

**Les innovations et les changements dans les organisations  
syndicales au Canada : résultats de l'enquête Nationale 2000-2001  
du DRHC**

**Pradeep Kumar, Université Queen's  
Gregor Murray, Université de Montréal**

**DÉCEMBRE 2002**

Ce document est également disponible sur le site Web de la Direction de l'information sur les milieux de travail à l'adresse suivante : [http : //labour-travail.hrdc-drhc.gc.ca/doc/wid-dimt/fra](http://labour-travail.hrdc-drhc.gc.ca/doc/wid-dimt/fra)

Les données présentées dans ce rapport résultent d'un partenariat de recherche, portant sur l'innovation et le changement dans les organisations syndicales, entre la Direction de l'information sur les milieux de travail du Développement des ressources humaines Canada et les professeurs Pradeep Kumar et Gregor Murray. Les opinions présentées dans ce document ne reflètent pas nécessairement le point de vue du Gouvernement du Canada.

## **VUE D'ENSEMBLE**

### ***Quel était l'objet de cette enquête?***

Dresser un portrait des innovations et des changements mis en place dans les organisations syndicales au Canada.

### ***Qui a réalisé l'enquête et qui l'a appuyée?***

Un partenariat de recherche entre la Direction de l'information sur les milieux de travail de Développement des ressources humaines Canada et des chercheurs universitaires de l'École des relations industrielles de l'Université de Montréal et du School of Industrial Relations de l'Université Queen's à Kingston. L'enquête a également bénéficié d'un important apport de dirigeants et conseillers des principales organisations syndicales et fédérales au Canada.

### ***Qui a reçu et répondu à l'enquête, est-elle représentative?***

Les 205 directions de toutes les organisations syndicales nationales et internationales au Canada qui comptent plus de 500 membres ont reçu l'enquête. Les questionnaires ont été remplis par un des hauts dirigeants ou un membre du personnel en mesure de donner un aperçu exact des activités et des changements entrepris par leur syndicat au cours des trois dernières années. En outre, 120 syndicats ont complété le questionnaire pour un taux de réponse global de 58,5 %. Ces syndicats représentent 2 932 592 membres, soit 76,5 % de la population ciblée au Canada. Devant de tels résultats, nous sommes confiants que le portrait établi reflète assez fidèlement les principales tendances de l'innovation organisationnelle au sein des syndicats.

### ***Quel était l'objectif de cette enquête et quelles étaient les principales questions abordées?***

L'objectif, partagé par les syndicats qui ont appuyé l'enquête, était de fournir une base de données visant à mieux comprendre les réactions syndicales face à un environnement en mutation. Cet aperçu des résultats est envoyé à tous les syndicats qui ont participé à l'enquête pour qu'ils puissent comparer leurs propres changements avec ceux mis en place dans d'autres organisations syndicales, et mieux identifier les obstacles à l'innovation en matière de structures, pratiques et politiques. Ultérieurement, les chercheurs présenteront également une analyse des résultats aux principales centrales syndicales. Nous sommes extrêmement reconnaissants envers les nombreux syndicats au Canada qui ont bien voulu remplir le questionnaire. L'enquête a couvert un large éventail d'activités syndicales, notamment les buts et priorités, les structures organisationnelles et les services aux membres, l'environnement général des syndicats et ses effets sur les actions, les priorités et réalisations syndicales en matière de négociation ainsi que les innovations organisationnelles relatives aux services, structures, recrutement et finances. Les phases subséquentes de la recherche porteront sur les innovations des syndicats au niveau régional et local.

### ***Confidentialité***

Toutes les réponses demeurent anonymes et les résultats ne sont présentés que sous forme agrégée. Aucune organisation précise n'est identifiée dans la présentation des résultats et seuls les chercheurs ont eu accès aux questionnaires pour les fins de compilation et d'analyse des résultats.

### ***Des renseignements supplémentaires***

Outre ce rapport sommaire, les chercheurs ont présenté une série d'articles dans la Gazette du travail (automne et hiver 2001), <http://labour-travail.hrdc-drhc.gc.ca/doc/wid-dimt/fra> publiée par la Direction de l'information sur les milieux de travail, Développement des ressources humaines Canada, Place du Portage, Phase II, 165, rue Hôtel de Ville, Hull (Québec), K1A 0J2. Vous pouvez communiquer avec les auteurs aux adresses suivantes : [kumarp@post.queensu.ca](mailto:kumarp@post.queensu.ca) et [gregor.murray@umontreal.ca](mailto:gregor.murray@umontreal.ca). Veuillez faire circuler ce rapport au sein de votre syndicat!

# Les innovations et les changements dans les organisations syndicales au Canada : Résultats de l'enquête nationale 2000-2001 du DRHC

<b>I.</b>	<b>APERÇU DE L'ENQUÊTE ET PROFIL DES SYNDICATS PARTICIPANTS</b> .....	3
A.	NATURE ET OBJECTIFS DE L'ENQUÊTE ET POPULATION CIBLÉE .....	3
B.	PROFIL DES SYNDICATS PARTICIPANTS.....	4
<b>II.</b>	<b>BUTS, CARACTÉRISTIQUES ORGANISATIONNELLES ET STRUCTURELLES DES ORGANISATIONS SYNDICALES</b> .....	6
A.	BUTS .....	6
B.	CARACTÉRISTIQUES ORGANISATIONNELLES .....	8
C.	STRUCTURES ET SERVICES.....	9
<b>III.</b>	<b>ENVIRONNEMENT ET PRIORITÉS ORGANISATIONNELLES</b> .....	10
A.	ENVIRONNEMENT .....	10
B.	PRIORITÉS .....	11
<b>IV.</b>	<b>ENVIRONNEMENT DE NÉGOCIATION, PRIORITÉS ET DEGRÉ DE RÉUSSITE</b> .....	13
A.	CARACTÉRISTIQUES DE L'ENVIRONNEMENT DE NÉGOCIATION.....	13
B.	PRIORITÉS LORS DES NÉGOCIATIONS ET DEGRÉ DE RÉUSSITE.....	16
C.	MÉTHODES ET POLITIQUES DE NÉGOCIATION.....	18
<b>V.</b>	<b>INNOVATIONS ET CHANGEMENTS ORGANISATIONNELS</b> .....	19
A.	AMPLEUR DES CHANGEMENTS .....	19
B.	SERVICES .....	19
C.	UTILISATION DE NOUVELLES TECHNOLOGIES, SERVICES ET STRUCTURES .....	21
D.	SYNDICALISATION ET RECRUTEMENT .....	22
E.	REVENUS.....	24
F.	UTILISATION DU PERSONNEL.....	25
G.	ALLOCATION DES RESSOURCES .....	26
<b>VI.</b>	<b>REMERCIEMENTS, RÉTROACTION ET FUTURS TRAVAUX DE RECHERCHE</b> .....	27

# I. Aperçu de l'enquête et profil des syndicats participants

## A. Nature et objectifs de l'enquête et population ciblée

En collaboration avec la Direction de l'information sur les milieux de travail de Développement des ressources humaines Canada et les principales organisations syndicales au Canada, Pradeep Kumar et Gregor Murray, respectivement professeurs à l'Université Queen's et l'Université de Montréal, ont mené une enquête sur les syndicats nationaux et internationaux afin de dresser un portrait des innovations et des changements en matière de buts, stratégies, politiques et pratiques des organisations syndicales au Canada. L'objectif vise une meilleure compréhension des réactions des syndicats face à un environnement en mutation.

La population ciblée ( $n=205$ ), composée de syndicats nationaux et internationaux présents au Canada, a été déterminée à partir de la base de données du *Répertoire des organisations syndicales de Développement des ressources humaines Canada*. Afin d'obtenir un échantillon homogène d'organisations syndicales engagées dans la syndicalisation, les services et l'élaboration de stratégies dans plus d'un milieu de travail, nous avons sélectionné des syndicats ayant au moins 500 membres et exclu les sections locales autonomes de plus de 500 membres. Le directeur général du bureau national ou local de chaque syndicat sélectionné a reçu le questionnaire qui devait être rempli par un des dirigeants ou par un de leurs proches collaborateurs. Les résultats d'un autre sondage, mené auprès des principaux bureaux régionaux des organisations syndicales comptant plus de 25 000 membres, feront l'objet d'une analyse distincte.

La majeure partie de l'enquête s'est déroulée durant l'hiver et le printemps 2000-2001 et les réponses ont été traitées jusqu'en juin 2001. De nombreux contacts ont été établis avec les organisations syndicales pour encourager leur participation à l'enquête. Non seulement l'enquête a bénéficié d'une coopération considérable au sein du mouvement syndical, mais les thèmes traités dans cette étude ont également suscité beaucoup d'intérêts.

Le répondant type était un haut dirigeant ou un membre du personnel syndical qui possède une connaissance approfondie des politiques et des pratiques de son syndicat. Les réponses devaient traduire les réalités d'une organisation syndicale donnée, par exemple un syndicat provincial de professeurs ou d'infirmiers, un syndicat interprofessionnel national qui couvre une variété de secteurs, ou encore un syndicat de plus petite taille centré sur une région géographique, une profession ou une industrie. En règle générale, les répondants devaient décrire la situation qui s'applique à l'ensemble de leur syndicat. Cependant, pour les questions relatives à l'environnement de négociation, les priorités en matière de négociation et le degré de réussite, les répondants devaient identifier le secteur d'activité où se concentre la majorité des membres et se prononcer en conséquence.

Grâce à l'étroite coopération du mouvement syndical, nous avons reçu 120 réponses valides ( $n=120$ ) sur les 205 syndicats visés, soit un taux de réponse global de 58,5 %. En termes d'effectifs syndicaux à l'étude, les syndicats participants représentent près de trois millions de membres (plus précisément 2 932 592 personnes) sur les 3 835 000 membres que comptent les 205 syndicats sondés, soit un total de 76,5 % des membres visés. Par conséquent, les résultats de cette enquête sont assez représentatifs de l'ensemble du mouvement syndical au Canada. Ce niveau élevé du taux de réponse permet de tracer un des portraits les plus complets sur les structures syndicales, les priorités et les tendances actuelles des syndicats au Canada.

L'enquête couvre un large éventail d'activités syndicales, notamment les buts et priorités, les structures organisationnelles et les services aux membres, l'environnement général des syndicats et ses effets sur les actions syndicales, les priorités et les réalisations syndicales en matière de négociation ainsi que les innovations organisationnelles relatives aux services, structures, recrutements et finances. Ce résumé propose un premier survol descriptif de certains des principaux résultats.

Le lecteur devrait garder à l'esprit qu'il s'agit d'une enquête quantitative qui vise à mesurer l'ampleur des changements au niveau des politiques, priorités et pratiques des organisations syndicales. De ce fait, l'enquête ne peut ni adéquatement faire ressortir bon nombre d'expériences novatrices syndicales, ni pleinement expliquer la façon dont le processus de changement prend place dans les différents syndicats. Nous comptons d'ailleurs nous pencher sur ces aspects durant les phases ultérieures de la recherche. Cependant, comme les observateurs clés de chaque syndicat nous l'ont fait remarquer, ce premier aperçu des résultats de l'enquête fournit néanmoins une vue d'ensemble sur le degré de diffusion des multiples pratiques syndicales et l'ampleur des changements encourus au cours des dernières années. Les analyses à venir nous permettront d'approfondir certains facteurs déterminants du processus de changement et d'examiner la façon dont certains types de changement tendent à être reliés les uns aux autres.

## **B. Profil des syndicats participants**

Sur le plan de la répartition sectorielle, les membres d'environ sept syndicats participants sur dix proviennent essentiellement du secteur public et ceux de trois syndicats sur dix sont issus du secteur privé. Les syndicats du secteur public représentent approximativement 66,5 % des employés ciblés par l'enquête.

D'après les répondants syndicaux, les membres se répartissent dans toutes les provinces et tous les territoires, allant d'un peu plus d'un million de membres en Ontario et 720 691 au Québec, à 16 100 au Yukon, dans les Territoires du Nord-Ouest et au Nunavut. Un peu plus de trois syndicats sur dix (31,9 %) indiquent que certains de leurs membres travaillent dans des secteurs de compétence fédérale (357 078 membres au total). Les autres effectifs syndicaux (plus de 2,5 millions) exercent dans la sphère de compétence provinciale.

Sur 120 syndicats qui ont participé à l'enquête, 101 ont fourni la répartition des membres selon le sexe. Le nombre total des membres de sexe féminin visé par l'enquête est légèrement supérieur à un million (1 194 558 personnes), soit presque deux tiers des travailleuses syndiquées au Canada. L'effectif varie d'une personne à 260 000 membres par syndicat.

Quant à la répartition des syndicats selon le nombre de membres, seulement 10 % des syndicats sondés ont moins de 1 000 membres, plus de la moitié (61 sur 120) comptent entre 1 000 et 9 999 membres, 18 % des syndicats possèdent entre 10 000 et 29 999 membres, 11 % ont entre 30 000 et 49 999 membres et 10 % des syndicats recensent plus de 50 000 membres. Le taux de réponse est proportionnel à la taille du syndicat, allant de moins de 50 % pour les syndicats comptant moins de 1 000 membres, à 55 % pour les syndicats ayant entre 1 000 et 9 999 membres, et à 68,1 % pour les syndicats de 10 000 membres ou plus. Malgré une légère distorsion au niveau des organisations syndicales de grande taille, les résultats de l'enquête représentent adéquatement l'importante variété des syndicats qui composent le mouvement syndical canadien.

Les syndicats participants ont été interrogés sur leur composition sectorielle actuelle et son évolution au cours de la dernière décennie. L'affiliation des syndicats répondants est répartie approximativement comme suit : 18,5 % des membres proviennent du secteur de la production de biens, 15,8 % du secteur des services privés, 57,4 % des services publics directs et 8,3 % des services publics indirects. Par comparaison avec la dernière décennie, la composition des effectifs des syndicats participants a principalement fluctué dans les secteurs de la production de biens et des services privés (respectivement 28,9 % et 4,6 % des membres déclarés il y a dix ans) alors que les effectifs syndicaux des services publics directs et indirects sont demeurés relativement stables durant cette période (60,7 % et 5,8 % des membres il y a dix ans). En résumé, les syndicats participants ont enregistré une diminution relative et absolue de leur affiliation dans le secteur de la production des biens (13,1 points de pourcentage de moins), mais cette perte a été compensée par les gains du secteur des services privés (11,2 points de pourcentage de plus).

***Les syndicats participants ont enregistré une diminution de leur affiliation dans le secteur des biens mais cette perte a été compensée par les gains du secteur des services privés.***

Seulement près de trois syndicats sur dix (29,1 %) ont été en mesure d'estimer le nombre de leurs effectifs issus de minorités visibles. Ces syndicats regroupent au total un peu moins de 200 000 membres de minorités visibles.

Les répondants mettent en évidence l'importance relative des différents types de structures locales. Ainsi se définissent clairement une grande variété de principes d'organisation opérationnelle : 33 % des syndicats indiquent que leurs membres font partie de syndicats ou de sections locales ayant une seule unité d'accréditation ou de négociation, 11 % organisent leurs membres dans de multiples unités d'accréditation ou de négociation telles des sections locales hétérogènes ou fusionnées, et 33 % font état que leurs membres sont organisés selon les deux types de structure. Par ailleurs, 12,6 % des syndicats déclarent qu'ils utilisent un tout autre type de structure locale pour organiser leurs membres.

Quelles sont les nouvelles activités de syndicalisation annoncées par les unités syndicales participantes au cours des années 1997, 1998 et 1999? Les syndicats devaient indiquer la répartition sectorielle de leurs nouvelles unités d'accréditation ou de négociation constituées durant ces trois années. Les participants à l'étude font état de 2 399 nouvelles unités visant 190 051 membres au total. En termes de répartition des effectifs, 21,2 % des membres proviennent du secteur de la production de biens, 22,4 % des services privés, 16,6 % des services publics directs et 39,9 % des services publics indirects. La syndicalisation au niveau du secteur des services privés, malgré son ampleur, ne reflète pas l'importante concentration des milieux de travail non-syndiqués de ce secteur. Par contre, la portée de la syndicalisation dans le secteur des services publics indirects, regroupant la plus forte concentration de membres, est considérable. Ces résultats suggèrent que l'un des éléments déclencheurs des récents efforts de syndicalisation obéit à la dynamique de restructuration du secteur public.

***L'un des éléments déclencheurs de la syndicalisation récente obéit à la dynamique de restructuration du secteur public.***

## II. Buts, caractéristiques organisationnelles et structurelles des organisations syndicales

### A. Buts

Les syndicats ont répondu à une série de questions sur la culture et la philosophie de leur organisation. Il semble que le « syndicalisme social » constitue l'une des principales philosophies qui animent les syndicats au Canada. Ce constat se forge dans l'identification des répondants syndicaux aux différents types d'action et de priorités tels que les actions politiques, la formation de coalitions et l'éducation syndicale de leurs membres.

***Le syndicalisme social constitue l'une des principales philosophies qui animent les syndicats au Canada.***

L'action politique constitue incontestablement un aspect très important de l'activité syndicale canadienne, sans nécessairement se traduire par un appui à des partis politiques spécifiques. Par exemple, 65,0 % des répondants sont d'accord ou tout à fait d'accord pour affirmer que leur syndicat entreprend des actions politiques visant à modifier les politiques gouvernementales et à susciter un changement économique et social. Seulement 17,5 % indiquent que leur syndicat n'intente aucune action politique, et 17,5% ne se prononcent pas sur ce point. Par contre, à la question de savoir si les organisations syndicales appuient un parti politique pour protéger et promouvoir les intérêts de leurs membres, seulement 15 % sont d'accord ou tout à fait d'accord avec cet énoncé, comparativement à 69,2 % qui sont en désaccord ou tout à fait en désaccord, et 15,8 % qui ne se prononcent pas.

***L'action politique constitue un aspect très important de l'activité syndicale canadienne, sans nécessairement se traduire par un appui à des partis politiques.***

Quant aux relations avec les groupes communautaires et sociaux en vue de former des coalitions, communément appelées la « société civile », 47,5 % des syndicats sont d'accord ou tout à fait d'accord pour affirmer qu'ils travaillent en collaboration avec des groupes communautaires pour poursuivre leurs objectifs, et 33,7 % avec des groupes de femmes. Par contre, 31,2 % des syndicats reconnaissent qu'ils ne forment pas de coalitions avec des groupes de femmes et 23,3 % admettent qu'ils ne collaborent pas avec des groupes communautaires. Les activités humanitaires et de bienfaisance constituent une autre forme de participation des syndicats au niveau des collectivités : 45 % des répondants syndicaux soulignent que ces activités sont très importantes pour leur syndicat alors que 22,5 % ne pensent pas qu'elles le soient. Par ailleurs, la promotion de l'égalité entre les races et les sexes semble également constituer un objectif important pour les syndicats afin de mieux refléter la composition sexuelle et raciale de la société canadienne dans son ensemble. À cet égard, 66,6 % des répondants indiquent que leur syndicat a pris des mesures particulières pour promouvoir l'égalité des races et des sexes, seulement 9,2 % affirment le contraire, et 24,2 % ne donnent aucune réponse à ce sujet.

***66,6 % des répondants indiquent que leur syndicat a pris des mesures particulières pour promouvoir l'égalité entre les races et les sexes.***

Un autre aspect important du syndicalisme social concerne l'effort déployé par les syndicats pour promouvoir et encourager la participation des membres au sein de leurs organisations. À ce titre, accroître les connaissances des membres à propos de l'histoire du mouvement syndical, ses buts et priorités, est primordial pour la moitié des syndicats au Canada (50 %), bien que 25,4 % des syndicats estiment qu'il ne s'agit pas d'une grande priorité et 24,6 % ne se prononcent pas. De même, 50,4 % des répondants font valoir que l'éducation syndicale des membres et la syndicalisation sont tout aussi importantes que la négociation collective, 21 % sont en désaccord avec cet énoncé, et 28,6 % n'émettent pas d'opinion.

Dans quelle mesure les syndicats au Canada cherchent-ils à créer de plus vastes formes de solidarité, par opposition aux buts spécifiques associés à la profession ou à l'industrie où se concentrent la majorité de leurs membres? De nombreux dirigeants syndicaux estiment jouer un rôle important non seulement pour leurs membres mais pour tous les travailleurs. De ce fait, pour la moitié des répondants, promouvoir les intérêts de tous les travailleurs est

***Pour la moitié des répondants, promouvoir les intérêts de tous les travailleurs est aussi important que représenter les membres actuels.***

aussi important que représenter les membres actuels de leur syndicat, 23,3 % des participants ne sont pas d'accord avec l'énoncé et 26,7 % ne se prononcent pas. Les syndicats au Canada sont assez divisés quant à l'importance relative de la solidarité au sein du mouvement syndical dans son ensemble, par opposition à la promotion des politiques propres à leur syndicat. À la question de savoir si promouvoir la solidarité entre les différents syndicats est aussi important que promouvoir les politiques spécifiques de leur syndicat, 38,3 % des répondants abondent dans ce sens, 30 % ne le pensent pas et 31,7 % ne se prononcent pas.

Dans le contexte de la mondialisation, l'élaboration de diverses formes de solidarité internationale entre les syndicats de différents pays revêt de plus en plus d'importance. Dans quelle mesure les syndicats au Canada sont-ils engagés dans de telles formes de solidarité? Les répondants devaient préciser le degré de participation de leur syndicat au Canada à des actions de solidarité avec leurs homologues à l'extérieur du Canada et aux États-Unis, tout en considérant que les syndicats internationaux qui ont des membres au Canada et aux États-Unis sont nécessairement impliqués dans une forme quelconque de coordination transfrontalière. Près de la moitié des syndicats au Canada (48,3 %) affirment qu'ils y participent, 34,1 % des répondants déclarent que leur syndicat ne s'associe pas à de telles formes de solidarité, et 17,5 % ne se prononcent pas sur le sujet. En ce qui a trait à la coordination des activités avec des organisations syndicales provenant des États-Unis ou d'ailleurs, 44,1 % des répondants syndicaux au Canada soutiennent que leur syndicat est engagé dans ces activités, 33,3 % sont en désaccord ou fortement en désaccord, et 22,5 % n'émettent pas d'opinion sur ce point.

Pour certains, les prétendues nouvelles approches en relations industrielles impliquent une plus grande coopération syndicale-patronale. Dans quelle mesure pouvons-nous discerner une telle tendance au sein des principaux syndicats canadiens? Il s'avère que les faits sont plus disparates. En ce qui concerne les tendances vers une collaboration accrue dans les milieux de travail, 39,8 % des répondants syndicaux

***Près de la moitié indique que leur syndicat est engagé dans la coordination des activités avec des organisations syndicales d'autres pays.***

indiquent que leur organisation syndicale collabore avec les employeurs pour obtenir de nouveaux investissements et promouvoir la modernisation des lieux de travail alors que 22,9 % ne sont pas d'accord avec l'énoncé et 37,3 % ne se prononcent pas. La proportion élevée d'indécis laisserait entendre que sur ce point il est difficile pour certains répondants syndicaux de généraliser les expériences variées des milieux de travail particuliers à l'ensemble du syndicat. Un autre indicateur d'une approche plus proactive en matière de changements dans les milieux de travail est l'utilisation des fonds d'investissement des travailleurs tels que le Fonds de solidarité, Fondation, Fonds de relance économique, etc. En outre, 37,9 % des répondants affirment que leur organisation syndicale encourage le recours à ces fonds pour créer de nouvelles possibilités d'emploi, 37 % mentionnent que ce n'est pas le cas pour leur syndicat, et 25,2 % ne donnent aucune indication à cet égard. L'expansion de comités industriels bipartites et tripartites avec des employeurs et des gouvernements sur des questions liées à la formation professionnelle et au développement industriel est une autre forme de collaboration. À la question de savoir si leur syndicat participe à de tels comités, 51,3 % des répondants sont d'accord ou tout à fait d'accord, 32,8 % indiquent que leur syndicat n'y participe pas, et 16 % ne donnent aucune réponse à ce sujet.

## **B. Caractéristiques organisationnelles**

Les syndicats participants dénombrent au total 467 représentants ou membres élus à temps plein au niveau de la direction des organisations syndicales au Canada, dont 31,5 % de femmes et 4,5 % des minorités visibles. En moyenne, un syndicat comprend quatre représentants ou membres élus de la direction à temps plein.

Outre ces représentants ou membres élus, les syndicats évaluent à un peu moins de 1 000 les membres du comité exécutif, dont 35 % de femmes et 5 % de personnes issues de minorités visibles. En moyenne, la direction syndicale regroupe entre huit ou neuf membres exécutifs, la médiane étant de six membres.

Les syndicats font état d'un total de 7 818 permanents au Canada. Parmi ces derniers, environ 42,7 % assurent des services généraux relatifs aux négociations et à l'administration des conventions collectives, 14,7 % sont affectés à la syndicalisation et au recrutement, 10,2 % constituent le personnel des services spécialisés tels que la recherche, l'éducation et les relations publiques et 30,1 % regroupent le personnel d'administration et de bureau. Le personnel syndical est habituellement concentré au siège social : environ 71 % du personnel syndical travaille au bureau national ou principal au Canada. Certes, ce pourcentage est fonction de la taille du syndicat : il est de 88 % pour les syndicats ayant moins de 2 600 membres et de 57,5 % pour les syndicats de plus de 12 500 membres.

Les cotisations syndicales sont généralement calculées selon un pourcentage des gains (44,4 %) ou du taux salarial (23,1 %). Seulement 25,9 % des syndicats perçoivent les cotisations basées sur un taux fixe. En plus des cotisations de base, 24,4 % des syndicats indiquent que leurs membres sont favorables à une contribution pour des services spéciaux tels qu'un fonds de grève.

Quant aux recettes et dépenses générales, les syndicats participants ont estimé les recettes pour l'année financière la plus récente à 733 millions de dollars, dont 90,5 % proviennent directement des cotisations de leurs membres. Leurs dépenses pour la même année ont été évaluées à 712 millions de dollars, soit un peu moins que les recettes recueillies.

***90,5 % des recettes des organisations syndicales proviennent directement des cotisations des membres.***

### **C. Structures et services**

La plupart des syndicats (96,6 %) tiennent un congrès ou une assemblée. Ainsi, 62,9 % des répondants font état de structures de délégués au niveau national, 72,3 % au niveau provincial, 36,1 % au niveau de l'industrie et 37 % au niveau professionnel. Ces délégués se réunissent en moyenne trois à cinq fois par année.

L'enquête tendait aussi à déterminer les tâches spécifiques au sein d'une organisation syndicale selon le type d'activité. Le personnel des syndicats nationaux et internationaux semble jouer un rôle prédominant dans la syndicalisation et le recrutement de membres pour de nouvelles unités (45,2 % de syndicats leur assignent la responsabilité première à cet égard), les cours de formation et l'éducation syndicale (49,6 %) ainsi que les travaux de recherche et le soutien législatif (49,6 %). La responsabilité liée à la négociation est plus également répartie entre, d'une part, le personnel rattaché aux syndicats nationaux et internationaux (44,3 %) et, d'autre part, les dirigeants ou employés syndicaux des sections locales (40,9 %). En revanche, l'administration des conventions collectives revient essentiellement aux dirigeants et personnel des syndicats locaux (53,1 %) par opposition au personnel des syndicats nationaux et internationaux (31,9 %). Les syndicats ont, de toute évidence, recours aux spécialistes externes tels que des avocats et des consultants en cas d'arbitrage des griefs (25,2 %) et des demandes d'indemnisation d'accident de travail (22,5 %), mais très rarement (1 %) pour le recrutement, la négociation et l'administration des conventions collectives.

### III. Environnement et priorités organisationnelles

#### A. Environnement

Les syndicats devaient décrire la nature de l'environnement général actuel pour chacune de leurs activités principales. En ce qui concerne la négociation et la renégociation des conventions, 38,4 % des répondants évaluent l'environnement comme étant favorable ou très favorable, 32,5 % le considèrent défavorable ou très défavorable tandis que 29,2 % indiquent qu'il n'est ni favorable ni défavorable.

L'environnement associé à la syndicalisation et au recrutement de nouveaux membres est jugé favorable ou très favorable par 29,6 % des répondants, défavorable ou très défavorable par 25,2 % et 45,2 % des répondants ne se prononcent pas.

Dans le cas des services aux membres, près de deux tiers des répondants (65,5 %) qualifient l'environnement actuel de favorable ou très favorable, 5,9 % le perçoivent comme défavorable et 28,6 % des répondants ne se prononcent pas.

Quant aux actions politiques, 44,4 % des répondants mentionnent que l'environnement est favorable ou très favorable, 28,2 % le considèrent défavorable ou très défavorable et 27,4 % sont d'avis qu'il n'est ni favorable ni défavorable. De même, 35,9 % des répondants affirment que l'environnement actuel se prête bien ou très bien aux actions communautaires, 12,9 % estiment qu'il nuit aux actions communautaires et 51,3 % indiquent qu'il n'est ni favorable ni défavorable.

En somme, les syndicats au Canada font face à un environnement mixte : favorable pour certains syndicats, plutôt défavorable pour d'autres.

Quelles ont été les répercussions de l'environnement actuel sur les syndicats au cours des trois dernières années? Il s'avère que l'environnement a principalement affecté les prestations de services des syndicats. Plus des trois-quarts (77,5 %) des répondants précisent que les demandes de services syndicaux de la part de leurs membres se sont légèrement ou fortement accrues;

**Plus des trois-quarts des répondants indiquent que la demande de services syndicaux de la part de leurs membres et la charge de travail du personnel ont augmenté.**

seulement 22,5 % jugent qu'elles se sont maintenues. De même, 88,3 % des répondants soulignent que la charge de travail du personnel à temps plein qui assure les services aux membres a légèrement ou fortement augmenté, et seulement 10,8 % ne notent aucun changement dans ce domaine.

Près d'un tiers à la moitié des répondants (42,8 %) signalent aussi que leur pouvoir de négociation, le niveau d'engagement ou d'implication de leurs membres (32,5 %), la satisfaction des travailleurs vis-à-vis des services offerts (37,9 %), l'intérêt des travailleurs non syndiqués à se joindre à leur syndicat (32,7 %) et l'appui du public à l'endroit de leur syndicat ont légèrement ou fortement augmenté. Moins d'un quart (23,5 %) des participants dénotent une diminution du pouvoir de négociation de leur syndicat au cours des trois dernières années tandis que 33,6 % pensent qu'il est resté à peu près identique. Un peu plus d'un quart (25,9 %) des répondants mentionne que le niveau de participation

ou d'implication des membres a diminué et un tiers (33,6 %) des participants dise qu'il n'a pas changé. Une majorité de répondants estiment que la satisfaction des travailleurs vis-à-vis des services offerts par leur syndicat (52,1 %), l'intérêt des travailleurs non syndiqués à se joindre à leur syndicat (59,1 %) et l'appui du public à l'endroit de leur syndicat (60,5 %) sont demeurés au même niveau au cours des trois dernières années. Seulement un petit nombre de répondants, moins de 10 %, décèle une légère ou forte baisse de ces indicateurs.

## B. Priorités

Les syndicats devaient déterminer, dans l'environnement actuel, le degré de priorité qu'ils accordent aux dix principaux buts et objectifs syndicaux, selon une échelle croissante de cinq points. (Les syndicats pouvaient d'ailleurs indiquer le même niveau de priorité pour plusieurs points.) L'enquête révèle que la majorité des syndicats (61,7 %) accorde la plus haute priorité à l'amélioration des salaires et des avantages sociaux, tandis qu'il s'agit de la deuxième question en importance pour 32,5 % des syndicats. L'amélioration de la sécurité d'emploi est une autre priorité, la plus importante pour 40,3 % des répondants et la deuxième en importance pour 34,5 %. Encourager le militantisme auprès des syndiqués de la base constitue le troisième point en importance pour les syndicats, la plus importante priorité pour 15 % des répondants et la deuxième priorité pour 48,3 %. Les autres points, que la majorité ou la quasi-majorité des répondants considère comme étant les plus importants ou les deuxièmes en importance (4 ou 5 sur une échelle de 5 points), concernent la syndicalisation et le recrutement de nouveaux membres (53,4 %), la promotion de la participation des travailleurs au processus décisionnel (50,0 %), la promotion des opportunités d'emploi (49,1 %) et les actions politiques pour modifier les politiques gouvernementales (47,1 %). Près d'un tiers de répondants syndicaux souligne qu'il accorde également une grande importance à la formation d'alliances avec d'autres syndicats (38,3 %), à l'attraction de nouveaux types de travailleurs (par exemple, les jeunes, les femmes, les minorités visibles) au sein de leur syndicat (33,6 %) ainsi qu'à la réduction de la durée du travail (32,5 %). Seulement un quart (25,0 %) des répondants accorde une forte priorité à la formation de coalitions avec des groupes sociaux. Près d'un cinquième à un tiers des répondants indique comme des activités de moindre importance le fait de forger des alliances avec d'autres syndicats (20 %), entreprendre des actions politiques (20,5 %), créer des coalitions (33,4 %), réduire la durée du travail (31,7 %) et attirer de nouveaux types de travailleurs au sein de leur syndicat (de 1 à 2 sur une échelle croissante de 5 points). Très peu de syndicats, moins de 10 % des répondants, accorde une moindre importance à l'amélioration des salaires et des avantages sociaux, la sécurité d'emploi, la promotion du militantisme auprès des syndiqués de la base ainsi qu'à la participation des travailleurs au processus décisionnel en milieu de travail.

***Parmi les buts et objectifs des organisations syndicales, les trois priorités les plus importantes sont l'amélioration des salaires et des avantages sociaux, l'amélioration de la sécurité d'emploi et l'encouragement du militantisme auprès des syndiqués de la base.***

Les répondants devaient indiquer s'ils avaient observé un changement dans le degré de priorité de ces différentes questions au cours des trois dernières années. Plus spécifiquement, il s'agissait de préciser si le degré de priorité accordé à ces divers points avait légèrement ou fortement diminué, augmenté ou était resté à peu près identique. Selon les résultats de l'enquête, à l'exception d'une part de la syndicalisation et du recrutement des nouveaux membres, et d'autre part de la promotion du militantisme des syndiqués de la base, le degré des priorités organisationnelles est demeuré stable pour la plupart des syndicats. Dans le cas de la syndicalisation et celui de la promotion du militantisme des syndiqués de la base, deux questions de haute priorité, près de la moitié des répondants (de 47 à 49 %) fait état d'une légère ou d'une forte augmentation du degré de priorité. Plus des deux cinquièmes (de 40 à 43 %) des répondants perçoivent également une hausse du degré de priorité accordé à l'amélioration des salaires et des avantages sociaux, à la sécurité d'emploi, aux actions politiques pour modifier les politiques gouvernementales et à la promotion de la participation des travailleurs au processus décisionnel en milieu de travail. Plus d'un quart à un tiers des répondants signalent une augmentation du degré de priorité accordé à la promotion des opportunités d'emploi (27,7 %), la formation d'alliances avec d'autres organisations syndicales (33,0 %), la réduction de la durée du travail (22,8 %) et l'attraction de nouveaux types de travailleurs (28,7 %). Seulement quelques syndicats (moins de 10 %) rapportent une diminution du degré de priorité associé aux points mentionnés ci-dessus. En d'autres termes, les observateurs syndicaux sont plus à même de souligner la nécessité d'accorder davantage d'importance à une variété d'aspects.

***La syndicalisation et la promotion du militantisme des syndiqués de la base sont les deux enjeux qui ont gagné le plus en importance.***

## IV. Environnement de négociation, priorités et degré de réussite

Les syndicats devaient décrire en détail la nature et la portée des changements dans l'environnement de négociation, les priorités de négociation et le degré de réussite obtenu au regard de leurs objectifs de négociation, lors de la dernière ronde de négociations, au sein de l'industrie ou du secteur où se concentrent la majorité de leurs membres.

Les réponses de l'enquête se rapportent à diverses industries des secteurs public et privé, allant de la manutention des grains et de l'agro-alimentaire à la fabrication, la construction, le transport, les communications, les services d'utilité publique, le commerce ainsi que les services publics et privés, incluant la santé, l'éducation et l'administration publique. Au total, les réponses proviennent de 8 797 unités de négociation qui comptent entre 2 et 48 000 membres, touchant plus de deux millions de travailleurs, soit la moitié des travailleurs visés par les conventions collectives au Canada. La plupart des secteurs répondants, soit 52,7 %, possèdent plus d'une unité de négociation. Le taux moyen de syndicalisation de ces secteurs s'établit à 81,9 %, variant entre 8 et 100 %.

### A. Caractéristiques de l'environnement de négociation

Les répondants devaient indiquer les tendances spécifiques de l'environnement de négociation au sein de leur industrie au cours des trois dernières années.

#### *Représentation syndicale*

Deux cinquièmes (40,8 %) des répondants ont observé une augmentation du nombre global d'emplois au sein de leur industrie. Plus d'un tiers (38,2 %) des syndicats rapporte une légère ou forte diminution de l'emploi dans leur secteur et plus d'un cinquième (21,2 %) n'a décelé aucune fluctuation dans ce domaine.

***Près de la moitié des répondants indique une augmentation de l'emploi dans leur industrie principale au cours des trois dernières années.***

Quant au nombre de travailleurs syndiqués, 45,3 % font état d'une augmentation, 24,0 % ont enregistré une baisse et 30,8 % n'ont relevé aucune évolution à cet égard.

De même, 23,3 % déclarent que le taux de syndicalisation a augmenté au sein de leur industrie principale, 70,3 % indiquent qu'il est demeuré au même niveau et seulement 5,4 % ont enregistré une légère baisse dans ce domaine.

#### *Environnement compétitif et changement*

Une majorité de répondants (54,6 %) rapportent une légère ou forte augmentation de la concurrence sur le marché national ou international au sein de leur industrie. Plus de deux cinquièmes (41,6 %) n'y voient aucun changement.

Plus de quatre cinquièmes (83,5 %) évoquent une intensification du rythme du changement technologique, tandis que 15,5 % ne constatent aucun changement. De même, près de quatre cinquièmes de répondants (78,2 %) dénotent une importance accrue de la restructuration industrielle ou organisationnelle alors que 18,2 % estiment que la situation n'a pas changé à cet égard.

***La plupart des syndicats ont observé une intensification du rythme du changement technologique et de la restructuration industrielle ou organisationnelle.***

Par ailleurs, 45,2 % des répondants font état d'une diminution des dépenses gouvernementales dans leur principale industrie, 27,9 % constatent plutôt une augmentation de ces dépenses et 26,9 % n'indiquent aucun changement. En parallèle, alors que la moitié (50,0%) des participants ne constate aucun changement au cours des trois dernières années en matière de réglementation gouvernementale de l'industrie, 27,6 % des répondants relèvent une extension de ces règlements et 22,4 % indiquent plutôt une diminution.

#### *Stratégies de gestion*

Plus des trois quarts des répondants indiquent que les gestionnaires accordent une importance modérée à élevée à la réduction des coûts. Près d'une moitié (45,5 %) de répondants signale une augmentation des mises à pied ou de réduction des effectifs, de la sous-traitance ou de l'impartition de l'emploi (47,5 %) et des fermetures, fusions ou regroupements (60,2 %).

***La plupart des répondants indiquent que les gestionnaires accordent une plus grande importance à la réduction des coûts.***

Deux cinquièmes des répondants considèrent que le degré de privatisation s'est amplifié bien qu'une majorité (56,8 %) de participants pense qu'elle est restée stable au cours des trois dernières années.

#### *Environnement de travail*

Une large majorité de répondants (86,6 %) signalent une légère ou forte augmentation de la charge ou du rythme de travail au sein de leur principale industrie. Presque la moitié (46,7 %) relève également une hausse de risques en matière de santé et de sécurité. En parallèle, une large proportion de répondants ne rapporte aucun changement au cours des trois dernières années en ce qui concerne les risques en matière de santé et de sécurité (50,8 %), la sécurité d'emploi (52,9 %), les possibilités de promotion ou d'avancement (63,4 %), les opportunités de formation professionnelle et de recyclage pour les travailleurs (48,7 %) et le degré d'influence des travailleurs sur leur propre emploi (59 %).

***Une large majorité de répondants signalent une augmentation de la charge ou du rythme de travail de leurs membres.***

### *Pratiques en milieu de travail*

D'après les résultats de l'enquête, les syndicats sont de plus en plus confrontés aux efforts accrus des employeurs pour changer l'organisation du travail.

Une grande majorité de syndicats fait état d'une intensification du fonctionnement multitâches et de la polyvalence (68,4 %) ainsi que du recours à des travailleurs à temps partiel, contractuels ou temporaires (64,2 %).

***La grande majorité fait état d'une intensification du fonctionnement multitâches et de la polyvalence, du recours à des travailleurs à temps partiel, contractuels ou temporaires.***

Plus de la moitié des répondants syndicaux indiquent que certaines pratiques en milieu de travail n'ont pas changé : rotation d'emplois ou formation polyvalente (61,2 %), groupes d'amélioration de la qualité tels que les groupes kaizen et les cercles de qualité (64,8 %), travail d'équipe (53,9 %), accréditations de la qualité telles ISO et QS (54,4 %), régimes de rémunération variable (69,1 %), partage de l'information (54,6 %), consultations ou communications sur des questions concernant le milieu de travail (52,2 %), initiatives patronales pour accroître la coopération lors de changements en milieu de travail (54,8 %), communication directe des employeurs avec les travailleurs plutôt qu'avec le syndicat (59,1 %). Cependant, près d'un tiers ou plus de répondants affirme que les employeurs ont de plus en plus recours à la rotation d'emplois (34,9 %), aux accréditations de la qualité (37,9 %) et à la communication directe des employeurs avec les travailleurs (34,0 %). Moins d'un quart des répondants signale une diminution de l'utilisation de ces pratiques.

### *Négociations/rapports syndicaux-patronaux*

Au cours des trois dernières années, les résultats de l'enquête révèlent des tendances contradictoires en matière de négociations et de rapports syndicaux-patronaux caractérisés par une certaine stabilité mais également par des conflits.

***Les relations de travail se caractérisent à la fois par une grande stabilité et par plus de conflits au cours des dernières années.***

Entre deux cinquièmes et la moitié des répondants syndicaux font état d'une importance accrue des concessions demandées par les employeurs au niveau des salaires et des avantages sociaux (42,6 %) et des règles d'exploitation (51,5 %), du pouvoir de négociation des employeurs (42,0 %), des tentatives des employeurs de miner la crédibilité du syndicat dans le milieu de travail (36,8 %), des conflits patronaux-syndicaux (38,8 %) et du délai requis pour conclure une convention collective (46,6 %). Cependant, une même proportion de répondants ne signale aucun changement par rapport à ces indicateurs.

***Près de la moitié des syndicats indique une demande accrue des concessions de la part des employeurs lors des négociations.***

Près d'un tiers des répondants (32,2 %) perçoivent une diminution modeste à importante du pouvoir de négociation des syndicats. Plus de deux cinquièmes des répondants (42,4%) pensent que ce pouvoir n'a pas changé, et un quart (25,4 %) estime qu'il a augmenté.

Plus de la moitié des syndicats indique que la coopération patronale-syndicale (52.1%) et le désir des employeurs de voir une plus grande participation des organisations syndicales aux processus de changement (51,3 %) n'ont pas changé au cours des trois dernières années. Cependant, près d'un tiers des répondants (30,8 %) déclare que les employeurs déploient davantage d'efforts pour impliquer le syndicat dans les processus de changement. Un quart des répondants fait état à la fois d'une augmentation et d'une diminution de la collaboration patronale-syndicale.

Plus de la moitié des syndicats n'indique aucune augmentation des conventions d'une durée supérieure à trois ans (55,2 %), des négociations coordonnées entre différentes unités de négociation d'un même employeur (70,9 %), des conventions types signées par différents employeurs de la même industrie (64,8 %) et du recours à de nouvelles techniques de négociation telle que la négociation raisonnée (54,6 %). Cependant, près d'un quart à un tiers des répondants signalent une intensification de ces pratiques de négociation.

#### *Pratiques syndicales et relations des syndicats avec leurs membres*

Plus d'un tiers à deux cinquièmes des répondants soulignent un accroissement modeste à élevé de la confiance des travailleurs à l'égard de leur syndicat (34,4 %), de l'appui des membres lors des votes de ratification des conventions (43,6 %) et de la coordination par les syndicats des objectifs en matière de négociation entre différentes unités au sein des principales industries (37,3 %). Trois cinquièmes des répondants (61,7 %) n'indiquent aucun changement au niveau de la coordination des négociations. De même, près de la moitié des répondants (46,2 %) pense que la confiance des travailleurs à l'égard de leur syndicat et l'appui des membres lors des votes de ratification des conventions n'ont pas changé.

***Un peu moins de la moitié des syndicats indique un accroissement de la confiance des travailleurs à l'égard de leur syndicat, de l'appui des membres lors des votes de ratification des conventions et de la coordination par les syndicats des objectifs en matière de négociation entre différentes unités.***

## **B. Priorités lors des négociations et degré de réussite**

Selon les résultats de l'enquête, accroître les salaires et les avantages sociaux demeure la priorité de négociation la plus importante pour les syndicats canadiens. Pour neuf dixièmes des répondants, la protection et la hausse des salaires et des avantages sociaux constituent la principale priorité lors des négociations. La restriction de l'impartition ou de la sous-traitance (59,8 %), le contrôle ou la réglementation de la charge de travail (57,8 %), la protection contre les mises à pied (54,4 %) et l'amélioration des

***Accroître les salaires et les avantages sociaux demeure la plus importante priorité en matière de négociation pour les syndicats canadiens.***

dispositions sur la retraite anticipée et les pensions (61,8 %) sont d'autres priorités essentielles. Par ailleurs, plus d'un tiers à la moitié des répondants juge importantes les priorités de négociation suivantes : meilleures possibilités de formation professionnelle et de recyclage (45,7 %), protection contre le harcèlement (44,3 %), amélioration des horaires de travail (40,0 %), congés pour obligations familiales (39,8 %), rôle accru du syndicat dans la prise de décisions en milieu de travail (38,8 %), meilleures dispositions sur les indemnités de cessation d'emploi (36,6 %), équité en matière d'emploi (35,7 %), protections relatives aux changements technologiques (33,9 %), améliorations concernant la santé et la sécurité (33,9 %) et consultation ou préavis sur les changements organisationnels (34,2 %).

La plupart des syndicats considère comme priorités de moindre importance l'horaire variable (55,0%) et le service de garderies ou autres dispositions pour faciliter le soin des enfants (59,6 %).

Quant à l'évaluation du degré de réussite dans leurs priorités de négociation, la majorité des syndicats ont désigné la protection et la hausse des salaires et des avantages sociaux comme étant les deux domaines où le degré de réussite était le plus élevé. Par contre, la réduction des heures de travail, le contrôle ou la réglementation de l'emploi atypique ou précaire et l'accès à l'information financière représentent les points de négociation où les syndicats obtiennent le moins de succès.

***La majorité des syndicats indique que la protection et la hausse des salaires et des avantages sociaux sont les deux domaines où leur degré de réussite est le plus élevé. La réduction des heures de travail, le contrôle ou la réglementation de l'emploi atypique et l'accès à l'information financière représentent les points de négociation où les syndicats obtiennent le moins de succès.***

Les syndicats devaient déterminer l'importance relative de divers facteurs expliquant le degré de réussite dans l'atteinte de leurs objectifs de négociation. Parmi les facteurs importants ou très importants, les syndicats citent l'environnement économique spécifique à l'industrie (69 % des répondants), les politiques du syndicat à l'égard des principaux objectifs de négociation (60,4 %), les résultats des négociations obtenus ailleurs dans l'industrie (60,0 %), les mesures législatives ou les politiques gouvernementales (59,8 %), la situation financière des employeurs (57,7 %), la volonté des membres de contribuer aux principaux objectifs de négociation (56,9 %), les attitudes des employeurs (54,2 %) et la capacité des syndicats de coordonner les objectifs de négociation entre les différentes unités de l'industrie (51,3 %).

Le lecteur devrait prendre note que les résultats de l'enquête qui concernent les priorités et le degré de réussite en matière de négociation ainsi que les variations entre les secteurs public et privé sont traités de façon plus détaillée dans l'article de Pradeep Kumar et Gregor Murray " Priorités des négociations syndicales dans la nouvelle économie : résultats de l'enquête menée par Développement des ressources humaines Canada en 2000 sur l'innovation et les changements au sein des syndicats au Canada », *Gazette du travail*, vol. 4, n° 4, 2001, p. 48-62.

## C. Méthodes et politiques de négociation

Les syndicats devaient également préciser l'importance des différentes méthodes et politiques de négociation.

Une majorité écrasante de répondants (78,1 %) déclare que leur syndicat a toujours ou presque toujours recours à un mécanisme formel pour connaître le point de vue des membres sur les priorités en matière de négociation.

Plus de la moitié des répondants (57,6 %) déclare que leur syndicat fixe des objectifs communs pour ses différentes unités de négociation.

Une majorité de syndicats (51,8 %) engage des négociations coordonnées avec un employeur comptant plusieurs unités de négociation. Cependant, les conventions collectives types négociées avec différents employeurs d'une même industrie ne sont pas très répandues. Plus d'un tiers de répondants (38,5 %) négocie toujours ou presque toujours des conventions collectives types. Une même proportion de participants (38,5 %) signale qu'elle n'entreprend pas des négociations types.

Un tiers (33,1 %) des syndicats étudiés reconnaît poursuivre une politique globale sur les changements dans le milieu de travail bien que cette politique ne soit pas pratiquée par plus d'un tiers des répondants syndicaux (38,4 %).

Une majorité de répondants syndicaux (54,0 %) affirme que leur syndicat ne négocie pas de conventions collectives d'une durée supérieure à trois ans. Plus des trois-quarts des répondants (78,9 %) indiquent qu'ils ne possèdent aucune politique concernant la négociation de conventions collectives de longue durée. Sur les 24 syndicats ayant adopté une telle politique, une majorité (54,2 %) soutient que leur politique ne favorise pas les ententes de longue durée. Plus de deux cinquièmes (41,7 %) indiquent que la politique n'est ni favorable ni défavorable à la négociation de conventions de longue durée, celles-ci dépendant plutôt des circonstances.

## V. Innovations et changements organisationnels

### A. Ampleur des changements

Au Canada, les syndicats vivent une période de profondes mutations. Aussi, l'un des objectifs principaux de cette enquête consistait à évaluer les mesures prises par les organisations syndicales face à ces changements. Un premier indicateur de l'importance de ces changements réside dans le fait que 69 % des syndicats ont entrepris une évaluation formelle de leurs buts, activités et résultats au cours de la dernière décennie.

Quant à l'ampleur des changements opérés, les répondants devaient évaluer les réalisations de leur syndicat, allant des petits changements ou l'absence de changement dans certains domaines, aux changements les plus importants. Au Canada, nombreux sont les syndicats qui soulignent l'ampleur, élevée à très élevée, des changements suivants : la communication avec les syndiqués de la base (52,1 %), l'éducation et la formation des membres (49,6 %), le recours à de nouvelles technologies (48,2 %), les stratégies et les méthodes de négociation (44,5 %), les méthodes visant à assurer les services aux membres (44,5 %) et la participation des membres à la vie syndicale (40,5 %). Les points où les syndicats ont moins tendance à indiquer un degré de changement élevé à très élevé concernent les changements relatifs aux sources de revenus (12,9%), à la coordination transfrontalière ou internationale (16 %), aux programmes sur les changements en milieu de travail (20,9 %) et à la composition des dépenses (27,9 %).

***Les syndicats au Canada soulignent l'importante ampleur des changements en matière de communication avec les syndiqués de la base, d'éducation et de formation des membres, du recours à de nouvelles technologies, de stratégies et méthodes de négociation, celles visant à assurer les services aux membres et de participation des membres à la vie syndicale.***

### B. Services aux membres

Il semble que l'approche globale de l'organisation des services aux membres soit assez stable au sein des syndicats canadiens. Certains documents ayant trait au renouveau syndical insistent souvent sur la nécessité de réaffecter les ressources vers de nouveaux secteurs d'activité en transférant la charge première des services aux membres du personnel aux militants. Cependant, seulement 16,3 % des répondants sont d'accord pour confirmer que leur syndicat a transféré la responsabilité première de l'administration des conventions collectives du personnel aux délégués et/ou représentants syndicaux locaux, et 57,2 % des répondants ne sont pas d'accord ou totalement en désaccord avec cet énoncé. De même, seulement 19,2 % des répondants sont d'accord pour déclarer que leur syndicat fait fréquemment appel à un groupe important de militants rémunérés pour assurer des services tels l'administration des

***Seulement 16,3 % des répondants confirment que leur syndicat a transféré la responsabilité première de l'administration des conventions collectives du personnel aux délégués et/ou représentants syndicaux locaux.***

conventions collectives. De fait, seulement 8,5 % des répondants syndicaux sont d'accord pour affirmer que leur syndicat a dû réduire les services généraux afin de consacrer davantage de ressources à des services spécialisés tels la syndicalisation, le recrutement, la formation, l'éducation syndicale et l'action politique.

L'étude montre clairement que les répondants syndicaux ne subissent pas de fortes pressions financières pour effectuer des changements organisationnels. Par exemple, 71,8 % réfutent le fait que leur syndicat ait eu à réduire le nombre d'effectifs et augmenter leur charge de travail en raison de contraintes financières; seulement 18,8% des répondants sont d'accord avec cet énoncé. De même, seulement 13,7 % sont d'accord ou tout à fait d'accord pour déclarer que leur syndicat a réduit la fréquence des réunions des délégués telles que les conventions, les congrès et les conseils. Par ailleurs, plus de la moitié des répondants (52,6 %) conviennent que leur syndicat a un surplus accumulé et des actifs dont il peut se servir pour financer les dépenses actuelles, et seulement 12,2 % des participants reconnaissent que leur syndicat a une dette accumulée qu'il faudra rembourser à l'aide des recettes courantes.

***Les répondants syndicaux ne subissent pas de fortes pressions financières pour effectuer des changements organisationnels.***

Les résultats de l'enquête révèlent toutefois certains changements dans l'organisation des services. De toute évidence, le plus important changement concerne la communication avec les syndiqués de la base puisque 84,9 % des répondants syndicaux affirment que leur syndicat a tenté d'établir une meilleure communication avec les syndiqués de sa base. Près d'un tiers des répondants (32,2 %) rapporte également que leur syndicat a encouragé la fusion ou le regroupement de syndicats ou de sections locales. De plus, 35 % mentionnent que leur syndicat a cherché à modifier la composition de son personnel afin de mieux refléter l'évolution démographique du marché du travail. Pourtant, seulement 17,8 % des répondants affirment que leur syndicat est en mesure d'assurer les services aux membres dans des langues autres que le français ou l'anglais.

***Le plus important changement dans l'organisation des services syndicaux concerne la communication avec les membres.***

Malgré le vieillissement de la main-d'œuvre, la question du renouvellement de la direction ne semble pas être une préoccupation majeure. Plus d'un tiers des répondants syndicaux (37,8 %) indique que l'âge moyen des dirigeants syndicaux a sensiblement augmenté, tandis que 29,4 % ne partagent pas cette opinion. Par ailleurs, plus de la moitié des répondants (55,3 %) ne croit pas que leur syndicat ait de la difficulté à attirer des membres qualifiés pour occuper des postes de conseillers. En effet, 40,3 % des répondants confirment l'émergence d'une nouvelle génération de dirigeants au sein de leur syndicat alors que seulement 22,7 % ne sont pas de cet avis.

***La question du renouvellement de la direction ne semble pas être une préoccupation majeure; un peu moins de la moitié des répondants rapporte l'émergence d'une nouvelle génération de dirigeants au sein de leur organisation.***

La plupart des syndicats (83,8 %) offrent des programmes ou des cours pour former des dirigeants de syndicats locaux. Selon les estimations fournies par les répondants, environ 55 000 membres par année ont participé à ces programmes au cours des trois dernières années.

### C. Utilisation de nouvelles technologies, services et structures

À l'ère de l'information, la diffusion de nouvelles technologies devient de plus en plus importante. À ce propos, les répondants devaient évaluer la fréquence d'utilisation de diverses techniques, allant de jamais à systématiquement. Les innovations technologiques les plus fréquemment diffusées par les syndicats concernent les sites Web ou Internet pour communiquer avec les membres (61,8 %) ainsi que l'utilisation des réseaux informatiques pour communiquer entre les dirigeants, le personnel et les militants syndicaux (54,6 %). Parmi les autres initiatives importantes dans le domaine de la communication et des nouvelles technologies se trouvent les conférences éducatives portant sur des thèmes particuliers (45,4 %), les enquêtes ou sondages auprès des membres (39,5 %), les programmes formels destinés au personnel pour l'utilisation des nouvelles technologies (34,4 %), le recours à la publicité dans les médias pour promouvoir des campagnes (32,8 %), et l'analyse de données informatiques pour faciliter la négociation et/ou le recrutement (31,1 %). Par contre, peu de syndicats (12,6 %) se servent de bandes vidéo pour communiquer avec leurs membres.

***L'utilisation de nouvelles technologies devient de plus en plus importante dans les syndicats au Canada.***

Certains syndicats offrent des services complémentaires à leurs membres tels que des programmes d'assurance spéciaux (57,1 % des syndicats participants), des programmes de services juridiques (41,2 %), des programmes médicaux ou dentaires complémentaires (37,8 %) et des cartes de crédit et/ou d'affinité à faible taux donnant droit par exemple à des tarifs préférentiels de voyages (28,0 %). De nombreux syndicats (38,7 %) offrent également la possibilité aux travailleurs qui ne font pas partie d'une unité de négociation accréditée de devenir membres associés de leur syndicat.

Certains syndicats veulent améliorer l'accessibilité de groupes cibles à la vie syndicale. Bien que l'importance de tels programmes varie d'un syndicat à l'autre, dans quelle mesure peut-on constater l'existence de structures et de programmes visant des identités spécifiques au sein des syndicats au Canada? Les plus apparentes de ces structures concernent les femmes (43,2 % des syndicats), les membres à la retraite (31,4 %), les jeunes (26,9 %), les personnes issues de minorités visibles (23,5 %), les membres gais et lesbiennes (20,2 %) et les membres ayant des déficiences (15,1 %). Néanmoins, seulement 29,1 % des syndicats mentionnent qu'ils sont capables de fournir le nombre de personnes issues de minorités visibles parmi leurs effectifs.

## D. Syndicalisation et recrutement

Le thème principal du débat sur le renouveau syndical porte sur les stratégies de syndicalisation et de recrutement. Les syndicats participant à cette enquête font état de 242 membres du personnel, dont 26,9 % de femmes, qui se consacrent à plein temps aux activités liées à la syndicalisation et au recrutement. Moins de la moitié des syndicats (44,8 %) souligne la présence d'une personne ayant la responsabilité globale d'établir la politique et les objectifs relatifs à la syndicalisation ou au recrutement de nouveaux membres. De même, moins de la moitié des répondants (42 %) indique que leur syndicat a des objectifs précis en matière de syndicalisation ou de recrutement.

***Moins de la moitié des syndicats indique la présence d'une personne ayant la responsabilité globale d'établir la politique et les objectifs relatifs à la syndicalisation ou au recrutement de nouveaux membres.***

Les répondants syndicaux devaient indiquer, en termes d'objectifs de recrutement, les secteurs visés en priorité dans les tentatives actuelles de syndicalisation de nouveaux membres. Les syndicats citent, par ordre d'importance, les services publics (45,8 % affirment qu'il s'agit d'un secteur de haute priorité), les services privés (30,8 %), les anciens services du secteur public nouvellement privatisés ou réorganisés (27,2 %) et le secteur de la production de biens (23,9 %). Autrement dit, malgré la forte présence syndicale dans le secteur des services publics, les syndicats continuent à accorder une priorité élevée aux nouvelles activités de syndicalisation et à la consolidation des activités existantes dans ce secteur. Par conséquent, les répondants syndicaux indiquent que les activités de syndicalisation visent en priorité les secteurs où l'on retrouve déjà une forte concentration de syndiqués (59,1 %) et les grandes unités (41,9 %), par opposition aux nouveaux secteurs où la présence syndicale est faible (24,0 %) et aux petites unités (27,6 %). Ainsi, les principales priorités de recrutement sont associées aux secteurs où l'on retrouve déjà une forte concentration de syndiqués par opposition aux secteurs qui regroupent un grand nombre de travailleurs non-syndiqués. En effet, deux tiers des répondants (66,6 %) conviennent que leur syndicat concentre ses efforts de syndicalisation et de recrutement sur des secteurs traditionnels à forte adhésion, et seulement 7,3 % soulignent que ce n'est pas le cas de leur syndicat.

***Malgré une forte présence syndicale dans le secteur des services publics, on continue à y accorder une priorité élevée aux activités de syndicalisation.***

La plupart des syndicats (78,5 %) semblent avoir un seuil minimal de membres en dessous duquel il leur serait peu probable de syndiquer ou de recruter un groupe de travailleurs non syndiqués dans une nouvelle unité de négociation. Pour les 23 syndicats qui font état d'un tel seuil, le nombre minimal moyen se situe à 40 travailleurs, variant entre 3 et 200 travailleurs.

Les unités récemment formées peuvent être intégrées dans divers types de structures selon l'organisation et les choix politiques du syndicat qui recrute. En particulier, on admet quelquefois que les syndicats doivent favoriser des structures plus inclusives afin d'assurer une viabilité économique aux petites unités. Parmi les types de structures privilégiés par les répondants syndicaux pour leurs nouvelles unités de négociation, soit

les sections locales autonomes ou les sections locales composites, 33,3 % préfèrent une section locale autonome, 27 % adoptent principalement une section locale composite ou fusionnée, 27 % optent pour les deux types de structures et, 12,7 % n'adoptent aucune de ces deux structures.

La plupart des syndicats ne possèdent pas un objectif fixe pour les dépenses relatives aux activités de syndicalisation et de recrutement. Seulement 12,5 % des répondants indiquent que leur syndicat fixe un tel objectif. Ces douze syndicats consacrent en moyenne 17% de leurs revenus aux fins de syndicalisation. En effet, d'après les répondants syndicaux, le pourcentage approximatif des revenus réellement alloué à la syndicalisation s'établit en moyenne à 6,8 %. En termes de profil global des ressources allouées aux activités de syndicalisation et de recrutement, 21 % des syndicats signalent qu'ils n'ont rien dépensé à ce niveau, 48,1 % y consacrent entre un et cinq pour cent de leurs dépenses, 11 % entre six et dix pour cent de leurs dépenses, 13,5 % entre onze et 20 pour cent de leurs dépenses et 6,2 % allouent plus de 20 pour cent de leur budget à ces activités.

***La plupart des syndicats ne possèdent pas un objectif fixe pour les dépenses relatives aux activités de syndicalisation et de recrutement.***

À la question portant sur l'évaluation du degré actuel de responsabilité du personnel chargé de syndiquer ou de recruter de nouveaux membres, plus de la moitié des syndicats (54,6 %) déclarent que la syndicalisation ou le recrutement n'est qu'une des nombreuses tâches qui incombent aux employés affectés au service des membres, et un peu moins d'un quart (22,2 %) mentionne que ces activités ne font pas vraiment partie intégrante de leur travail. Pour 13 % des syndicats, le rôle de ces employés se limite à identifier des cibles potentielles en matière de syndicalisation et de recrutement. Seulement 10,2 % des syndicats considèrent les activités de syndicalisation et de recrutement comme l'une des priorités actuelles les plus importantes parmi les tâches confiées au personnel affectés au service des membres. Dès lors, les répondants sont divisés quant au rôle potentiel des employés chargés du service aux membres. À cet égard, 37,5 % des répondants sont en désaccord avec l'énoncé déclarant que les permanents affectés au service des membres s'estiment tellement surchargés qu'il est peu probable qu'ils puissent contribuer de façon importante à la syndicalisation ou au recrutement de nouveaux membres, 30,2 % des répondants sont d'accord avec cet énoncé et 32,3 % ne se prononcent pas.

Le recours aux militants locaux est une façon de remédier à l'insuffisance de ressources en personnel chargé de la syndicalisation. Plus de la moitié des syndicats participants (56,4 %) indiquent qu'ils offrent une certaine formation aux responsables et militants locaux pour qu'ils puissent participer aux campagnes de syndicalisation et de recrutement. À ce titre, 41,4 % des répondants affirment que les militants non rémunérés jouent un rôle important dans les campagnes de syndicalisation et de recrutement, et 38,9 % des syndicats précisent que la formation de militants fait partie intégrante de l'approche de leur syndicat en matière de syndicalisation et de recrutement.

***Plus de la moitié des syndicats participants indiquent qu'ils offrent une certaine formation aux responsables et aux militants locaux pour qu'ils puissent participer aux campagnes de syndicalisation et de recrutement.***

Les syndicats semblent accorder une grande importance à l'approche globale de la syndicalisation. Plus de la moitié des répondants (60 %) conteste l'idée, d'une part, que la syndicalisation et le recrutement n'aient pas vraiment été une priorité pour leur syndicat au cours des dernières années et que d'autre part, les membres n'accepteraient pas que leur syndicat insiste trop sur la syndicalisation ou le recrutement (50,6 %).

Quant aux méthodes de recrutement spécifiques, 19,6 % des syndicats indiquent que leurs campagnes de syndicalisation tentent de mettre en évidence les questions relatives à la justice sociale et au droit d'expression des travailleurs, 19,3 % signalent que le sexe, l'âge et l'origine ethnique du personnel de leur syndicat reflètent les types de travailleurs qu'ils cherchent à recruter et 15,1 % mettent l'accent sur une méthode « communautaire » en matière de syndicalisation. Par ailleurs, 61,5 % des répondants déclarent qu'ils n'ont pas subi l'influence de certains syndicats américains pour renouveler leurs méthodes de syndicalisation ou de recrutement, contrairement à 16,7 % de syndicats qui reconnaissent avoir été influencés. Les syndicats influencés par l'expérience américaine sont principalement des syndicats internationaux ayant leur siège social aux États-Unis.

Un peu plus de la moitié des syndicats répondants (50,6 %) déclare que leur organisation syndicale a connu beaucoup de succès dans ses efforts de syndicalisation, contrairement à 14 % des répondants qui contestent cet énoncé.

***Un peu plus de la moitié des syndicats remporte beaucoup de succès dans leurs efforts de syndicalisation.***

Selon les répondants, les principaux obstacles aux activités de syndicalisation et de recrutement sont dus à la saturation de leur sphère de compétence (un obstacle important ou extrêmement important pour 49,5 % des syndicats), à de nombreuses questions urgentes à régler (45,6 %), à la concurrence intersyndicale (39,6 %), à l'opposition des employeurs (31,7 %), à la petite taille des unités de négociation potentielles (31,4 %) et aux politiques gouvernementales défavorables (23,2 %). Outre l'inévitable question de la surcharge de travail, les obstacles internes ne semblent pas être très préoccupants. Seulement 11 % des répondants identifient le manque d'appui des permanents comme un obstacle important ou extrêmement important, et 13 % considèrent que le manque de personnel spécialisé est un problème. Par ailleurs, 14 % citent comme autre difficulté le manque de ressources financières, 14,2 % le manque d'appui de la part de la direction syndicale et 18,1 % le manque d'appui des membres actuels. Cependant, un nombre plus important de syndicats mentionne, parmi les obstacles, la faible priorité organisationnelle accordée à la syndicalisation (28,2 %) et l'absence d'un plan stratégique de la part de leur organisation syndicale (22,3 %).

## **E. Revenus**

Quant aux principales sources de revenus visant à financer les innovations organisationnelles, un peu plus d'un tiers des syndicats (34,5 %) indique, au cours des quatre dernières années, l'augmentation des cotisations à l'issue d'une convention constitutionnelle. À la question de savoir si l'organisation syndicale possède des fonds protégés destinés à des activités spécifiques, notamment un pourcentage fixe de cotisations réservé à un usage particulier, plus de la moitié des syndicats (51,8 %) affirme l'existence de fonds de soutien de grève, 38 % de fonds d'éducation syndicale, 20,4 % de fonds pour les activités de syndicalisation ou de recrutement et 15,9 % de fonds de formation professionnelle. En outre, 37,3 % des répondants soulignent l'existence de fonds destinés à d'autres fins.

L'une des innovations notables au sein des syndicats canadiens au cours des deux dernières décennies a été la création d'un fonds humanitaire international de solidarité ou de justice sociale. Or, seulement 13,8 % de syndicats affirment participer à un tel fonds. Selon les estimations de ces huit syndicats participants, 62,3 % des membres, en moyenne, contribuent à ces fonds.

Une autre innovation concerne la diffusion des fonds d'investissement REER parrainés par les syndicats tels que les fonds de solidarité de la FTQ/QFL, de la Fondation du CSN et du Fonds de relance économique afin de promouvoir les emplois et les investissements éthiques à long terme. Près de trois syndicats sur dix (28,7 %) indiquent avoir de tels fonds et en moyenne 22 % de leurs membres y contribuent.

***Près de trois syndicats sur dix déclarent avoir un fonds d'investissement REER.***

L'enquête visait également à dresser un portrait global des tendances en matière de revenus des syndicats au Canada. L'une des principales conclusions qui s'en dégage est que, dans l'ensemble, la plupart des syndicats au Canada bénéficient d'une situation financière stable et saine. Tandis que 17,3 % des syndicats indiquent une diminution de l'ensemble des revenus provenant des cotisations au cours des trois ans précédant l'enquête, un quart des syndicats (25 %) estime que leurs recettes sont demeurées stables, et plus de la moitié des syndicats (57,8 %) fait état d'une légère ou forte augmentation des revenus provenant des cotisations. De plus, le montant des cotisations par membre durant cette même période a augmenté d'après un peu moins de la moitié des syndicats (45,6 %), mais il s'est maintenu selon 50,9 % des répondants. D'autres revenus disponibles à l'organisation syndicale ont augmenté pour près d'un syndicat sur cinq (17,7 %), contrairement à la grande majorité des syndicats (74,3 %) où ces mêmes sources de revenus sont demeurées stables. De façon générale, il se dégage trois types de tendances en matière de ressources. Une première tendance regroupe les syndicats qui indiquent la stabilité tant dans l'ensemble des revenus provenant des cotisations que du montant de cotisations versé par membre (49 syndicats sur 116). Un deuxième type de tendance concerne les syndicats qui relèvent à la fois une augmentation de l'ensemble des revenus provenant des cotisations et du montant de cotisations versé par membre (47 syndicats sur 116). Finalement, une petite proportion de syndicats indique une diminution de l'ensemble des revenus provenant des cotisations bien que le montant des cotisations versé par membre se soit maintenu (20 syndicats sur 116).

***La plupart des syndicats au Canada bénéficient d'une situation financière stable et saine.***

## **F. Utilisation du personnel**

Comment ces tendances en matière de revenus se traduisent-elles en termes d'utilisation du personnel? Généralement, la tendance prédominante est à la stabilité puisque que le nombre d'employés à temps plein affectés aux services généraux (47 %), aux services spécialisés (58,3 %), le nombre du personnel d'administration et de bureau à temps plein (57,3 %) ainsi que le recours à des spécialistes externes tels que les avocats et les experts-conseils (47 %) sont demeurés stables pour de nombreux syndicats. Cependant, une grande proportion de syndicats indique également une augmentation du nombre de personnel au cours des trois dernières années : il s'agit des employés à temps plein affectés aux services généraux (38,3 %), aux services spécialisés (30,5 %), du personnel

d'administration et de bureau à temps plein (27,4 %) et du recours à des spécialistes externes (39,3 %). Un nombre plus restreint de syndicats fait état, au cours des trois précédentes années, d'une diminution du nombre d'employés à temps plein affectés aux services généraux (14,8 %) ou services spécialisés (11,3 %), du personnel d'administration et de bureau à temps plein (15,4 %) et du recours à des spécialistes externes (13,7 %). En général, les syndicats évoluent vers une même tendance, celle d'une stabilité globale (40 syndicats sur 117), une augmentation globale (35 sur 117) ou diminution globale (11 syndicats sur 117). Cependant, un autre type de syndicats (31 sur 117) indique une grande stabilité pour tous les indicateurs, à l'exception d'un recours accru à des spécialistes externes.

## **G. Allocation des ressources**

Quelle est la tendance prédominante en termes d'allocation des ressources au sein des syndicats participants? Quelques syndicats notent une diminution des ressources allouées à des activités spécifiques mais la plupart indique une stabilité relative. Cependant, un nombre important de syndicats mentionne une légère ou forte augmentation des ressources allouées aux activités suivantes au cours des trois années précédentes : éducation syndicale et formation des membres (47,4 %), administration des conventions collectives (43,6 %), formation du personnel (36,9 %), négociations des conventions collectives (35,6 %), syndicalisation et recrutement (33 %), services complémentaires aux membres (24,4 %), recherche, analyse des politiques et de l'environnement (23,7 %), activités de coalition avec d'autres organisations syndicales et groupes sociaux (16,8 %), partis politiques et *lobbying* (15,8 %) et activités de solidarité internationale (10,9 %).

Au niveau du pourcentage du temps consacré aux activités de syndicalisation, près de deux tiers des syndicats (64,2 %) indiquent qu'il est resté stable au cours des trois dernières années, un très petit nombre de syndicats (5,7 %) mentionne qu'il a diminué, et un peu moins d'un tiers des syndicats (30,2 %) affirme qu'il a augmenté. Le degré de réussite des campagnes de syndicalisation et de recrutement est demeuré stable d'après 51,5 % des syndicats alors qu'il a augmenté selon plus de quatre syndicats sur dix (42,7 %).

## VI. Remerciements, rétroaction et futurs travaux de recherche

Ce survol national met clairement en évidence que les syndicats au Canada vivent actuellement une période de profonds changements et entreprennent diverses mesures de rajustements structurels et stratégiques. Vos commentaires, questions et autres formes de rétroaction seront fort appréciés et pourront être adressés à l'un ou à l'autre des auteurs par courriel ou par la poste. Veuillez faire circuler ce rapport au sein de votre syndicat et vous en servir, au besoin, pour susciter des débats sur les types de rajustements syndicaux requis par la nouvelle économie au Canada.

D'après les résultats signalés ci-dessus, il est clair qu'une analyse approfondie s'impose. Les auteurs de ce rapport comptent poursuivre ce projet en trois étapes : premièrement, continuer l'analyse secondaire des données dont une partie figure déjà dans les derniers numéros de la *Gazette du travail*, publiée par la Direction de l'information sur les milieux de travail, Développement des ressources humaines Canada, où d'autres articles apparaîtront prochainement; deuxièmement, présenter également les variations régionales des résultats, à partir des réponses provenant d'un certain nombre de composantes régionales des plus grands syndicats au Canada; troisièmement, exposer les points saillants de ces résultats dans le cadre des principaux forums syndicaux. En conclusion, une parfaite compréhension de ces principales tendances requiert une analyse plus approfondie de la situation au niveau d'organisations spécifiques et à une échelle locale. Aussi, en collaboration avec Christian Lévesque (HEC de Montréal), les auteurs préparent une autre étude nationale sur les innovations mises en place par des syndicats locaux.

Nous aimerions souligner de nouveau que ce survol a été présenté grâce à l'extraordinaire coopération de nombreuses personnes du mouvement syndical qui ont contribué à la conception et à l'administration de l'enquête. Bien que trop nombreuses pour être nommées, nous aimerions toutefois reconnaître le rôle actif de certaines directions syndicales dans la sensibilisation de leurs membres à l'enquête : en premier lieu, le personnel du CTC ainsi que son président au niveau national; deuxièmement, les dirigeants et le personnel de la FTQ, de la CSN et de la CSQ au Québec; troisièmement, les dirigeants et le personnel de la FTO en Ontario; quatrièmement, les dirigeants nationaux de certaines fédérations syndicales industrielles et sectorielles, notamment le Syndicat national des employées et employés généraux du secteur public et les professeurs; et, en dernier lieu, un certain nombre de syndicats nationaux relativement à leurs composantes régionales.

Outre la collaboration du mouvement syndical, plusieurs personnes ont joué un rôle clé dans ce partenariat de recherche. Nous tenons particulièrement à souligner la contribution de Suzanne Payette, à la Direction de l'information sur les milieux de travail, dans la conception et l'élaboration du projet ainsi que la collaboration de Bruce Aldridge, Herbert Law de l'Université Queen's, Lucie Morissette de l'Université de Montréal et Nicolas Roby pour l'administration et l'analyse des résultats et Catherine Le Capitaine (Université Laval) pour la vérification du rapport. Nous tenons aussi à remercier Kate Bronfenbrenner, Paul Jarley, Christian Lévesque, Claude Rioux, Sylvain Schetagne et plusieurs autres collègues pour leur contribution initiale à l'élaboration du questionnaire. L'interprétation et la présentation des résultats demeurent, toutefois, la responsabilité des auteurs.

Pradeep Kumar et Gregor Murray  
<kumarp@post.queensu.ca>  
<gregor.murray@umontreal.ca>