

C-03-2005

**L'offre de syndicalisation  
dans les petites entreprises**

par Renaud Paquet

En collaboration avec



Juin 2005

Cahiers de l'ARUC-ÉS

Cahier N° C-03-2005

**« L'offre de syndicalisation dans les petites entreprises »**

Renaud Paquet

ISBN 2-89276-344-4

Dépôt Légal: Juin 2005

Bibliothèque Nationale du Québec

Bibliothèque Nationale du Canada

## Table des matières

---

<b>Liste des tableaux.....</b>	<b>iii</b>
<i>Liste des tableaux.....</i>	<i>iii</i>
<b>Liste des abréviations, sigles et acronymes.....</b>	<b>v</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>1</b>
<b>1. La problématique de la syndicalisation .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Le processus de syndicalisation .....</b>	<b>5</b>
<b>3. La méthodologie de recherche .....</b>	<b>9</b>
<b>4. Les résultats de recherche.....</b>	<b>11</b>
4.1 <i>La propension à se syndiquer des salariés des PE .....</i>	<i>11</i>
4.2 <i>Les stratégies de syndicalisation des petits groupes.....</i>	<i>14</i>
4.3 <i>Les difficultés de la syndicalisation des petits groupes.....</i>	<i>16</i>
4.4 <i>Les suggestions formulées à l'égard de la syndicalisation des petits groupes .....</i>	<i>18</i>
<b>5. Discussion .....</b>	<b>21</b>
<b>Bibliographie .....</b>	<b>25</b>
<b>Annexe I Synthèse des facteurs explicatifs de la propension à se syndiquer.....</b>	<b>27</b>
<b>Annexe II Canevas d'entrevue de recherche. L'offre de syndicalisation dans les petites entreprises.....</b>	<b>31</b>



## Liste des tableaux

---

### Liste des tableaux

Tableau 1 : Questions relatives à la probabilité de syndicalisation.....7



## **Liste des abréviations, sigles et acronymes**

---

ARUC-ÉS :	Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale
FTQ :	Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec
FTQ-LL :	Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec – Laurentides Lanaudière
PE :	Petite entreprise
UQO :	Université du Québec en Outaouais





## **Introduction**

---

En septembre 2003, sous l'impulsion de la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec – Laurentides Lanaudière (FTQ-LL), l'Alliance de recherche universités-communautés en l'économie sociale (ARUC-ÉS) convenait de parrainer, avec la collaboration de la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ), un projet de recherche sur la syndicalisation dans les petites entreprises. Le projet s'inscrit dans la problématique plus générale des difficultés de syndicalisation dans plusieurs secteurs d'activités et de l'adaptation ou du renouvellement des stratégies syndicales à cet égard. La recherche a été menée par Renaud Paquet, professeur à l'Université du Québec en Outaouais (UQO) et chercheur au Centre d'études et de recherche sur l'emploi, le syndicalisme et le travail.

L'étude de la syndicalisation des non-syndiqués est beaucoup plus complexe qu'elle ne peut sembler l'être à prime abord. Les recherches antérieures sur le sujet ont surtout porté sur la propension ou le désir des salariés à se syndiquer. On a alors pu identifier avec assez de précisions ce qui les portait à vouloir se syndiquer. La présente recherche ne vise pas à compléter ou à reprendre ce corpus de recherche sur ce qui est convenu d'appeler la *demande syndicale*. Elle vise plutôt à examiner l'*offre syndicale*, c'est-à-dire l'accessibilité à la syndicalisation et sa forme où elle existe.

La présente recherche a donc comme objectif premier de mieux comprendre sous quelles conditions la syndicalisation dans les petites entreprises (moins de 20 employés) à but lucratif ou non lucratif est possible et dans quelles circonstances elle est recherchée par les syndicats. Existe-t-il des différences selon le secteur d'activité économique, selon les finalités de l'entreprise, selon la taille (5 vs 10 vs 15), selon les statuts et les types d'emploi? Y a-t-il des modèles d'organisation et de services qui assurent une certaine viabilité à ces petites unités? Existe-t-il des approches gagnantes? En somme, il s'agit de mieux comprendre la présence et la forme de l'*offre syndicale* dans les petites entreprises.

Cette recherche, d'envergure relativement limitée compte tenu des budgets dont elle disposait, ne cherchait pas des solutions miracles. Elle visait simplement à mieux

comprendre l'*offre syndicale* chez les syndicats FTQ et à proposer quelques pistes de réflexion sur le sujet.

Le présent rapport rappelle tout d'abord la problématique dans laquelle s'inscrit cette question de recherche. Il résume ensuite la littérature académique sur la propension à se syndiquer. Ces considérations, de nature plutôt théoriques, sont loin d'être banales pour l'organisateur syndical. Elles permettent de placer dans un cadre analytique organisé les connaissances que l'expérience pratique lui a apprises. Le rapport présente par la suite les résultats des entrevues faites auprès d'organiseurs syndicaux et les conclusions qu'on en tire. Il se termine sur quelques pistes de réflexion relatives aux approches en matière de syndicalisation.

## **1. La problématique de la syndicalisation**

---

Depuis le début des années 1980, on assiste dans la plupart des pays à une baisse ou à une stagnation de l'emploi dans les secteurs à forte densité syndicale (Schnabel et Wagner, 2005). Le Québec ne fait pas exception à la règle, les nouveaux emplois étant avant tout créés dans les petites entreprises, dans des entreprises de plus grande taille de la nouvelle économie ou dans des entreprises d'économie sociale. Non seulement, avons-nous assisté à un déplacement des emplois, mais en plus la nature des emplois a changé. Au cours des vingt dernières années, le nombre d'emplois temporaires ou à temps partiel a augmenté de façon importante. Le travail autonome est aussi devenu un phénomène plus courant. Ces transformations de la structure et de la nature de l'emploi sont autant d'obstacles à la croissance numérique du syndicalisme, voire même à son maintien.

Le contexte sociopolitique n'étant pas au rendez-vous pour introduire de nouvelles mesures législatives qui permettraient un meilleur accès à la syndicalisation, les organisations syndicales n'ont d'autres choix que de revoir leurs pratiques et leurs politiques de recrutement. Même s'il se crée encore des emplois dans les grandes entreprises manufacturières, les pertes d'emploi y dépassent la somme des nouveaux emplois créés. Ce n'est donc plus là, comme ce fut le cas dans les trois décennies d'après guerre, que le syndicalisme trouvera les membres pour assurer sa croissance. Ce n'est pas non plus dans le secteur public dont la taille a plafonné dans les années 1980, a été réduite dans les années 1990, pour faiblement croître de nouveau ces dernières années.

Le portrait type des non-syndiqués des années 2000 a changé. Aujourd'hui, c'est aussi souvent une femme qu'un homme. Cette personne occupe un poste aux formes diverses qui vont de la semi-autonomie du travail à forfait aux régimes atypiques du temps partiel, du saisonnier ou du temporaire. Le plus souvent, elle travaille dans une petite entreprise de production de biens ou de services. Quand cette dernière est de plus grande taille, on est, la plupart du temps, dans des secteurs à faible densité syndicale comme les ventes aux détails (à l'exception des supermarchés d'alimentation) ou la nouvelle économie. Ces entreprises sont bien connues pour leurs pratiques agressives d'évitement syndical ou leurs stratégies de gestion des ressources humaines orientées sur l'individu et non pas sur la collectivité.

On est donc bien loin du modèle de la grande entreprise manufacturière ou de la bureaucratie qui s'accommodent assez bien des règles de travail standardisées.

C'est dans ce contexte plus général que s'inscrit la question de la syndicalisation des petites entreprises et celle, sous-jacente, de l'adaptation de l'offre à la demande. Mais avant d'examiner plus en détails l'offre et sa pertinence par rapport au nouveau contexte, il nous semble à propos, à partir des écrits sur le sujet, d'examiner sur une base théorique le processus qui amène les personnes salariées à joindre un syndicat.

## **2. Le processus de syndicalisation**

---

Depuis les premières recherches sur le processus menant à la syndicalisation (Chamberlain, 1935; Whyte, 1944), un nombre imposant d'articles ont été publiés sur le sujet. Quoique travaillant à partir de paradigmes et de méthodes qui diffèrent, les auteurs de ces ouvrages ont pour la plupart tenté d'expliquer ce qui amène les gens à se syndiquer. Cette littérature est à la fois riche et stérile pour l'organisation syndicale, stérile en ce sens qu'elle comprend une série de variables ou de modèles explicatifs de nature statique et de niveau macro (Hirsch et Addison, 1986) qui ne permettent pas le développement d'une stratégie syndicale; riche parce que plus récemment les chercheurs basent leur explication sur des modèles de niveau micro (Wheeler et McClendon, 1991) ayant comme point de départ les besoins, les attitudes et les comportements des individus. À titre d'exemple, il peut être intéressant d'apprendre suite à une analyse macro que les salariés des services privés, ceux des petites entreprises ou les jeunes se syndiquent en moins grand nombre mais il est plus utile de comprendre, en étudiant le processus qui mène à la syndicalisation, pourquoi il en est ainsi (Gallagher et Strauss, 1991).

Les modèles explicatifs peuvent être regroupés en trois catégories. Sous la première, d'inspiration économique, le motif premier de syndicalisation sera d'ordre utilitaire. La propension du salarié à se syndiquer sera hautement corrélée à l'utilité ou l'avantage qu'il estime qu'une telle décision lui procurera (Farber et Saks, 1980). La deuxième approche trouve source dans les sciences politiques et la sociologie. Le motif de syndicalisation est avant tout relié aux convictions ou croyances politiques et idéologiques (Smith, 1987). L'appui à la cause syndicale et la conscience de classe deviennent les facteurs qui amènent les salariés à se syndiquer. Enfin, la dernière approche prend source dans la psychologie sociale. Selon cette approche, l'insatisfaction (au travail) est l'élément déclencheur du processus de syndicalisation. L'insatisfaction peut prendre différentes formes en ce sens qu'elle peut être généralisée, spécifique ou temporelle suite à une situation de crise ou de menace (Wheeler, 1985). La personne insatisfaite évaluera alors la valeur instrumentale de la syndicalisation. Si cette évaluation s'avère bénéfique, elle cherchera à joindre un syndicat (Wheeler et McClendon, 1991). Dans le contexte nord-américain des années 2000, Cette dernière approche théorique nous semble la plus pertinente pour le développement

d'un cadre d'analyse du potentiel de syndicalisation des non-syndiqués. En effet, les salariés se syndiquent rarement pour des motifs idéologiques et pour appuyer un mouvement. Ils le font parce qu'ils y voient un avantage.

L'insatisfaction au travail est le point de départ du processus qui mènera à la syndicalisation. Cette insatisfaction pourra faire suite à des conditions de travail jugées inappropriées, à un style de gestion particulier ou à des incidents spécifiques provoquant des frustrations. L'insatisfaction au travail provient d'une évaluation subjective du salarié relativement aux incitations fournies par son travail pour combler ses besoins (Larouche, Delorme et Lévesque, 1975). C'est donc directement de cette évaluation que l'insatisfaction proviendra et non pas des conditions propres du travail qui ne constituent qu'un des deux intrants de la satisfaction. Il s'agit là d'une nuance importante dans l'évaluation de la propension à se syndiquer. À titre d'exemple, il faut éviter de conclure qu'une telle propension existe du seul fait que les gens sont mal payés. S'ils n'estiment pas qu'ils sont mal payés ou s'ils jugent que leur employeur ne peut rien y faire, cette situation n'agira sans doute pas comme un catalyseur à la syndicalisation.

Sous le coup de l'insatisfaction, de la frustration, de l'agression, le salarié cherchera à améliorer sa condition. Plusieurs options s'offrent alors. Il pourra décider de ne rien faire et de tolérer la situation, de quitter l'entreprise ou de faire valoir son point de vue. S'il décide d'agir, le salarié pourrait le faire individuellement en exposant son problème à la direction espérant ainsi le résoudre ou encore percevoir le syndicat comme un instrument pouvant lui aider à s'exprimer. L'évaluation instrumentale du salarié repose en grande partie sur des éléments subjectifs qui dépassent largement le simple cadre de l'utilité objective. En ce sens, pour bien l'apprécier, il faudra s'intéresser à l'attitude syndicale du salarié, c'est-à-dire à ses croyances ou valeurs par rapport au mouvement lui-même (dimension affective) ainsi qu'à sa propre perception de ce que peut lui apporter ou lui faire perdre (dimension instrumentale) la syndicalisation (Paquet, 1995).

Une fois en présence de situations d'insatisfaction et d'attitudes syndicales favorables intervient le troisième construit du modèle, celui des conditions facilitantes. En fait, la question est ici de savoir si les salariés ont la possibilité réelle de se syndiquer. En termes économiques, les deux premiers construits constituent la demande de syndicalisation alors

que celui-ci en représente l'offre. Même si les salariés étaient prêts à se syndiquer, il faut qu'un syndicat soit disposé à les accueillir et à leur offrir les services d'usage pour qu'ils se syndiquent. De plus, il existe sans doute une rétroaction entre l'offre et la demande en ce sens que la forme de l'offre syndicale influencerait l'attitude syndicale que ce soit dans sa dimension affective ou instrumentale (Paquet, 1995). En effet, il se pourrait que l'idéologie ou les valeurs d'un syndicat ou le type de services qu'il offre ne répondent pas aux valeurs et aux besoins des salariés.

Évidemment, la syndicalisation se fait sur une base collective et non pas individuelle. Mais, elle est le résultat d'un ensemble d'individus qui acceptent de signer des cartes. Pour estimer le potentiel de syndicalisation d'un groupe, il faut donc se poser une série de questions qui découlent de l'analyse ici présentée. Ces questions sont comprises au tableau 1 ci-dessous.

**Tableau 1 : Questions relatives à la probabilité de syndicalisation**

Dimension de l'analyse	Questions
Besoins des salariés	<p>Les salariés sont-ils satisfaits de leur travail, de sa nature, de ses conditions d'exercice, de ses rétributions et de leurs rapports avec la direction?</p> <p>Se sentent-ils menacés ou vulnérables? Vivent-ils des conflits ou des tensions au travail?</p> <p>Sont-ils d'avis qu'ils sont en présence d'une gestion équitable?</p>
Mécanismes de résolution des problèmes	Les salariés perçoivent-ils que la direction leur offre la possibilité réelle de régler ces conflits ou tensions ou les problèmes qui surgissent?
Attitude syndicale	<p>Quelles sont les convictions syndicales des salariés?</p> <p>Quelle est leur perception de la valeur instrumentale du syndicalisme?</p>
Offre syndicale	Quelle est la situation de l'offre syndicale en terme de présence et de forme?

Il y a une littérature relativement abondante qui confirme la pertinence de ces questions dans l'analyse du processus de syndicalisation. Cette littérature vient confirmer que les salariés les plus susceptibles de joindre un syndicat sont insatisfaits de leur travail, ont une attitude syndicale positive, subissent une influence sociale pro-syndicale et perçoivent que

le syndicat peut les aider à satisfaire leurs besoins. Contrairement aux croyances largement répandues, l'occupation et les caractéristiques démographiques exercent une très faible influence sur cette propension. Par contre, la précarité d'emploi, la présence de mécanismes internes de résolution des conflits et la petitesse de l'entreprise sont des facteurs qui découragent la syndicalisation. Enfin, la décision de se syndiquer serait souvent le résultat d'un incident critique qui survient dans le milieu de travail. Le tableau en annexe I reprend sous forme abrégée l'ensemble de ces facteurs qui constituent une explication relativement complète de la demande syndicale.

Certains de ces facteurs sont associés à la taille de l'entreprise. Ainsi, les employés qui y travaillent ont tendance à détenir des postes plus précaires et à percevoir à un degré moindre l'effet positif de la syndicalisation. Même si les études démontrent qu'ils sont moins satisfaits de leurs conditions de travail que leurs collègues des grandes entreprises, ils auraient l'impression que le syndicat ne peut leur aider à améliorer ces conditions. Pourtant, selon les données de Travail Québec, plus de 35 % des conventions collectives au Québec comptent moins de 20 employés. Certes, on ne peut déduire de ces données que ces conventions sont toutes dans des petites entreprises mais on peut certainement en conclure que la syndicalisation dans les petites entreprises est chose fréquente.



### **3. La méthodologie de recherche**

---

Compte tenu des objectifs de recherche qui visaient à mieux comprendre les stratégies syndicales à l'égard de la syndicalisation dans les petites entreprises, il était de mise d'utiliser l'entrevue en personne plutôt que le questionnaire écrit pour recueillir les informations utiles au projet. Ces informations ont tout d'abord été obtenues à partir d'entrevues d'une durée moyenne d'une heure trente auprès de permanents ou de conseillers syndicaux ayant été impliqués dans le recrutement récent de membres dans les petites entreprises. L'objectif de ces entrevues était de recueillir des informations qui nous permettraient d'apporter des réponses aux questions formulées plus tôt. À cet égard, la grille d'entrevue utilisée est reproduite en annexe II. Selon le déroulement des entrevues et les connaissances particulières des personnes rencontrées, la grille a été adaptée de façon à recueillir le plus d'informations possible.

Au total, douze entrevues ont été menées dans la région Laurentides-Lanaudière, dans l'Outaouais et dans la région de Montréal. La première région a été choisie car c'est de là qu'origine l'idée de ce projet de recherche, la seconde à cause de la provenance du chercheur et la troisième de par son importance numérique et stratégique. Même si la provenance des personnes rencontrées n'est pas représentative de l'ensemble du Québec et ne permet sans doute pas d'identifier toutes les particularités régionales, elle offre néanmoins un bon aperçu de la situation compte tenu que les régions d'intervention de ces personnes dépassent pour la plupart les limites de la région où leur bureau est situé.

Au départ, une représentante de la FTQ Laurentides-Lanaudière a fourni au chercheur les coordonnées d'une première liste de personnes à rencontrer et les a contactées pour faciliter l'accès et établir un climat de confiance nécessaire au partage des informations. Les autres personnes rencontrées l'ont été suite à l'initiative du chercheur ou des informations recueillies lors des premières entrevues. Toutes les personnes rencontrées oeuvrent au sein de la FTQ (trois) ou d'un des ses syndicats affiliés (neuf).

Ces dernières proviennent de syndicats impliqués dans le recrutement de salariés qui travaillent dans le commerce de gros et de détail, dans la petite industrie manufacturière, dans les entreprises de services privés et publics, dans les loisirs et le communautaire, dans

les fonctions publiques au sens large ou dans les entreprises opérant comme sous-traitants ou compléments au secteur public. Afin de protéger l'anonymat des personnes rencontrées, nous préférons utiliser cette typologie large au lieu de nommer les syndicats affiliés.

La plupart des entrevues ont été enregistrées et ont fait l'objet d'un transcript écrit qui fut analysé à l'aide du logiciel *In Vivo*, ce qui facilite le recoupage des points communs et l'identification des différences. Même si le nombre d'entrevues est relativement limité, l'ouverture des intervenants a permis de recueillir des informations détaillées. Les dernières entrevues nous ont peu appris ce qui laisse croire qu'on était alors arrivé à l'étape de la saturation de l'information et que des entrevues supplémentaires n'auraient pas nécessairement été très utiles. Il est cependant important de mentionner que l'échantillon des personnes rencontrées contenait un biais connu à l'avance car la stratégie de recherche impliquait que les entrevues se feraient auprès de recruteurs syndicaux impliqués dans la syndicalisation des petits groupes. Les propos recueillis auraient pu être bien différents si l'échantillon avait été formé différemment.

## **4. Les résultats de recherche**

---

L'analyse des propos des personnes rencontrées nous a amenés à regrouper les résultats de recherche en quatre catégories à la fois distinctes et inter reliées. Au départ, les entrevues sont éclairantes sur le désir ou la propension de se syndiquer des salariés des petites entreprises. Ce thème est l'objet de la première section. Puis, nous examinerons les stratégies déployées par les syndicats pour rejoindre les salariés des petites entreprises et les difficultés que pose leur syndicalisation. En dernière partie, nous reportons les suggestions formulées par les personnes rencontrées à l'égard de mesures qui pourraient être prises pour favoriser la syndicalisation des salariés des petites entreprises (PE).

### **4.1 La propension à se syndiquer des salariés des PE**

Même si la recherche ne visait pas à fournir un portrait exhaustif de la propension ou du désir de se syndiquer des salariés des PE<sup>1</sup>, elle permet quand même de formuler des constatations intéressantes.

Les personnes rencontrées sont unanimes : les salariés des petites entreprises veulent se syndiquer. Elles témoignent toutes de la fréquence des téléphones reçus de petits groupes qui demandent au syndicat de les aider en les recrutant. Il est impossible d'évaluer le caractère représentatif de ces petits groupes par rapport à l'ensemble des salariés qui travaillent dans les petites entreprises.

Évidemment, on ne peut conclure que 100 % de ces salariés veulent se syndiquer du fait que tous ceux qui contactent les recruteurs veulent le faire. On ne peut non plus établir la propension à se syndiquer en comparant le nombre de ceux qui contactent les recruteurs syndicaux à la population totale qui travaillent dans les petites entreprises. En effet, le nombre de ceux qui veulent se syndiquer est certainement plus grand que le nombre de ceux qui entreprennent une démarche en ce sens. Mais dans quelle proportion? Les recherches antérieures nous indiquent (FTQ, 2000; Bergeron, 1992) qu'il y aurait environ 40 % des non syndiqués qui désireraient joindre un syndicat. Rien ne nous laisse croire que

---

<sup>1</sup> Pour estimer la propension à se syndiquer des salariés des PE, il faudrait que ces derniers constituent l'unité d'analyse à partir d'un sondage téléphonique ou d'un nombre significatif d'entrevues. Les réponses ou points de vue ainsi recueillis permettraient de mieux saisir le désir de se syndiquer de ces salariés.

ce nombre est inférieur dans les petites entreprises. Là où la situation pourrait différer est dans la répartition inter entreprises des salariés qui veulent joindre un syndicat. En effet, les propos recueillis en entrevue nous laissent croire à une plus grande polarisation dans les petites entreprises que dans les grandes. Autrement dit, le 40 % aurait tendance à s'y répartir de façon très inégale, la majorité dans une entreprise étant clairement pour la syndicalisation alors que dans l'autre elle ne s'y intéresse aucunement.

Même si les améliorations salariales comptent pour beaucoup dans certains secteurs (exemple : le municipal) dans la démarche de syndicalisation des salariés des petites entreprises, les groupes qui contactent les recruteurs syndicaux le font le plus souvent à cause de frustrations accumulées à l'égard de la direction ou d'une crise qui vient de se produire. Dans les deux cas, les personnes ne se sentent pas respectées par l'employeur et elles en ont « ras-le-bol ». Elles se sont parlées et elles sont unanimes ou presque : « la syndicalisation forcera l'employeur à nous écouter et apportera une certaine justice au travail ». À la différence des plus grandes entreprises, le plus souvent, les salariés contactent le syndicat une fois que le consensus a été construit à l'égard de la démarche de syndicalisation. La proximité des salariés engendrée par leur petit nombre et les craintes de représailles les amènent sans doute à agir de la sorte.

En somme, comme le confirment, ces quelques extraits des propos des recruteurs syndicaux, il existe une propension certaine des salariés des petites entreprises envers la syndicalisation.

*« Quand le monde t'appellent, ils savent qu'ils ont leur majorité. Ils ont testé leur monde. Ils t'appellent en te disant : on peut se rencontrer, on veut se syndiquer. Wow, attend un petit peu, ce n'est pas de même que ça marche. Parce qu'il faut que je t'explique les vraies choses de la vie. Je comprends ce que tu veux mais as-tu vérifié avec les autres et regarder qu'elle était la tendance. Tu te rends sur place et tu te rends compte que douze sur quinze sont là.*

*« Dans un petit groupe, moi j'ai un contact, je rencontre la personne, la dernière que j'ai fait ça été ..... dans le Nord, dans le bout de Blainville. Ils m'ont appelé, je les ai rencontré l'après-midi dans un stationnement, il m'a donné la liste des treize personnes pis y dit regarde : j'ai fait le tour et normalement il y en a onze sur treize qui vont signer. Deux jours après, je déposais la requête en accréditation. »*

*« Quand on arrive dans un petit groupe pour faire signer les cartes, ce n'est pas tellement difficile de les faire signer. Ils sont presque tous là, d'habitude tu signes*

*à 95 %. Ils signent tous, ou presque, sauf un, la belle-sœur du boss ou le cousin ou son conseiller principal, mais à part ça, ça signe grandement majoritaire dans les petites places. Tu les rencontres, puis à la fin de la réunion les cartes sont toutes signées. Puis, tu t'en vas déposer, souvent le lendemain matin. »*

Le processus est donc à peu près toujours semblable : les salariés des petites entreprises prennent eux-mêmes l'initiative de se syndiquer, sans sollicitation préalable à cet effet d'un recruteur syndical. Ils appellent le syndicat en question car ils le connaissent pour sa présence dans le secteur (SCFP dans le municipal) ou dans la région (Métallos en Abitibi) ou parce qu'un des salariés a un conjoint ou un ami qui milite dans ce syndicat ou qui connaît quelqu'un qui y travaille. Cependant, la démarche de syndicalisation résulte rarement d'une démarche proactive initiée par un syndicat. Nous y reviendrons.

Les personnes interviewées ne constatent aucune tendance stable au niveau de la composition sociodémographique des groupes dans leur propension à se syndiquer. Parfois, ce sont les jeunes qui prennent l'initiative alors que dans d'autres circonstances ce sont les salariés qui ont le plus d'ancienneté dans l'entreprise. Dans certaines circonstances, ce sont les jeunes qui prennent l'initiative car ils n'ont pas « grand chose à perdre ». Dans d'autres, ce sont les salariés plus âgés qui en ont assez de ne pas être respectés pour les années de service données à l'entreprise. Même constat entre les hommes et les femmes : on ne peut tirer de conclusion sur la propension plus grande d'un groupe par rapport à l'autre.

Comme dernier élément à la propension à se syndiquer, il importe de mentionner la distinction que les recruteurs font entre les petits groupes des entreprises de moyenne ou de grande taille et les petits groupes des petites entreprises. Les propos recueillis visent surtout cette dernière catégorie, la première selon plusieurs des personnes interviewées présentant une logique de syndicalisation un peu différente. La différence provient du fait que les petits groupes de l'entreprise qui compte déjà des groupes syndiqués ont une certaine connaissance du syndicalisme et de ses retombées dans l'entreprise. Cela n'augmente pas nécessairement leur propension à se syndiquer car le plus souvent, ils sont des « *free-riders* » qui, par effet de débordement ou de stratégie d'évitement syndical de l'employeur, bénéficient d'une bonne partie des avantages que procure la convention collective aux groupes syndiqués dans l'entreprise. En contrepartie, ces petits groupes ont tendance à se présenter au syndicat avec des attentes plus réalistes et suite à une démarche beaucoup plus

réfléchi. À partir des données recueillies en entrevue, la propension à se syndiquer des non syndiqués de ces petits groupes seraient donc un peu plus faible mais par contre, moins fragile ou plus stable dans le temps.

#### **4.2 Les stratégies de syndicalisation des petits groupes**

Compte tenu des objectifs de la présente recherche, la question des stratégies ou approches syndicales en matière de syndicalisation des petits groupes revêt une importance capitale. Il s'agit d'examiner quelles sont les politiques syndicales sur le sujet et quels efforts particuliers sont déployés pour syndiquer les petits groupes. Comme nous le verrons plus loin dans le texte, il n'existe pas de politique particulière sur la syndicalisation des petits groupes si ce n'est une politique d'exclusion dans certains syndicats qui refusent de s'investir si le groupe ne compte pas un nombre minimal de personnes (15 ou 25). Quant aux efforts de recrutement des petits groupes, à part quelques exceptions pour des motifs stratégiques, ils sont inexistantes. Personne ne « court après » et certains vont même à les repousser à cause de mauvaises expériences passées ou tout simplement parce que les petites unités sont peu viables comme en font foi ces extraits d'entrevues.

*« On l'a été proactif dans le passé avec les petits groupes et ça tient pas la route. Ça tient pas la route parce que les possibilités pour réussir à bâtir de quoi avec un petit groupe, d'abord ça prend des gens qui demeurent en place et une des contraintes qu'on a avec les petits groupes c'est que les gens changent vite de place dans le secteur d'activité où on est. »*

*« Dans ces petits groupes là, c'est pas rare que ce sont des tensions qui font qu'ils vont vouloir se syndiquer. Puis, ils se parlent un peu, ils règlent leurs problèmes. Tu déposes la requête, puis avant d'être accrédité, tu reçois un téléphone pour te dire, «sais-tu finalement, on a réglé notre problème avec l'employeur». Tu n'as plus de motifs de continuer, de toute façon tu ne seras même pas capable de finaliser ta convention. »*

*« En bas de 20, j'en ai syndiqué beaucoup. Je dirai qu'il y a une limite de combien t'en prend. Tout ce qui est en bas de 15, c'est suicidaire. Même si tu obtiens l'accréditation, tu n'es pas capable de négocier la convention collective. Je viens justement d'en avoir une, une révocation d'un groupe. Ils devaient être 14-15 dans la région de St-Jean pour qui on a déposé il y a un an et demi peut-être. On a obtenu une accréditation assez rapidement, l'employeur n'a jamais accepté de négocier une première convention collective. »*

*« Il te faut des gros pour faire vivre les petits et tu ne peux pas en avoir trop. C'est que tu n'es pas capable de l'assumer. Tu ne peux pas avoir des ressources pour suivre. C'est impossible mathématiquement, parce que si tu avais 60 ou 70 % de ton monde qui était dans des petites unités comme ça, le service que tu dois donner à ces gens là, fait qu'il faudrait que tu aies 3-4 représentants de plus pour le même nombre d'individus. Et ça tu ne peux pas supporter ça, ça ne tient pas la route. »*

*« C'est comme les PME, dans le sens que ça ne survit pas. »*

*« Ceux qui réussissent à passer le test du recrutement vont durer 2 ans, peut-être 3 ans. Ça c'est tout à fait subjectif ce que je dis là. Moi je pense que l'espérance de vie de l'accréditation égale la durée d'une convention collective. »*

Par contre, la majorité des personnes rencontrées acceptent de syndiquer les petits groupes. Il est cependant fort possible que ces personnes ne représentent pas la position majoritaire des syndicats de la FTQ. En effet, une bonne partie d'entre elles avaient été sélectionnées pour cette recherche à cause de leur expérience de syndicalisation des petits groupes créant ainsi un biais évident au niveau des résultats obtenus. Pour ces personnes, on ne va pas au devant des petits groupes mais s'ils se présentent, on les accepte.

*« Dans ma région, quand une boîte m'appelle et veut se syndiquer, je pars, puis je vais les syndiquer. Je ne me casse pas la tête, je ne passe pas par le service d'organisation parce que je ne veux pas déranger le service d'organisation pour 3-4-5 personnes. J'y vais, je syndique moi-même, je fais les dépôts.... »*

*« Nous on accepte les petits groupes. Il y a même d'autres syndicats affiliés à la FTQ qui nous les donne. Ils ne sont pas intéressés aux groupes de 7-8-10-12 personnes. Nous autres on les prend. On a comme principe que dans une section locale, tous les membres mettent de l'argent dans le même pot. Un petit groupe ce n'est certainement pas rentable. Nous autres on a à l'esprit quand on est confronté à un petit groupe qu'on n'est pas là pour faire du syndicat rien que si c'est payant. »*

Comme ces extraits en témoignent, plusieurs syndicats ont comme politique de ne pas accepter de petits groupes composés de 15 ou 25 salariés et moins selon le cas. En fait, ce n'est pas qu'on n'aimerait pas les syndiquer mais c'est plutôt une question de services après l'accréditation. Les coûts sont nettement prohibitifs par rapport aux cotisations payées. Pour les syndiquer, on doit être disposé à faire payer les membres des syndicats plus populeux qui compensent alors les pertes encourues. Ces syndicats ont tendance à refiler les petits groupes qui les approchent à d'autres syndicats qui ont des politiques moins restrictives à leur égard. Parfois, on se sent un peu coupable de ne pas les prendre et on

insiste auprès d'un autre syndicat de le faire pour rendre service. Le même constat est fait par le service d'organisation de la FTQ qui est souvent directement contacté par des petits groupes et qui a souvent de la difficulté à trouver un syndicat qui est disposé à accepter ces membres potentiels.

Enfin, la plupart des syndicats qui disposent de limites inférieures quant à la taille des groupes à syndiquer, font des exceptions lorsque l'accréditation du petit groupe comporte une dimension stratégique. Le plus souvent, l'exception est faite pour percer auprès d'un groupe plus important ou pour empêcher l'entrée dans ce créneau d'un concurrent syndical. Les cas d'exceptions suivants illustrent bien la pratique de ces syndicats :

- *Se placer sur le ballot pour la fusion prochaine de deux entreprises ou unités d'accréditation*
- *Compter sur la prévision que le petit groupe prendra rapidement de l'expansion*
- *Syndiquer le petit groupe pour mettre les pieds dans une entreprise qui compte d'autres groupes de plus grande importance*
- *À l'inverse, accepter le petit groupe compte tenu qu'on est déjà présent dans l'entreprise*

En résumé, il n'existe pas de stratégies particulières pour rejoindre les petits groupes. Certains vont jusqu'à les refuser pour des motifs liés à la viabilité des groupes ou aux difficultés de leur fournir des services une fois accrédités. Ceux qui les acceptent ne font rien pour aller les chercher. On se contente simplement de répondre aux demandes qui viennent sans qu'on les sollicite. Puis, une fois la demande reçue, on en vérifie le sérieux, l'appui rencontré et on syndique si les conditions sont favorables.

### **4.3 Les difficultés de la syndicalisation des petits groupes**

À la base, le projet de recherche reposait sur une hypothèse implicite qu'il était difficile de syndiquer les petits groupes. Les entrevues auprès des recruteurs syndicaux nous permettraient de mieux comprendre les facteurs qui sous-tendent cette hypothèse et alors dégager certaines pistes de solutions qui favoriseraient l'accès à cette main-d'œuvre. Or, force est de constater que même si certaines barrières existent au niveau de la demande syndicale (les salariés de petits groupes), l'obstacle premier à leur syndicalisation provient de l'offre syndicale. Comme on vient de le voir dans la section précédente, une partie des



syndicats refusent d'accueillir les petites unités. Ceux qui le font, se contentent de répondre aux demandes qui leur sont formulées. Il n'est donc pas surprenant de constater le faible taux de syndicalisation chez les petits groupes qui ont, dans la réalité pratique, peu accès à la syndicalisation<sup>2</sup>. Néanmoins, à part ces problèmes au niveau de l'offre syndicale, les personnes interviewées nous ont fait part de problèmes spécifiques à la syndicalisation des petits groupes, problèmes que nous rappelons dans cette section.

Le premier de ces problèmes a trait à la proximité entre les salariés et l'employeur ainsi qu'entre les salariés eux-mêmes. D'une part, il peut s'agir d'un facteur qui facilite la syndicalisation mais d'autre part, il peut aussi la rendre beaucoup plus difficile. En effet, le plus souvent, l'employeur peut identifier plus rapidement le ou les « coupables ». Les salariés en sont tout à fait conscients et cela a souvent comme conséquence de les décourager dans leur démarche. Et contrairement à la grande entreprise, « ils ont le patron dans la face du matin au soir ». Il y a aussi le fait que le patron que l'on confronte avec la syndicalisation n'est pas un être abstrait dont on ne connaît que le nom ou que l'on a rencontré sur une base relativement anonyme à quelques reprises. Dans les petites entreprises, « le patron c'est quelqu'un en chair et en os à qui on s'apprête à faire toute une jambette ». Dans certains cas, la proximité entre les salariés peut aussi causer problème. Elle peut être la source de tensions importantes entre des personnes du petit groupe, lesquelles tensions empêchant le développement d'une solidarité dans le groupe.

Le deuxième obstacle à la syndicalisation des petits groupes, surtout ceux des petites entreprises, a trait à l'instabilité des emplois qu'on y retrouve et à l'instabilité de l'entreprise elle-même. Cette instabilité a des effets multiples, à la fois sur la demande et l'offre syndicale. Le premier de ces effets est que les salariés ont tendance à quitter l'entreprise « lorsqu'ils en ont assez » plutôt que de tenter d'améliorer leur sort en se syndiquant. Qui plus est, le taux de roulement de la main-d'œuvre est relativement élevé dans ces entreprises. Or, il est prouvé que la propension à se syndiquer croît avec l'ancienneté dans l'entreprise. Enfin, il y a la question de la viabilité et de la pérennité des

---

<sup>2</sup> Il ne s'agit pas ici de porter un quelconque jugement sur les organisations syndicales qui font peu pour syndiquer les petits groupes. En effet, les dirigeants et recruteurs sont aux prises avec des réalités pratiques de nature économique. Les ressources ne sont pas illimitées et le mandat des syndicats est avant tout de défendre les intérêts des membres qu'ils ont déjà. Avant d'en recruter de nouveaux, ils doivent s'assurer qu'ils seront en mesure de leur offrir des services de qualité.

petites entreprises. Non seulement, les taux de roulement de la main-d'œuvre y sont élevés mais l'espérance de vie de l'entreprise elle-même est relativement courte. À quoi bon syndiquer une entreprise qui fermera dans deux ans? Il y a là un élément dissuasif important au niveau de l'offre syndicale. En plus, ces entreprises sont souvent des sous-traitants d'entreprises plus grandes qui n'hésiteront pas à changer de sous-traitant si les coûts du contrat augmentent. Cela laisse peu de place à la négociation de meilleures conditions de travail une fois syndiqué.

Enfin, le dernier obstacle a trait à la viabilité de l'unité d'accréditation. Comment la nouvelle unité de 5, 10 ou 12 personnes pourra assurer une certaine vie syndicale dans l'entreprise? Une fois l'euphorie des premiers mois passée, y aura-t-il quelqu'un dans le groupe qui sera prêt à prendre les responsabilités qu'implique la présence syndicale dans l'entreprise? Et si oui, qui remplacera cette personne lorsqu'elle quittera l'entreprise? En plus de la question des ressources locales se pose aussi, celle de la résolution des enjeux qui ont mené à syndicalisation. Une fois ces derniers disparus, il n'est pas rare, comme nous en ont fait part plusieurs personnes rencontrées, que le syndicat disparaisse lui aussi. Il n'aura duré que le temps d'un enjeu.

#### **4.4 Les suggestions formulées à l'égard de la syndicalisation des petits groupes**

Lors des entrevues, nous avons demandé à chacune des personnes rencontrées de partager leurs points de vue sur ce qui pourrait être fait par la FTQ et ses syndicats affiliés pour favoriser ou faciliter la syndicalisation des petits groupes. Les suggestions formulées sont ici présentées telles que recueillies même si les termes utilisés ont été adaptés pour en faciliter la généralisation en dehors d'un syndicat particulier.

La première catégorie vise les politiques de recrutement à l'égard des petits groupes. Aucun consensus ne se dégage des points de vue recueillis si ce n'est que chacun défend la pertinence des politiques en vigueur dans son syndicat. D'une part, on est convaincu qu'il faut accepter les petits groupes afin de permettre au mouvement syndical de maintenir ou d'augmenter ses effectifs. On suggère d'ailleurs aux syndicats qui ont des politiques restrictives à cet égard de les modifier. D'autre part, on est sympathique aux besoins des salariés des petits groupes mais on n'est pas disposé à les syndiquer compte tenu des problèmes de viabilité syndicale et des coûts prohibitifs de leur offrir des services. Les

personnes interviewées à la FTQ se rangent du côté du premier groupe et croient que les syndicats affiliés devraient démontrer plus d'ouverture aux petits groupes. Elles sont d'avis qu'il faut faire preuve de créativité et trouver des moyens de surmonter les contraintes liées aux ressources humaines et financières. Enfin, un des syndicats actifs dans la syndicalisation des petits groupes suggère aussi que le mouvement syndical doit se vendre auprès des futurs syndiqués en commanditant des événements qui lui permettent de se faire mieux connaître des personnes qu'il vise. À titre d'exemple, il cite le parrainage d'activités dans les écoles.

La deuxième catégorie de suggestions porte sur les stratégies de recrutement des salariés des petits groupes. Ces suggestions sont évidemment formulées par les personnes qui sont actives dans la syndicalisation des petits groupes. Plusieurs d'entre elles croient qu'il serait plus efficace de mieux concentrer ses efforts de recrutement, et par la suite de services, par secteurs ou créneaux d'expertise et, à l'occasion, par secteur. Dans le passé, cela ne causait pas problème mais avec le temps plusieurs syndicats, confrontés à des difficultés de maintien de leur membership, ont décidé d'élargir leur juridiction rendant ainsi plus difficile la spécialisation dans le recrutement et le service. Il devrait y avoir des discussions entre les affiliés pour mieux segmenter les secteurs, du moins dans les petites entreprises. On y gagnerait au niveau de l'expertise et de l'efficacité. Dans les régions en dehors des grands centres, il serait peut-être plus avantageux de modifier la base de recrutement pour la rendre inter sectorielle à l'avantage des syndicats les plus présents dans la région. Ce syndicat pourrait par la suite affecté des ressources additionnelles dans la région pour attirer les salariés des petites entreprises. À cet effet, certains suggèrent, après une bonne formation sur l'art et les dimensions techniques du recrutement, de faire appel aux membres de la base, dégagés temporairement de leur travail, pour travailler à la syndicalisation des non syndiqués.

Un des intervenants est d'avis que la seule façon d'être efficace dans les petits groupes est de syndiquer la majorité des entreprises d'un secteur pour les forcer à négocier des améliorations substantielles aux conditions de travail. On pourrait même alors, dans certains secteurs, revendiquer un décret de la part du gouvernement.

Le troisième type de suggestions porte sur les structures syndicales. Il y a consensus sur le fait que le mode organisationnel des sections locales composées ou à unités multiples répond le mieux à la syndicalisation des petits groupes. C'est ainsi, à titre d'exemple, que les Métallos (7625) ou les TUAC (501) peuvent se permettre d'accueillir des petits groupes. La section locale compte sur des ressources importantes à cause de sa taille et elle peut ainsi les mettre au service de ses petites unités. Il y a cependant des limites à ce modèle, les ressources n'étant pas inépuisables. Qui plus est, plus la section locale acceptera un grand nombre de petits groupes, plus elle étirera ses ressources. Il nous faut aussi mentionné que certains syndicats à structure multiple ou composée n'accepte pas de syndiquer les petits groupes. Même si cette forme structurelle facilite la syndicalisation des petits groupes, il demeure que la décision d'aller de l'avant appartient aux dirigeants de la section locale qui ne sont pas tous prêts à mettre les ressources des plus gros au service des plus petits.

Enfin, on souhaite que des ressources financières et humaines soient centralisées à la FTQ pour faciliter le recrutement et le service aux petits groupes. Ce qui est ici recherché n'est pas pour la FTQ de se substituer à ses affiliés mais plutôt de combler les vides créés par les politiques restrictives de certains d'entre eux. Selon cette proposition, la FTQ mettrait en place une unité ou division qui aurait pour mandat la syndicalisation des petits groupes dont les affiliés ne veulent pas et le service à ces groupes une fois accrédités. Les entités locales seraient directement affiliées à la FTQ tant qu'un affilié n'accepte de les accueillir. Dirigée par des ressources expérimentées, les services dans cette division seraient offerts par des ressources en formation. La division aurait ainsi une double rôle : offrir des services aux petites unités et servir d'école de formation pour les futurs permanents syndicaux. On répondrait ainsi au problème de la relève des permanents syndicaux dans les syndicats affiliés.

## 5. Discussion

---

Sans grande surprise, l'analyse des propos recueillis dans cette recherche ne permet pas de configurer un portrait type de l'approche idéale en matière de recrutement des petits groupes. Mais, la recherche permet de dégager quelques constats intéressants.

Le premier de ces constats confirme les résultats de recherches antérieures à l'effet que les salariés des petits groupes veulent se syndiquer à un degré à tout le moins aussi élevé que leurs collègues de plus grandes entreprises. Avant tout, ils veulent le faire pour se protéger de l'arbitraire patronal et obtenir le respect auquel ils ont droit. Contrairement aux salariés des plus grandes entreprises, les petits groupes sont bien organisés et quand ils s'adressent au recruteur syndical, ils ont déjà sondé le terrain et savent que la majorité leur est acquise. Cependant, il n'est pas rare de constater que leur volonté de se syndiquer est motivée par un ou des enjeux qui viennent de faire surface et, qu'une fois ces derniers réglés, leur soif de syndicalisation est étanchée. À ce dernier égard, il faut bien distinguer les petits groupes des plus grandes entreprises qui ont tendance à démonter une plus grande stabilité dans leur propension à se syndiquer.

Le deuxième constat est qu'une bonne partie des syndicats affiliés ne veulent pas des petits groupes. Ils ne sont pas viables et sont loin de pouvoir faire leurs frais. Parmi ces syndicats, au moins un avait une longue expérience de syndicalisation des petits groupes, et il s'est rendu à l'évidence que les très petites unités d'accréditation ne survivaient pas très longtemps, faute de motivation des membres ou d'absence d'au moins une personne qui était prête à prendre les responsabilités syndicales. Ce syndicat a donc depuis changé sa politique et est devenu beaucoup plus sélectif dans ses efforts de recrutement. Quant aux autres qui refusent les petits groupes, leur politique est relativement simple : on refuse tout groupe en bas de 15, 20 ou 25 car on ne peut leur assurer le service une fois accrédité. Certes, on aimerait bien les accueillir mais on ne dispose pas des ressources humaines et financières pour le faire. Exceptionnellement, on acceptera cependant d'accréditer un petit groupe pour des motifs stratégiques calculés afin de pénétrer dans une entreprise ou un secteur particulier, ou parce qu'on représente déjà une majorité des salariés d'un secteur ou, à l'occasion, pour empêcher un concurrent syndical de s'installer. Parmi, les personnes rencontrées, deux syndicats se démarquent cependant des autres par leur politique

d'ouverture aux petits groupes. C'est la politique du « on ne court pas après mais on ne les refuse pas ». Les structures syndicales de ces organisations où les sections locales sont composées d'un grand nombre d'unités d'accréditation leur permettent de répartir sur le grand nombre les frais de recrutement et de service des petites unités.

En somme dans l'équation de la demande et de l'offre syndicale, c'est cette dernière qui expliquerait le plus la faible syndicalisation des petits groupes. On n'en veut tout simplement pas ou, dans les cas où on est prêt à les accueillir, on ne fait aucun effort particulier pour aller les chercher si ce n'est de les aider lorsqu'ils se pointent. Il s'agit là de choix que les organisations font, non pas par conviction, mais à cause de limites au niveau des ressources. Les solutions proposées pour favoriser la syndicalisation des petits groupes nous semblent d'ailleurs bien adaptées à la réalité en ce sens qu'elles visent avant tout l'offre syndicale.

Tout d'abord, il est clair qu'un virage au niveau des politiques de recrutement des syndicats affiliés s'impose si on veut en arriver à augmenter la présence syndicale dans les petits groupes. Un tel virage pourrait être facilité par les suggestions formulées quant à la segmentation sectorielle ou régionale qui permet de concentrer les efforts de recrutement et qui réduit les coûts du service après l'accréditation. Sur une base structurelle, les sections locales multiples ou composées permettent certes d'amortir les coûts sur des plus grands nombres mais elles ne sont pas le seul mode organisationnel qui rend possible cet amortissement. Peu importe le mode organisationnel privilégié, les syndicats sont cependant confrontés à la réalité de faire accepter à leurs membres actuels qu'ils doivent contribuer à payer, non seulement pour les services qu'ils reçoivent, mais aussi subventionner une partie des services reçus par les petits groupes.

La suggestion de créer une unité de recrutement et de services pour les petits groupes à la FTQ nous semble aussi très prometteuse. Elle contribuerait à l'atteinte des objectifs de syndicalisation visés et ce, sans doute à moindre coût, en plus de préparer la relève chez les permanents syndicaux.

Nous croyons qu'il est à propos de terminer ce rapport en suggérant à la FTQ d'organiser quelques groupes de discussion de dirigeants et de recruteurs des syndicats affiliés pour discuter de la syndicalisation des petits groupes. À cette occasion, le contenu du rapport

servirait de point de départ aux discussions qui pourraient être centrées sur l'intérêt des affiliés à syndiquer des petits groupes, sur les meilleurs moyens qu'ils peuvent mettre en place pour y arriver et sur le rôle particulier de la FTQ à cet effet.





## Bibliographie

---

- BARLING, Julian, Clive FULLAGAR et Kevin KELLOWAY. 1992. *The Union and its Members, A Psychological Approach*, New York, Oxford University Press, 251 pages.
- BERGERON, Jean-Guy. 1992. *Unionization in the Private Service Sector*, PhD Thesis, University of Toronto, 226 pages.
- CHAMBERLAIN, E. N.. 1935. "What Labor is Thinking", *Personal Journal*, Numéro 14, 118-123.
- COUSINEAU, Jean-Michel et Elmustapha NAJEM. 1990. "L'effet du développement de la petite entreprise sur l'évolution du syndicalisme au Canada", *Relations industrielles*, Volume 45, Numéro 3, 467-480.
- FARBER, H. S. et D. H. SAKS. 1980. "Why workers want unions: The role of relative wages and job characteristics", *Journal of Political Economy*, Numéro 88, 349-369.
- FESTINGER, Leon. 1957. *A Theory of Cognitive Dissonance*, Stanford, Stanford University Press.
- GALLAGHER, Daniel et Georges STRAUSS. 1991. "Union Membership Attitudes and Participation", dans Georges STRAUSS, Daniel GALLAGHER et Jack FIORITO, *The State of the Unions*, Industrial Relations Research Association Series, Washington, 139-174.
- GODARD, John. 1993. *Industrial Relations, The Economy and Society*, Toronto, McGraw-Hill Ryerson Limited.
- HIRSCH, Barry et John T. ADDISON. 1986. *The Economic Analysis of Unions, New Approaches and Evidence*, Winchester, Allen and Unwin Inc.
- HIRSCHMAN, Albert. 1970. *Exit, Voice and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations and States*, Harvard University Press.
- LAROUCHE, Viateur, François DELORME et André LÉVESQUE. 1975. *Satisfaction au travail: théorie et mesure*, Montréal, École de relations industrielles, Université de Montréal, Tiré à part 6, 567-599.
- MORISSETTE, René. 1991. *Emploi et Taille des Entreprises au Canada: Les petites entreprises offrent-elles des salaires inférieurs?*, Ottawa, Statistique Canada, Document de recherche 35, 72 pages.
- PAQUET, Renaud. 1995. *Un modèle explicatif de la participation des salariés à la vie syndicale*, Thèse de doctorat, Montréal, Université de Montréal, 217 pages.
- SCHABEL, Claus et Joachim WAGNER, *Determinants of Union Membership in 18 Countries*, Discussion Paper No. 1464, Bonn, Institute for the Study of Labor, 2005.
- SMITH, W. Rand. 1987. *Crisis in the French Labor Movement*, New York St-Martin's Press.
- STRAUSS, Georges, Daniel GALLAGHER et Jack FIORITO. 1991. *The State of the Unions*, Industrial Relations Research Association Series, Washington, 425 pages.

- WANNELL, Ted. 1991. *Trends in the Distribution of Employment by Employer Size: Recent Canadian Evidence*, Statistique Canada, Ottawa, 39 pages.
- WHEELER, Hoyt. 1985. *Industrial Conflict: An Integrative Theory*, Columbia, University of South Carolina Press, 293 pages.
- WHEELER, Hoyt et John McCLENDON. 1991. "The Individual Decision to Unionize, dans Georges STRAUSS, Daniel GALLAGHER et Jack FIORITO, *The State of the Unions*, Industrial Relations Research Association Series, Washington, 47-84.
- WHYTE, W. F. 1944. "Who Goes Union and Why?", *Personal Journal*, Numéro 23, 215-230.

## **Annexe I**

Synthèse des facteurs explicatifs de la propension à se syndiquer

---



## Synthèse des facteurs explicatifs de la propension à se syndiquer

Les variables	Sens des influences observées *	Les auteurs
La satisfaction au travail	Négative	Fiorito, 1986; Faber et Saks, 1980; Kochan, 1979; Wheeler, 1985; Paquet, 1998
Incident critique	Positive	Weikle, Wheeler et McClendon, 1998
Présence de mode alternatif de résolution de conflit	Négative	Wheeler, 1985; Lawler, 1990; Paquet, 1998
Présence de normes du travail	Négative ou positive selon les recherches	Georges, 1986; Bergeron 1994; Côté 1985, Najem 1996
Attitude syndicale	Positive	Getman, 1976; Bergeron 1994; Fiorito et Gallagher, 1986
Perception d'instrumentalité Syndicale	Positive	Montgomery, 1989; Kochan, 1979; Decotiis et Lelouarn, 1981
Influences sociales	Positive si les proches sont favorables à la syndicalisation	Montgomery, 1989; Zallesny, 1985
Taille de l'entreprise	Positive	Betcherman, 1989; Bélanger et Mercier, 1986
Propriétaire unique	Négative	Scott et al. 1989
Emploi précaire	Négative	Wheeler et McClendon; 1991, Betcherman, 1989
Occupation	Négative ou positive selon les recherches	Fiorito et Gallagher, 1986; Bergeron 1994
Variables sociodémographiques (âge, sexe, scolarité)	Aucune influence ou influence contradictoire selon les recherches	Decotiis, 1981; Gordon et Long, 1981; Bergeron, 1994; Krahn et Lowe, 1988; Coates, Arrowsmith et Courchene, 1989; Voos, 1983

\* : Une influence positive existe quand il y a une augmentation du désir de se syndiquer en même temps qu'une augmentation de la variable alors qu'une influence négative est constatée dans les cas inverses.



## **Annexe II**

Canevas d'entrevue de recherche  
L'offre de syndicalisation dans les petites entreprises

---





## **Canevas d'entrevue de recherche**

### **L'offre de syndicalisation dans les petites entreprises**

#### **Introduction**

- Expliquer les objectifs de la recherche et son contexte : *Mieux comprendre sous quelles conditions la syndicalisation dans les petites entreprises (moins de 20 employés) est possible et dans quelles circonstances elle est recherchée*
- Mentionner le partenariat FTQ-ARUC
- Insister sur la confidentialité de l'information recueillie qui sera consolidée dans un rapport de recherche. Les personnes interviewées ne seront pas identifiables.

#### **Information sur la personne interviewée**

- Nom, poste occupé, syndicat
- Expérience en matière d'organisation

#### **Obstacles à syndiquer les PE**

- Ce qui rend difficile la syndicalisation des PE
- Ce qui la rend possible
- Différences par secteurs, types de personnels
- Qu'en est-il du secteur de l'économie sociale?
- Comment surmonter ces obstacles et rendre possible la syndicalisation?

#### **Approche et position syndicale**

- Position de son syndicat sur la syndicalisation des petits groupes. Quand accepte-t-on de les prendre et quand les refuse-t-on?
- Qu'en est-il dans les faits?
- Est-on passif ou proactif avec les petits groupes?
- Les stratégies diffèrent-elles?
- Différences par secteurs ou types de personnels (vérifier É.S.)

### **Expérience passée**

- À partir d'une question ouverte et de sous questions pour assurer que l'information est la plus complète possible, relater l'expérience de cas où la personne a été impliquée dans la syndicalisation dans une PE.
- S'intéresser autant au cas de succès qu'aux cas d'échecs.
- Comment ces groupes survivent après la syndicalisation? Qu'en est-il du service après l'accréditation?
- Revenir sur la question des stratégies : ce qui fonctionne et ne fonctionne pas, ce qui diffère dans une PE
- A-t-on développé des modèles de service ou des structures qui diffèrent pour contrer les coûts élevés par tête?

### **Autres sujets à aborder**

- Selon l'information recueillie jusque là
- Question générale pour savoir ce que son syndicat ou la FTQ devraient faire par rapport à la syndicalisation des PE. On y va ou pas? Si oui, dans quelles circonstances et comment?
- Si pertinent, obtenir le nom d'une personne militant dans une PE pour entrevue possible