner la voix à la masse des membres et laisser de la place au débat et la remise en question.» (questionnaire électronique)

Les façons de faire pourraient être améliorées considérablement avec les technologies de l'information. La possibilité de voter par Internet que ce soit pour élire des

dirigeants ou encore pour connaître l'opinion des membres concernant une liste de proposition figurait d'ailleurs parmi les pistes de solution énoncées par les jeunes participants de notre étude. Tel que le dit l'un des répondants de notre questionnaire électronique, «pour les jeunes, ça prend de l'instantanée» (questionnaire électronique). La proximité et la rapidité des échanges doivent être privilégiées afin que l'acteur syndical et ses services soient accessibles aux jeunes. Ceci permettrait également de diffuser et d'expliquer rapidement les actions ainsi que les décisions du syndicat :

«L'utilisation de vidéos et autres moyens plus interactifs de communiquer les décisions et actions du syndicat. Il faut pouvoir avoir une information claire et succincte. Il faut comprendre le plan de match, les actions réalisées et les prochaines à venir.» (questionnaire électronique)

En outre, l'une des solutions énumérées à maintes reprises, autant au niveau de tables rondes que dans les réponses du questionnaire électronique, se rapporte à l'accessibilité aux instances syndicales. Pour plusieurs, il serait intéressant de «réserver un certain nombre de postes exclusivement pour les jeunes» (questionnaire électronique), par exemple au sein des différents comités ou au sein des exécutifs. Cette proposition a d'ailleurs été soulignée dans certaines recherches (Laroche et Dufour-Poirier, 2013; Vandaele, 2012). Elle permettrait non seulement de s'assurer d'une meilleure représentativité de la diversité intergénérationnelle, mais également de favoriser l'engagement et l'implication des jeunes au sein du mouvement syndical. Il ne semble en effet pas toujours évident pour les jeunes de se frayer un chemin au sein des organisations syndicales; les instances elles-mêmes rendent parfois la participation des jeunes très difficile. Tel que l'explique un jeune délégué syndical participant à la table ronde de Montréal :

«Je ne pense pas que c'est un grand problème de structure, ça part beaucoup de l'information. Il faut s'assurer d'avoir une information claire, qu'on est capable de transmettre aux jeunes, après ça, si on est capable de favoriser la route pour un jeune qui veut atteindre les instances, pourquoi pas? Ça serait intéressant, ça pourrait favoriser un certain renouvellement quant à moi, de dire : «on s'assure qu'on aille au moins une personne sur l'exécutif qui a moins de 40 ans». Moi, ça me semble être important pour assurer la diversité

finalement des points de vue sur un exécutif» (participant #4, table ronde de Montréal)

Les organisations syndicales pourraient également travailler davantage sur la représentativité des représentants syndicaux et s'assurer qu'elle soit «formée par des gens de différentes catégories ou du moins plus représentative des catégories d'âges» (questionnaire électronique). Le syndicat devrait donc réserver certains sièges aux jeunes afin d'augmenter leur représentation au sein des postes électifs. Pour un de nos répondants, cette solution serait d'ailleurs la seule à être efficace afin de favoriser la participation syndicale des jeunes de la fonction publique québécoise :

«Réserver un bon pourcentage des postes à des jeunes (malheureusement). Je dis malheureusement, car ça ne devrait pas être une obligation, mais, vu le fonctionnement actuel, je crois que c'est la seule façon.» (questionnaire électronique)

Les jeunes ont même parfois comparé leur situation avec celles des femmes en faisant référence aux efforts massifs investis afin de promouvoir leur représentativité dans les instances syndicales depuis les dernières décennies. Tout comme pour les femmes, l'acteur syndical doit dynamiser son approche auprès des jeunes et conserver des places sur les comités stratégiques pour ces derniers. Pour nos répondants, c'est en déployant de l'énergie envers sa clientèle jeunesse qu'il sera possible pour le mouvement syndical de favoriser son engagement syndical.

«Un peu comme les femmes, obliger d'avoir une représentativité dans les instances décisionnelles, ça je pense que ça serait bien.» (participant #2, table ronde de Québec)

Au demeurant, nous pouvons constater que les jeunes salariés ne sont que peu familiers avec le mouvement syndical et que de nombreux obstacles se posent sur la route de leur engagement syndical et de leur implication au sein des instances décisionnelles. Toutefois, nos données nous permettent également d'affirmer que les jeunes expriment un certain désir de se rapprocher de l'acteur syndical, de comprendre leur histoire et leurs luttes passées et de connaître leurs orientations actuelles. De plus, la majorité de ceux-ci resteraient syndiqués s'ils en avaient le

choix indiquant par le fait même que l'importance du mouvement syndical demeure prégnante.

Pour conclure, ce mémoire de recherche permet d'en venir à la conclusion suivante : les syndicats représentent toujours aux yeux des jeunes un acteur pertinent dans la défense et la protection des conditions de travail, mais ce sont les divers obstacles et difficultés rencontrées par ceux-ci qui freinent leur engagement envers les syndicats. En effet, les jeunes ne démontrent pas nécessairement une attitude apathique ni totalement désintéressée à l'égard du syndicalisme, mais ils sont plutôt étrangers à l'action syndicale, ne connaissant que très peu sa raison d'être ni ses activités. Les stéréotypes et l'image que les jeunes se conçoivent de l'acteur syndical éloignent ces derniers et ne leur laisse pas la chance de se faire valoir. Nous sommes désormais rendus à la fin de ce chapitre qui termine la présentation des résultats et la discussion de ceux-ci. La prochaine section sera l'occasion de clôturer ce mémoire de recherche.

CONCLUSION

Ce mémoire avait pour objectif d'approfondir notre compréhension de la relation existante entre les jeunes et le mouvement syndical. Plus précisément, nous voulions cerner les facteurs structurants de l'engagement syndical des jeunes et chercher réponse à la question de recherche suivante : *quels sont les facteurs déterminants et les obstacles à l'engagement syndical des jeunes ?* Pour ce faire, nous avons mené une recherche exploratoire dans le secteur public et avons analysé des données à la fois qualitatives et quantitatives. Plus précisément, nous avons organisé des tables rondes de discussion avec plusieurs jeunes salariés de la fonction publique à Montréal et à Québec, en plus d'avoir mené une enquête par questionnaire à l'ensemble des membres du *Forum des jeunes de la fonction publique québécoise*, nous permettant ainsi de récolter plus de 780 questionnaires.

Notre recherche souligne l'importance de cinq facteurs déterminants de l'engagement syndical, soit : 1) l'instrumentalité, 2) l'attitude générale envers le syndicalisme, 3) l'adéquation aux valeurs du syndicat, 4) la recherche d'information et 5) l'influence des représentants syndicaux. Les trois premiers facteurs permettent d'expliquer en grande partie l'engagement syndical des jeunes salariés. Nos analyses en régression multiple ont souligné l'influence de ces trois variables qui sont également ressorties de façon importante dans les tables rondes de discussion ainsi que dans les questions ouvertes de notre questionnaire électronique. Les deux derniers facteurs, soit la recherche d'information et l'influence des représentants syndicaux sont des éléments ayant été mis en évidence dans les analyses qualitatives qui viennent compléter ce modèle et qui permettent également de comprendre ce qui incite les jeunes salariés à s'engager face à leur syndicat.

En ce qui concerne les obstacles à l'engagement syndical, ces derniers apparaissent nombreux, mais nos analyses ont révélé l'importance particulière de quatre d'entre eux : 1) la peur des représailles, 2) une communication défailante, 3) l'absence d'éducation et de socialisation syndicale et 4) le sentiment d'impuissance à changer

les orientations et les priorités du syndicat. Au regard de nos résultats de recherche, ces obstacles freinent considérablement l'engagement syndical des jeunes, même si ces derniers peuvent démontrer un intérêt à participer ou à s'impliquer dans les activités syndicales. Il est évident que certaines de ces barrières, telle que la peur de subir des représailles, apparaissent plus difficiles à contrer de la part des syndicats puisqu'elles sont extérieures à ces derniers. Toutefois, les effets de certains obstacles apparaissent à la portée de syndicats s'ils souhaitent réellement une implication plus importante de leurs jeunes membres. Les résultats de notre recherche suggèrent notamment que des efforts supplémentaires pourraient être déployés afin d'intégrer et de mieux socialiser les jeunes salariés à la vie syndicale tandis que des moyens plus actuels passant notamment par l'utilisation des nouvelles technologies de l'information devraient être mobilisés afin d'assurer une meilleure transmission de l'information.

De façon générale, et en concordance avec plusieurs études antérieures, les résultats de notre recherche témoignent d'un niveau relativement faible d'engagement syndical de la part des jeunes. Ces derniers semblent toutefois intéressés à prendre leur place au sein du mouvement syndical lorsqu'ils comprennent le fonctionnement de ce dernier ainsi que l'importance de ses activités. Les données collectées permettent aussi d'établir l'importance pour les syndicats de prendre le temps de les consulter et de les inciter à participer aux différentes activités syndicales. Parmi les solutions mises de l'avant, certains jeunes croient que l'acteur syndical devrait notamment laisser la chance aux jeunes d'occuper des sièges dans les instances décisionnelles et leur donner une véritable opportunité de pouvoir proposer leurs idées. Stimuler l'engagement syndical des jeunes demeure tout de même un défi considérable pour le mouvement syndical, mais notre recherche démontre que ce dernier a devant lui des solutions qui sont à sa portée.

Notre recherche présente toutefois des limites. La première de celles-ci concerne notre **échantillon à l'étude**. Bien que le taux de réponse obtenu au questionnaire électronique soit respectable, la taille de notre échantillon pour ce dernier reste petite.

Un échantillon plus grand nous aurait peut-être permis de capter une plus grande diversité d'opinions. De plus, nous ne sommes malheureusement pas en mesure de nous assurer de la représentativité de notre échantillon autant au niveau du questionnaire électronique que des participants présents aux tables rondes de discussions puisque le *Forum des jeunes de la fonction publique québécoise* n'était pas en mesure de nous fournir des données exhaustives concernant ses membres. En outre, nous avons mené seulement deux tables rondes de discussion, en raison des contraintes de temps et de déplacement, ce qui fait en sorte que les jeunes à l'extérieur des régions de Montréal et de Québec pouvaient difficilement participer à ces journées.

Notre deuxième limite est reliée au **secteur public** à proprement dit. Il faut considérer que la fonction publique, ayant comme employeur l'État, fait face à un contexte de négociation particulier. Le pouvoir législatif du gouvernement permet d'imposer des «lois spéciales», contraignant le pouvoir de négociation des salariés et de ses représentants syndicaux. Cela peut donc être démotivant et faire en sorte que les salariés travaillant pour le secteur public ressentent moins de pouvoir dans la négociation de leurs conditions de travail. D'ailleurs, bien que dans une faible proportion, certains participants à notre étude ont fait référence à cette contrainte en termes d'obstacles à l'engagement syndical. Dans la même veine, et suivant diverses interventions gouvernementales, il est pertinent de noter le contexte d'austérité qui prévalait au sein du secteur public du Québec au moment de notre étude. Ce dernier a pu influencer dans une certaine mesure la perception des gens à l'égard de leur syndicat tant au niveau de l'instrumentalité qu'au niveau du pouvoir dans les négociations actuelles.

Notre troisième limite concerne les **biais relatifs** au chercheur et à la recherche qualitative. Le devis de recherche qualitatif permet beaucoup de flexibilité, mais est également critiqué pour cette même raison, soit pour le niveau d'interprétation subjectif laissé au chercheur. Nous croyons toutefois avoir mis tous les efforts nécessaires afin de faire preuve de rigueur dans l'analyse des résultats notamment par

l'usage d'un logiciel de traitement des données qualitatives afin d'effectuer le codage en plus de se rapprocher de la triangulation des données par deux récoltes de données distinctes.

Finalement, notre étude se concentre uniquement sur les jeunes de la fonction publique québécoise, ce qui fait en sorte que nous avons un échantillon plutôt homogène. De plus, nos données proviennent toutes de la même organisation, bien qu'elle soit très vaste en raison de la multitude des ministères et des accréditations syndicales. Nos résultats de recherche sont donc d'une **faible validité externe** et ne peuvent pas être généralisables aux jeunes salariés travaillant, par exemple, dans le secteur privé.

Nonobstant ces limites, ce mémoire de recherche comporte de nombreuses contributions autant au plan empirique que pratique pour les organisations syndicales. Tout d'abord, notre recherche se démarque de la littérature existante puisqu'elle traite d'un sujet ayant été peu exploré jusqu'à présent. Contrairement aux études s'intéressant à la faible syndicalisation des jeunes, nous avons traité de l'engagement syndical des jeunes, un thème moins présent au sein de la littérature en relations industrielles. Non seulement nous nous sommes intéressés à la relation que les jeunes entretiennent face au mouvement syndical une fois ceux-ci syndiqués, mais nous avons analysé les facteurs déterminants de leur engagement syndical et les obstacles qui s'y posent. De plus, nous avons fait usage à la fois d'un devis qualitatif et quantitatif nous permettant de faire reposer nos analyses sur des données diversifiées. Au niveau pratique, le présent mémoire et nos résultats peuvent être très intéressants pour toutes organisations syndicales désirant se rapprocher de leurs jeunes membres et s'assurer de préparer la relève de demain. De plus, les recommandations formulées contribuent à la réflexion que doivent mener aujourd'hui les organisations syndicales à l'égard de l'engagement des jeunes.

Du fait que l'engagement syndical des jeunes est un sujet relativement peu traité dans la littérature, nous croyons qu'il serait pertinent d'approfondir les connaissances en

lien avec ce sujet. À cet effet, comme avenue de recherche, il serait intéressant de mener une recherche semblable à la nôtre, mais dans le secteur privé, afin de pouvoir confirmer nos résultats de recherche et donc, renforcer leur validité externe. De plus, notre recherche se concentrait uniquement sur la perception et la vision du mouvement syndical entretenues par des jeunes âgés de 35 ans et moins. Il serait intéressant, dans le cadre d'une future recherche, de sonder simultanément les membres du syndicat âgés de plus de 35 ans. Ce faisant, il serait possible d'effectuer des comparaisons entre les deux groupes afin de comprendre s'il existe de réelles différences entre ceux-ci, que ce soit au niveau de leur perception du mouvement syndical, de leur niveau d'engagement, et de ses principaux antécédents. En outre, de futures études pourraient approfondir les relations observées dans cette recherche entre certains antécédents (ex. l'instrumentalité et l'attitude face au syndicalisme) et l'engagement syndical, notamment en regardant si des variables individuelles ou contextuelles (ex. facteurs sociodémographiques ou statut d'emploi) peuvent intervenir dans ces relations.

ANNEXE A : CANEVAS D'ENTREVUE

ATELIER DE RÉFLEXION SUR LE MOUVEMENT SYNDICAL ET LES JEUNES DE LA FONCTION PUBLIQUE QUÉBÉCOISE

PLÉNIÈRE 1 : La perception des syndicats

- 1. Quelle est l'image que les syndicats projettent auprès des jeunes? Comment expliquez-vous cette situation?**
- 2. Décrivez quelle était votre perception des syndicats avant votre embauche au sein de la fonction publique québécoise. Est-ce que cette perception a changé par la suite?**
- 3. De quelles façons les syndicats pourraient-ils s'y prendre pour améliorer l'image qu'ils projettent auprès des jeunes de la fonction publique québécoise?**
- 4. Est-ce que vous considérez que les syndicats réussissent à bien rejoindre les besoins des jeunes employés de la fonction publique québécoise?**
- 5. Est-ce que vous seriez syndiqué si vous en aviez le choix?**

Questions supplémentaires :

- Quelles sont vos principales revendications à l'égard du renouvellement des conventions collectives?**
- Qu'est-ce qui définit aujourd'hui un bon représentant syndical? Quelles sont les aptitudes ou les compétences qui vous semblent les plus importantes?**

PLÉNIÈRE 2 : Le degré de participation et les barrières à la participation

1. **Est-ce que vous avez participé à des activités syndicales dernièrement (réunions syndicales, activités locales reliées à la négociation collective, etc.)? Si oui, avez-vous apprécié votre expérience? Si vous n'avez pas participé à des activités syndicales, pourquoi?**
2. **Selon vous, qu'est-ce qui incite les jeunes à s'impliquer dans les diverses activités syndicales?**
3. **À l'inverse, quels sont les éléments qui nuisent à la participation syndicale chez les jeunes?**
4. **Quelles mesures pourraient être mises en place par les syndicats afin de favoriser la participation syndicale chez les jeunes employés de la fonction publique québécoise?**

ANNEXE B : QUESTIONNAIRE ÉLECTRONIQUE

Bonjour,

Vous trouverez dans les prochaines pages un questionnaire anonyme auquel nous vous invitons à répondre dans le cadre d'un projet de recherche portant sur l'engagement des jeunes envers le mouvement syndical et mené conjointement par une équipe de chercheurs de HEC Montréal et le Forum des jeunes de la fonction publique québécoise (FJFPQ).

Répondez sans hésitation aux questions incluses dans ce questionnaire, car ce sont vos premières impressions qui reflètent généralement le mieux votre pensée. Il n'y a pas de limite de temps pour répondre au questionnaire, bien que nous ayons estimé que cela devrait vous prendre environ 15 minutes.

Les renseignements recueillis sont anonymes et resteront strictement confidentiels; ils ne seront utilisés que pour l'avancement des connaissances et la diffusion des résultats globaux dans des forums savants ou professionnels.

Le fournisseur de collecte de données en ligne s'engage à ne révéler aucune information personnelle (ou toute autre information relative aux participantes et participants de cette étude) à d'autres utilisatrices et utilisateurs ou à tout autre tiers, à moins que la répondante ou le répondant consente expressément à une telle divulgation ou que celle-ci soit exigée par la loi.

Vous êtes complètement libre de refuser de participer à ce projet et vous pouvez décider en tout temps d'arrêter de répondre aux questions. Le fait de remplir ce questionnaire sera considéré comme votre consentement à participer à notre recherche et à l'utilisation des données recueillies dans ce questionnaire pour d'éventuelles recherches. Puisque le questionnaire est anonyme, une fois votre participation complétée, il vous sera impossible de vous retirer du projet de recherche, car il sera impossible de déterminer quelles réponses sont les vôtres.

Si vous avez des questions concernant cette recherche, vous pouvez contacter le chercheur principal, Marc-Antonin Hennebert, au numéro de téléphone ou à l'adresse de courriel indiqués ci-dessous.

Le comité d'éthique de la recherche de HEC Montréal a statué que la collecte de données liée à la présente étude satisfait aux normes éthiques en recherche auprès des êtres humains. Pour toute question en matière d'éthique, vous pouvez communiquer avec le secrétariat de ce comité au 514-340-7182 ou par courriel à cer@hec.ca.

Merci de votre précieuse collaboration!

Marc-Antonin
Hennebert
Professeur agrégé
HEC Montréal
514-340-7133
marc-antonin.hennebert@hec.ca

Vicky Boissonneault
Étudiante M.Sc
HEC Montréal
vicky.boissonneault@hec.ca

SECTION 1 – *Attitudes générales envers le syndicat*

En sélectionnant le chiffre correspondant à votre réponse, **évaluez dans quelle mesure vous êtes en désaccord (1) ou en accord (7) avec chacun des énoncés suivants.**

Évaluez chacun des énoncés suivants :

Q1. Les syndicats sont une force positive dans notre pays.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q2. Si je pouvais choisir, je ne voudrais pas être membre d'un syndicat.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q3. Je suis heureux que le mouvement syndical existe.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q4. La population se porterait tout aussi bien s'il n'y avait pas de syndicats dans notre pays.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q5. Les syndicats nuisent à notre société.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q6. Je suis fier(ère) du mouvement syndical québécois et canadien.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q7. La plupart des gens se porteraient mieux si les syndicats n'existaient pas.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q8. Les travailleurs se portent mieux lorsqu'ils sont représentés par un syndicat.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

SECTION 2 – Engagement organisationnel

En sélectionnant le chiffre correspondant à votre réponse, **évaluez dans quelle mesure vous êtes en désaccord (1) ou en accord (7) avec chacun des énoncés suivants.**

Évaluez chacun des énoncés suivants :

Q9. Je serais très heureux ou heureuse de passer le reste de ma carrière au sein de ce ministère/organisme.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q10. J'aime discuter de mon ministère/organisme avec des gens de l'extérieur.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q11. J'ai l'impression que les problèmes de mon ministère/organisme sont aussi les miens.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q12. Je pense que je pourrais facilement m'attacher à un autre ministère/organisme qu'à mon ministère/organisme actuel.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q13. Je sens que je fais « partie de la famille » au sein de ce ministère/organisme.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q14. Je ne ressens pas « d'attachement émotionnel » envers mon ministère/organisme.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q15. Ce ministère/organisme signifie beaucoup pour moi.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q16. Je ne ressens pas un fort sentiment d'appartenance envers le ministère/organisme pour lequel je travaille.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

SECTION 3 – *Satisfaction au travail*

Sélectionnez le numéro correspondant à votre réponse afin d'indiquer à quelle fréquence vous adoptez les comportements suivants (jamais [1] ou tout le temps [7]).

Évaluez dans quelle mesure vous adoptez chacun des comportements ci-dessous :

Q17. Je considère mon travail comme n'étant pas plaisant.

- Jamais (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout le temps (7)

Q18. Je me sens ennuyé par mon travail.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q19. Je suis satisfait de mon emploi actuel.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q20. Je dois me forcer pour aller au travail.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q21. Je n'aime pas mon emploi.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q22. Mon travail m'enthousiasme.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q23. Mon travail est inintéressant.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q24. Je trouve mon travail plaisant.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q25. Je suis déçu(e) d'avoir choisi cet emploi.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Les prochaines sections s'adressent aux employés de la fonction publique québécoise. Êtes-vous syndiqué(e)?

- Oui
- Non

SECTION 4 – *Utilité du syndicat*

En sélectionnant le chiffre correspondant à votre réponse, **évaluez dans quelle mesure vous êtes en désaccord (1) ou en accord (7) avec chacun des énoncés suivants.**

Évaluez chacun des énoncés suivants :

Q26. Je crois aux objectifs du mouvement syndical.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q27. Je partage les mêmes valeurs que mon syndicat.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q28. Les décisions prises par mon syndicat reflètent mes opinions.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q29. Les problèmes de mon syndicat sont aussi mes problèmes.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q30. Je sens que je fais partie intégrante de mon syndicat.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q31. Mon syndicat signifie beaucoup pour moi.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q32. Je ressens un fort sentiment d'appartenance envers mon syndicat.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q33. Il existe un sens de la communauté au sein de mon syndicat.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q34. J'ai des liens solides avec mon syndicat, des liens qui seraient difficiles à rompre.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q35. Les probabilités sont bonnes que mon syndicat contribue à améliorer ma rémunération dans les années à venir.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q36. Les probabilités sont bonnes que mon syndicat contribue à améliorer mon environnement de travail dans les années à venir.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q37. Les probabilités sont bonnes que mon syndicat contribue à m'assurer d'une sécurité d'emploi dans les années à venir.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q38. Les probabilités sont bonnes que mon syndicat rende mon travail plus intéressant dans les années à venir.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q39. Les probabilités sont bonnes que mon syndicat collabore avec l'employeur au bon fonctionnement des activités des ministères ou des organismes dans les années à venir.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q40. Les probabilités sont bonnes que mon syndicat contribue à améliorer ma situation professionnelle au travail dans les années à venir.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q41. Les probabilités sont bonnes que mon syndicat me donne plus d'influence sur mon travail dans les années à venir.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

SECTION 5 – *Engagement envers le syndicat local*

En sélectionnant le chiffre correspondant à votre réponse, **évaluez dans quelle mesure vous êtes en désaccord (1) ou en accord (7) avec chacun des énoncés suivants.**

Évaluez chacun des énoncés suivants :

Q42. Je parle de mon syndicat à mes ami(e)s comme d'une bonne organisation.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q43. J'éprouve un sentiment de fierté à faire partie de mon syndicat.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q44. Il y a beaucoup à gagner à adhérer à mon syndicat.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q45. Je ressens peu de loyauté envers mon syndicat.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q46. Les réalisations de mon syndicat sont une preuve de ce que des gens dévoués peuvent accomplir.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q47. Je suis disposé à investir de mon temps pour m'assurer de la réussite des projets de mon syndicat.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q48. Si on me le demandait, je me présenterais à un poste électif au sein de mon syndicat.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q49. Si on me le demandait, je siègerais à un comité comme représentant de mon syndicat (ex.: comité de santé sécurité au travail, comité de grief).

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q50. Chaque membre devrait être prêt à prendre le temps de déposer un grief lorsque nécessaire.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q51. Il est du devoir de chaque membre de rester à l'affût d'informations qui pourraient être utiles au syndicat.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q52. Il est de la responsabilité de chaque membre de s'assurer que les autres membres suivent et respectent la convention collective.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

Q53. Il est du devoir de chaque membre de soutenir ou d'aider un autre travailleur à utiliser la procédure de grief.

- Entièrement en désaccord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Entièrement d'accord (7)

SECTION 6 – *Leadership*

Occupez-vous actuellement une fonction de représentant(e) ou de délégué(e) syndical ?

- Oui
- Non

SECTION 6 – *Leadership*

Les prochains énoncés font référence à votre représentant syndical. Il s'agit de la personne ressource qui représente votre syndicat au sein de votre unité de travail. Connaissez-vous cette personne ressource ?

- Oui je connais mon représentant syndical
- Non je ne connais pas qui est mon représentant syndical

SECTION 6 – *Leadership*

Sélectionnez le numéro correspondant à votre réponse afin **d'exprimer votre degré d'accord (pas du tout d'accord [1] ou tout à fait d'accord [7]) vis-à-vis de chaque affirmation.**

Mon représentant syndical...

Q54. Offre une vision inspirante

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q55. Sait clairement où l'on se dirige.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q56. Présente une image intéressante de l'avenir.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q57. Prêche par l'exemple.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q58. Est un modèle à suivre.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q59. Montre l'exemple plutôt que de dicter ce qu'il faut faire.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q60. M'expose des idées qui m'aident à questionner mes façons de faire.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q61. M'encourage à voir les situations sous un angle différent.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q62. N'hésite pas à remettre en question les choses que je tiens pour acquises.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q63. Considère mes sentiments personnels avant d'agir.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q64. Se préoccupe de mes besoins en tant qu'individu.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q65. S'assure que mes intérêts sont respectés.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q66. Évite de prendre des décisions.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q67. Est absent lorsque l'on a besoin de lui.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q68. Tarde à répondre aux requêtes.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

SECTION 7 – Adéquation des valeurs — syndicat et organisation

En sélectionnant le chiffre correspondant à votre réponse, **évaluez dans quelle mesure vous êtes en désaccord (1) ou en accord (7) avec chacun des énoncés suivants.**

Exprimez votre degré d'accord vis-à-vis de chaque affirmation :

ADÉQUATION DES VALEURS — SYNDICAT**Q69. Mes valeurs sont conformes aux idéaux et aux principes de mon syndicat.**

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q70. Les choses que je valorise dans la vie sont les mêmes que celles de mon syndicat.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q71. Les valeurs de mon syndicat sont similaires aux miennes.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

ADÉQUATION DES VALEURS — MINISTÈRE OU ORGANISME

Q72. Mes valeurs sont conformes aux idéaux et aux principes de mon ministère/organisme.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q73. Les choses que je valorise dans la vie sont les mêmes que celles de mon ministère/organisme.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q74. Les valeurs de mon ministère/organisme sont similaires aux miennes.

- Pas du tout d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

SECTION 8 – *Adéquation des valeurs — membres et représentant syndical*

Dans la présente partie, nous souhaiterions savoir quel est le degré d'adéquation entre vos valeurs et celles de votre délégué(e) syndical.

Exprimez votre degré d'accord vis-à-vis de chaque affirmation :

Q75. Mes valeurs sont conformes aux idéaux et aux principes de ma déléguée ou de mon délégué syndical.

- Absolument pas d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q76. Les choses que je valorise dans la vie sont les mêmes que celles de ma déléguée ou de mon délégué syndical.

- Absolument pas d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

Q77. Les valeurs de ma déléguée ou mon délégué syndical sont similaires aux miennes.

- Absolument pas d'accord (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)
- Tout à fait d'accord (7)

SECTION 9 – Informations générales

Q78. De manière générale, quelle était votre perception du syndicalisme avant votre embauche dans la fonction publique québécoise?

- Très positive
- Positive
- Ni positive, ni négative
- Négative
- Très négative

Q79. Dans quelle mesure votre perception des syndicats a évolué suite à votre embauche dans la fonction publique québécoise? Ma perception est devenue...

- Très positive
- Positive
- Inchangée
- Négative
- Très négative

Q80. Avez-vous déjà déposé un grief ?

- Non
- Oui – quel était le motif du grief et êtes-vous satisfait(e) du cheminement de celui-ci ?



Q81. Comment qualifieriez-vous le degré d'influence des jeunes employés de la fonction publique québécoise sur les priorités et les décisions du syndicat ?

- Fort - Expliquez



- Modéré - Expliquez



- Faible - Expliquez



Aucune influence - Expliquez

Q82. Quels sont les principaux obstacles à l'engagement des jeunes employés de la fonction publique québécoise envers leur syndicat ?

Q83. Qu'est-ce qui incite les jeunes employés de la fonction publique québécoise à soutenir ou à s'engager envers leur syndicat ?

Q84. Quelles mesures pourraient être mises en place par les syndicats afin de favoriser la participation syndicale chez les jeunes employés de la fonction publique québécoise ?

INFORMATIONS SOCIODÉMOGRAPHIQUES

Pour terminer, nous souhaiterions obtenir certaines **informations sociodémographiques**. Indiquez la réponse appropriée à votre situation.

Q85. Quel est votre sexe?

- Homme
- Femme

Q86. Quel est votre statut d'emploi ?

- Occasionnel(le)
- Temporaire
- Permanent

Q87. Quel est votre degré de scolarité (dernier diplôme obtenu) ?

- Secondaire (DES, DEP)
- Collégial (DEC)
- Universitaire (BAC, Maîtrise)
- Autre, précisez

Q88. Quel est votre syndicat?

- SFPQ (fonctionnaires)
- SPGQ (professionnels)
- Autres, précisez

- Ne sait pas

Q89. Depuis combien de temps travaillez-vous au sein de la fonction publique québécoise? (Années et mois)

Années

Mois

Q90. Depuis combien de temps travaillez-vous au sein de votre organisme ou ministère actuel? (Années et mois)

Années

Mois

Q91. Dans combien de ministère et/ou organisme avez-vous travaillé?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6 et plus

Nous vous remercions d'avoir pris le temps de participer à cette étude. Si vous avez des commentaires concernant celle-ci ou si vous aimeriez nous partager d'autres éléments en lien avec votre perception du syndicat, nous vous invitons à le faire ici :



Merci d'avoir pris le temps de participer à cette enquête. Votre réponse a été enregistrée.

BIBLIOGRAPHIE

- Allvin, M. et M. Sverke (2000). «Do New Generations Imply the End of Solidarity? Swedish Unionism in the Era of Individualization», *Economic and Industrial Democracy*, vol. 21, p.71-95
- Avolio, B. J., Bass B. M. et D. I. Jung (1999). «Re examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership», *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 72, no 4, p. 441-462.
- Babin, B. J. et J. S. Boles (1998). «Employee Behavior in a Service Environment: A Model and Test of Potential Differences between Men and Women», *Journal of Marketing*, vol.62, no 2, p.77-91
- Bacharach, S.B., P. Bamberger et W.J. Sonnenstuhl (2001). *Mutual aid and union renewal: Cycles of logics of action*, Cornell University Press.
- Bailey, J., Price, R., Esders, L. et P. McDonald (2010). «Daggy Shirts, Daggy Slogans? Marketing Unions to Young People», *Journal of Industrial Relations*, vol. 52, no 1, p.43-60
- Bamberger, P. A., Kluger, A. N., & Suchard, R. (1999). «The antecedents and consequences of union commitment: A meta-analysis», *Academy of Management Journal*, vol. 42, 304–318.
- Beaud, S et F. Weber (2010). *Guide de l'enquête de terrain : produire et analyser des données ethnographiques*, 4e édition, Paris, La Découverte, 333p.
- Bergeron, J. et R. Paquet (2001). *La négociation collective*, 2e édition, Gaëtan Morin éditeur, 320p.
- Bernier, J. (2007). «Les conventions collectives et les emplois atypiques», dans *Regard sur le marché du travail*, Québec, Ministère du Travail, p.2-17
- Bernier, J. et G. Vallée (2004). «Pluralités des situations de travail salarié et égalité de traitement en droit du travail québécois», dans *Analyse juridique et valeurs en droit social*, p.69-91

- Blanden J. et S. Machin (2003). «Cross-Generation Correlations of Union Status for Young People in Britain», *British Journal of Industrial Relations*, vol. 41, no 3 p.391-415
- Bolton, Ruth N., Parasuraman, A., Hoefnagels, A., Migchels, N., Kabadayi, S., Gruber, T., Loureiro Komarova, Y. et D. Solnet (2013). «Understanding Generation Y and their use of social media: a review and research agenda», *Journal of Service Management*, vol. 24, no 3, p.245-267
- Booth, Jonathan E., Budd, John W. et Kristen M. Munday (2010) «First-timers and late-bloomers : youth-adult unionization differences in a cohort of the U.S labor force», *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 64, no 1, p.53-73
- Boris, M. B., Grabelsky, J., Margolies, K. et D. Reynolds (2013). «Next Up: The Promise of AFL-CIO Affiliated Young Worker Groups», *Journal of Labor and Society*, vol. 16, p.227-252.
- Bradley H. et Devadason R. (2008). «Fractured Transitions: Young Adults' Pathways into Contemporary Labour Markets», *Sociology*, vol. 42, no 1, p.119-136
- Brislin, R.W. (1980). Translation and Content Analysis of Oral and Written Material. dans H.C. Triandis et J.W. Berry (eds.), *Handbook of Cross-Cultural Psychology*, (vol. 2, p.389-444). Boston: Allyn & Bacon.
- Bryson, A., Gomez, R. et P. Willman (2010). «Online Social Networking and Trade Union membership: What the Facebook phenomenon Truly Means for Labor Organizer's», *Labor History*, vol. 51, no 1, p.41-53
- Bryson, A., Gomez, R., Gunderson, M. et N. Meltz (2005). «Youth-Adult Differences in the Demand for Unionization : Are American, British, and Canadian Workers All That Different?», *Journal of Labor Research*, vol.16, no 1, p.155-167
- Budd, J. W. (2010). «When Do U.S Workers First Experience Unionization? Implications for Revitalizing the Labor Movement», *Industrial Relations*, vol. 49, no 2, p.209-225
- Bulbeck, C. (2008). «Only "victim" workers need unions ? Perceptions of Trade Unions amongst Young Australians», *Labour & Industry*, vol. 19, no 1-2, p.73-96

- Cable, D. M. et D. S. DeRue (2002). «The Convergent and Discriminant Validity of Subjective Fit Perception», *Journal of Applied Psychology*, vol. 87, no 5, p.875-884
- Cates, Steven V. (2014) «The Young and the Restless : Why don't Millennials Join Unions?», *International Journal of Business and Public Administration*, vol. 11, no 2, p.107-119
- Chabault, V. (2007). «L'engagement syndical des jeunes employés», *Agora débats/jeunesses*, vol.1, no 43, p.82-98
- Chacko, T. I. (1985). «Member participation in union activities: Perceptions of union priorities, performance, and satisfaction, *Journal of Labor Research*, vol. 6, p.363–373.
- Chrétien, L., Arcand, G. et G. Tellier (2010). *Les défis de l'attraction et de la rétention des jeunes dans la fonction publique québécoise*, Centre d'expertise en gestion des ressources humaines, Secrétariat du Conseil du Trésor
- Clark, P. F.; Fullagar, C.; Gallagher, D. G. et M. Gordon (1993). «Building Union Commitment Among New Members : The Role of Formal and Informal Socialization», *Labor Studies Journal*, Volume 18, no 3, p.3-16
- Cohen, A. (2003). *Multiple Commitments in the Workplace: An Integrative Approach*, New Jersey, Mahwah, N.J. : Lawrence Erlbaum Associates, coll. Series in applied psychology, 354 p.
- Commission des normes du travail (2013) «Les normes du travail sur les disparités de traitement : guide et interprétation»,
http://www.cnt.gouv.qc.ca/fileadmin/pdf/publications/c_0260.pdf
- Cregan, C. et S. Johnston (1990). «An industrial relations approach to the free rider problem : young people and trade union membership in the UK», *British Journal of Industrial Relations*, vol. 28, no 1, p.84-104
- De Sève, N. (1997) «Les jeunes face à la machinerie syndicale», *L'action nationale*, vol.87, no 4, p.51-59
- Dépelteau, F. (2000). *La démarche d'une recherche en sciences humaines*, Les Presses de l'Université Laval, 432 p.

- Dufour-Poirier, M. et M. Laroche (2015). «Revitalising young workers' union participation : a comparative analysis of two organisations in Quebec (Canada)», *Industrial Relations Journal*, vol. 46, no 5-6, p.418-433
- Dufour, C. et A. Hege (2010). «Légitimité des acteurs collectifs et renouveau syndical», *La Revue de l'Ires*, vol. 2, no 65, p.67-85
- Dumez, H. (2013). «Qu'est-ce que la recherche qualitative? Problèmes épistémologiques, méthodologiques et de théorisation», *Annales des Mines – Gérer et comprendre*, vol. 2, no 112, p.29-42
- Evrard, Y., Pras, B. et E. Roux (2009). *Market : fondements et méthodes des recherches en marketing*, 4e édition, Dunod, 703p.
- Fiorito, J. et M. Todd Royle (2005). «Information and communications technology use in British unions», *Critical perspectives on international business*, vol. 1, no 2/3, p.180 – 193
- Fleury, C. (2009). «Allongement de la jeunesse et précarisation de l'emploi : un lien de causalité?», *Canadian Journal of Sociology*, vol. 34, no 2, p.283-312
- Fontes, M. et K. Margolies (2010). «Youth and unions», Cornell University, <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/workingpapers/104>
- Frangi, L., Hennebert, M. et V. Memoli (2014). «Social Confidence in Unions: A U.S.-Canada Comparison», *Revue canadienne de sociologie*, vol.51, no 2, p.170-188
- Freeman R. B. et W. Diamond (2003). «Young workers and trade unions», dans *Representing workers : Union recognition and membership in Britain*, Gospel H, Wood S., Londres, p.92-118
- FTQ, Fédération des travailleurs et des travailleuses du Québec. Page thème sur les jeunes, <http://ftq.qc.ca/theme/jeunes/>, page consultée le 11 février 2016
- Fullagar, C. et J. Barling (1989). «A Longitudinal Test of a Model of the Antecedents and Consequences of Union Loyalty», *Journal of Applied Psychology*, vol. 74, no 2, p.213-227

- Fullagar, C.J., Gallagher, D.G., Clark, P.F. et A.E. Carroll (2004). «Union Commitment and Participation: A 10-Year Longitudinal Study», *Journal of Applied Psychology*, vol. 89, no 4, p. 730-737.
- Fuller, J. B., Jr., & Hester, K. (2001). «A closer look at the relationship between justice perceptions and union participation», *Journal of Applied Psychology*, vol. 86, p.1096–1105.
- Gallagher, D. G. (1999). «Youth and Labor Representation» dans *Young Workers: Varieties of Experience*, Julian Barling et E. Kevin Kelloway, p.234–58. Washington, DC: American Psychological Association.
- Godard, J. (2009). «The Exceptional Decline of the American Labor Movement», *Industrial & Labor Relations Review*, vol.63, no 1, p.82–108
- Gomez, R., Gunderson, M. et N. Meltz (2002). «Comparing Youth and Adult Desire for Unionization in Canada», *British Journal of Industrial Relations*, vol. 40, p.521-542
- Gordon, M. E., Philpot, J. W., Burt, R. E., Thompson, C. A. et W. E. Spiller (1980). «Commitment to the union: Development of a measure and an examination of its correlates », *Journal of Applied Psychology*, vol. 65, no 4, p.479-499.
- Griffin, G. et S. Svensen (1996). «The Decline of Australian Union Density-A Survey of the Literature», *Journal of Industrial Relations*, vol. 38, no 4, p.505-547
- Griffin, L. et M. Brown (2011). «Second hand views? Young people, social networks and positive union attitudes», *Labour and Industry*, vol. 22, no.1-2, p.83-101
- Haiven, L., Lévesque C. et N. Roby (2006). «Pistes de renouveau syndical: défis et enjeux», *Relations Industrielles*, vol. 61, no 4, p.567-588
- Harris, A., Wyn, J. et S. Youness (2010). «Beyond Apathetic or Activist Youth: 'Ordinary' Young People and Contemporary Forms of Participation», *Young (Nordic Journal of Youth Research)*, vol. 18, no 1, p.9-32.
- Haynes, P., Vowles, J. et P. Boxall (2005). «Explaining the Young-Older Worker Union Density Gap : Evidence from New Zealand», *British Journal of Industrial Relations*, vol. 43, no 1, p.93-116
- Hébert, G. (1992). *Traité de négociation collective*, Éditions Gaëtan Morin, 1242p.

- Hodder, A. (2014). «Organising young workers in the Public and Commercial Services union», *Industrial Relations Journal*, vol. 45, no 2, p.153-168
- Hyman, R. (1994). «Changing Trade Union Identities and Strategies», dans R. Hyman et A. Ferner, *New Frontiers in European Industrial Relations*, Oxford : Basil Blackwell p.108-139
- Inglehart, R. (2008). «Changing Values among Western Publics from 1970 to 2006», *West European Politics*, vol. 31, no 1-2, p.130-146
- Institut de la statistique du Québec (ISQ). 2015. Dossiers - Les jeunes et le marché du travail au Québec, page consultée le 15 décembre 2015, <http://www.stat.gouv.qc.ca/jeunesse/dossiers/travail/travail.htm>
- Institut de la statistique du Québec (ISQ). Février 2014. Regard statistique de la jeunesse. État et évolution de la situation des Québécois âgés entre 15 et 29 ans, 1996-2012, Québec
- Institut de la statistique du Québec (ISQ). Mars 2015. Annuaire québécois des statistiques sur le travail (AQST). Portrait des principaux indicateurs du marché du travail, 2004-2014, vol. 11
- Institut de la statistique du Québec (ISQ). Mars 2015. État du marché du travail au Québec. Bilan de l'année 2014.
- Institut de la statistique du Québec (ISQ). Novembre 2014. Regard statistique sur la couverture syndicale au Québec, ailleurs au Canada et dans les pays de l'OCDE.
- Institut de la statistique du Québec (ISQ). Septembre 2014. Tendances historiques de la syndicalisation chez les femmes et les hommes au Québec.
- Johnson, Nancy B., et P. Jarley (2005). «Unions as social capital : the impact of trade union youth programmes on young worker's political and community engagement», *Transfer : European Review of Labour and Research*, vol. 11, no 4, p.604-616
- Kelloway, E. K., V. M. Catano et R. R. Southwell (1992). « The construct validity of union commitment: Development and dimensionality of a shorter scale », *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 65, no 3, p.197-211.

- Kelloway, E. K., et J. Barling (1993). «Members' participation in local union activities: Measurement, prediction and replication», *Journal of Applied Psychology*, vol. 78, p. 262–279.
- Labrosse, A. (2015). *La présence syndicale au Québec en 2014*, Direction de l'information sur le travail, Travail Québec
- Laroche, M. et M. Dufour-Poirier (2013). «Revitalizing union action : the impact of youth committees in a public sector labour federation in Québec», *Just Labour : A Canadian Journal of Work and Society*, vol. 2, p.1-13
- Laroche, M. et M. Dufour-Poirier (2015). «Jeunes et syndicalisme : quelles solutions privilégier pour en découdre avec un divorce annoncé? », dans *Renouveler le syndicalisme : Pour changer le Québec*, Crevier, P., Forcier, H. et Trépanier, S. (eds.), Éditions Eco-Société, p. 87-100
- Le Queux, S. (2001). «Les jeunes et le syndicalisme : notes de recherche en Australie et pistes de réflexion», dans *Repenser les institutions pour le travail et l'emploi*, G. Murray & al., Sélection de textes du XXXVIIe congrès de L'ACRI, p.277-291
- Levine, P., Flanagan, C., et L. Gally (2008). «The Millennial Pendulum : A new generation of voter and the prospects for a political realignment», Washington DC : New America Foundation
- Lotte Hansen, L. (2004). «Does the Future of Unions depend on the Integration of Diversity?», *Industrielle Beziehungen*, vol. 11, no 1-2, p. 129-142
- Lowe, Graham S. et S. Rastin (2000). «Organizing the next generation : Influences on young workers' willingness to join unions in Canada», *British Journal of Industrial Relations*, vol. 38, no 2, p.203-222
- McDonald, P., Bailey, J, Oliver, D. et B. Pini (2007). «Compounding Vulnerability? Young Workers' Employment Concerns and the Anticipated Impact of the Work Choices Act», *Australian Bulletin of Labour*, vol. 33, no 1, p.60-88
- McShane, S. (1986) «General union attitude : A construct validation», *Journal of Labor Research*, vol. 07, no 4, p.403-417

- Mercure, D., Vultur, M., et C. Fleury (2012). «Valeurs et attitudes des jeunes travailleurs à l'égard du travail au Québec : une analyse intergénérationnelle», *Relations Industrielles*, vol. 67, no 2, p.177-198
- Meyer, J. P. et N. J. Allen (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research and application*, Sage Publications, 149p.
- Miles, M. B. et M. Huberman (2010). *Analyse des données qualitatives* (2e édition), Paris : De Boeck, 626p.
- Morrow, P. C. et J. C. McElroy, (2006). «Union loyalty antecedents: A justice perspective», *Journal of Labor Research*, vol. 27, p.75–87.
- Newton, L. A. et L. M.F. Shore (1992). «*A Model of Union Membership: Instrumentality, Commitment, and Opposition*», *Academy of Management Review*, vol. 17, no 2, p.275-298.
- Noiseaux, Y. (2012). «Le travail atypique au Québec : les jeunes au cœur de la dynamique de précarisation par la centrifugation de l'emploi», *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, vol. 7 , no 1, p.28-54
- Oliver, D (2010). «Union membership among young graduate workers in Australia: Using the experience good model to explain the role of student employment», *Industrial Relations Journal*, vol. 41, no 5, p.505–519.
- Paillé, P. et A. Mucchielli (2012). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*, 3e édition, Paris : Armand Collin, 424p.
- Paquet, R. (2005), «Vers une explication de la faible implication syndicale des jeunes», *Revue internationale sur le travail et la société*, vol. 3, no 1, p. 29-60
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods*, Sage publications, 3e édition, 688p.
- Payne, J. (1989). «Trade Union Membership and Activism Among Young People in Great Britain», *British Journal of Industrial Relations*, vol. 27, no 1, p. 111-132
- Peetz, D. (2010). «Are individualistic attitudes killing collectivism?», *Transfer: European Review of Labour and Research*, vol. 16, no 3 p.382-298

- Pesek, J. G., Raehsler, R. D. et R. S. Balough (2006). «Future Professionals and Managers : Their Attitudes toward Unions, Organisational Beliefs and Work Ethic», *Journal of Applied Social Psychology*, vol. 36, no 6, p. 1569-1594
- Peterson, R. (1994) «A Meta-Analysis of Cronbach's Coefficient Alpha», *Journal of Consumer Research*, vol. 21, no 2, p.381-391
- Podsakoff Scott, B. et M. Philip (1990). «Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors», *The Leadership Quarterly*, vol. 1, no 2, p. 107-142.
- Robert, M. et M. Pelland (2007). «Les différentes postures à l'égard du travail salarié chez des jeunes vivant en situation de précarité : subir, résister et expérimenter», *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 20, no 1, p.80-93
- Rodgers, G. et J. Rodgers (1989). *Precarious Jobs in Labour Market Regulation : The Growth of Atypical Employment in Western Europe*. Brussels: Free University of Brussels
- Royer, C., Pronovost, G. et S. Charbonneau (2004). «Valeurs sociales fondamentales de jeunes québécoises et québécois: ce qui compte pour eux» dans *Les valeurs des jeunes*, Les Presses de l'Université du Québec.
- Schmidt, D. (1993). «Public Opinion and Media Coverage of Labor Union», *Journal of Labor Research*, vol. 14, no 2, p.151-164
- Serrano Pascual, A. et J. Waddington (2000). «Young people : the labour market and trade union confederation», Recherche élaborée à l'intention du Comité Jeunes de la confédération Européenne des Syndicats, Brussels, 44p.
- Spilsbury, M., Hoskins, M., Ashton, D. N. et M. J. Maguire (1987). «A note on the trade union membership patterns of young adult», *British Journal of Industrial Relations*, vol. 25, no 2, p.267-274
- Stafford, J et P. Bodson (2006). *L'analyse multivariée avec SPSS*, Presses de l'Université du Québec, 245p.
- Sverke, M. et S. Kuruvilla (1995). «A new conceptualization of union commitment: development and test of integrated theory», *Journal of organizational behaviour*, vol. 16, no 6, p.505-532

- Swerhun, B., Shepherdson, David K. et K. Thorpe (2014). «The Millennial Movement: Younger Workers and Union Renewal», The Conference Board of Canada
- Tailby, S. et A. Pollert (2011). «Non-unionized young workers and organizing the unorganized», *Economic and Industrial Democracy*, vol. 32, no 3, p.499-522
- Tetrick, L. E., Shore L. M., Mc Clurg, L.N et Vandenberg, R. J. (2007). «A model of union participation: The impact of perceived union support, union instrumentality, and union loyalty », *Journal of Applied Psychology*, vol. 92, no 3, p. 820-828.
- Thietart, R-A. (2007). *Méthodes de recherches en management*, 3e édition, Paris, Dunod, 586p.
- Vandaele, K. (2012). «Youth representative's opinions on recruiting and representing young workers : A twofold unsatisfied demand?», *European Journal of Industrial Relations*, vol. 18, no 3, p.203-218
- Vandaele, K. (2013). «Union responses to young workers since the Great Recession in Ireland, the Netherlands and Sweden : are youth structures reorienting the union agenda?», *Transfer: European Review of Labour and Research*, vol. 19, no 3, p.381-397
- Visser, J. (2002). «Why Fewer Workers Join Unions in Europe: A Social Custom Explanation of Membership Trends», *British Journal of Industrial Relations*, vol. 40, p.403–430.
- Waddington, J. et A. Kerr (2002). «Unions fit for young workers?», *Industrial Relations Journal*, vol. 33, no 4, p.298-315

