



# **L'utilisation des médias sociaux au sein d'organisations syndicales aux fins de participation des membres à la vie syndicale: Une étude de cas au sein du secteur de la santé**

**Mémoire**

**Imane Harrouk**

**Maîtrise en relations industrielles - avec mémoire**

Maître ès arts (M.A.)

Québec, Canada

© Imane Harrouk, 2022

**L'utilisation des médias sociaux au sein  
d'organisations syndicales aux fins de participation  
des membres à la vie syndicale**

**Une étude de cas au sein du secteur de la santé**

**Mémoire**

**Imane Harrouk**

**Sous la direction de :**

Catherine Le Capitaine, directrice de recherche

## Résumé

Les médias sociaux proposent de nouvelles façons de communiquer pour les organisations syndicales désireuses d'entretenir des liens avec les membres et les autres publics. Au Québec, les syndicats commencent peu à peu à investir cette nouvelle sphère médiatique et à intégrer les médias sociaux dans leur stratégie de communication. Dans un contexte de crise syndicale, les nouvelles technologies offrent plusieurs potentialités aux syndicats, notamment pour revitaliser leurs pratiques démocratiques et pour susciter la participation des membres aux décisions syndicales. Cependant, tout l'enjeu réside dans la complexité de l'utilisation des médias sociaux et de leur conciliation avec le fonctionnement traditionnel du syndicalisme. À partir d'entrevues semi-dirigées auprès de responsables des communications de dix (10) organisations syndicales québécoises appartenant au milieu de la santé, nous avons mené une étude de cas exploratoire afin de comprendre la façon dont les syndicats utilisent les médias sociaux pour favoriser la participation de leurs membres. Il est ressorti de nos résultats que les médias sociaux ne transforment pas les pratiques de participation syndicale des membres, car ils sont utilisés en complément d'autres moyens de communications « traditionnelles ». Plusieurs limites inhérentes aux ressources et aptitudes des syndicats (Lévesque et Murray, 2010) empêchent les dirigeants syndicaux d'utiliser les médias sociaux comme des outils démocratiques.

**Mots-clés :** Médias sociaux, syndicats, TIC, participation, renouveau syndical, secteur de la santé

# Abstract

Social media offer new ways of communicating for trade unions that want to connect with members and other audiences. In Quebec, unions are gradually beginning to invest in this new media sphere and to integrate social media into their communication strategy. In a context of union crisis, new technologies offer several potentialities to unions, notably to revitalize their democratic practices and to encourage members' participation in union decisions. However, the challenge lies in the complexity of social media and their reconciliation with the functioning of trade unions. Through semi-structured interviews with communications officers from ten (10) Quebec health care union organizations, we conducted an exploratory case study to understand how unions use social media to promote member participation. Our results show that social media do not transform members' union participation practices because they are used as a complement to other "traditional" means of communication. Several limitations inherent to the resources and abilities of unions (Lévesque and Murray, 2010) prevent union leaders from using social media as democratic tools.

**Keywords :** Social media, unions, ICT, participation, union renewal, health sector

# Table des matières

Résumé.....	iii
Abstract .....	iv
Table des matières .....	v
Liste des figures.....	viii
Liste des tableaux .....	ix
Liste des abréviations, sigles, acronymes.....	x
Remerciements .....	xii
Introduction .....	1
Chapitre 1 – Problématique et question de recherche .....	4
1.1 La crise du syndicalisme .....	4
1.2 Syndicats et médias sociaux.....	7
1.2.1 Utilisation des médias sociaux .....	9
1.2.2 Thèses différentes .....	11
1.2.3 Bénéfices, contraintes et risques.....	13
1.3 Questions, objectifs et pertinence de la recherche.....	28
1.3.1 Questions de recherches et objectifs.....	28
1.3.2 Pertinence sociale et scientifique.....	30
Chapitre 2 - Cadre théorique, concepts et modèle d'analyse.....	32
2.1 Cadre théorique .....	32
2.1.1 Le renouveau syndical .....	32
2.1.2 Défi des médias sociaux pour la participation syndicale .....	39
2.2 Définition des concepts clés et modèle d'analyse .....	40
2.2.1 Utilisation des médias sociaux .....	41
2.2.1.1 Web 1.0, web 2.0 et médias sociaux.....	41
2.2.1.2 Catégories des médias sociaux .....	43
2.2.1.3 Types des médias sociaux .....	48
2.2.1.4 Audience visée .....	49
2.2.1.5 Contenu de l'information diffusée.....	49
2.2.1.6 Présence d'un membre modérateur ou d'un mécanisme de filtrage .....	50
2.2.1.7 Objectifs.....	50
2.2.2 Participation syndicale.....	50

2.2.2.1	Identité.....	52
2.2.2.2	Socialisation.....	53
2.2.2.3	Structure démocratique.....	54
2.2.2.4	Efforts collectifs et individuels déployés.....	55
2.2	Propositions de recherche.....	58
Chapitre 3	- Méthodologie.....	60
3.1	Contexte de la recherche.....	60
3.1.1	Structure.....	60
3.1.2	Régime de relations de travail.....	62
3.2	Approche et type de recherche.....	65
3.3	Méthode de recherche.....	67
3.2.1	Choix de l'étude de cas.....	67
3.2.2	Choix du terrain.....	67
3.4	Protocole de recherche.....	69
3.3.1	Collecte de données.....	69
3.3.2	Population cible.....	69
3.3.3	Processus du développement du guide d'entrevue.....	70
3.3.4	Entrevues semi-dirigées.....	70
3.3.5	Stratégie d'analyse des données.....	73
Chapitre 4	- Présentation des résultats.....	75
4.1	Présentation des participants.....	75
4.1.1	Profil des participants, des syndicats et des membres.....	75
4.1.2	Présence numérique des organisations syndicales.....	77
4.2	Utilisation des médias sociaux.....	79
4.2.1	Facebook : principal canal de communication utilisé.....	79
4.2.2	Autres médias sociaux utilisés.....	87
4.2.3	Contraintes et risques de l'utilisation des médias sociaux.....	92
4.2.3.1	Ressources.....	92
4.2.3.2	Temps et efforts nécessaires.....	93
4.2.3.3	Commentaires dégradants.....	94
4.2.3.4	Division numérique (Digital divide).....	95
4.2.3.5	Autres risques et contraintes.....	97
4.2	Participation syndicale.....	99

4.3.1 Désir de demeurer membre et de s'identifier aux valeurs et aux objectifs du syndicat..	100
4.3.2 Volonté du syndicat de renforcer la cohésion du groupe .....	102
4.3.3 Facilité des membres de participer aux prises de décisions .....	103
4.3.4 Efforts individuels et collectifs.....	104
Chapitre 5 – Discussion des résultats.....	109
5.1 Rappel de la problématique et du modèle théorique.....	109
5.2 Retour sur les propositions de recherche .....	111
5.2.1 Utilisation des médias sociaux et désir de demeurer membre et de s'identifier aux valeurs et aux objectifs du syndicat.....	111
5.2.2 Volonté du syndicat de renforcer la cohésion du groupe .....	112
5.2.3 Facilité des membres de participer aux prises de décisions .....	113
5.2.4 Efforts individuels et collectifs.....	116
5.2.5 Analyse des variables de contrôle : Caractéristiques du syndicat .....	120
5.3 Discussion générale : Utilisation des médias sociaux et participation syndicale .....	120
5.3.1 Utilisation des médias sociaux : quelques obstacles.....	120
5.3.2 Utilisation des médias sociaux et participation syndicale : principaux constats .....	121
5.3.3 Pistes d'amélioration .....	123
Conclusion.....	128
Bibliographie .....	132
Annexe 1 : Guide d'entrevue en ligne semi-dirigée.....	146
Annexe 2 : Formulaire de consentement.....	149

*Note : Le générique masculin est utilisé sans discrimination et uniquement dans le but d'alléger le texte.*

## Liste des figures

<b>Figure 1</b> : Portrait des médias sociaux en 2021.....	48
<b>Figure 2</b> : Modèle d'analyse.....	57
<b>Figure 3</b> : Structure du système de santé et de services sociaux du Québec.....	61
<b>Figure 4</b> : Structure de la négociation dans les secteurs public et parapublic.....	64



## Liste des tableaux

<b>Tableau 1</b> : Affordances et contraintes de l'utilisation des nouvelles technologies pour les fonctions syndicales selon Hennebert et al. (2021b).....	14
<b>Tableau 2</b> : Classification des médias sociaux selon Kaplan et Haenlein (2010).....	43
<b>Tableau 3</b> : Caractéristiques des responsables des communications (RC).....	76
<b>Tableau 4</b> : Médias sociaux utilisés au sein des organisations syndicales participantes.....	78

## Liste des abréviations, sigles, acronymes

CÉRUL : Comité d'éthique de la recherche de l'Université Laval

CRIMT : Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail

FIQ : Fédération interprofessionnelle de la santé du Québec

RC : Responsable des communications

TIC : Technologies de l'information et de la communication

TSO : Travail supplémentaire obligatoire

VP : Vice-président

*"Some people will tell you that labour simply doesn't adopt new technologies. But that isn't true. There are always some crazy people hanging around the labour movement, sometimes in positions of power, who will push forward an idea whose time has come."*

*Eric Lee (1997), The Labour Movement and the Internet: The New Internationalism, p 215*

# Remerciements

Ce travail de recherche n'aurait pas été rendu possible sans l'appui de ma directrice Catherine Le Capitaine. Je tiens à la remercier pour la patience dont elle a fait preuve pendant ce long cheminement, pour son support et ses conseils éclairés. Nos échanges ont toujours été bénéfiques, car ils m'ont aidée à me raccrocher et à rester motivée pour poursuivre la rédaction de ce mémoire. De plus, je désire exprimer ma gratitude à Francine Jacques pour son soutien moral et ses gentilles paroles dès mon premier jour à l'université.

Il m'est également agréable d'exprimer ma reconnaissance envers les dix (10) participants à mon étude qui se sont impliqués dans cette recherche afin de partager leur expérience. Je tiens également à remercier les membres du jury pour la lecture et les commentaires pertinents permettant d'améliorer ce mémoire.

Je tiens aussi à souligner le Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT), la Centrale des syndicats du Québec (CSQ) et la Centrale des Syndicats Démocratiques (CSD) pour leur soutien financier tout au long du projet.

Je ne pourrais terminer sans remercier mes parents, ma sœur et mon frère. Vos encouragements m'ont accompagnée tout au long de la rédaction et m'ont permis de me remettre sur les rails même dans les moments les plus ardues. Grâce à vous, je peux déposer aujourd'hui ce mémoire. Merci. Je vous aime.

# Introduction

*« Le syndicalisme est une lutte collective. Pour agir ensemble, il faut penser ensemble. Et penser ensemble implique de parler entre nous. » (Nadeau, 2017, p. 86)*

La pandémie de la COVID-19 a eu un impact considérable sur le travail et l'emploi. De nombreux travailleurs « non essentiels » ont adopté de nouvelles méthodes de travail (télétravail, formation à distance, réunions virtuelles) qui sont devenues monnaie courante en moins d'un an. Pour d'autres, la présence au travail était obligatoire afin d'assurer physiquement et sur le lieu de travail la continuité d'un certain nombre d'activités jugées de première nécessité durant le confinement. Face à ces nouveaux changements, les organisations syndicales se voient impactées davantage par l'incertitude de l'avenir de travail. La crise sanitaire a mis en évidence et aggravé les difficultés déjà existantes de représentation et de participation des membres. Les organisations syndicales ont dû s'adapter en prenant le virage numérique afin de renouveler leurs pratiques et de trouver des méthodes innovantes. S'ils ont souvent recours aux médias traditionnels, les syndicats sont amenés à s'intéresser progressivement et à s'adapter au développement des médias en ligne émergents tels que les réseaux sociaux.

Depuis les années 90, les chercheurs sont plus nombreux à s'intéresser à l'impact des technologies de l'information et de communication (TIC) sur les syndicats. Si les auteurs ont largement prôné les bénéfices de l'utilisation des nouvelles technologies, d'autres études empiriques ont fourni des résultats contrastés concernant leur impact réel. Alors que certains chercheurs suggèrent que les TIC offrent aux syndicats de nouveaux moyens de revitaliser la démocratie syndicale, de communiquer rapidement avec leurs membres et de s'engager auprès des travailleurs marginalisés (Burgmann, 2016; Diamond et Freeman, 2002; Rego et al., 2016; Wood, 2015), d'autres soutiennent un certain scepticisme affiché par les dirigeants syndicaux, non seulement en ce qui concerne l'efficacité de la participation et mobilisation numérique (Darlington, 2000), mais aussi en raison des caractéristiques des nouvelles

technologies s’opposant à la nature bureaucratique, hiérarchique et centralisée des syndicats (Saundry et al., 2007).

Force est de constater que la majorité des auteurs qui se sont intéressés aux nouvelles technologies (Web 1.0)<sup>1</sup> au sein des syndicats ont mis l’accent sur les conséquences de l’utilisation des TIC sur la participation syndicale des membres<sup>2</sup>, de plus, il existe très peu de connaissances sur l’expérimentation des médias sociaux aux fins de participation des membres. Inspirée par les travaux sur la démocratie syndicale, le but de ce mémoire est de décrire la façon dont les organisations syndicales utilisent les médias sociaux pour renforcer la participation de leurs membres. Cette recherche s’inscrit dans un projet plus large mené par des chercheurs du Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT) qui s’intéressent à la contribution des technologies numériques aux pratiques démocratiques des organisations syndicales au Québec en matière de communication, de délibération et de participation des membres aux décisions et aux activités de mobilisation<sup>3</sup>.

Au niveau méthodologique, nous avons opté pour une étude de cas qualitative et nous avons réalisé des entrevues semi-dirigées auprès des responsables de communication d’une fédération et de syndicats locaux appartenant au milieu de la santé au Québec.

---

<sup>1</sup> Le Web 1.0 désigne la première génération du web précédant celle du Web 2.0. Les courriels et les sites web constituent des technologies appartenant au Web 1.0. Plus de détails dans le chapitre 2.

<sup>2</sup> La littérature présente des définitions distinctes de la participation et de la mobilisation. La participation se définit comme « l’action pour un salarié de prendre part à des activités organisées ou offertes par le syndicat ou de s’acquitter de responsabilités syndicales. » (Paquet et Bergeron, 1995, p. 3). Tandis que la mobilisation est le processus par lequel un groupe d’individus obtient les ressources nécessaires à la mise en place d’une action collective et fait plusieurs fois appel à un arbitrage pour savoir s’il souhaite s’engager davantage ou non (Kelly, 1998). S’agissant de deux concepts proches, nous nous sommes aperçus que les répondants à notre étude ne font pas de différence entre la participation et la mobilisation (voir chapitre 4).

<sup>3</sup> Le projet est intitulé : « L’intégration des technologies numériques au sein des organisations syndicales : quelles contributions aux pratiques démocratiques ? » Il est mené par les chercheurs du Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT) : Catherine Le Capitaine (chercheuse principale, Université Laval), Marc-Antoine Hennebert (co-chercheur, HEC Montréal) et Christian Lévesque (co-chercheur, HEC Montréal).

Ce présent mémoire est divisé en cinq (5) chapitres. Tout d'abord, le premier chapitre sera dédié à la problématique et à la question de recherche. Ensuite, nous aborderons dans le deuxième chapitre, le cadre théorique, les concepts et le modèle d'analyse. La méthodologie sera par la suite présentée dans le troisième chapitre, suivie par la présentation des résultats dans le quatrième chapitre. Puis, nous discuterons des résultats au niveau du cinquième chapitre. Finalement, nous procéderons à la conclusion du présent mémoire en présentant les limites et les contributions de notre étude ainsi que des avenues pour de futures recherches.

# Chapitre 1 – Problématique et question de recherche

Ce premier chapitre présente la recension des écrits portant sur l'utilisation des médias sociaux au sein des organisations syndicales. Celle-ci se veut un portrait général de l'état des connaissances actuelles portant sur l'objet de notre étude. À travers notre problématique, nous cherchons à comprendre la contribution des médias sociaux à la participation syndicale<sup>4</sup> des membres. En premier, nous discuterons brièvement de la « crise du syndicalisme » et des difficultés éprouvées par les syndicats pour renforcer la participation des membres. Nous présenterons ensuite de façon plus approfondie les modalités d'utilisation des médias sociaux par les organisations syndicales, les bénéfices et les obstacles rencontrés. À la fin du chapitre, nous exposerons la question de recherche, les objectifs et la pertinence sociale et scientifique de ce travail.

## 1.1 La crise du syndicalisme<sup>5</sup>

Le contexte actuel du syndicalisme, au Québec et ailleurs, connaît une crise sans précédent qui a fait l'objet d'études de plusieurs chercheurs (Dufour-Poirier et Laroche, 2015; Dufour et Hege, 2010; Ward et Lusoli, 2003). Les organisations syndicales ont principalement des difficultés de représentation, de participation et de mobilisation de leurs membres (Gagnon et Le Capitaine, 2014; Laroche et Dufour-Poirier, 2015). Cette réalité est vécue par plusieurs organisations syndicales des pays capitalistes (Bryson et al., 2010; Wood, 2015) qui, face au recul de l'adhésion de leurs membres, se retrouvent déstructurées et moins efficaces (Dufour et Hege, 2010).

Si la province du Québec affiche la plus importante présence syndicale (40,1% en 2021) par rapport au reste du Canada (31,1% en 2021) (Labrosse et Cimbalnik, 2022), force est de

---

<sup>4</sup> La participation syndicale a été définie par Paquet et Bergeron (1995) comme étant « l'action pour un salarié de prendre part à des activités organisées ou offertes par le syndicat ou de s'acquitter de responsabilités syndicales. »

<sup>5</sup> Dans la présente section, nous abordons la crise syndicale au sens large sans égard au secteur d'activité.



constater que le taux de présence syndicale a légèrement diminué dans le secteur privé passant de 23,4 % en 2017 à 23,1 % en 2021. L'effet inverse s'observe dans le secteur public au Québec puisque le taux de présence syndicale a augmenté où il est passé de 82,9 % en 2017 à 85,5 % en 2021 (*Ibid.*).

La baisse du taux de présence syndicale ou du taux de syndicalisation ne reflète pas à elle seule une dégénérescence de l'ampleur et de la portée de l'action collective (Wood, 2015). Les organisations syndicales sont également confrontées à des difficultés financières à cause d'une diminution de leurs revenus et du phénomène de « désyndicalisation » des membres de moins au moins nombreux (Dufour et Hege, 2010).

Le désengagement syndical des membres que nous avons choisi en trame de fond de notre mémoire constitue l'une des conséquences alarmantes de la crise du syndicalisme. Le problème de l'engagement syndical<sup>6</sup> a été largement débattu par plusieurs chercheurs au cours des dernières décennies comme étant instrumental, c'est-à-dire basé sur un compromis entre les avantages et les coûts, plutôt qu'affectif ou normatif, ce qui conduirait à de faibles niveaux de participation (Alivin et Sverke, 2000; Andolfatto, 2002; Dufour et Hege, 2010; Gall et Fiorito, 2012; Gordon et al., 1980; Kumar et Schenk, 2006; Leduc et al., 2016; Paquet et Bergeron, 1995; Tapia, 2013; Vaillancourt, 2013). Ainsi, les membres peuvent opter pour des stratégies dites de silence au sein de leur syndicat où ils seraient moins actifs et moins mobilisés (Donaghey et al., 2011; Gall et Fiorito, 2012) ou encore quitter volontairement leur organisation syndicale pour adhérer à une autre dans un contexte de pluralisme syndical (Alivin et Sverke, 2000; Dufour et Hege, 2010). Dufour et Hege (2010) ont ajouté que « les conséquences de la 'désyndicalisation' sont principalement analysées d'un point de vue quantitatif, sous l'angle de l'impact pratique pour les organisations syndicales : moins d'adhérents signifie moins de moyens » (Dufour et Hege, 2010, p. 71).

Plusieurs facteurs internes et externes aux organisations syndicales - représentant des spécificités nationales ou plus globales - expliquent la crise du syndicalisme (Rego et al.,

---

<sup>6</sup> Pour l'objet de ce mémoire, nous nous intéressons à la participation syndicale qui est décrite par nombreux auteurs comme étant la notion comportementale de l'engagement (Paquet & Bergeron, 1995 ; Paquet, 2005). La majorité des études sont plus globales et abordent plutôt l'engagement syndical ou l'implication syndicale. La notion de la participation syndicale est encore peu débattue dans la littérature.

2014) et plus précisément le désengagement syndical. Il s'agit principalement de changements de nature économique, législatif, socioculturel et organisationnel (Le Capitaine et Dufour-Poirier, 2015) qui affaiblissent la force de négociation du syndicat et le transforment surtout en un acteur de consultation et d'information (Brown, 2010).

- *Changement économique et législatif :*

En effet, le pouvoir syndical se retrouve affaibli par les effets de la mondialisation : l'augmentation de la concurrence internationale, la libre circulation voire la mobilité géographique des capitaux, la relocalisation des sites de production et l'émergence des règles internationales (Le Capitaine et Dufour-Poirier, 2015; Lévesque et Murray, 2003). La capacité de négociation des syndicats est alors réduite notamment lorsque certains employeurs obtiennent des concessions sur les conditions de travail dans des milieux de travail étrangers en échange de plans d'investissements dans les pays d'accueil (*Ibid.*). Par ailleurs, l'employeur pourrait viser des formes alternatives de représentation non syndicale telles que l'évolution de l'expression collective, la communauté d'intérêts, l'évitement syndical et le complément à la syndicalisation (Taras et Kaufman, 2006). La transition d'une industrie de biens de production à une économie de services représente un défi supplémentaire pour les syndicats. En effet, « [p]armi les raisons du déclin de la syndicalisation chez les jeunes hommes figure le déplacement de l'emploi des industries et professions à fort taux de syndicalisation - comme la construction et la fabrication - vers des industries et des professions ayant des taux de syndicalisation plus faibles, comme le commerce de détail et les services professionnels » (Statistiques Canada, 2017).

- *Changement socioculturel :*

La diversité des revendications et des intérêts de groupes hétérogènes (Dufour et Hege, 2010; Kumar et Schenk, 2006; Le Capitaine, 2011; Le Capitaine et Dufour-Poirier, 2015) tels que les femmes, les travailleurs précaires, les jeunes, les personnes immigrantes et autres « pose des défis importants au mouvement syndical qui doit composer avec des demandes, parfois contradictoires, provenant de multiples groupes identitaires » (Le Capitaine et Dufour-Poirier, 2015, p. 97).

- *Changement organisationnel* :

De nos jours, l'organisation de travail est centrée davantage sur l'autonomie, l'implication des travailleurs et l'individualisation de la relation d'emploi, ce qui rend l'expression collective des travailleurs encore difficile (*Ibid.*). Les employeurs sont plus à même de créer un environnement moins favorable à la syndicalisation grâce à des stratégies offensives de gestion des ressources humaines et de communication directe avec les travailleurs tout en privilégiant une représentation non syndicale (Cockfield, 2005; Ward et Lusoli, 2003).

Selon une autre étude moins récente de Muller-Jentsch (1988) citée par Lévesque et al. (2005), le déclin vécu par les syndicats est causé par une crise de loyauté et d'agrégation des intérêts des membres et par des difficultés de représentation dans les secteurs émergents :

Muller-Jentsch (1988), for example, identifies three sources of union crisis: an increase in heterogeneity that leads to a crisis of aggregation of interests, an increase of decentralization of regulatory regimes that leads to a crisis of loyalty, and the inability of unions to reach the new labor force in growing segments of the economy, which leads to a crisis of representation.

Lévesque et al. (2005, p. 402)

## **1.2 Syndicats et médias sociaux**

Face à ces difficultés rencontrées par les syndicats, la réponse des syndicats semble osciller entre des actions militantes et d'autres actions plus individualistes comme l'indiquent Ward et Lusoli :

This is not to say that TUs [Trade Unions] do not have a 'strategy'. The organizational response of the unions appears to be articulated in different courses of action, which are meant to reassert the eroded representative voice. On the one hand, is the reversion to militancy, while on the other, are workplace and community organizing, and the adaptation to growing individualism by offering services to members, regarded as customers. [...] Either through militancy or enhanced services, TUs need to appear as a convenient transaction point between the concerned parties. To restore its

mediatory role, a third strategy seems to be available to some unions – that of professionalization. The professionalization route emphasizes sophisticated mediation skills – a proficient use of the media and, at all times, an easier, less politicized contact with the employers, along the lines of workplace safety, employee training and mutually beneficial human resources management (HRM).

Ward et Lusoli (2003, p. 151)

Parmi les diverses stratégies syndicales possibles, une vaste littérature – majoritairement anglophone - s'est intéressée au potentiel de l'Internet et des technologies de l'information et de communication afin de créer des opportunités de renouvellement pour les organisations syndicales (Cockfield, 2005; Fiorito et Royle, 2005; Le Capitaine et Dufour-Poirier, 2015) et cela grâce à trois stratégies : organiser les « grassroots », créer des coalitions et inscrire les problématiques syndicales dans un programme plus large de justice sociale et environnementale (Carneiro et Costa, 2020).

En effet, les médias sociaux sont des moyens incontournables pour motiver, favoriser la participation des membres actuels et potentiels et pour renforcer le mouvement syndical à l'échelle internationale (Diamond et Freeman, 2002; Hodder et Houghton, 2015; Panagiotopoulos et Barnett, 2015; Thornthwaite et al., 2018). Cela dit, l'Internet (Web 1.0) ne constitue pas uniquement un outil qui faciliterait la communication, mais surtout un élément de transformation du syndicat (Panagiotopoulos et Barnett, 2015) nécessitant à la fois un engagement et une ouverture: « *the more bureaucratic organisations are, the less effectively they use the web; the more an organisation's members use the web, the more bureaucracy is undermined* » (Mason, 2001). Afin d'y parvenir, plusieurs auteurs ont présenté le concept de « *distributed course* » comme étant « *the reimagining of union democracy to reduce or even remove the bureaucratic barriers said to exist between a union's leadership and ordinary members* » (Hodder, 2020; Hogan et al., 2010).

Les technologies de l'information et particulièrement les médias sociaux, permettraient aux syndicats d'atteindre des membres atypiques (travailleurs à temps partiel, temporaires, handicapés) lesquels se retrouvent en marge de la négociation collective traditionnelle ainsi que des groupes de travailleurs historiquement marginalisés comme les femmes (Greene et

Kirton, 2003). De même, Dufour-Poirier et Laroche (2015) ont exploré le potentiel des médias sociaux pour favoriser l'adhésion et la participation des jeunes travailleurs – les moins syndiqués et dont la tranche d'âge est comprise entre 15 et 24 ans - aux activités syndicales (Laroche et Dufour-Poirier, 2015).

L'utilisation des technologies de l'information par les syndicats s'avère l'une des stratégies clés en réponse aux changements politiques et économiques contemporains (Lucio et al., 2009; Rego et al., 2014) notamment lors des événements marquants suivants : *La révolution Twitter* (Bennett et Segerberg, 2012), *le printemps arabe* (Rane et Salem, 2012), *les Indignés* ou *Occupy Wall Street* (Flesher Fominaya, 2014). De la même manière, l'utilisation des technologies numériques est rapidement devenue un élément central du débat sur le renouveau syndical (Burgmann, 2016; Diamond et Freeman, 2002; Geelan et Hodder, 2017; Greene et al., 2003), en témoigne les nouvelles formes de mobilisation « connectées » (Dencik et Wilkin, 2015; Wood, 2015) : la grève virtuelle organisée par UNI Global en septembre 2007 contre IBM en Italie (Blodgett et Tapia, 2011), «*Fight For 15\$*» et «*OurWal-Mart* » aux États-Unis.

Depuis le début des années 90, les chercheurs s'intéressent de plus en plus à analyser l'utilisation des technologies de l'information par les syndicats. Certains d'entre eux ont exploré les facteurs et causes susceptibles d'influencer les syndicats dans l'utilisation de certaines formes de TIC dans leurs activités (Fiorito, Jarley, Delaney, et al., 2000).

Dans les paragraphes suivants, nous allons développer chacun de ces points abordés dans plusieurs études avant de nous intéresser aux conséquences de l'utilisation des technologies de l'information sur les fonctions syndicales.

### *1.2.1 Utilisation des médias sociaux*

À partir de la moitié du 20<sup>e</sup> siècle, la présence physique lors des activités syndicales avec les membres s'avère plus difficile à maintenir (Thorntwaite et al., 2018). Le mouvement syndical en crise est devenu conscient de la nécessité d'améliorer l'interaction avec les membres en commençant par diversifier les canaux de communication tels que les sites web, l'intranet, les courriels et les médias sociaux (*Twitter, Facebook, LinkedIn, Instagram,*

blogues et sites d'hébergement des vidéos en ligne) (Panagiotopoulos, 2021; Panagiotopoulos et Barnett, 2015). La présence des organisations syndicales sur le web et sur d'autres plateformes – notamment *Twitter* lors des grèves (Hodder et Houghton, 2015) - permet de diffuser instantanément du contenu à un large public (Ward et Lusoli, 2003), d'informer les membres des conflits de travail et de créer de nouvelles formes virtuelles d'engagement (Freeman, 2004; Panagiotopoulos et Barnett, 2015).

La taille des syndicats est le facteur décisif quand il s'agit d'utiliser ou non les TIC (Panagiotopoulos et Barnett, 2015), d'autres facteurs déterminants s'ajoutent comme les ressources humaines et financières des organisations syndicales (Ward et Lusoli, 2003), le leadership des acteurs syndicaux et la perception des membres des bénéfices et risques de l'utilisation des TIC (Lucio et al., 2009; Martínez Lucio, 2003; Panagiotopoulos et Barnett, 2015; Rego et al., 2016).

Pour le contexte québécois, l'étude de Dubé (2019) relative à l'utilisation des médias sociaux a confirmé l'influence de la taille et de la volonté politique des organisations syndicales. Ceci vient renforcer les propos résumés de Panagiotopoulos et Barnett :

However, social media strategies in unions are likely to be driven by environmental variables such as expectations of union modernization and pressures from members. Leadership was the only variable strongly related both to the selection of channels and to the social media strategy, while technological variables (perceived benefits and risks) had no effects.

Panagiotopoulos et Barnett (2015, p. 509)

Peu d'études se sont penchées sur la manière dont les syndicats utilisent réellement les médias sociaux (Hodder, 2020). Panagiotopoulos et Barnett (2015) ont constaté dans leur enquête internationale - sur l'adoption des médias sociaux - que les syndicats utilisaient globalement une variété de plateformes malgré une utilisation de fréquence moyenne de chacune d'entre elles. Les sites web initialement utilisés pour cibler une audience limitée de membres (Ward et Lusoli, 2003) sont désormais destinés à un public plus large constitué de membres, de médias, d'organisations gouvernementales et d'employeurs (Panagiotopoulos et Barnett,

2015). Dans leur étude consacrée à l'analyse du contenu des messages d'une organisation syndicale sur *Twitter*, Hodder et Houghton (2015) ont relevé le potentiel des publications et 'retweets' sur cette plateforme pour susciter l'interactivité et la participation des utilisateurs membres. Hennebert et al. (2021b), ont aussi formulé quelques constats intéressants en lien avec la façon dont les médias sociaux - intranet, site web, *Facebook* et *Twitter* - sont utilisés dans les principales fonctions des syndicats. Dans leur étude, menée auprès de 13 syndicats canadiens, ils ont constaté qu'un seul ou plusieurs canaux de communication sont utilisés dépendamment de chaque fonction (services aux membres, démocratie interne, mobilisation, organisation et recrutement des membres, influence dans des débats sociétaux). À ce titre, lesdits auteurs expliquent :

Trade unions and more specifically [Head of communications] craft new solutions by recombining elements in their digital repertoire through a process of bricolage. They use the entire digital toolbox rather than a single tool, such as Twitter (Fowler and Hagar, 2013; Hodder and Houghton, 2015), websites (Rego et al., 2016) or Facebook (Wood, 2015). These various digital tools are also used in different and often complementary ways, and they are perceived differently according to the core functions of the unions. This bricolage process also involves the recombination of already existing practices and norms. Technology rarely generates completely new practices and norms, but it can change how trade unions core functions are performed.

Hennebert et al. (2021b, p. 21)

### *1.2.2 Thèses différentes*

Ward et Lusoli (2003) ont été les premiers à présenter les différentes positions des chercheurs à l'égard de l'utilisation des médias sociaux par les organisations syndicales. Ils ont relevé trois scénarios existants dans la littérature : Érosion, modernisation et démocratisation. Le premier modèle de l'érosion remet en question la structure traditionnelle du syndicat et se base sur l'idée que les organisations syndicales n'ont pas d'autres choix que d'utiliser efficacement les TIC, autrement, les travailleuses et travailleurs vont opter pour des regroupements alternatifs de négociation susceptibles d'ébranler la domination des syndicats dans la représentation des intérêts des travailleurs. Diamond et Freeman préviennent que si les syndicats ne développent pas de stratégies efficaces pour utiliser l'Internet :

It is also possible that non- union organizations may win the competition in cyberspace for providing services to workers. The experience of e-commerce demonstrates a significant first-mover advantage for online businesses, with first-on-the-block companies such as Amazon, Monster and E-Bay dominating their particular retail sectors.

Diamond et Freeman (2002, p. 593)

Le deuxième modèle plus délibératif, est celui du modèle moderne qui transforme le syndicat en « cyber-syndicat » (Traduit de l'anglais de « *cyberunion* » ou « *e-union* »). Par l'utilisation des TIC, plusieurs gains sont observables dans les pratiques syndicales : Gestion administrative interne plus fluide, offre de services et formation diversifiée, recrutement plus ciblé des membres, image numérique modernisée. Le troisième modèle celui radical de démocratisation, qui renvoie au concept du syndicalisme de transformation sociale, considère les TIC comme un moyen de décentraliser les structures hiérarchiques des organisations syndicales et de susciter l'intérêt et la participation des membres aux décisions.

Hodder et Houghton (2020) indiquent qu'il existe une littérature limitée examinant les conséquences de l'utilisation des réseaux sociaux par les organisations syndicales comparée à celle dédiée à l'impact des technologies issues du web 1.0 (sites web, courriels et intranet).

La plupart des publications sur l'utilisation des nouvelles TIC - principalement le Web 1.0 - par les syndicats sont réalisées dans les pays anglo-saxons et se concentrent sur la manière dont des technologies modifient la perception des syndicats (Wood, 2015). La littérature existante sur l'utilisation du Web 1.0 par les syndicats s'articule autour de débats sur les opinions optimistes et pessimistes quant aux possibilités qu'offre Internet pour moderniser les pratiques syndicales et permettre un renouveau syndical (Hodder et Houghton, 2015; Rego et al., 2016; Upchurch et Grassman, 2015). La thèse optimiste a été proposée pour la première fois par Lee (1996) (Hodder et Houghton, 2015) puis défendue par d'autres auteurs (Diamond et Freeman, 2002; Freeman, 2005; Greer, 2002; Ward et Lusoli, 2003) prônant le potentiel des TIC dans la transformation syndicale et le « contrôle plus distribué des moyens de communication » (Greene et Kirton, 2003, p. 285). L'avènement d'Internet a donné également lieu à une perspective pessimiste et nuancée (Upchurch et Grassman, 2015) qui



rejoint le modèle de l'érosion de Ward et Lusoli (2003). Les auteurs pessimistes, moins nombreux, affirment que l'utilisation croissante des TIC minerait davantage le rôle des organisations représentatives traditionnelles, leur culture et leur identité, car Internet « *can be used by pre-existing technological and organisational elites both within and beyond leadership structures to close down or restrict discussions* » (Lucio et al., 2009, p. 117).

Dans une étude récente, Hennebert et al. (2021b) ont bonifié les deux thèses (optimiste et pessimiste) par une troisième thèse neutre (Kerr et Waddington, 2014; Rego et al., 2014). Selon eux, les défenseurs de chacune des thèses ont considéré les syndicats soit dans leur ensemble soit en se concentrant sur une seule activité syndicale, comme la mobilisation, l'organisation ou la démocratie interne. Hennebert et al. (2021b, p. 19) rajoutent que « *Instead of trying to judge the technology-driven changes as 'good' or 'bad' for labour unions* », il faudrait plutôt s'intéresser au potentiel de l'utilisation des médias sociaux par les syndicats ainsi qu'aux risques et limites qu'ils présentent.

### *1.2.3 Bénéfices, contraintes et risques*

Une grande majorité des études soulignent le potentiel des médias sociaux dans la modernisation et la revitalisation des syndicats (Freeman, 2005; Greer, 2002; Ward et Lusoli, 2003). Des termes comme l'*e-syndicat* (Diamond et Freeman, 2002), *syndicat 2.0* (Panagiotopoulos, 2012), *cybersyndicalisme* (Freeman et Rogers, 2002; Hogan et al., 2010), *e-voice* (Stevens et Greer, 2005), *e-collectivism* (Greene et al., 2003), *e-communication* (Kerr et Waddington, 2014) désignent la transition des interactions en face à face et des communications en papier vers des formes basées sur les TIC (Panagiotopoulos et Barnett, 2015).

Dans leur article, les chercheurs Hennebert et al. (2021b) ont démêlé l'impact des technologies digitales sur les fonctions essentielles des syndicats : Services aux membres, démocratie interne, mobilisation et organisation des membres. En adoptant une approche de l'affordance<sup>7</sup>, ils ont cherché à comprendre comment les syndicats perçoivent les bénéfices

---

<sup>7</sup> L'approche d'affordance (« *The affordance approach* ») peut être présentée comme « [...] approach was originally developed by the ecological psychologist James Gibson (1977). His work is based on the observation that an object, for example a rock, can be perceived differently by different animals, each with its own

et les contraintes liés à l'utilisation des technologies digitales. Ils ont identifié quatre affordances des technologies : la visibilité, l'intensification, l'agrégation et l'adressabilité. Selon Hennebert et al. (2021b), ces possibilités offertes par les technologies digitales pourraient améliorer les fonctions syndicales précitées en augmentant la visibilité des communications, des actions syndicales (visibilité) et le nombre des communications (intensification), en facilitant les actions (agrégation) et la possibilité de cibler des groupes ou des individus spécifiques (adressabilité). Dans la rubrique suivante, nous allons développer chacune de ces affordances et les contraintes qui y sont liées.

**Tableau 1 : Affordances et contraintes de l'utilisation des nouvelles technologies pour les fonctions syndicales**

Core functions	Tool(s) favoured	Affordances of DICTs	Constraints
Services to members	website; Intranet; Mobile application (in one case)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Improving quality and broadening the range of services</li> <li>Disseminating union and para-union news</li> <li>Strengthening sense of community through a continuous link</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>High cost of technological developments and</li> <li>Difficulty attracting members to specific tools</li> <li>Disseminating too much information</li> <li>Need to communicate simple messages</li> </ul>
Internal democracy	Mainly Facebook	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enabling a continuous top-down information flow</li> <li>Developing dialogue with members</li> <li>Facilitating the upward transmission of information from the 'ground'</li> <li>Developing new means of consultation and voting</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risk of 'leaking' key information and spreading fake news</li> <li>Difficulty of supervising online discussion forums</li> <li>Difficulty of 'convincing' on social media</li> </ul>
Mobilization	Mainly Facebook	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diffusion and/or aggregation of local actions</li> <li>Creating solidarities and sources of engagement</li> <li>Facilitating logistic organisation of collective actions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Potential slip-ups on digital platforms</li> <li>Staff representative surveillance</li> <li>Resources to be invested</li> </ul>
Recruitment/organising	Facebook; websites (to a lesser extent)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Providing a 'shop window' for the organisation</li> <li>More precise targeting (by area, occupation) of potential members (through publicity on digital platforms)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Smearing by competing organisations and exacerbating inter-union rivalries</li> </ul>
Influence the public sphere	Twitter; Facebook (to a lesser extent)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Visibility of information and union positions</li> <li>Bypassing traditional media</li> <li>'Framing' information for the media</li> <li>Directly questioning policies or companies</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risk of 'bad buzz'</li> <li>Low impact of unions' digital presence</li> </ul>

Tableau tiré de l'article de Hennebert et al. (2021b, p. 17)

*perception of what a rock is good for* » (Hennebert, Pasquier et al., 2021, p. 4). « [...] *It has been used to study how the use of DICTs can vary according to the nature of an organisation, why certain organisations do not use technologies to their full potential or why they use them in an unintended way.* » (Hennebert et al., 2021, p. 4)

## - Visibilité

Comme l'a démontré l'enquête de Hennebert et al. (2021b), l'avantage de visibilité offert par les médias sociaux serait bénéfique pour les différentes fonctions essentielles du syndicalisme. Cela contribuerait à amplifier la mobilisation traditionnelle des membres, à avoir une plus grande influence dans la sphère publique en contournant les médias hostiles et à faciliter le recrutement syndical en créant une "vitrine" virtuelle.

En effet, les TIC auraient une plus grande portée comparée aux moyens traditionnels de communication syndicale en offrant aux syndicats une vitrine pour présenter leurs revendications et leurs opinions aux membres et au public externe (Diamond et Freeman, 2002; Rego et al., 2014). Pour Rego et al. (2014), les travailleurs utiliseraient les médias sociaux et leurs propriétés de mise en réseau pour exprimer leurs préoccupations sur des questions liées à la vie professionnelle, pour entrer en contact avec leurs collègues et pour s'organiser. Par le biais de messages électroniques dépassant les problèmes de temps, d'espace et de distance, le syndicat communiquerait directement avec les membres et les non-membres via des forums interactifs de discussion en ligne. L'Internet aurait également un impact important sur les communications internes des syndicats, en favorisant l'accès à des informations additionnelles, en offrant de nouveaux services aux membres, tels que l'apprentissage en ligne et en stimulant le débat avec les membres les plus réticents (*Ibid.*). Dans leur étude comparative dédiée à l'utilisation de l'Internet par les syndicats du Royaume-Uni et des États-Unis, Diamond et Freeman (2002) ont constaté le grand potentiel des technologies du Web 1.0 pour améliorer les services, attirer, motiver et supporter les membres pendant les conflits de travail (Darlington, 2000; Greene et Kirton, 2003). Ils soulignent à ce sujet que si les syndicats ne saisissent pas ces opportunités, d'autres formes d'organisation - basées sur Internet ou sur les réseaux sociaux (*Facebook* par exemple) - pourraient offrir des services tels que des informations sur la législation du travail, les salaires, la formation professionnelle, l'aide en matière de carrière ou encore sur la résolution de conflits.

Internet est également un moyen de communication peu cher, car cela permettrait aux syndicats de présenter leurs arguments directement au public sans recourir à des publicités coûteuses ou à des médias traditionnels (Diamond et Freeman, 2002). Les courriels peuvent

être envoyés à un coût marginal à tous les membres qui à leur tour, peuvent envoyer des revendications par voie électronique au syndicat (*Ibid.*). Fiorito et al. (2002, p. 628) vont dans le même sens en indiquant : « *The benefits that unions can derive from IT use in these many areas take various forms. Some uses can lower fixed costs. For example, a union can create a 'virtual presence' in an organizing campaign via a dedicated website rather than by renting and staffing a local office near the work site. IT use can also lower transaction costs.* » La réduction des coûts serait bénéfique dans la gestion optimale des dépenses des syndicats, car cela permettrait d'utiliser adéquatement les meilleures ressources dans les activités syndicales considérées stratégiques comme l'organisation et le recrutement (Boncheck, 1995). Par conséquent, des coûts de communication moins élevés amélioreraient la qualité des décisions prises et la quantité d'informations disponibles pour l'organisation, réduisant ainsi le sentiment d'incertitude (*Ibid.*). De plus, l'Internet demeure également un moyen peu coûteux pour les membres afin d'interagir et de participer à des décisions ou à des réunions qui sont plus difficiles à organiser par téléphone ou par voie électronique. Les salons de clavardage en ligne et les forums de discussion créeraient des communautés virtuelles susceptibles de partager délibérément des réflexions sur des problématiques et d'échanger des informations en dehors des cadres officiels. Par ailleurs, Greene et Kirton (2003) ont démontré que les TIC seraient utilisées à des fins telles que l'engagement des membres, l'atteinte de nouveaux publics, la promotion des positions des syndicats, la réduction des coûts, l'amélioration de la réactivité des structures syndicales, l'organisation d'actions collectives et le renforcement des réseaux transnationaux.

Cependant, Upchurch et Grassman (2015) ont soulevé le risque de surveillance par les employeurs qui pourraient utiliser les médias sociaux pour observer l'activité de leurs employés. À cet égard, Upchurch et Grassman ajoutent :

Teachers and lecturers, for example, engaging with social media such as Facebook and Twitter face imminent disciplinary action. Argyll and Bute Council in Scotland has already banned its employed teachers from blogging about work after an incident when one head of department in a school blogged about three boys with Asperger's in her class. The case sits alongside other more high profile dismissals of bloggers or Internet-based social networkers that have already occurred in the United Kingdom, with employees of

Waterstone's bookstore, Argos retailers, the Prison Service and Virgin Airways, to name a few.

Upchurch et Grassman (2015, p. 646)

La question de la surveillance par le biais d'Internet n'est toutefois pas une problématique nouvelle ou insurmontable (Upchurch et Grassman, 2015; Wood, 2015), car elle est encadrée par un arsenal juridique qui rend les employeurs contraints à accéder à des informations syndicales (Findlay et McKinlay, 2003). Des groupes ou pages privés sur les médias sociaux (*Facebook* par exemple) pourraient être utilisés pour empêcher la contre-mobilisation des employeurs, car « *management could invade [a] supposed "safe space" and exploit... [union] participation as part of its counter-offensive* » (Taylor et Moore, 2019, p. 48; Wood, 2015).

#### - Intensification

L'intensification offerte par les TIC générerait également des avantages pour les fonctions essentielles des syndicats : elle améliorerait les services aux membres en gardant un lien continu avec eux, elle favoriserait la démocratie interne et faciliterait la mobilisation (Hennebert et al., 2021b). Face à l'émergence d'une solidarité collaborative basée sur des relations « amicales », l'action syndicale s'est transformée en une mobilisation et une solidarité à grande échelle (Heckscher et McCarthy, 2014) :

Collective action emerging from friending relations does not usually unite as a mass around a single kind of action, like a strike or a march. Its natural form is one in which many groups operate independently, following their own ideals and identities, but organize around a broad common purpose. Thus Occupy did not march on Wall Street, but conducted a kind of guerrilla theatre with an emphasis on symbolism; Mozilla's main focus is to give members the tools and inspiration to pursue their own ideas on transforming the Internet. [...] This distinctive form of collective action has been evocatively named 'swarming' by the Rand Institute (Ronfeldt and Arquilla 2000). [...] What is distinctive about a swarm is its high level of both diversity and integration. It combines multiple communities and movements with their own centres,

encouraging them to use their distinct strengths to advance the purpose, rather than following a unified campaign blueprint or chain of command.

Heckscher et McCarthy (2014, pp. 642-643)

En contexte de conflit, les syndicats pourraient tirer profit des technologies de l'information de diverses façons. Le recours aux TIC offrirait la possibilité de lignes de piquetage lorsque les travailleurs suspendent ou limitent l'utilisation des ordinateurs ou autres technologies lors d'un conflit (Kerr et Waddington, 2014). De plus, les communications électroniques pourraient servir à créer des alliances entre les syndicats, au sein des syndicats ainsi qu'entre les syndicats et les parties concernées par le conflit (Kerr et Waddington, 2014; Martínez Lucio, 2003). Ensuite, l'avantage d'échanger des communications en temps réel permettrait aux membres de rester en contact régulier à chaque étape du processus de négociation, ce qui renforcerait la solidarité (*Ibid.*).

Néanmoins, plusieurs auteurs ont constaté une incohérence entre la nature horizontale et décentralisée des médias sociaux et la nature plus bureaucratique, hiérarchique et centralisée des syndicats (Diamond et Freeman, 2002; Saundry et al., 2007). Souvent, les syndicats ne parviennent pas à comprendre cela et utilisent les médias sociaux de manière traditionnelle et hiérarchique en se basant sur une communication verticale descendante, par exemple en utilisant des sites web et des courriels pour publier des documents et des informations que les membres peuvent utiliser (Panagiotopoulos, 2012). Ainsi, ces ressources ne sont utilisées que par les membres existants, plutôt que d'attirer de nouveaux membres (Saundry et al., 2007).

L'absence de contrôle sur le contenu publié serait principalement notable sur les réseaux sociaux. Si ces derniers facilitent largement l'interaction entre les utilisateurs, ils permettraient également au syndicat de contrôler le message provenant d'un compte, ainsi que de surveiller et de vérifier le contenu de cette communication (Hodder et Houghton, 2015). Par conséquent, la manière dont les plateformes de médias sociaux sont utilisées par les syndicats pourrait renforcer leur pouvoir et leur autorité (*Ibid.*). À cet effet, Fitzgerald et al. (2012) soulignent que « *unions have advanced greatly in their ability to engage with the*

*Internet and created centrally controlled spaces for intra- and extra-union communications* » (Hodder et Houghton, 2015, p. 175). Sur les réseaux sociaux, les syndicats seraient sceptiques à l'idée d'envoyer une grande quantité de messages aux membres, notamment lors d'un conflit ou d'une campagne comme l'explique Dereck Blackadder, militant syndicaliste canadien à LabourStart.org :

While testing out the value of Facebook for unionists, [I] found the social networking site does have some restrictions. [I] was banned from the site not once, but twice – first for adding too many friends and then for sending too many messages. [I]n Australia it's standard practice when hiring people into sensitive positions or workplaces to check out prospective employees on Facebook to get a sense of their politics. [...] Facebook [has] taking down the page for a Service Employees International Union group who were trying to organize Halifax casino workers. Their cited reason? Only individuals could set up Facebook pages.

Wolfson (2008, 1er novembre)

Si les syndicats peuvent plus facilement recruter des membres potentiels grâce aux médias sociaux, ils seraient aussi une cible pour les syndicats rivaux (Hennebert et al., 2021b). Ainsi, les tensions liées à la rivalité intersyndicale seraient visibles sur les plateformes numériques (précisément les réseaux sociaux) en créant de faux comptes *Facebook* par exemple afin d'attaquer une organisation syndicale en particulier (*Ibid.*). En l'absence d'une réglementation encadrant ce genre de pratiques, les réseaux sociaux faciliteraient l'anonymat et la culture du *clash* sur les médias sociaux (*Ibid.*).

#### - Agrégation

L'agrégation a des effets positifs sur les fonctions essentielles des syndicats : elle améliorerait la démocratie interne en facilitant la consultation des membres et elle permettrait d'intensifier la participation en contournant les contraintes de temps et d'espace, valorisant ainsi le potentiel des TIC sur les campagnes de mobilisation à l'échelle internationale (Hennebert et al., 2021b; Hogan et al., 2010; Lucio et al., 2009).

Freeman et Rogers (2002) ont même prédit à l'époque qu'un modèle de syndicalisme « open-source » pourrait exister à l'avenir. Le « cyber-syndicalisme » (*cyber unionism*) est présenté par Upchurch et Grassman (2015) comme étant une forme de représentation qui viserait à améliorer la stratégie de communication du syndicat et à renforcer la solidarité internationale et le renouvellement de l'organisation des « *rank and file* ».

Le monde virtuel a connu plusieurs actions collectives à l'instar du site web de *Labour Start* - créée par Eric Lee en 1997 à Londres – qui documentait et diffusait l'information relative au mouvement syndical international en 23 langues avec une moyenne de 250 articles par jour (Burgmann, 2016). À cet effet, le militant syndical canadien Derek Blackadder a décrit cette initiative virtuelle comme étant :

[T]he most successful effort at global digital solidarity for workers. He [Derek Blackadder] emphasizes that LabourStart is a coalition of trade unionists who share only an interest in using the internet to better connect and inform unionists around the world; it has no desire to analyse struggles, determine if they are legitimate or build a strategy that does more good than harm, for that must be left to the institutions of the labour movement.

Burgmann (2016, p. 62)

D'autres sites web similaires sont apparus dans le monde entier, tels que *Radio Labour*, *Labor Notes* et *UnionBook*, dont certains sont officiellement approuvés par des fédérations syndicales et d'autres sont des initiatives indépendantes de militants syndicaux (Upchurch et Grassman, 2015) .

Dans son étude consacrée aux grèves virtuelles, Milner (2012) s'est intéressée principalement au potentiel de YouTube pour diffuser des témoignages filmés courts et concis de travailleurs en conflit. Pour illustrer cela, Burgmann a présenté l'exemple de la mobilisation virtuelle des employé(e)s de *Walmart* :

Recently, YouTube videos played a pivotal role in spreading the Walmart workers' walkouts. Some were produced well in advance, encouraging the mood building up towards militant action. For example, 'Walmart Workers Fighting for Change'/'Trabajadores de Walmart Luchan por el Cambio' by



WMTWorkersForChange, uploaded 23 April 2009, stated: 'Help us spread the word about Walmart employees' collective struggle for dignity at work. Check out our new video and tell your friends about Walmart's anti- worker policies.' [...] It showed how employees are protesting company attempts to silence and victimize workers for speaking out for improvements on the job. Its interviews included one in Bentonville, Arkansas with Mike Compton, a Walmart worker protesting outside the company headquarters just days after taking part in a successful strike at a Walmart supply warehouse in Elwood, Illinois. One of the Responses said: 'Keep pumping the strike on their ass guy.'

Burgmann (2016, p. 68)

D'après les travaux de Chaison (2002, 2005), l'impact des TIC sur les syndicats n'est pas toujours bénéfique puisqu'il est associé à un côté sombre. En effet, selon cet auteur, trois grands défis seraient susceptibles de menacer la contribution des médias sociaux à la revitalisation des organisations syndicales (*Ibid.*). Des membres physiquement et psychologiquement éloignés de leur lieu de travail et de leur employeur compliqueraient l'organisation du syndicat (lors de la négociation collective par exemple) réduisant ainsi l'intérêt des travailleurs à l'égard du syndicalisme (*Ibid.*). Chaison (2002, 2005) indique également que les employeurs seraient de plus en plus nombreux à utiliser les TIC pour se rapprocher des travailleurs et prendre le rôle de porte-parole des syndicats.

Enfin, lorsque les syndicats réagissent à la présence des employeurs sur les médias sociaux en créant leurs propres sites web ou leurs pages sur les réseaux sociaux, cela pourrait transformer leurs relations avec les membres : « *they could find themselves becoming little more than online providers of representation services. Rather than using IT to revive themselves, they might use it, unwittingly, to transform and diminish themselves.* » (*Ibid.* : 4)

La perte de proximité du syndicat est une limitation supplémentaire au potentiel de l'utilisation des médias sociaux par les syndicats (Shostak, 2002; Upchurch et Grassman, 2015). Par leur nature virtuelle, les TIC s'appuient sur une communication distante suscitant une assimilation et un traitement d'une quantité élevée d'informations à l'opposé de

rencontres face à face basées sur la simplicité et la confiance (*Ibid.*). Upchurch et Grassman illustrent ce risque en citant l'exemple suivant :

Indeed, a study of the Occupy and Tahrir Square movements would claim that social media is just one aspect of their underlying networking efforts rather than its core aspect, and perhaps less important in developing actual protest activity than instigating interpersonal contact (Fuchs, 2012b: 788–790).

Upchurch et Grassman (2015, p. 646)

Les termes de « slacktivisme »<sup>8</sup> et du « clicktivisme »<sup>9</sup> sont reconnus comme étant une fausse forme d'activisme possible grâce à une conception optimiste des médias sociaux. De ce fait, l'activité en temps et en lieu « réel » est remplacée par une activité passive, virtuelle et physiquement éloignée derrière un écran et un clavier (*Ibid.*).

Par ailleurs, Burgmann (2016) indique une autre préoccupation courante chez les syndicats en lien avec le coût en termes de temps et de ressources financières pour gérer le contenu publié sur les médias sociaux. Outre la nécessité de ressources humaines responsables des communications diffusées, il s'agirait de consacrer du temps pour répondre aux questions et administrer les commentaires des internautes en ligne, autrement « *the union misses an opportunity for networking, mobilizing and educating.* » (*Ibid.* : 71)

---

<sup>8</sup> Cité par Morozov (2009) « *as feel-good online activism that has zero political or social impact. It gives those who participate in “slacktivist” campaigns an illusion of having a meaningful impact on the world without demanding anything more than joining a Facebook group.* » (Upchurch et Grassman, 2015, p. 646).

<sup>9</sup> Cité par White (2010) comme « *a model of activism which uncritically embraces the ideology of marketing. It accepts that the tactics of advertising and market research used to sell toilet paper can also build social movements. This manifests itself in an inordinate faith in the power of metrics to quantify success. Thus, everything digital activists do is meticulously monitored and analysed. The obsession with tracking clicks turns digital activism into clicktivism.* » (*Ibid.* : 646).

- Adressabilité

L'adressabilité des TIC est particulièrement pertinente pour la fonction de services aux membres, car elle permettrait de leur fournir des services sur mesure. Grâce aux nouvelles technologies, les syndicats pourraient mieux attirer et cibler des membres potentiels spécifiques ainsi que s'adresser directement aux journalistes, à la classe politique et aux entreprises (Hennebert et al., 2021b).

L'un des effets marquants de l'utilisation des TIC a été développé dans l'étude de Fiorito et Royle (2005) menée auprès des organisations syndicales britanniques. Selon ces auteurs, les TIC aideraient les syndicats à attirer les jeunes membres, à solliciter leur participation (Panagiotopoulos, 2012; Panagiotopoulos et Barnett, 2015) et à « contester l'image du dinosaure » (Hurd, 1998). D'après Fiorito et Royle (2005), les jeunes d'aujourd'hui grandissent dans un environnement de communication très différent de celui de leurs parents. Pour se rapprocher de cette population, les syndicats devraient utiliser les technologies plus familières chez les jeunes tels que les téléphones intelligents, la messagerie, le courrier électronique et les sites web. Dufour-Poirier et Laroche abondent dans le même sens :

Par exemple, les représentants de ces comités [des jeunes] ont misé sur de nouveaux canaux de communication, notamment les médias sociaux (par exemple, Facebook et Twitter), pour rejoindre les jeunes, ne serait-ce que pour convoquer des « 5 à 7 jeunes ». Les nouvelles technologies de l'information se sont aussi avérées utiles pour obtenir de l'information rapidement en cas de besoin (par exemple, la consultation sur la convention collective ou sur la couverture de l'assurance collective) [...] Cultiver la proximité serait une stratégie efficace pour convaincre les jeunes de participer aux activités syndicales, encourager la relève et favoriser la cohésion à l'interne.

Laroche et Dufour-Poirier (2015, p. 173)

Par ailleurs, bien que le potentiel des médias sociaux pour les jeunes travailleurs soit souvent mis en avant, il n'est pas réservé qu'aux jeunes (Wood, 2015). Thornthwaite et al. (2018, p. 413) ont interrogé des membres de syndicats de genre différent sur leurs expériences sur les médias sociaux et ont constaté que les femmes étaient toutes aussi susceptibles sinon plus de participer plus fréquemment que les hommes sur les médias sociaux : « [I]n the United

*States, Kimbrough et al. (2013) and Muscanell and Guadagno (2012) found that women are the largest growing demographic on social networking sites and now outnumber men on Facebook ».* En outre, considérant qu'historiquement la participation des femmes aux activités syndicales était largement moindre que celle des hommes, il semblerait que les médias sociaux aient effectivement le potentiel d'accroître la participation des femmes à la vie syndicale (*Ibid.*).

Les TIC se veulent comme une occasion pour les syndicats pour devenir plus inclusifs en attirant de nouveaux membres (Diamond et Freeman, 2002) et en augmentant les interactions avec des groupes sous-représentés ou marginalisés. Greene et Kirton (2003) ont exploré spécifiquement le potentiel de l'engagement auprès des membres atypiques du syndicat, tels que les travailleurs à temps partiel, temporaires ou handicapés et ont constaté que les technologies d'information utilisées ne se limiteraient pas uniquement au partage d'informations, mais pourraient jouer un rôle dans la mobilisation et le renforcement de la solidarité. Non seulement Internet faciliterait l'interaction entre les membres, mais il réduirait également les obstacles spatio-temporels à la participation et aux services, ce qui est particulièrement bénéfique pour les travailleuses et les travailleurs qui ont des horaires atypiques (Diamond et Freeman, 2002; Greene et Kirton, 2003; Saundry et al., 2006). En effet, il existe un certain consensus dans la littérature concernant le fait que l'utilisation des TIC offrirait la possibilité de former et de façonner les intérêts collectifs des membres (Greene et Kirton, 2003; Saundry et al., 2006; Saundry et al., 2007). Cela a été illustré par le rôle joué par Internet dans l'obtention d'un soutien international pour les dockers de Liverpool dans leur conflit avec la Mersey Docks and Harbour Company (Carter et al., 2003).

En outre, les nouveaux espaces sécurisés créés par les TIC permettraient un débat démocratique riche d'informations syndicales facilement accessibles : « *At the touch of a button, the individual union member can potentially access and marshall a range of relevant industrial relations materials which would have been almost impossible for the individual citizen to identify and collect together in the past* » (Greene et al., 2003, p. 284). Dans le même sens, les entretiens de Stevens et Greer (2005) ont révélé une forte conviction des responsables syndicaux quant à l'efficacité des sites web et du courrier électronique pour permettre une démocratie syndicale.

Le rôle que l'Internet pourrait jouer dans la transformation de la démocratie syndicale interne par le biais du concept de « discours distribué » serait au cœur du « cyber-syndicalisme » ou du syndicalisme *open-source*. Hogan et Greene (2002, p. 62) ont affirmé que le développement technologique « *clearly have the potential to refashion union democracy, reducing the distance between the bureaucracy and the rank and file that is so harshly criticized* ». Selon Greene et al. (2003) et Hogan et al. (2010), le discours distribué (*distributed discourse*) serait caractérisé par des structures syndicales aplaties offrant un contrôle plus distribué des moyens de communication.

De plus, les médias sociaux amélioreraient le sens de responsabilité des membres envers le syndicat et génèreraient des opportunités d'auto-organisation et de mise en réseau ad hoc en dehors des structures syndicales formelles (Greene et al., 2003; Wood, 2015).

Mais l'adressabilité des TIC a aussi ses limites, car elles pourraient causer une division numérique (« *digital divide* »), augmenter le coût des services offerts aux membres, et permettre à des tiers de critiquer publiquement les syndicats sur les médias sociaux (Fiorito et Royle, 2005; Harlow et Guo, 2014; Hennebert et al., 2021b).

Les syndicats seraient sensibles au risque de la division numérique (Harlow et Guo, 2014) et des disparités liées à l'âge des membres, le niveau de scolarité, l'origine ethnique, l'accès à Internet et l'utilisation d'un ordinateur qu'elles pourraient causer (Fiorito et Royle, 2005).

Harlow et Guo développent ce point comme suit :

[A]ny discussion regarding digital tools must consider unequal access to these technologies, as the digital divide has the potential to threaten democracy (Bonfadelli, 2002). More than just lack of access, the digital divide has widened to include lack of Internet know-how, computer illiteracy, out-of-date infrastructure, and lack of interest (Bonfadelli, 2002; Goldstein, 2007). Economic, political and cultural divides all are part of the digital divide (Fuchs, 2009). Despite an overall Internet penetration rate of 77 percent in the U.S. (Internet World Stats, 2010), research shows disparities still exist along racial and ethnic lines (Robinson et al., 2003). Further, immigrants are significantly less likely to have access to or use computers (Ono & Zavodny, 2008).

Harlow et Guo (2014, p. 466)

L'utilisation des TIC par le syndicat comporterait également le risque d'être surexposé à du « *bad buzz* » en partageant une opinion ou une prise de position susceptibles de créer involontairement des controverses sur les plateformes des médias sociaux (Hennebert et al., 2021b). Cela serait néfaste pour l'image et la réputation du syndicat.

En somme, les organisations syndicales seraient ouvertes à utiliser les TIC pour améliorer leurs principales fonctions de services aux membres, de démocratie interne, d'organisation et de mobilisation. Les nouvelles technologies de l'information permettent aux syndicats d'exposer une palette de services et d'informations aux membres et aux non-membres, d'attirer les travailleurs plus jeunes et les autres groupes marginalisés, de solliciter la participation et la mobilisation des membres, d'entretenir leur image virtuelle et leur réputation et de partager leurs revendications et leur position sur des plateformes interactives.

Néanmoins, les syndicats devraient considérer le risque de perte de proximité avec les membres et le contrôle limité qu'ils détiennent sur le contenu publié sur les médias sociaux. De plus, la charge de travail importante que nécessite la gestion des médias sociaux, la division numérique et le risque de surveillance par l'employeur et par d'autres organismes seraient des points essentiels à prendre en compte par les organisations syndicales. Certes, très peu de risques ou d'inconvénients associés à l'utilisation des TIC par les syndicats ont été abordés par les chercheurs. Pour la plupart, il était question d'identifier l'impact de ces technologies sur les syndicats et non l'impact de l'utilisation des technologies par les syndicats (Chaison, 2002, 2005).

Jusqu'à présent, la littérature s'est principalement penchée sur les bénéfices de l'utilisation des TIC par les organisations syndicales en rappelant toutefois les limites d'une présence syndicale dans le monde virtuel :

When we are told that the Internet and the Web are inherently beneficial to unions, there is usually a brief perfunctory warning that we should take care not to use them incorrectly or rely on them too heavily. But a more serious warning is necessary. Unions must be made aware of the dark side of IT-the ways that it can threaten unions as institutions and representatives and lead them away from-rather than toward-revival.

Chaison (2005, p. 396)

Quelques auteurs ont formulé certaines réserves et conclusions à prendre en considération dans la course effrénée des syndicats vers les médias sociaux. Shostak affirme qu'il ne s'agit pas d'une solution « magique » (Fiorito, 2005) :

Computerization is no “silver bullet.” It is a complex, demand-ing, and often exasperating tool, only as reliable and effective as the humans in charge. Also, it is no solo star. It works best when part of a mix that includes militancy, labor law reform, and political action. It works best when aiding such “high touch” efforts as “one on one” organizing, “shoe leather” vote getting, and “buttonhole” lobbying for labor law reform. It works best when kept as an accessory and an aid, rather than allowed to become a confining and superordinate system.

Shostak (1999, p. 131)

Les organisations syndicales dépendraient de structures traditionnelles et parfois bureaucratiques de prise de décision qui pourraient être en contradiction avec le discours distribué et dynamique des médias sociaux. (Greene et al., 2003; Greene et Kirton, 2003; Upchurch et Grassman, 2015). Ainsi, Kerr et Waddington (2014) affirment que les médias sociaux devraient être utilisés en complément plutôt qu'en remplacement des formes traditionnelles de communication et de mobilisation. Barnes et al. en sont arrivés à la même conclusion :

This does not mean, however, that the union should abandon social media. It has provided an effective way to build support among non-members for higher education and thus has helped to prevent the erosion of conditions across the sector. Furthermore, consistent with the findings of Kerr and Waddington (2014) in the UK, our research suggests that while social media may not replace other methods by which union members express voice, it provides a valuable complement to traditional avenues.

Barnes et al. (2019, p. 108)

Les médias sociaux seraient un complément avantageux qui devient désormais une nécessité pour les syndicats soucieux de représenter démocratiquement l'ensemble de leurs membres.

Selon Saundry et al. (2006), les syndicats constituent eux-mêmes l'un des nombreux canaux par lesquels les travailleurs représentent leurs intérêts et par l'adoption des médias sociaux, ils pourraient renouer avec les notions d'identité et de représentation collective. De la même manière, Carneiro et Costa (2020, p. 20) soulignent « *it is important that this form of communication is embraced not only as a technical tool, but also as an ethical principle towards more democratic communications.* »

En dépit du côté « sombre » des médias sociaux, les syndicats doivent devenir plus proactifs en offrant de nouvelles expériences d'échange en ligne transparentes, des moyens appropriés pour stimuler la participation de leurs membres ainsi que des structures de représentation collective adaptées à ce mode de communication (Holland et al., 2019; Panagiotopoulos, 2012). Holland, Cooper et al. soulèvent à cet égard :

The relatively low reported use of social media as a form of voice at work suggests that this media is an untapped voice channel. The challenge for management, then, is whether to embrace this new (real time) form of voice to harness the ability to increase knowledge and understanding of workplace issues. Alternatively, management can ignore these developments and allow social media to become a focus for negative issues in the workplace and about the organisation (Gerber and Jackson 2013; Nucleus 2009).

Holland et al. (2019, p. 84)

Panagiotopoulos (2012, p. 187) soutient de son côté, que les médias sociaux devraient constituer « *a continuous process of understanding the audience's capacities and expectations and then tailoring the proposition of such efforts accordingly.* »

### **1.3 Questions, objectifs et pertinence de la recherche**

#### *1.3.1 Questions de recherches et objectifs*

Au cours des pages précédentes, nous avons cherché à relever, à partir de la littérature existante, comment les médias sociaux transforment l'expérience des membres au sein de



leurs syndicats ainsi que leurs retombées sur la participation<sup>10</sup> et la représentation syndicale des membres à l'ère numérique. Ainsi, il nous apparaît important de poser la question de recherche suivante :

<p style="text-align: center;"><b>Comment les organisations syndicales utilisent-elles les médias sociaux pour renforcer la participation de leurs membres ?</b></p>
--

Notre projet de mémoire vise à répondre à deux questions complémentaires :

- Les médias sociaux influencent-ils la participation syndicale des membres ?
- Quels sont les facteurs qui accentuent ou atténuent la contribution des médias sociaux à la participation syndicale des membres ?

L'objectif de cette recherche consiste ainsi à combler une lacune importante dans la littérature, soit celle de notre compréhension jusqu'ici limitée, de la contribution réelle des médias sociaux à l'essor des pratiques de participation des membres à la vie syndicale (Hodder et Houghton, 2015; Michaux, 2009; Panagiotopoulos et Barnett, 2015; Rego et al., 2016), mais aussi des principaux leviers et obstacles qui se posent à eux. Selon Heckscher et McCarthy (2014), il n'existerait pas de façon générale de véritable consensus dans les études portant sur le potentiel des médias sociaux dans le renouvellement des pratiques des organisations syndicales. De même, « *[t]he emerging body of research on unions and social media has focused on how trade unions use social media, rather than whether or how members engage with their union's social media.* » (Barnes et al., 2019, p. 92)

Malgré qu'elle soit exploratoire, notre recherche se définit comme descriptive et explicative puisque nous souhaitons présenter un portrait de l'utilisation des médias sociaux par les syndicats pour communiquer avec leurs membres, mais aussi déterminer si les syndicats

---

<sup>10</sup>Rappelons que la participation se définit comme « l'action pour un salarié de prendre part à des activités organisées ou offertes par le syndicat ou de s'acquitter de responsabilités syndicales. » (Paquet et Bergeron, 1995, p. 3).

savent tirer parti du potentiel offert par les médias sociaux pour renforcer la participation de leurs membres.

### *1.3.2 Pertinence sociale et scientifique*

Sur le plan scientifique, peu d'études se sont intéressées à l'impact des médias sociaux – apparus plus récemment – sur les organisations syndicales (Hodder et Houghton, 2015). La majorité des recherches avaient pour objet d'étudier les conséquences de l'utilisation des TIC sur les syndicats en mettant l'accent sur les bénéfices et les risques liés à leur utilisation. Un nombre limité d'études ont porté sur l'utilisation des technologies issues du web 2.0 par les syndicats (Carneiro et Costa, 2020; Dubé, 2019; Hennebert et al., 2021b; Panagiotopoulos, 2021; Panagiotopoulos et Barnett, 2015) et sur leur contribution à la participation syndicale (Hodder et Houghton, 2020; Panagiotopoulos, 2012). A notre connaissance, l'unique étude canadienne est celle réalisée par Fowler et Hagar (2013) et qui a porté sur l'utilisation des médias sociaux par des syndicats canadiens durant des campagnes électorales. Du côté québécois, le projet de mémoire de Dubé (2019) a consisté à identifier, d'une part, la nature et les facteurs déterminants de la présence en ligne des syndicats et, d'autre part, la nature des changements apportés par l'utilisation des médias au niveau des pratiques de participation, de recrutement et de mobilisation.

Notre étude vient compléter les recherches antérieures effectuées par une analyse plus fine de l'impact des médias sociaux sur l'une des pratiques syndicales (participation) au Québec, en impliquant les représentants de l'exécutif syndical.

Sur le plan social, notre mémoire de recherche vise à identifier les types de médias sociaux susceptibles de favoriser la participation des membres issus du secteur de la santé au sein de leur organisation syndicale. Ce travail s'avère encore plus pertinent dans un contexte de pandémie mondiale de COVID-19 où le secteur de la santé est à bout de souffle et que les syndicats s'interrogent de plus en plus sur la façon de susciter la participation des membres grâce à ces nouvelles technologies. Cette étude de cas permettra aux organisations syndicales d'apprendre davantage sur les enjeux, les risques et les contraintes entourant l'utilisation des médias sociaux aux fins de participation des membres. Dans une perspective de renouvellement de l'action syndicale, les acteurs syndicaux auront la possibilité, à travers

nos résultats, de s'interroger sur la nature de la participation entraînée par l'introduction des technologies ainsi que de réfléchir à des outils et stratégies pour maximiser les gains d'une présence virtuelle.

Ce premier chapitre nous a permis de dresser un portrait de la crise du syndicalisme, de son ampleur, de ses causes et de ses conséquences. Cet état de fait rend difficile la participation des membres au sein de leur organisation syndicale. L'utilisation des médias sociaux a été présentée par plusieurs auteurs comme l'une des stratégies clés afin de renouveler les pratiques de participation des membres. Il s'avérait important de mieux connaître les bénéfices, les contraintes et les risques liés à l'utilisation des médias sociaux par les syndicats puis de formuler notre question de recherche. Dans le prochain chapitre, nous allons nous pencher sur le cadre théorique, le modèle d'analyse ainsi que sur les propositions de recherche retenues.

## Chapitre 2 - Cadre théorique, concepts et modèle d'analyse

Dans ce deuxième chapitre, nous allons exposer le cadre théorique puis définir les concepts de notre recherche. Ensuite, nous nous pencherons sur le modèle d'analyse et les propositions de recherche.

### 2.1 Cadre théorique

Tel que discuté précédemment dans la section 1.1, la crise du syndicalisme génère plusieurs défis pour les organisations syndicales. En effet, en adoptant une perspective favorisant le renouvellement de l'action syndicale, les facteurs expliquant la crise du syndicalisme peuvent être considérés comme étant autant de possibilités de renouvellement : « *La littérature relève plusieurs transformations qui sont autant de causes du déclin des syndicats, mais aussi de défis pour édifier un nouveau syndical.* » (Le Capitaine, 2009, p. 27). Dans la section suivante, nous démontrerons que les TIC, y compris les médias sociaux jouent un rôle dans le renouvellement des pratiques syndicales : « *The adoption of IT is at the heart of those plans for union revival calling for new forms of membership and representation. For example, Richard B. Freeman (2004) contends that a union renaissance can be built on a foundation of open-source unionism [...].* » (Chaison, 2005, p. 395).

Pour ce faire, nous présenterons quelques éléments de définition du nouveau syndical. Nous étudierons ce que la littérature propose pour aider les organisations syndicales à relever ces défis avant d'expliquer l'impact de l'utilisation des médias sociaux sur la participation syndicale des membres.

#### 2.1.1 Le nouveau syndical

Le renouvellement de l'action syndicale se veut comme une réponse à la restructuration du marché de l'emploi et de l'économie mondiale (Kumar et Schenk, 2006). La capacité d'adaptation et de représentation des syndicats est rudement mise à l'épreuve avec les récents bouleversements de l'économie mondiale et l'expansion du travail non traditionnel (Dufour et Hege, 2010). Les auteurs Frege et Kelly (2004) ont défini le nouveau syndical comme

l'ensemble des tentatives que les syndicats mettent en œuvre pour faire face à des problématiques variées telles que l'érosion de leurs effectifs, de leur influence et de leurs ressources. La prise en compte de ces défis est indispensable, puisqu'elle permet aux organisations syndicales d'identifier l'élément susceptible de regagner leur pouvoir et leur influence (Kumar et Schenk, 2006). De surcroît, le renouveau syndical est un processus continu, incomplet et partiel : « *Thus, union renewal is on-going, incomplete and partial. It is a process of transition. And so, the union renewal debate itself should be renewed.* » (Fairbrother, 2015, p. 573).

Les écrits sur le renouveau syndical entrent en contradiction avec le courant du « déclin » qui a caractérisé les années 1980. Selon Camfield (2007), le renouveau syndical ne devrait pas se définir en termes de densité et de nombre d'adhérents uniquement, mais il devrait plutôt être considéré comme un thème de discussion large autour des changements qui devraient être opérés au sein des syndicats et autour des objectifs à prioriser. En s'intéressant au secteur public canadien, Camfield (2007) ajoute que le syndicalisme dit de « mouvement social » est le mode d'action syndicale le plus apte à répondre efficacement aux besoins actuels des travailleurs de l'administration publique.

La conjoncture appelle désormais les syndicats à déployer des efforts considérables afin de relever le défi d'offrir des « services » adéquats et de mobiliser leurs membres. Ces efforts correspondent au renouveau syndical, dont un aspect important consiste à dynamiser la participation syndicale à l'interne (Kumar et Schenk, 2006).

Le renouveau syndical rejoint toutes ces stratégies déployées par les syndicats pour renforcer leur influence politique et leur pouvoir de négociation. De nouvelles stratégies d'action pourraient promouvoir la « vitalité institutionnelle » : innovation, mobilisation, communication, etc. (Behrens et al., 2004). Pour certains, le renouveau syndical passerait par l'éveil de la conscience des membres à l'importance de leur contribution au projet syndical collectif (Tapia, 2013). D'un côté, on parle alors d'une approche organisatrice (*organizing approach*) où le syndicat se définirait dans l'interdépendance des représentants syndicaux et des membres (Bailey et al., 2010). De l'autre côté, les pratiques d'organisation syndicale aspireraient à canaliser le sentiment d'appartenance des membres autour d'une identité collective et tendraient à faciliter la socialisation de ceux-ci. Parallèlement, le syndicalisme

de capital social (*social capital unionism*) ressort du discours sur le renouveau syndical : celui-ci reposerait alors sur la construction d'une communauté de travailleurs partageant des liens étroits entre eux. Le syndicat pourrait susciter une participation plus active en développant le sentiment de collectivité chez ses membres (Kumar et Schenk, 2006). Le renouveau syndical propose ainsi de se pencher sur le type de syndicalisme que les organisations syndicales souhaitent privilégier. Il semble donc que certains types de syndicalisme, comme celui d'organisation (*organizing*), offrent un contexte plus favorable que d'autres, comme le syndicalisme de services (*servicing*), pour agir face au déclin du syndicalisme et stimuler la participation des membres (Ross, 2008). La théorie évolutive ou évolutionniste est également mise en avant par Le Capitaine (2009, p. 48) pour décrire un nouveau syndicalisme qui tiendrait compte des changements de la structure du travail et de l'emploi : « Les tenants de cette approche diffèrent sur la forme que ce nouveau syndicalisme devrait prendre, mais s'unissent en identifiant qu'il existe des pressions pour que les syndicats s'adaptent aux intérêts changeants des travailleurs, qui eux-mêmes proviennent du développement économique. »

Selon Bureau et al. (2020), le débat sur le renouveau syndical serait de nouveau posé face à l'essor du numérique dans la crise sanitaire de la COVID-19 :

Depuis leur création, les syndicats ont dû s'adapter à l'exposition des travailleurs aux risques de la division, de l'isolement et de la concurrence. Face à l'essor pris par le numérique, face aux entreprises marquées par l'éclatement des statuts d'emploi et des collectifs de travail, la question des espaces pertinents de la représentation collective est de nouveau posée. [...] La crise sanitaire provoquée par le COVID-19 a magistralement mis en évidence ces problématiques. Les confinements successifs ont ainsi rappelé la dure réalité des inégalités sociales qui l'ont accompagnée.

Bureau et al. (2020, pp. 50-51)

En effet, dans le contexte actuel, de nouvelles reconfigurations de l'action collective se rajouteraient aux nombreuses mutations affectant le monde du travail. Le syndicalisme devrait plus que jamais repenser ses pratiques comme l'indiquent Bureau et al. (2020):

Le digital, l'essor des plateformes numériques, le développement de nouvelles formes de travail « indépendant » sont emblématiques de ces transformations que de nombreux rapports ont analysé ces dernières années. Ces évolutions, à l'ampleur encore débattue, bousculent les pratiques syndicales. Plus fondamentalement, elles affectent les catégories les plus structurantes du syndicalisme moderne : statuts d'emploi, façons de travailler, contenu et sens du travail, formes de solidarités, jusqu'aux contours mêmes de l'entreprise et du salariat. En conséquence, elles interpellent les organisations et interrogent frontalement leur capacité à produire de nouvelles solidarités et des réponses collectives pertinentes dans un contexte fortement déstabilisant pour l'ensemble du système de relations professionnelles.

Bureau et al. (2020, p. 50)

Dans la littérature, plusieurs auteurs ont proposé des pistes de solutions pour faire face aux changements rapides engendrés par la crise du syndicalisme. Kumar et Schenk (2006, p. 36) proposent sept stratégies afin de renouveler l'action syndicale que sont la restructuration organisationnelle, les tactiques pour organiser les inorganisés, l'action politique de la base afin d'encourager la mobilisation, l'alliance avec les groupes sociaux, le partenariat avec les employeurs et l'État et les programmes de formation pour les représentants syndicaux. En outre, Le Capitaine (2009, p. 49) soulève les changements de la culture organisationnelle « afin de promouvoir un activisme accru et une plus grande participation des membres à la vie syndicale, de nouvelles ressources ou stratégies de recrutement [...] des services plus étendus [ou] le développement de compétences pour accroître leur participation aux changements dans les milieux de travail. »

Quelle que soit la catégorie de stratégies retenue, la participation des membres demeure un élément important au cœur du débat sur le renouveau syndical :

Union renewal refers to the way unions organize and compose themselves in the circumstances of restructuring and reorganization at the workplace level and beyond so as to lay the foundations for active, engaged and participative forms of unionism in the context of the flux and flow labour-capital relations.

Kumar et Schenk (2006, p. 30)

L'utilisation des médias sociaux jouerait un rôle central dans le renouvellement des pratiques syndicales, car cela pourrait améliorer l'offre des services aux membres, favoriser l'organisation syndicale, promouvoir la démocratie syndicale et renforcer les campagnes de solidarité transnationale (Geelan et Hodder, 2017). Dans le même sens, Carneiro et Costa mentionnent :

As a potentially decisive factor for trade union revitalization and for the reversal of several setbacks – such as membership loss, the dismantlement of representation structures, or the weakening of mobilization capacity, especially among atypical and young workers – the influence of social media is witnessed through distinctive but complementary (and interconnected) perspectives. These include organization, participation, and union democracy (Dencik and Wilkin, 2020; Greene et al., 2003; Hodder and Houghton, 2019; Kerr and Waddington, 2014); renewal of collective action repertoires and building bridges between labor market insiders and outsiders (Murray, 2017); union membership improvement (Bryson et al., 2010); transnational forms of labor solidarity (Geelan and Hodder, 2017; Lee, 2018), external coalitions between trade unions and other social movements (Ibsen and Tapia, 2017; Tattersall, 2010); challenges posed to the collective voice of workers and the impact of flexibility and adaptability of collective bargaining structures (Prassl, 2018).

Carneiro et Costa (2020, p. 4)

De ce fait, les auteurs Panagiotopoulos et Barnett (2015, p. 510) soulignent que « *the Internet cannot only be treated as an add-on that is likely to enhance communications but also as an element of union transformation.* » Dans le même sens, Carneiro et Costa (2020, p. 20)



rajoutent que : « *it is important that this form of communication is embraced not only as a technical tool, but also as an ethical principle towards more democratic communications.* »

En fait, selon Lévesque et Murray (2010, p. 42), « il est pratiquement impossible de développer des stratégies efficaces en faveur du renouveau syndical sans accorder une grande attention à l'identification des éléments constitutifs du pouvoir et à la manière dont ils sont mis en jeu ». Les mêmes auteurs ont retenu quatre types de ressources de pouvoir syndical : la solidarité interne, l'insertion dans des réseaux ou la solidarité externe, les ressources narratives et les ressources organisationnelles :

[I]l y a la solidarité interne, qui renvoie aux mécanismes développés dans les milieux de travail pour assurer la vitalité délibérative et la cohésion entre les membres. Ensuite, il y a l'insertion dans des réseaux ou la solidarité externe, qui se rapporte aux liens horizontaux et verticaux développés par un syndicat avec d'autres syndicats, avec d'autres groupes au sein de la communauté, et avec des mouvements sociaux. Il y a également les ressources narratives, qui désignent l'ensemble des histoires ou récits qui donnent un sens et un sentiment d'efficacité aux actions des syndicats et légitiment leurs modes d'action. Enfin, il y a les ressources organisationnelles, qui relèvent de l'ensemble des structures, des ressources matérielles et humaines, des processus, des politiques et des programmes de l'organisation syndicale.

Lévesque et Murray (2010, p. 45)

L'utilisation des nouvelles technologies (notamment les médias sociaux) est l'un des aspects des ressources organisationnelles ayant un impact direct sur les solidarités sur le marché du travail et par conséquent sur les pratiques démocratiques des syndicats (Kumar et Murray, 2006). Toutefois, Lévesque et Murray (2010) expliquent que les ressources seules ne sont pas suffisantes et que les aptitudes stratégiques sont essentielles dans leur modèle proposé. Le contexte organisationnel et le profil des membres demeurent des variables importantes susceptibles d'influencer l'impact de l'utilisation des médias sociaux d'un syndicat à un autre (*Ibid.*).

De leur côté, Heckscher et McCarthy (2014) ont mis l'accent sur l'émergence d'une « nouvelle » forme de solidarité collaborative grâce aux technologies numériques qui se distingue de la solidarité de métier et de la solidarité industrielle. Il s'agit d'une mobilisation basée sur des relations « amicales » qui requiert un répertoire d'actions collectives ouvert, volontaire, accessible, flexible, peu hiérarchisé et fluide, différent de celui de la phase industrielle (*Ibid.*). La particularité de la solidarité collaborative, d'après Heckscher et McCarthy (2014), réside dans la présence d'un membre coordonnateur du réseau d'informations nommé « orchestrateur », l'utilisation de plateformes d'Internet (*Facebook, YouTube, Twitter, etc.*) , le partage d'objectifs pour solliciter la participation de tous les membres et finalement le développement d'un processus d'autorégulation flexible et agile.

Si nous considérons à l'instar de plusieurs chercheurs optimistes, que l'utilisation des nouvelles technologies aurait un fort impact sur le renouveau syndical, nous souhaitons néanmoins nuancer ce point comme l'a souligné Cockfield (2005 : 98) : « *The potential of ICTs to assist renewal can only occur if unions integrate technology into a broader strategy of union renewal that involves structural and cultural changes to encourage and support active members.* ». En réalité, selon Hennebert, Pasquier et al., les organisations syndicales sont en train d'expérimenter l'utilisation des médias sociaux :

Trade unions and more specifically HCs [Heads of communication] craft new solutions by recombining elements in their digital repertoire through a process of bricolage. They use the entire digital toolbox rather than a single tool, such as Twitter (Fowler and Hagar, 2013; Hodder and Houghton, 2015), websites (Rego et al., 2016) or Facebook (Wood, 2015). These various digital tools are also used in different and often complementary ways, and they are perceived differently according to the core functions of the unions. This bricolage process also involves the recombination of already existing practices and norms. Technology rarely generates completely new practices and norms, but it can change how trade unions core functions are performed. Digital technologies evolve as trade unions experiment and they can simultaneously empower trade unions and increase their capabilities through the introduction of new social dynamics.

Hennebert et al. (2021b, pp. 20-21)

### 2.1.2 Défi des médias sociaux pour la participation syndicale

Dans la section précédente, nous avons présenté quelques éléments de la théorie du renouveau syndical et certaines stratégies - dont l'utilisation des médias sociaux - qui peuvent aider les organisations syndicales à se renouveler. Nous allons maintenant lier nos concepts en documentant l'effet de l'utilisation des médias sociaux sur la participation syndicale des membres.

Comme présenté dans la section 1.2.3, les organisations syndicales ont tout intérêt à tirer parti des nombreux bénéfices offerts par les médias sociaux et particulièrement ceux en lien avec la participation des membres. En fait, le débat sur le renouveau syndical soulève des questionnements sur la démocratisation, l'importance du militantisme, la participation et l'engagement des membres Hennebert et al. (2021b). Les médias sociaux pourraient accroître la démocratie syndicale en renforçant les liens horizontaux et en modifiant les pratiques hiérarchiques et bureaucratiques (*Ibid.*). Dans le même sens, Lévesque, Murray et al. démontrent l'importance de la démocratie syndicale :

Local democracy matters because it reinforces support for the union as an institution and its framing as a set of values and actions. In so doing, democracy is also a resource likely to enhance the power of the local union as a social actor. [...] In our view, that is why democracy is at the very heart of union renewal projects.

Lévesque et al. (2005, p. 417;419)

Rosen définit la démocratie syndicale comme suit: « *[It] refers to the opportunity for all union members to develop and to express informed opinions regarding the union's goals, agenda and activities and to access the means to put these new views in place so that the organisation is later on governed by the will of the majority* » (Rosen, 1966: 421). Un syndicat démocratique à contre-courant de sa nature oligarchique, se caractérise par une constitution démocratique, une opposition institutionnelle et un membership actif (Stepan-Norris et Zeitlin, 1996).

En effet, les questions relatives à l'organisation, à la participation et à la démocratie syndicale sont interreliées (Kerr et Waddington, 2014). Bon nombre de chercheurs étudiant le mouvement syndical suggèrent que les nouvelles technologies - en particulier les médias sociaux - pourraient constituer un moyen efficace pour renforcer la démocratie syndicale (Diamond et Freeman, 2002; Greene et al., 2003; Panagiotopoulos, 2012) et « *usher in greater participation [...] by challenging traditional hierarchical communication processes and the control of information.* » (Cockfield, 2005, p. 96).

Peetz et Pocock (2009) démontrent que le pouvoir syndical et la démocratie sont indissociables : « *These include members having a voice within their union and that union being responsive to their wishes and interests [...] Employees cannot have true power in the workplace if they do not have power and effective voice in the union. This suggests that an important part of union renewal is democratization.* » (Peetz et Pocock, 2009, p. 625)

Cependant, la majorité des recherches sur les syndicats et les médias sociaux s'est intéressée à la manière dont les syndicats utilisent les médias sociaux, plutôt qu'à chercher à savoir comment les membres s'engagent ou participent via les médias sociaux de leur syndicat (Barnes et al., 2019).

Cette section nous a permis de démontrer que les médias sociaux présentent une possibilité pour les syndicats afin de se renouveler et d'évoluer dans un contexte démocratique. Nous avons présenté la cadre théorique du renouveau syndical dans lequel se situe cette recherche pour ensuite définir les concepts clés et le modèle d'analyse de cette recherche.

## **2.2 Définition des concepts clés et modèle d'analyse**

Dans la section suivante, nous présentons le modèle d'analyse qui met en relation les deux concepts centraux de notre mémoire : l'utilisation des médias sociaux (variable indépendante) et la participation syndicale (variable dépendante) des membres. La version complète du modèle d'analyse est disponible à la fin de cette section.

### 2.2.1 Utilisation des médias sociaux

Dans cette partie dédiée au concept des médias sociaux, nous allons présenter notre variable indépendante en distinguant d'abord le web 2.0 du web 1.0 avant de détailler chaque catégorie des médias sociaux.

#### 2.2.1.1 Web 1.0, web 2.0 et médias sociaux

Le concept web 2.0 a été développé par Tim O'Reilly en 2005 pour exprimer l'évolution du web après la récession des entreprises « dot-COM » en 2001, qui a marqué la fin de la première ère d'accès généralisé à Internet nommée le web 1.0. Si la création et la diffusion de contenu représentent l'essentiel du web 1.0, le web 2.0 encourage quant à lui, par l'usage de différentes technologies, l'interaction, le développement du contenu et la participation des internautes :

Le Web 2.0 ne peut être résumé à une technologie ou une technique, c'est un ensemble de procédés qui suivent une évolution logique du Web vers l'interactivité, le partage et une simplicité d'utilisation ne nécessitant pas des connaissances techniques et informatiques pour les internautes.

Dabo (2014)

Malgré les critiques de ses fondements théoriques, le web 2.0 permet une participation horizontale, une intelligence collective et une décentralisation où chaque utilisateur est à la fois consommateur et producteur de contenu (Carneiro et Costa, 2020).

Au sujet de la démocratie à l'ère numérique, Breindl et Francq précisent que le web 2.0 représente une période caractérisée par une participation massive des internautes dans la production de contenu sur le web : « *In fact, decentralisation and participation are clearly similar to both e-democracy and Web 2.0. Not surprisingly, hopes emerge that the latter might reinforce the former.* » (Breindl et Francq, 2008, p. 19).

En fait, nous utilisons également le terme *médias sociaux* pour désigner « un ensemble hétéroclite de dispositifs de communication « de pair à pair » – où l'échange peut se faire de

façon symétrique – souvent présenté comme une nouvelle génération de médias qui entreraient en concurrence avec les médias dits traditionnels, lesquels sont associés à un modèle de communication asymétrique dit « de masse » (Castells, 2006). » (Latz-Toth et al., 2017, p. 45) . Les médias sociaux les plus populaires à l'échelle mondiale demeurent les plateformes des réseaux sociaux : *Facebook* (2.91 milliards d'utilisateurs actifs en 2021<sup>11</sup>), *Instagram* (1,39 milliard d'utilisateurs actifs en 2021<sup>12</sup>), *YouTube* (2 milliards d'utilisateurs actifs en 2020<sup>13</sup>), *TikTok* (1 milliard d'utilisateurs actifs en 2021), *Twitter* (206 millions d'utilisateurs actifs en 2021), *Snapchat* (530 millions d'utilisateurs actifs en 2021), *WhatsApp* (2 milliards d'utilisateurs actifs) (We Are Social et Hootsuite, Statista 2021).

Au-delà de sa définition générale précédemment citée, le web 2.0 désigne un phénomène culturel sociétal qui inclut même les personnes qui ont des connaissances limitées en matière de technologies informatiques :

The Web 2.0 and social media terms do not simply group Internet tools such as social networks, blogs, videoconferencing, content sharing, streaming and RSS feeds. Those terms further denote a cultural phenomenon evolving around mass collaboration, user participation and social interaction (Kim et al., 2009). Compared with traditional media, even users with limited technical knowledge.

Panagiotopoulos (2012, p. 179)

L'histoire de technologies issues du web 2.0 est récente « *but the birth of Web 2.0 was famously announced in 2006 when Time magazine decided its Person of the Year was You,*

---

<sup>11</sup> Repéré à <https://www.statista.com/statistics/264810/number-of-monthly-active-facebook-users-worldwide/#:~:text=With%20roughly%202.91%20billion%20monthly,used%20online%20social%20network%20worldwide>. Date de consultation : 27 mars 2022

<sup>12</sup> We Are Social et Hootsuite, Statista 2021, repéré à <https://wearesocial.com/au/blog/2021/07/digital-2021-july-global-statshot-digital-audiences-swell-but-there-may-be-trouble-ahead/>. Date de consultation : 27 mars 2022

<sup>13</sup> Repéré à <https://fr.oberlo.ca/blog/youtube-statistiques>. Date de consultation : 27 mars 2022

*the masses of users participating in content creation via Web 2.0 technology.* » (Burgmann, 2016, p. 64)

### 2.2.1.2 Catégories des médias sociaux

Les spécialistes du monde professionnel ont suggéré différentes typologies ou cartographies des médias sociaux. Celle proposée par Kaplan et Haenlein (2010) (Tableau 2) se décline en deux dimensions : *social presence/media richness* et *self presentation/self-disclosure*. La dimension *social presence/media richness* se réfère aux théories de présence sociale<sup>14</sup> et de richesse des médias tandis que la deuxième dimension de *self presentation/self-disclosure* est fondée sur les concepts d’auto-présentation et de révélation de soi (les sites internet permettent plus ou moins de se présenter et de se révéler).

Ainsi, Kaplan et Haenlein (2010) distinguent six types de médias sociaux : les projets collaboratifs, les blogues et microblogues, les communautés de contenu, les sites de réseaux sociaux, les mondes de jeux virtuels et les mondes sociaux virtuels.

**Tableau 2 : Classification des médias sociaux**

		Social presence/ Media richness		
		Low	Medium	High
Self-presentation/ Self-disclosure	High	Blogs	Social networking sites (e.g., Facebook)	Virtual social worlds (e.g., Second Life)
	Low	Collaborative projects (e.g., Wikipedia)	Content communities (e.g., YouTube)	Virtual game worlds (e.g., World of Warcraft)

Tableau 2 tiré de l’article de Kaplan et Haenlein (2010, p. 62)

---

<sup>14</sup> Selon Le Roux et al. (2016), la théorie de la présence sociale – utilisée principalement en systèmes d’information et parfois en marketing numérique – permet d’objectiver la comparaison des médias sociaux selon les caractéristiques intrinsèques du contenu des sites.

Toutefois, cette classification présente quelques limites répertoriées par Le Roux, Stenger et al. :

Elle n'envisage pas les usages ou l'appropriation des sites par les utilisateurs. L'appellation « sites de réseaux sociaux » illustre cette limite : elle associe des sites aux finalités et usages bien distincts comme Facebook ou LinkedIn. De plus, les communautés virtuelles semblent oubliées. Le terme communauté de contenu est toutefois employé, pour désigner YouTube, ce qui peut paraître surprenant tant les contenus hébergés par la plateforme diffèrent. Enfin, les mondes sociaux virtuels et les mondes de jeux virtuels sont associés, ce qui est intéressant, car ils sont souvent considérés à part.

Le Roux et al. (2016, pp. 5-6)

D'autres chercheurs comme Stenger et Coutant (2013) ont proposé une cartographie selon les usages et les finalités des utilisateurs afin de pallier les limites de la classification de Kaplan et Haenlein (2010).

Au-delà des limites évoquées plus haut, nous avons choisi de retenir la typologie des médias sociaux de Kaplan et Haenlein (2010), car nous nous intéressons davantage aux réseaux sociaux qui demeurent majoritairement utilisés dans le cadre de notre étude de cas. Cela dit, il nous paraît nécessaire de présenter les autres types des médias sociaux ; les projets collaboratifs, les blogues et microblogues, les communautés de contenu et les mondes sociaux virtuels.

Dans notre présent travail, nous allons écarter la catégorie des mondes de jeux virtuels puisqu'elle ne s'applique pas au contexte syndical.

#### - *Les projets collaboratifs*

Les projets collaboratifs permettent la création d'un contenu par plusieurs internautes en temps réel (Bibby, 2008; Kaplan et Haenlein, 2010). Il existerait trois types de projets collaboratifs que sont, les wikis, les applications de référencement et les programmes de collaboration :



Within collaborative projects, one differentiates between wikis - that is, websites which allow users to add, remove, and change text-based content - and social bookmarking applications which enable the group-based collection and rating of Internet links or media content. Exemplary applications within this category include the online encyclopedia Wikipedia, a wiki currently available in more than 230 different languages, and the social bookmarking web service Delicious, which allows the storage and sharing of web bookmarks.

Kaplan et Haenlein (2010, p. 62)

La particularité des projets collaboratifs ne réside pas forcément dans la crédibilité du contenu partagé par les internautes, mais surtout dans l'effet collectif derrière chaque information diffusée sur ce type de plateforme (*Ibid.*).

- *Les blogues et microblogues*

Les blogues représentent la forme ancienne des réseaux sociaux d'aujourd'hui, car ils sont considérés comme des journaux intimes d'expression en ligne où chaque internaute est libre de partager ses idées avec d'autres utilisateurs du web, ou pour communiquer des nouvelles (Bibby, 2008; Kaplan et Haenlein, 2010). Les blogues sont généralement gérés par une seule personne, mais offrent la possibilité d'interagir avec d'autres personnes grâce à l'ajout de commentaires (*Ibid.*).

Les microblogues (exemples : *Twitter, Telegram*) se distinguent légèrement des blogues et se définissent comme suit :

A micro-blog is an 'Internet-based service in which: (1) users have a public profile where they broadcast short public messages/updates [. . .] (2) messages become publicly aggregated together across users; and (3) users can decide whose messages they wish to receive, but not necessarily who can receive their messages' (Murthy, 2013: 10).

Hodder et Houghton (2015, p. 175)

- *Les communautés de contenu (réseaux de partage de contenu multimédia)*

Les communautés de contenu fournissent une plateforme de partage gratuit de contenu multimédia entre utilisateurs y compris le texte (par exemple *BookCrossing* pour le partage de livres à travers le monde), les photos (par exemple *Flickr*), les vidéos (par exemple *YouTube*, *Dailymotion*, *TikTok*, *Twitch*) et les présentations PowerPoint (par exemple *Slideshare*) (Kaplan et Haenlein, 2010). Une sous-catégorie très populaire de partage de microvidéos a vu le jour ces dernières années avec l'avènement de *TikTok* et de *Snapchat*.

Ce canal de communication est très prisé dans le monde professionnel et syndical, car il offre plusieurs fonctionnalités accessibles sur mobile et ordinateur allant de la publicité sous forme d'image ou de vidéo en passant par une annonce de recrutement ou d'une grève diffusée en direct.

- *Les sites de réseaux sociaux*

Howard et Parks (2012) ont proposé une définition des réseaux sociaux composée de trois éléments :

(a) the information infrastructure and tools used to produce and distribute content; (b) the content that takes the digital form of personal messages, news, ideas, and cultural products; and (c) the people, organizations, and industries that produce and consume digital content.

Howard et Parks (2012, p. 362)

S'inspirant des travaux de Howard et Parks (2012), les chercheurs Carr et Hayes (2015) ont présenté les réseaux sociaux comme suit :

Les réseaux sociaux sont des canaux basés sur Internet qui permettent aux utilisateurs d'interagir de manière opportuniste et de se présenter de manière sélective, en temps réel ou de manière asynchrone, avec un public à la fois

large et restreint qui tire sa valeur du contenu généré par les utilisateurs et de la perception de l'interaction avec autrui.

Carr et Hayes (2015, p. 50)

En fait, les réseaux sociaux sont des applications qui permettent à chaque utilisateur de se connecter en créant un profil avec des informations personnelles (âge, lieu de résidence, intérêts), en invitant des amis et des collègues à accéder à son profil et en envoyant des messages instantanés entre eux (Bibby, 2008; Kaplan et Haenlein, 2010). Par ailleurs, l'utilisateur de ces réseaux sociaux peut élargir sa communauté virtuelle en liant des « amitiés » avec d'autres internautes et en partageant des textes, des photos ou des vidéos interactives (*Ibid.*). Si Facebook est le réseau social de référence, d'autres plateformes connues chez les jeunes et les moins jeunes (Instagram) sont en perpétuelle croissance depuis le début de la pandémie COVID-19 en raison du confinement (We Are Social et Hootsuite, 2021).

De plus, les réseaux professionnels tels que *LinkedIn* et *Viadeo* sont également des réseaux sociaux puisqu'ils mettent en relation des internautes ayant des intérêts communs d'ordre professionnel.

#### - *Les mondes virtuels*

Dans les mondes virtuels, les utilisateurs apparaissent sous la forme d'avatars et interagissent dans un environnement virtuel tridimensionnel (Kaplan et Haenlein, 2010). L'exemple le plus populaire est celui de *Second Life* qui offre une multitude de fonctionnalités comme dans la vie réelle :

You become a resident in the virtual world of your choice by creating your own virtual persona, known as your avatar. (Your avatar may or may not resemble the way you look or behave in the real world – there is plenty of scope for creativity here). Your avatar moves around the virtual world, interacting with other residents, buying and selling things, undertaking work and buying property. (Owing property requires payment of a subscription;

casual use of Second Life is free). SecondLife has its own currency, convertible back into real-world money.

Bibby (2008, p. 7)

La classification des médias sociaux devient de plus en plus complexe avec l'apparition de nouvelles applications (Figure 1). De plus, certaines plateformes de médias sociaux pourraient être répertoriées dans deux ou trois catégories comme le cas de *Twitter* qui est considéré à la fois comme un réseau social et un microblogue ou encore *Instagram* qui est à la fois un réseau de partage de contenu multimédia et un réseau social. Pour l'objet de notre mémoire, nous allons considérer *Twitter* et *Instagram* comme des réseaux sociaux.

Figure 1 : Portrait des médias sociaux en 2021<sup>15</sup>



### 2.2.1.3 Types des médias sociaux

Hodder et Edwards (2015) précisent que le degré d'ouverture ou la centralité d'une plateforme permettrait aux membres de s'appropriier l'organisation à leurs propres fins et de

<sup>15</sup> Repéré à <https://fredcavazza.net/2021/05/06/panorama-des-medias-sociaux-2021/>. Date de consultation : 21 novembre 2021

contourner la nature hiérarchique des syndicats, lesquels se concentrent davantage sur la mise en œuvre des plans complexes découlant de l'interaction entre la direction et des « *ranks and file* ».

Le potentiel de l'interactivité de l'Internet se décline en deux catégories (Rego et al., 2014) : unilatérale descendante ou bidirectionnelle. La communication est unilatérale (descendante) lorsque les utilisateurs d'un type de médias sociaux sont des récepteurs passifs de l'information, c'est le cas par exemple des sites web et des courriels. À l'opposé, la communication est bidirectionnelle lorsque les utilisateurs de plateformes (comme les réseaux sociaux) sont capables d'interagir les uns avec les autres, de partager leur avis et d'échanger par rapport aux activités syndicales. Grâce à ce mode de communication, les membres s'entraident et apprennent les uns des autres (Heckscher et McCarthy, 2014).

#### 2.2.1.4 Audience visée

Les organisations syndicales utilisent les médias sociaux dans le but de cibler une large audience, notamment les membres actuels, les membres potentiels ou d'autres publics ayant un intérêt pour les informations syndicales diffusées (Panagiotopoulos, 2021). Les chercheurs Panagiotopoulos et Barnett (2015) considèrent que les autres publics visés par les communications syndicales sont les autres syndicats, les employeurs, le grand public et les organisations gouvernementales ou non gouvernementales.

#### 2.2.1.5 Contenu de l'information diffusée

La présence des organisations syndicales sur les médias sociaux permet d'interagir avec les membres et de partager du contenu. Ainsi, des plateformes telles que *Facebook* et *LinkedIn* facilitent la mise en réseau tandis que d'autres comme les sites web, les courriels, YouTube et Twitter sont utilisées pour partager de l'information et/ou du contenu varié (textes, vidéos, images, photos) (Panagiotopoulos, 2021).

Dans leur étude portant sur l'utilisation des sites web au sein de deux organisations syndicales, Rego et al. (2014) ont relevé deux types de sites web selon le type de contenu mis en ligne. Certains sites web contiennent des informations relatives à la vie syndicale (présentation du syndicat, services fournis par le syndicat, annonces de réunions,

communiqués de presse, conventions collectives, avis de grèves ou annonces d'affiliations). Cependant, d'autres sites Internet ne se limitent pas aux questions syndicales et à l'activité propre du syndicat, car d'autres sujets y sont également abordés (annonces d'emploi, liens utiles).

Carneiro et Costa (2020) ont, quant à eux, choisi de comparer le contenu des pages Facebook de six organisations syndicales selon trois thèmes : en premier lieu, les services et les activités syndicales comme les grèves, les manifestations, les négociations collectives, les réunions ; en deuxième lieu, les thèmes liés aux questions de travail : les salaires, les droits des travailleurs, la santé et la sécurité, le régime de retraite, et plusieurs autres sujets. En dernier lieu, le troisième thème s'avère plus large, car il touche des questions liées indirectement au monde du travail comme le changement climatique, l'immigration, etc.

#### 2.2.1.6 Présence d'un membre modérateur ou d'un mécanisme de filtrage

La présence d'un modérateur ou d'une modératrice pour limiter la publication de messages hostiles s'avère essentielle dans le cadre d'espaces délibératifs en ligne (Hennebert et al., 2021a). Leur rôle permet non pas de réprimer, mais plutôt de susciter des échanges de qualité selon des règles formulées dans une netiquette (Flichy, 2008).

#### 2.2.1.7 Objectifs

Le partage d'objectifs communs sur des plateformes de médias sociaux favorise une décentralisation du pouvoir et une autonomie élevée des membres. Ces derniers, en dépit de leur éloignement géographique, sont capables d'exprimer leurs points de vue et d'entreprendre des actions autour de la même cause (Heckscher et McCarthy, 2014).

### 2.2.2 *Participation syndicale*

Bien qu'on trouve une riche littérature s'intéressant à l'impact de l'utilisation des blogues et courriels sur la formation des attitudes syndicales, l'engagement (« *union commitment* ») ou la loyauté vis-à-vis du syndicat (Panagiotopoulos et Barnett, 2015; Paquet et Bergeron, 1995), la participation syndicale demeure peu abordée dans les écrits. Selon Paquet et Bergeron, la participation des membres est essentielle à la survie d'un syndicat : « La force

et la capacité de survivre d'un syndicat découlera donc en partie de la volonté de ses membres de s'impliquer syndicalement. [...] En plus d'affecter la force d'un syndicat, une faible participation de ses membres portera atteinte au caractère démocratique du syndicalisme. » (Paquet et Bergeron, 1995, p. 1)

Pour l'objet de ce mémoire, nous avons choisi de bâtir notre conception de la participation syndicale à partir des travaux de Gordon et al. (1980) en lien avec l'engagement syndical, de Paquet et Bergeron (1995) et de Dufour-Poirier et Laroche (2015).

Paquet et Bergeron ont repris les travaux Gordon et al. (1982) afin de suggérer la définition théorique suivante : « La participation syndicale est l'action pour un salarié de prendre part à des activités organisées ou offertes par le syndicat ou de s'acquitter de responsabilités syndicales. » (Paquet et Bergeron, 1995, p. 3) La participation des membres (*rank and file*) aux prises de décisions et à l'exercice du pouvoir correspondrait à la forme la plus aboutie et démocratique de la participation syndicale (Paquet et Bergeron, 1995; Stepan-Norris et Zeitlin, 1996), car elle favoriserait leur « *empowerment* » via l'exercice de leur droit de vote pour le déclenchement des grèves et la signature des conventions collectives (Levi et al., 2009). Tous les membres auraient accès à la même information et leurs voix auraient équitablement le même poids (*Ibid.*).

En traitant uniquement la participation syndicale comme étant un ensemble d'activités auxquelles les membres prennent part, nous risquons de limiter notre question de recherche et de négliger certaines dimensions importantes, dont celles de l'appartenance et de la confiance des membres envers le syndicalisme. Centrer notre analyse sur la logique de participation (Dufour-Poirier et Laroche, 2015) et les efforts déployés par les membres (Gordon et al., 1980; Paquet et Bergeron, 1995) nous permet ainsi d'étudier l'ensemble des dimensions formant la participation syndicale.

En effet, Dufour-Poirier et Laroche (2015) ont proposé une conceptualisation de la logique de participation dans laquelle un syndicat peut agir afin d'augmenter la participation de ses membres. Les trois champs constituant la logique de participation sont l'identité, la socialisation et la structure démocratique (*Ibid.*).

Les modèles de Gordon et al. (1980) et de Paquet et Bergeron (1995), quant à eux, permettent d'analyser la nature et l'intensité des comportements des membres au sein de l'organisation syndicale.

#### 2.2.2.1 Identité

Plusieurs chercheurs en relations industrielles (Dufour-Poirier et Hennebert, 2015; Dufour et Hege, 2010) affirment que le syndicalisme trouve son fondement dans le partage d'intérêts et d'objectifs des membres.

L'identité collective implique une confiance, des valeurs et des objectifs partagés ainsi qu'un langage commun (Tilly, 2005). Le sentiment de communauté est présent au sein du groupe et « *refers to the creation of an emotional bond between workers and the union (Colgan and Ledwith, 2002). It involves building personal relationships with all members to encourage participation in the union.* » (Dufour-Poirier et Laroche, 2015, p. 420).

Tilly (2005) aborde l'identité du groupe en se basant sur la notion d'opposition de « nous contre eux » : Le groupe identifie formellement un individu comme un membre faisant partie de « nous » ou comme une personne extérieure faisant partie de « eux ». À ces deux éléments se rajoute un troisième, celui du « *common concern* » (projet commun) (Tattersall, 2010): Le « nous » correspond au processus inclusif et se traduit par l'ensemble des facteurs qui font qu'une personne appartienne au groupe, en possède les attributs et en partage les intérêts ; à l'opposé, le « eux » renvoie à l'altérité, à ce que le groupe caractérise comme externe ; enfin, le « *common concern* » (projet commun) va réifier les intérêts et les revendications du groupe. Le fait d'unir les membres issus de groupes provenant de différents milieux (milieu de travail, communauté ethnique, etc.) en direction d'un objectif commun contribuerait à l'augmentation de la participation.

Par conséquent, le caractère individuel des intérêts ferait place à une identité collective par le biais de laquelle chaque individu ou un groupe d'individus pourraient s'identifier et se reconnaître. La création de liens d'appartenance nécessiterait un important travail de négociation, de discussions et de débats en amont dans lequel les groupes parviendraient à arrimer leurs revendications et leurs luttes autour d'une nouvelle identité (Dufour et Hege, 2010).



### 2.2.2.2 Socialisation

La socialisation correspond à la manière dont le syndicat vise à bâtir et à renforcer sa cohésion de groupe (Nahapiet et Ghoshal, 1998). La cohésion de groupe est présentée comme un réseau de relations interpersonnelles à l'intérieur d'un groupe et qui apporte une base de confiance mutuelle et de coopération orientée vers l'accomplissement d'un objectif (*Ibid.*).

Fullagar et al. (1994) ont distingué deux types de pratiques de socialisation : formelles et informelles. Une activité formelle est associée à une expérience où un cadre formel est mis en place par le syndicat pour un objectif particulier (assemblée générale, réunion de consultation). Une activité de socialisation informelle correspond à toute activité sociale impliquant la détente ou le loisir. À cet effet, Dufour-Poirier et Laroche soulignent l'importance des activités informelles, particulièrement pour les jeunes :

Bailey et al. (2010) and Haynes et al. (2005) maintain that informal activities and interpersonal networks (e.g. family and friends) are crucial in terms of developing favourable attitudes towards unions. While conflict remains the preferred driver of socialisation for unions, young members prefer positive and informal contact with their representatives. Boosting the participation of young members internally thus involves taking into account their preference for such interpersonal relationships (Tailby and Pollert, 2011).

Dufour-Poirier et Laroche (2015, p. 420)

En outre, Durand-Allard (2014) s'est intéressé aux pratiques de socialisation à caractère distancié qui incluent les communications générales (courriels envoyés à tous les membres, affiches accrochées sur les babillards ou brochures d'information). Quant aux pratiques de socialisation de proximité, elles décrivent la manière dont le syndicat établit un contact personnel ou personnalisé avec les membres. Cela pourrait se manifester par le fait qu'un délégué aille parler en personne à ses membres ou lui envoie par courriel des informations personnalisées.

Les pratiques de socialisation mises en œuvre par les syndicats s'avèrent cruciales, car elles déterminent le degré et la nature de la participation des membres à leur vie syndicale.

### 2.2.2.3 Structure démocratique

La structure démocratique d'un syndicat est la troisième dimension mise en avant par Dufour-Poirier et Laroche (2015) pour susciter la participation des membres :

[R]efers to the opportunity for all union members to develop and to express informed opinions regarding the union's goals, agenda and activities and to access the means to put these new views in place so that the organisation is later on governed by the will of the majority (Rosen, 1966). Democracy infers that young members will know how to access strategic information and have a say in determining the content of the union's agenda and future orientations.

Dufour-Poirier et Laroche (2015, p. 421)

Tel que précédemment mentionné dans le point 2.1.2, une structure démocratique donne la possibilité à tous les membres de donner leur avis et de participer à la prise de décision par la manière dont le syndicat est organisé (Levi et al., 2009).

Plus concrètement, selon Stepan-Norris et Zeitlinilin (1996), un syndicat démocratique combine les trois caractéristiques suivantes : une constitution démocratique (garantie des libertés individuelles de l'égalité de tous et un accès facilité des membres à l'information), une opposition institutionnelle (liberté des membres de critiquer leur direction, de s'organiser, de s'opposer et de remplacer les responsables syndicaux par le biais d'élections libres) et un membership actif (participation maximale des membres à l'exercice effectif du pouvoir au sein du syndicat et à la prise des décisions qui les concernent).

Levi et al. (2009) abondent dans le même sens en indiquant qu'une organisation syndicale est démocratique lorsqu'elle encourage la participation des membres lors du vote direct pour la signature de conventions collectives ou le déclenchement de grèves. De plus, le fait de mettre en œuvre une culture de participation démocratique des « *rank and file* » permettrait particulièrement aux femmes et aux groupes minoritaires d'exprimer leurs voix lors de la désignation de dirigeants et lors des votes aux débats et aux réunions politiques.

L'utilisation des médias sociaux au sein des organisations syndicales est l'un des modèles de démocratie participative et délibérative proposés par Nadeau (2017), susceptible de renforcer l'« *empowerment* » et la responsabilisation des membres.

#### 2.2.2.4 Efforts collectifs et individuels déployés

Cette quatrième dimension renvoie à la volonté de travailler pour le syndicat et à en donner plus en participant à divers comités par exemple (Gordon et al., 1980).

Le modèle connu de Paquet et Bergeron (1995) distingue deux composantes de la participation : participation aux activités et participation à l'administration du syndicat. Chacune d'elle se divise en plusieurs catégories de formes de participation qui ne sont pas des activités concrètes en soi, mais elles permettent de définir l'ensemble des comportements qu'un individu peut adopter vis-à-vis de son syndicat local. Cela dit, le modèle des auteurs met en lumière les efforts individuels déployés par les membres sans pour autant aborder les efforts du collectif développés dans les travaux de Gordon et al. (1980).

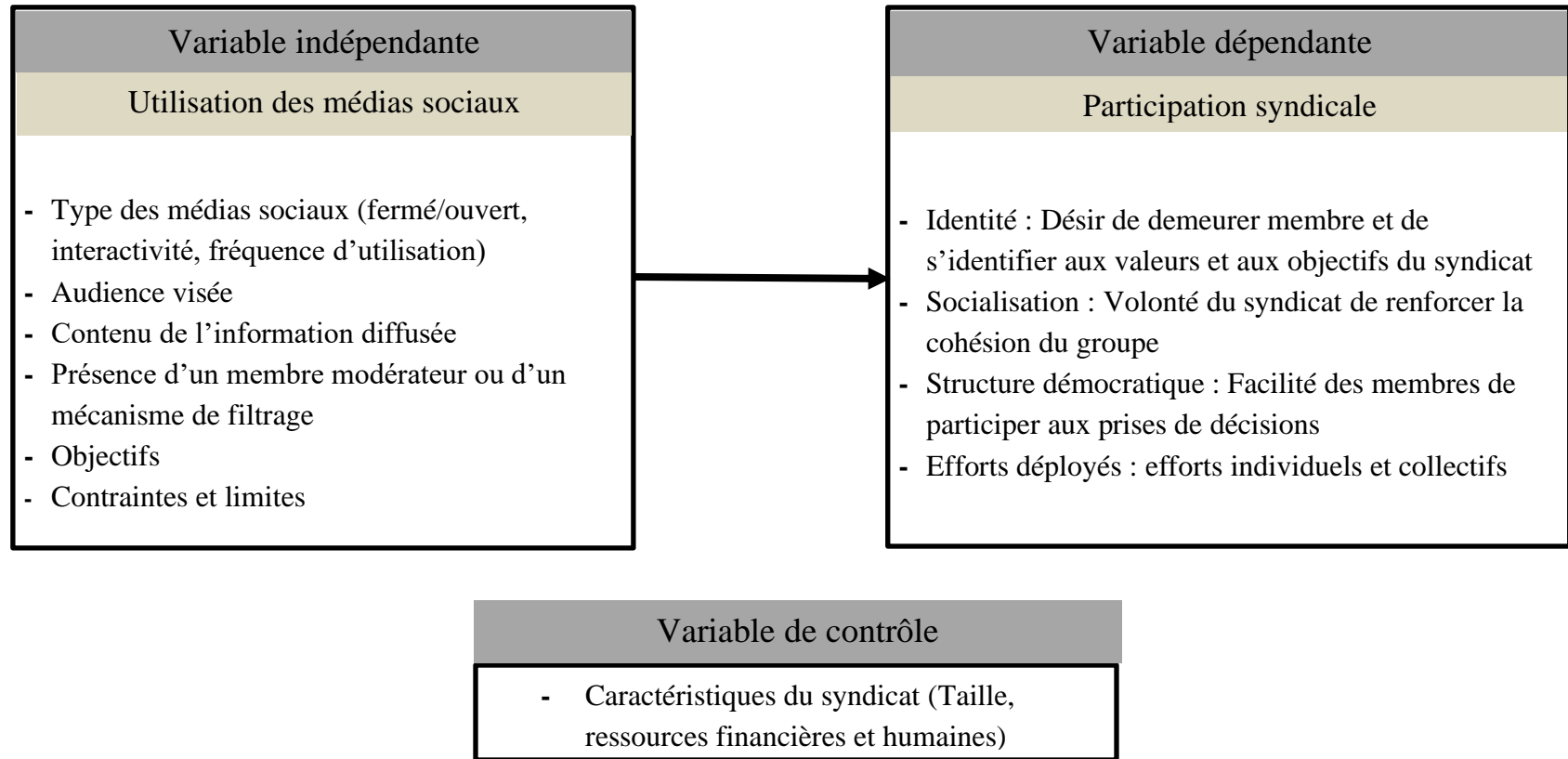
Nous allons donc nous inspirer des recherches de Gordon et al. (1980) pour définir notre quatrième dimension (Efforts collectifs et individuels déployés) et la décomposer en deux sous-dimensions : les efforts individuels et les efforts du collectif. Les efforts individuels des membres correspondent à leur participation aux activités syndicales suivantes : une manifestation syndicale, les assemblées organisées par le délégué syndical, une assemblée générale du syndicat ainsi que la participation active dans le syndicat en vérifiant s'ils occupent ou ont déjà occupé une fonction syndicale. Les efforts du collectif, quant à eux, relèvent de l'importance d'impliquer les membres des groupes marginalisés dans la vie syndicale, de promouvoir leur participation à la vie syndicale, et de la difficulté à mobiliser les membres pour appuyer leurs revendications.

Afin de mesurer notre variable dépendante (participation syndicale), nous avons retenu quatre sous-dimensions : Identité, socialisation, structure démocratique, efforts collectifs et individuels déployés. De plus, d'autres facteurs pourraient influencer la participation des membres suite à l'introduction des médias sociaux (Fiorito, Jarley, Delaney, et al., 2000; Kerr et Waddington, 2014; Saundry et al., 2007; Ward et Lusoli, 2003). Des caractéristiques

reliées au syndicat (taille, ressources financières et humaines) constituent notre variable de contrôle.

Nous présentons ci-après un schéma de notre modèle d'analyse mettant en relation l'ensemble de nos concepts, dimensions et indicateurs. Les deux variables indépendante et dépendante sont également exposées avec une mise en relief de la variable contrôle.

**Figure 2 : Modèle d'analyse**



## 2.2 Propositions de recherche

Nous partageons la thèse optimiste de nombreux auteurs selon laquelle l'utilisation des médias sociaux par les syndicats, malgré la présence de certaines contraintes et limites, pourrait favoriser une plus grande participation des membres (Wood, 2015). Nous estimons que, grâce aux médias sociaux, les membres seraient enclins à s'identifier à leur syndicat et au groupe. Ensuite, cette identité doit pouvoir se développer, naviguer dans des lieux de socialisation positifs (Colgan et Ledwith, 2002) et stimuler la participation syndicale des membres à la prise des décisions tout en les incitant à déployer des efforts collectifs et individuels pour leur syndicat (Gordon et al., 1980; Laroche et Dufour-Poirier, 2015; Paquet et Bergeron, 1995). De même, nous estimons que la taille des organisations syndicales et les ressources (financières et humaines) dont ils disposent s'avèrent des éléments ayant des effets considérables (Wood, 2015) sur la contribution des médias sociaux à la participation syndicale des membres. En résumé, nous allons vérifier les propositions suivantes tout au long de ce travail :

- L'utilisation des médias sociaux permet aux membres de s'identifier aux valeurs et aux objectifs de leur syndicat (identité) ;
- L'utilisation des médias sociaux permet de renforcer la cohésion du groupe au sein du syndicat (socialisation) ;
- L'utilisation des médias sociaux facilite la participation syndicale des membres à la prise des décisions (structure démocratique) ;
- L'utilisation des médias sociaux incite les membres à déployer des efforts collectifs et individuels pour leur syndicat ;
- La taille des organisations syndicales et les ressources (financières et humaines) mobilisées sont des facteurs déterminants dans l'utilisation des médias sociaux aux fins de participation des membres.

Ainsi, notre modèle conceptuel propose de dégager plusieurs éléments intéressants de la relation existante entre l'utilisation des médias sociaux et la participation syndicale des membres, soit les principales variables de notre étude. De plus, il s'agit d'explorer les contraintes et les limites caractérisant l'utilisation des nouvelles technologies au sein des

organisations syndicales. Le prochain chapitre va détailler notre méthodologie de recherche afin de décrire en profondeur notre terrain et le protocole adopté dans le cadre de cette étude de cas.

## Chapitre 3 - Méthodologie

Dans ce troisième chapitre consacré à la méthodologie de la recherche, nous présenterons notre contexte et approche de recherche puis nous justifierons le choix de notre étude de cas. Ensuite, nous exposerons le protocole de recherche utilisé en détaillant la stratégie de collecte et d'analyse de données ainsi que les considérations éthiques et les critères de rigueur.

### **3.1 Contexte de la recherche**

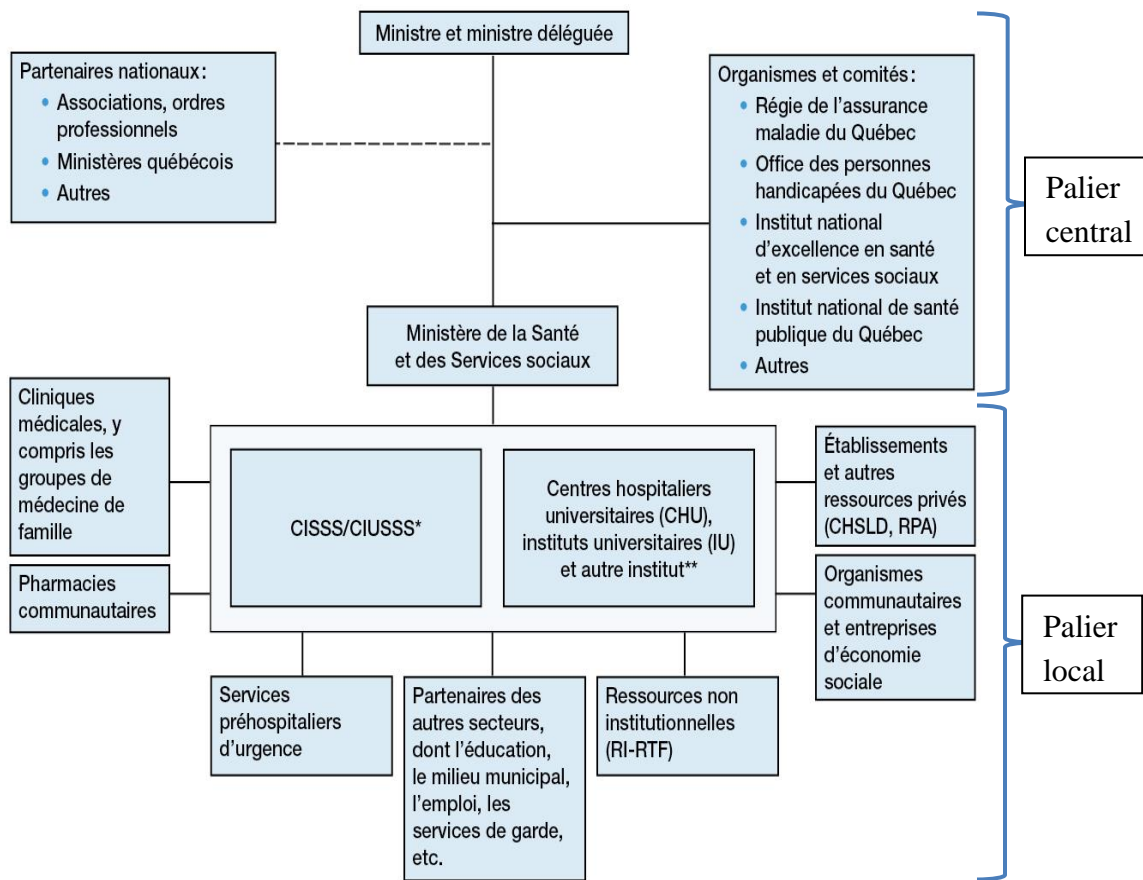
Le secteur de la santé et des services sociaux a connu plusieurs réformes mises de l'avant par les gouvernements au pouvoir depuis les années 60. Afin de mieux comprendre le système de santé dans son contexte actuel, nous présentons ci-dessous sa structure et le régime de relations de travail qui lui est propre.

#### *3.1.1 Structure*

La figure 3, ci-après, présente l'organigramme du secteur de la santé et des services sociaux du Québec. Le système de santé et de services sociaux du Québec repose sur deux paliers de gouvernance : central et local. Les agences de la santé et des services sociaux ayant constitué le palier régional ont été abolies à la suite de l'entrée en vigueur, le 1er avril 2015, de la Loi modifiant l'organisation et la gouvernance du réseau de la santé et des services sociaux notamment par l'abolition des agences régionales (LMRSSS) (RLRQ, chapitre O-7.2). Nous présentons ci-dessous le rôle de chaque palier dans la gouvernance du système de santé.



**Figure 3: Structure du système de santé et de services sociaux du Québec<sup>16</sup>**



- Palier central : ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS)

Relevant du ministre, le ministère de la Santé et des Services sociaux est chargé de la coordination et de la régulation du système de santé et des services sociaux (ministère de la Santé et des Services sociaux, 2017). Les orientations et les objectifs en matière de santé et de bien-être dépendent du MSSS afin d'améliorer l'organisation des services (*Ibid.*). Le rôle

<sup>16</sup> L'organigramme représente la structure du système de santé et de services sociaux du Québec. Source : <https://www.msss.gouv.qc.ca/reseau/systeme-de-sante-et-de-services-sociaux-en-bref/gouvernance-et-organisation-des-services/> Date de consultation : 30 novembre 2022

du ministère réside également dans la coordination interrégionale des services et l'allocation des ressources financières, humaines et matérielles (*Ibid.*).

- Palier local : établissements de santé et des services sociaux

Au cœur du palier local se trouvent les centres intégrés de santé et de services sociaux (CISSS), les centres intégrés universitaires de santé et de services sociaux (CIUSS), les centres hospitaliers et les instituts universitaires. Ces centres intégrés ont des responsabilités particulières car ils sont amenés à maintenir, à améliorer et à restaurer la santé et le bien-être de la population de leur territoire en rendant accessible un ensemble de services de santé et de services sociaux, intégrés et de qualité (ministère de la Santé et des Services sociaux, 2017). D'autres établissements de santé et de services sociaux font partie du palier local : cliniques médicales, pharmacies communautaires, services préhospitaliers d'urgence, ressources non institutionnelles, établissements et autres ressources privées, organismes communautaires.

### 3.1.2 Régime de relations de travail<sup>17</sup>

En 2019, la présence syndicale des employés du secteur public québécois se chiffrait à 84,1 %<sup>18</sup>; celui des employés du secteur de la santé s'élevait à 64 %<sup>19</sup>.

Le secteur de la santé et des services sociaux au Québec se caractérise par un cadre juridique qui lui est spécifique. En effet, certaines particularités propres aux secteurs et sous-secteurs publics font en sorte que d'autres dispositions s'ajoutent ou se substituent à celles qui composent le régime général du *Code du travail* (Coutu et al., 2019). Dans le tableau ci-après, nous présentons comment la combinaison des deux lois suivantes structure le régime de relations de travail dans le secteur de la santé et des services sociaux :

---

<sup>17</sup> Cette section a été rédigée en se référant principalement à l'ouvrage de Grenier et Bolduc (2021) et à l'article de Boivin et Grenier, 2017.

<sup>18</sup> Labrosse et Cimbalnik, 2022

<sup>19</sup> Labrosse, 2020 (Il s'agit du dernier chiffre officiel publié par le ministère du travail). Source : [https://www.travail.gouv.qc.ca/fileadmin/fichiers/Documents/presence\\_syndicale/2019.pdf](https://www.travail.gouv.qc.ca/fileadmin/fichiers/Documents/presence_syndicale/2019.pdf) . Date de consultation : 06 décembre 2022

- *Loi concernant les unités de négociation dans le secteur des affaires sociales* (nommée *Loi 30*)<sup>20</sup>;

- *Loi assurant le maintien des services essentiels dans le secteur de la santé et des services sociaux* (*L.R.Q., c. M-1.1*).

Droit d'association	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Détermination des quatre unités d'accréditation et de négociation en fonction des regroupements professionnels ;</li> <li>- Chaque établissement est doté de quatre unités d'accréditation, quatre unités de négociation et quatre conventions collectives – une par unité de négociation.</li> </ul>
Structure de négociation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Négociation des conventions collectives sous trois (3) paliers : un ensemble de sujets est fixé pour chaque palier (voir figure 4);</li> <li>- Décentralisation de la négociation de vingt-six (26) matières de la convention collective (liées à la gestion des ressources humaines et à l'organisation de travail) sur le plan local ;</li> <li>- Une seule table centrale avec onze (11) sous-tables sectorielles.</li> </ul>
Droit de grève	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interdit au palier local et fortement encadré au niveau des deux autres paliers ;</li> <li>- Maintien des services essentiels par la définition des pourcentages d'effectifs en cas de grève.</li> </ul>

*La Loi sur le régime de négociation des conventions collectives dans les secteurs public et parapublic* (*LRQ, R-8.2*) distingue trois (3) paliers de négociation collective (Figure 4): palier national intersectoriel, palier national sectoriel et palier local.

- Palier national intersectoriel

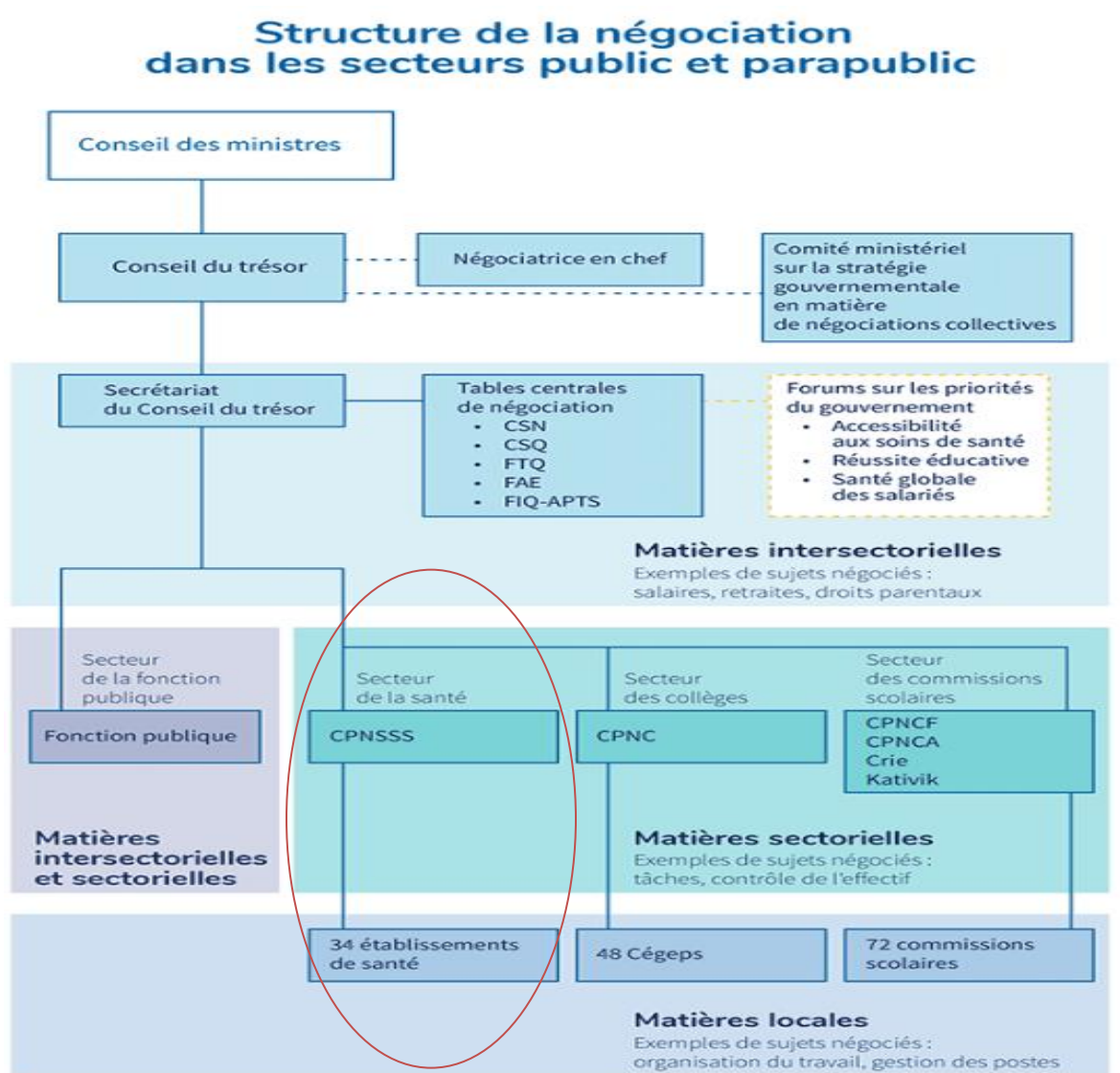
Au niveau de ce palier, appelé aussi table centrale, se négocient des sujets communs au secteur de la santé, de l'éducation et de la fonction publique par les grandes centrales

---

<sup>20</sup> Elle modifie la *Loi sur le régime de négociation des conventions collectives dans les secteurs public et parapublic*, *L.Q. 2003, c. 25*, maintenant *RLRQ, c. U-0.1*.

syndicales (FTQ, CSN, CSQ), par certaines fédérations autonomes (ex. FIQ, Fédération autonome de l'enseignement) ainsi que par des syndicats indépendants (comme l'Alliance du personnel professionnel et technique de la santé du Québec - APTS). Les sujets négociés touchent à l'aspect financier tels que les salaires, les échelles salariales, les régimes de retraite et les congés parentaux (Boivin et Grenier, 2017).

**Figure 4 : Structure de la négociation dans les secteurs public et parapublic<sup>21</sup>**



<sup>21</sup> Source : <https://www.tresor.gouv.qc.ca/negos/tout-sur-les-negos/structure-de-consultation/role-des-differentes-instances/> Date de consultation : 03 décembre 2022

- Palier national sectoriel

Les négociations autour des tables sectorielles dans le secteur parapublic portent sur tout ce qui est lié aux conventions collectives sectorielles à l'exception des matières négociées à l'échelle locale ou régionale, dans la fonction publique, le réseau de l'éducation et celui de la santé et des services sociaux (Grenier et Bolduc, 2021). La négociation collective du secteur de la santé et des services sociaux est prise en charge par un seul comité patronal de négociation qui s'occupe de négocier aux différentes tables sectorielles : le comité patronal national de négociation du secteur de la santé et des services sociaux (CPNSSS). Des sous-tables de négociation sont également formées selon les regroupements professionnels et les organisations syndicales (Boivin et Grenier, 2017).

- Palier local

Depuis l'adoption de la *Loi 30*, vingt-six (26) matières de la négociation sectorielle ont été décentralisées au palier local dans le secteur de la santé et des services sociaux. Il s'agit de sujets liés à l'organisation du travail et à la gestion des ressources humaines (ex. postes, probations, déplacements, affectations, mutations, supplantations, congés et aménagements d'horaires).

### **3.2 Approche et type de recherche**

Le présent mémoire s'inscrit dans un projet de recherche plus large<sup>22</sup> ayant impliqué une analyse de données qualitatives et quantitatives. Pour les fins de ce mémoire, nous avons décidé d'opter pour une méthodologie qualitative exploratoire par la voie d'une étude de cas.

---

<sup>22</sup> Projet intitulé « L'intégration des technologies numériques au sein des organisations syndicales : quelles contributions aux pratiques démocratiques ? » et mené par les chercheurs du Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT) : Catherine Le Capitaine (chercheuse principale, université Laval), Marc-Antoine Hennebert (co-chercheur, HEC Montréal) et Christian Lévesque (co-chercheur, HEC Montréal).

Notre recherche se base sur une méthode d'abduction qui s'apparente à une sorte de raisonnement reliant les faits et les causes :

L'abduction désigne une forme de raisonnement qui permet d'expliquer un phénomène ou une observation à partir de certains faits. C'est la recherche des causes, ou d'une hypothèse explicative.

Catellin (2004, p. 180)

L'abduction consiste à rechercher les causes d'un fait perçu comme surprenant qui s'inscrit contre l'habitude, les attentes ou contre ce qui était jusqu'alors tenu pour acquis. Il s'agit de spécifier une source possible d'information et de déterminer le type de l'information dont le chercheur a besoin. Cela dit, l'abduction présente les éléments et les processus qui mènent à la formulation d'hypothèses scientifiques et à l'avancement des recherches : « *C'est un réseau d'arguments où des phénomènes irréguliers, en tant qu'indices, et de l'information préalable, aident le scientifique à trouver des suggestions provisoires qui opèrent comme des guides et des restrictions heuristiques pour des recherches futures.* » [Traduction libre] (Aliseda, 2006, p. 30)

Par ailleurs, l'abduction est directement associée aux formes de raisonnement déductif et inductif car elle « fournit à la déduction sa prémisse ou son hypothèse, la déduction en tire les conséquences certaines, l'induction vérifie empiriquement la validité d'une règle possible. » (Catellin, 2004, p. 184)

Notre choix d'une méthode qualitative exploratoire par étude de cas nous permet de répondre en profondeur à des questions générales dans une organisation syndicale et d'étudier le sujet peu documenté de l'impact des médias sociaux sur la participation des membres. En outre, notre recherche est qualitative, car elle permet « des descriptions et des explications riches et solidement fondées de processus ancrés dans un contexte local » (Miles et al., 2003, p. 11) puis exploratoire puisqu'elle nous apporte l'amplitude et la flexibilité nécessaires pour mener notre étude et analyser les données recueillies.

### 3.3 Méthode de recherche

#### 3.2.1 Choix de l'étude de cas

Pour notre terrain de recherche, nous avons opté pour une étude de cas, car elle semble être la plus appropriée pour répondre à notre question de recherche. D'abord, il s'agit d'une méthode qui « tente de rendre plus claire une décision ou un ensemble de décisions : pourquoi elles ont été prises, la façon dont elles ont été mises en œuvre et avec quel résultat. » (Schramm cité dans Yin, 2014, p. 19). Ensuite, l'étude de cas permet une collecte riche en données et une compréhension approfondie d'un phénomène peu étudié (Kitay et Callus, 1998). L'avantage de cette méthode réside dans sa capacité à accroître la fiabilité et la validité des données tout en générant de nouvelles idées (*Ibid.*).

#### 3.2.2 Choix du terrain

De par sa taille et de sa forte réputation, la Fédération Interprofessionnelle de la Santé du Québec (FIQ) est un cas complexe qui méritait amplement d'être exploré. Nous avons donc réalisé notre recherche auprès de cette fédération et de neuf syndicats locaux qui y sont affiliés. Au moment de notre recherche, l'ensemble de ces organisations syndicales utilisaient les médias sociaux depuis au moins deux ans et déployaient des efforts considérables pour communiquer via ces plateformes numériques, consulter et représenter leurs membres partout au Québec.

La FIQ compte « 76 000 membres infirmières, infirmières auxiliaires, inhalothérapeutes et perfusionnistes cliniques œuvrant dans les établissements de santé aux quatre coins du Québec et affiliés à 26 syndicats locaux »<sup>23</sup>.

Avec vingt-six (26) syndicats locaux affiliés, la FIQ « est une organisation féministe, composée à près de 90 % de femmes, vouée à la défense de ses membres, mais également à celle des patient-e-s et du réseau public de santé. » (*Ibid.*). La FIQ représente également ses membres qui travaillent dans les établissements de santé privés conventionnés et les

---

<sup>23</sup> <http://www.fiqsante.qc.ca/a-propos-de-la-fiq/> , date de consultation : 21 novembre 2021

établissements privés en faisant partie du Regroupement des FIQ (RFIQ). La Fédération interprofessionnelle de la santé du Québec–FIQ-Secteur privé (FIQP) a vu le jour en 2016 et compte six (6) syndicats affiliés<sup>24</sup>.

Nous avons sélectionné les syndicats locaux affiliés à la FIQ en fonction des recommandations des responsables des communications à partir de deux facteurs primordiaux : 1) le syndicat local utilise un ou plusieurs médias sociaux, 2) il expérimente depuis au moins deux ans une présence numérique active. La page *Facebook* de la FIQ a été créée en 2010 et les pages et groupes des syndicats locaux entre 2007 et 2010.

Il convient de préciser que notre choix de la FIQ et des syndicats locaux n'est pas aléatoire. Nous avons tout d'abord identifié les syndicats avec un nombre important de membres et ayant expérimenté les plateformes des médias sociaux (*Facebook, Twitter, Flickr, YouTube*, application mobile « *#AppliFIQ* »<sup>25</sup>) depuis au moins deux ans. Deux critères justifient notre sélection des syndicats locaux et de la fédération : D'une part, nous souhaitons mener notre recherche auprès d'une variété de syndicats provenant de différentes régions du Québec. D'autre part, considérant que chaque syndicat local est autonome dans sa stratégie de communication digitale, nous supposons que les médias sociaux sont différemment utilisés aux fins de participation des membres. Par ailleurs, notre étude a été menée pendant une période critique pour les travailleurs et les syndicats du secteur de la santé et des services sociaux. Le contexte de la COVID-19 a forcé les organisations syndicales à revoir leurs pratiques de représentation et de consultation de leurs membres travailleurs en première ligne souffrant d'un épuisement professionnel.

---

<sup>24</sup> <https://www.fiqsante.qc.ca/prive/>, date de consultation : 21 novembre 2021

<sup>25</sup> <https://www.fiqsante.qc.ca/app/>, date de consultation : 21 novembre 2021



## **3.4 Protocole de recherche**

### *3.3.1 Collecte de données*

Afin de collecter nos données, nous avons utilisé deux principales sources de données afin de renforcer la fiabilité des informations recueillies : la recherche documentaire et l'entrevue semi-dirigée.

D'abord, la consultation du site web de la FIQ et des autres médias sociaux utilisés par les syndicats nous a permis de nous familiariser avec leur structure, leur historique, leur vision et leurs valeurs. Elle a aussi renforcé notre compréhension de certains aspects en lien avec le phénomène étudié. Ensuite, nous avons recueilli nos données à partir des entrevues semi-structurées que seront présentées dans la section suivante.

### *3.3.2 Population cible*

Nous avons sollicité en premier lieu l'aide d'un répondant conseiller syndical à la FIQ pour entrer en relation avec les présidents des syndicats locaux et les vice-présidents à la communication et mobilisation. Ensuite, nous avons sélectionné les syndicats locaux affiliés à la FIQ utilisant les différentes plateformes des médias sociaux (réseaux sociaux, courriel, site web). Sur cette base, nous avons envoyé des courriels et des messages par *Facebook* aux syndicats locaux sélectionnés pour les inviter à participer à notre collecte de données. Finalement, nous avons eu l'accord de la fédération et des neuf syndicats locaux de différentes régions du Québec pour réaliser notre étude.

Il est intéressant de souligner que les personnes interrogées au sein de chacun des syndicats n'occupent pas toutes la même fonction, car la responsabilité des communications et/ou de la gestion des médias sociaux n'incombe pas à la même personne au sein de chacun d'eux. En effet, certains syndicats confient la responsabilité de la gestion des médias sociaux à des vice-présidents communication et mobilisation tandis que dans d'autres syndicats, ce sont les membres de l'exécutif syndical (exemple : le ou la présidente, le ou la vice-présidente, le ou la trésorière et la secrétaire). De plus, les syndicats sondés demeurent autonomes dans la gestion des communications et/ou des médias sociaux malgré l'existence d'une certaine coordination entre la Fédération et les syndicats locaux. Ces derniers pourraient solliciter

l'accompagnent de la FIQ pour la création et la gestion quotidienne de leurs pages sur les réseaux sociaux. Les neuf syndicats sondés affiliés à la FIQ ont presque tous la même taille en termes du nombre des membres (entre 3400 et 5600).

### *3.3.3 Processus du développement du guide d'entrevue*

Les thèmes du guide d'entrevue<sup>26</sup> ont été choisis soigneusement de façon à collecter toutes les informations pertinentes en mesure de combler nos interrogations de recherche. Lors de l'élaboration du guide d'entrevue, nous avons adopté le principe de l'entonnoir en débutant par des questions générales avant de continuer avec des questions plus spécifiques en lien avec notre modèle théorique. Nous avons cherché à dresser un portrait des médias sociaux utilisés par les syndicats, à comprendre les modalités et les objectifs liés à cette utilisation, puis à faire ressortir les effets que nos répondants perçoivent de cette utilisation sur la participation des membres.

Notre objectif a été d'introduire délicatement le sujet à notre interlocuteur, de le rendre plus à l'aise et de le familiariser avec le sujet de notre mémoire. Soulignons qu'avant d'entamer les entrevues, nous avons validé le guide d'entrevue auprès du conseiller syndical chargé des communications à la FIQ pour s'assurer de la qualité et de la pertinence des questions. De plus, nous avons reformulé certaines questions qui nous ont semblé moins claires au fur et à mesure de la réalisation des premières entrevues.

### *3.3.4 Entrevues semi-dirigées*

Comme instrument de collecte de données, nous avons privilégié les entrevues semi-dirigées afin de permettre d'échanger directement avec nos participants. Toutefois, cet outil présente quelques limites et problèmes. Campenhout et al. (2017) abordent la difficulté du chercheur débutant à mobiliser parfois les qualités intellectuelles et humaines nécessaires pour mener

---

<sup>26</sup> Le guide d'entrevue de ce mémoire a été adapté et construit à partir des thèmes abordés dans le schéma d'entrevue du projet plus large cité précédemment : « L'intégration des technologies numériques au sein des organisations syndicales : quelles contributions aux pratiques démocratiques ? »

correctement l'entrevue. Sans une attitude neutre et claire, les résultats attendus risquent d'être biaisés et généralisés.

Dans la même veine, Savoie-Zajc (2021) indique que le chercheur devrait considérer la nature spatio-temporelle de l'entrevue :

L'entrevue a lieu dans un espace-temps particulier alors que chercheur et interviewé sont dans leurs « ici et maintenant » comme individus [...] Le chercheur doit alors considérer les propos que la personne tient comme une manifestation unique et irrévocable.

Savoie-Zajc (2021, p. 293)

Lors de l'entrevue semi-dirigée, le participant pourrait être tenté - par un « désir de rendre service ou d'être bien vu » - d'avancer des propos peu crédibles lesquels fausseraient la fiabilité des données recueillies par le chercheur (*Ibid.*). Enfin, une dernière limite concerne le réflexe « interrogatoire » parfois involontaire du chercheur lors l'entrevue. Il s'agit d'un problème éthique selon Savoie-Zajc (2021) puisque que l'intervieweur recadre sans arrêt l'entretien selon sa grille préconçue.

En recherche qualitative, l'entrevue ou l'entretien semi-dirigé présente de multiples avantages pour « récolter les témoignages et les interprétations des interlocuteurs en respectant leurs propres cadres de référence, leur langage et leurs catégories mentales. » (Campenhoudt et al., 2017, p. 244). Le principal point de force de l'entretien semi-dirigé, c'est qu'il permet un contact direct avec les répondants.

Comme l'explique Savoie-Zajc (2021), ce type d'entrevue offre la possibilité d'échanger en profondeur sur le phénomène étudié directement avec le répondant, de s'ajuster en fonction de chaque participant et d'avoir plus de flexibilité lors des échanges.

Non seulement l'entretien semi-dirigé permet une souplesse, une faible directivité et une profondeur des données recueillies, mais il a aussi pour objet d'aborder des thèmes généraux en s'adaptant aux informations fournies par l'interviewé et en explorant des aspects qui n'avaient pas été initialement prévus (Campenhoudt et al., 2017). En outre, l'entrevue semi-

dirigée permet aux participants de s'exprimer dans leur langage et de donner éventuellement plus d'explications en cas d'incompréhension du chercheur (Savoie-Zajc, 2021).

#### - Considérations éthiques

Pour réaliser le présent mémoire, nous avons bénéficié d'une exemption de l'obligation d'une approbation éthique, car notre étude s'intègre dans un projet de recherche large approuvé par le Comité d'éthique de la recherche de l'Université Laval (CÉRUL) en date du 4 novembre 2021. Plusieurs mesures ont été mises en place afin de respecter les règles éthiques en vigueur.

Au début de chaque entrevue, nous avons tenu à rappeler les objectifs de l'étude aux participants. Ces derniers ont été amenés à signer un formulaire de consentement (voir annexe 2) qui garantit le caractère volontaire de leur participation à l'étude et de la confidentialité des données recueillies.

En outre, nous avons envoyé une copie du guide d'entrevue par courriel à chaque participant au moins 48 heures avant l'entrevue, et ce, pour leur permettre de prendre connaissance de la nature des questions qui leur seront posées. Enfin, nous nous sommes assurés de répondre à l'ensemble de leurs interrogations.

#### - Déroulement des entrevues

Les entrevues, d'une durée de 45 à 90 minutes, ont été réalisées entre le 22 novembre et le 09 décembre 2021 à distance via la plateforme *Microsoft Teams* puis ont été enregistrées - avec le consentement de chacun des participants - avant d'être retranscrites à l'ordinateur sous forme de verbatims pour être analysées. Chacune des entrevues s'est déroulée sensiblement de la même façon. Tout d'abord, nous avons expliqué le titre et les principaux objectifs du mémoire, notre intérêt pour le sujet, puis nous avons annoncé les thèmes abordés et la façon dont laquelle va se dérouler l'entrevue. Notons que certaines discussions ont été plus animées et ont débordé quelque peu de la question posée au participant.

### 3.3.5 Stratégie d'analyse des données

Tel que précédemment mentionné, nous avons procédé à l'enregistrement audio des propos tenus lors de toutes nos entrevues puis à leur retranscription en utilisant le traitement de texte *Word*. Bien que cette tâche fût très longue et laborieuse, nous avons tout de même tenu à reproduire le plus fidèlement possible les propos des répondants en nous aidant de l'outil de *Microsoft Stream*<sup>27</sup>.

Nous avons finalement abouti à des données exhaustives pour chacun de nos dix répondants. La seconde étape a été de compiler ces données sur *Microsoft Excel* pour ensuite les analyser. En effet, nous avons regroupé toutes les données recueillies suivant les thèmes de la grille d'entrevue : Utilisation des médias sociaux (Type de médias sociaux, audience visée, contenu de l'information diffusée, etc.) et la participation syndicale (identité, socialisation, structure démocratique et efforts déployés). L'analyse de contenu nous a permis de dégager des unités conceptuelles afin de catégoriser nos observations et d'en extraire une structure générale.

#### - Critères de rigueur

D'après Gagnon (2012), la validité interne et externe d'une étude permettrait à celle-ci de produire des analyses consolidées et cohérentes afin d'éviter les biais courants : influence de l'observateur sur les participants, biais de sélection dans les échantillons et présence d'explications rivales. Des méthodes de validation de données - comme la technique de triangulation<sup>28</sup> - sont présentes dans la littérature afin de vérifier la crédibilité (validité interne) et la transférabilité (validité externe) d'une recherche qualitative (Savoie-Zajc, 2009).

---

<sup>27</sup> L'outil de transcription intégré à Microsoft Stream permet de télécharger une vidéo ou un enregistrement audio et de générer automatiquement un fichier de sous-titres.

<sup>28</sup> Savoie-Zajc (2009, p. 285) l'a défini comme suit : « une technique de recherche au cours de laquelle le chercheur superpose et combine plusieurs techniques de recueil de données afin de compenser le biais inhérent à chacune d'entre elles. La stratégie permet également de vérifier la justesse et la stabilité des résultats produits. Le recours à la triangulation décrit aussi un état d'esprit du chercheur, lequel tente activement et consciemment de soutenir, de recouper, de corroborer les résultats de son étude. »

La validité interne assure que le chercheur mesure vraiment ce qu'il entend mesurer et que les résultats de l'étude décrivent bel et bien la réalité. Pour notre étude de cas, les données ont été recueillies à l'aide des entrevues semi dirigées, de la documentation disponible sur le site internet des syndicats et des publications partagées sur les plateformes des réseaux sociaux utilisées. La codification des données grâce à une grille identique à toutes les entrevues nous a permis de couvrir tous les aspects de la problématique et d'atteindre une plus grande cohérence. Après validation de nos données, nous avons vérifié nos conclusions sommaires auprès des participants afin de renforcer la validité interne de notre recherche (Ayerbe et Missonier, 2006; Gagnon, 2012). Le recours à des experts en la matière assure une qualité et une précision sans égale des résultats obtenus. Les participants aux entrevues semi-dirigées sont les présidents des syndicats et les vice-présidents communication et mobilisation. Leur connaissance pointue des médias sociaux et de la participation des membres apporte une richesse importante au présent mémoire.

La validité externe, quant à elle, concerne premièrement les possibilités de répliation de la recherche et la généralisation des résultats. Ce point constitue l'une des principales faiblesses des études de cas, car ces dernières sont déterminantes et ont des caractéristiques qui leur sont propres (Gagnon, 2012). Cependant, il est essentiel de souligner que notre recherche est de nature exploratoire descriptive qui ne vise guère la généralisation de ses résultats à d'autres secteurs ou même aux autres organisations du secteur de la santé et des services sociaux. Enfin, nous avons recouru à des théories et à des travaux antérieurs pour encadrer nos résultats (Ayerbe et Missonier, 2006) et rehausser la validité externe de notre recherche.

Le prochain chapitre fera le point sur les résultats obtenus à partir des réponses des participants aux entrevues. La présentation des résultats suivra l'ordre dans lequel les variables et leurs indicateurs ont été présentés au chapitre 2.

## Chapitre 4 – Présentation des résultats

Le présent chapitre sera dédié à la présentation des résultats des entrevues semi-dirigées effectuées auprès de dix (10) RC des syndicats locaux et de la FIQ. En premier lieu, nous allons dresser un portrait général des médias sociaux utilisés au sein des organisations syndicales. En deuxième lieu, nous allons porter une attention particulière à l'utilisation du réseau social *Facebook* (typologie, audience visée, contenu de l'information diffusée, présence d'un membre modérateur ou d'un mécanisme de filtrage et objectifs). Nous allons également exposer brièvement quelques points en rapport avec les autres médias sociaux (*Courriel, Twitter, Instagram, YouTube, TikTok*) ainsi que les contraintes et risques liés à leur utilisation (temps et effort nécessaires, ressources, commentaires dégradants, division numérique, autres contraintes et risques). Finalement, la troisième partie sera consacrée aux éléments constituant la participation syndicale tels que perçus par les RC des organisations syndicales sondées.

### 4.1 Présentation des participants

#### 4.1.1 *Profil des participants, des syndicats et des membres*

Entre novembre et décembre 2021, nous avons réalisé dix (10) entretiens semi-dirigés auprès des responsables des communications (RC) de la Fédération Interprofessionnelle de la Santé du Québec (FIQ) et de neuf (9) syndicats affiliés du secteur public. Les neuf organisations syndicales regroupent un effectif total variant entre 3400 et 5600 membres tandis que la FIQ compte près de 76000 infirmières, infirmières auxiliaires, inhalothérapeutes et perfusionnistes cliniques.

Tel que présenté dans le tableau 3, sept (7) sur dix (10) participants à l'étude occupent un poste de vice-président communications et mobilisation au sein de leurs syndicats respectifs. Majoritairement des femmes, ces dernières ont pour la plupart exercé le métier d'infirmière, infirmière auxiliaire, inhalothérapeute ou perfusionniste.

**Tableau 3 : Caractéristiques des responsables des communications (RC)**

<b>Syndicat (S)</b>	<b>Sexe</b>	<b>Fonction</b>	<b>Durée de l'entrevue</b>	<b>Date de l'entrevue (2021)</b>
FIQ <sup>29</sup>	-	-	00 :58 :40	30 novembre
S #1	Femme	Secrétaire à l'exécutif syndical	01 :06 :24	24 novembre
S #2	Homme	Président du syndicat	00 :39 :44	30 novembre
S #3	Femme	Vice-présidente communication et mobilisation	01 :10 :59	22 novembre
S #4	Femme	Vice-présidente communication et mobilisation	01 :15 :49	22 novembre
S #5	Femme	Vice-présidente communication et mobilisation	00 :52 :16	02 décembre
S #6	Homme	Vice-président communication et mobilisation	01 :12 :14	09 décembre
S #7	Femme	Vice-présidente communication et mobilisation	00 :38 :53	24 novembre
S #8	Femme	Vice-présidente communication et mobilisation	01 :17 :05	24 novembre
S #9	Femme	Vice-présidente communication et mobilisation	00 :47 :33	02 décembre

Les entrevues ont été réalisées individuellement avec chacun des dix (10) participants des syndicats sur la plateforme *Microsoft Teams*<sup>30</sup>. Leur durée variait entre 39 min (comme durée minimale) à 1 heure 17 min (comme durée maximale). La première entrevue a été effectuée le 22 novembre 2021 et la dernière, le 09 décembre 2021.

<sup>29</sup> Par souci de confidentialité, nous n'indiquerons pas le sexe et la fonction de notre répondant à la FIQ.

<sup>30</sup> En raison de la crise sanitaire en 2021, nous n'étions pas en mesure de réaliser nos entrevues en présentiel.



Avant de débiter chaque entrevue, nous avons demandé le consentement des participants afin d'enregistrer les conversations et celui-ci fut reçu par l'ensemble de ces derniers. Nous avons également mentionné aux répondants de garder l'anonymat de leur identité et du nom de leur syndicat local. À l'aide d'un guide d'entretien, nous avons introduit nos questions par une explication du titre et des objectifs de notre recherche, de notre intérêt pour le sujet, des thèmes abordés (informations générales, médias sociaux, participation syndicale) et de la façon dont laquelle va se dérouler l'entrevue.

En premier lieu, nous avons demandé au participant de décrire la structure de son syndicat, son rôle et ses responsabilités en tant que président ou vice-président des communications dans son organisation. En deuxième lieu, nous avons demandé à l'interviewé de clarifier la nature, les objectifs et les contraintes de l'utilisation des médias sociaux au sein de son syndicat. En troisième lieu, nous avons questionné le participant sur la contribution de l'utilisation des médias sociaux aux fins de participation des membres. Enfin, nous avons conclu la rencontre en invitant le répondant à s'exprimer sur d'autres aspects non abordés lors de l'entrevue.

#### *4.1.2 Présence numérique des organisations syndicales*

Comme le démontre le tableau 4, tous les RC ont rapporté utiliser majoritairement le réseau social *Facebook* et l'envoi massif de courriels pour communiquer avec leurs membres. Même si le site web institutionnel de la FIQ pourrait être exploité par les différents syndicats locaux interviewés, il demeure néanmoins peu (N=5) ou pas utilisé (N=2).

*« Moi mon premier, c'est vraiment Facebook [...] J'ai un site Internet que la FIQ nous a monté le canevas c'est nous qui avons rempli le canevas dans l'fond en 2018 puis euh écoute, ça pas été très utilisé parce qu'il faut que t'écris tous les jours [...] C'est un outil dans l'fond qu'on a délaissé et puis les gens n'ont plus, n'aiment pas ça lire des textes à profusion fait qu'on l'a laissé tomber. » (Syndicat #4)*

**Tableau 4 : Médias sociaux utilisés au sein des organisations syndicales participantes**

<b>Syndicat</b>	<b>Courriel</b>	<b>Facebook</b>	<b>Flickr</b>	<b>Instagram</b>	<b>LinkedIn</b>	<b>Site web</b>	<b>Twitter</b>	<b>YouTube</b>
FIQ	X	X	X	X	X	X	X	X
Syndicat #1	X	X				X		
Syndicat #2	X	X				X		
Syndicat #3	X	X				X		
Syndicat #4	X	X		X		X		
Syndicat #5	X	X				X		X
Syndicat #6	X	X		X		X		
Syndicat #7	X	X		X		X		
Syndicat #8	X	X						
Syndicat #9	X	X						

Hormis le cas de la FIQ, nos répondants des trois (3) syndicats présents sur le réseau social *Instagram* nous ont affirmé l'avoir mis de côté. La plateforme Facebook reste la plus populaire auprès des membres de tous les âges, car elle présente des fonctionnalités simples et ne nécessite pas de formation technique préalable.

*« J'ai Instagram, mais je ne l'utilise pas, oui je pourrais en ouvrir d'autres, je ne vais pas aller les chercher parce qu'il n'y a pas vraiment un intérêt déjà avec le Facebook sur laquelle je travaille déjà très fort pour que ça fonctionne. » (Syndicat #6)*

*« C'est vraiment un site web (rire) je l'oublie parce que c'est très complexe. On avait quelqu'un qui nous a un peu formés là-dessus, mais c'est tellement complexe. » (Syndicat #7)*

Ainsi, il semblerait que le réseau social *Facebook* se distingue des autres médias sociaux par sa simplicité et demeure le plus utilisé par l'ensemble des syndicats interviewés. Ce constat sera développé en profondeur dans la prochaine section.

## **4.2 Utilisation des médias sociaux**

### *4.2.1 Facebook : principal canal de communication utilisé*

Étant donné que *Facebook* est le canal de communication largement exploité par l'ensemble des syndicats interviewés, nous avons questionné les RC sur la manière dont *Facebook* est utilisé : typologie du réseau social (fermé/ouvert, interactivité, fréquence d'utilisation), contenu de l'information diffusée, audience visée, présence d'un membre modérateur ou d'un mécanisme de filtrage et objectifs. Enfin, nous avons cherché à comprendre la nature des contraintes et limites liées à l'utilisation des médias sociaux au sein de la FIQ et des neuf (9) syndicats locaux.

La FIQ possède une page ouverte qui compte un nombre considérable d'abonnés (65000) lesquels sont à l'affût des dernières communications. L'un des répondants à la FIQ nous a souligné que leurs publications sur la page *Facebook* suscitent un engagement important de leurs membres et du grand public d'où un taux d'activité élevé sur cette plateforme :

*« [C]'est une moyenne acceptable [taux d'engagement] selon les professionnels en marketing numérique, c'est entre 1 et 5%. Nous, des fois, ça va jusqu'à 15 à 20 % là, ce qui est comme extraordinaire, mais c'est parce qu'on a un membership qui est très très très actif aussi sur les médias sociaux donc ça nous aide. » (FIQ)*

Quant aux syndicats locaux, cinq (5) ont une ou plusieurs pages ouvertes à la fois, un syndicat a plusieurs pages ouvertes et un groupe fermé, un a une page ouverte et un groupe fermé et deux (2) ont une page ouverte et plusieurs groupes fermés. Mentionnons que la plupart des groupes fermés ont été créés sur Facebook par les anciens syndicats avant la fusion<sup>31</sup> en 2017.

Les groupes fermés sont utilisés par certains RC pour s'adresser directement aux membres de chaque unité locale ou centre hospitalier et leur proposer des activités spécifiques. En effet, cela offre une certaine proximité entre les membres et les militants actifs des comités exécutifs locaux. Pourtant, un RC nous a indiqué que la même information est partagée à plusieurs reprises sur le groupe fermé et la page publique :

*« [Q]uand je bascule des informations sur la page générale, ben eux ils la basculent dans leur local puis ben ils utilisent aussi leur local pour les informer, des fois y'a des activités plus spécifiques dans un RLS [réseau local de services] ben ils donnent de l'information plus spécifique, mais là depuis ça va faire 4 ans là qu'on est fusionné, puis on se rend compte que oui les gens veulent garder une proximité. » (Syndicat #3)*

Si la page *Facebook* est rendue publique par les syndicats, elle sert d'outil de communication au public externe afin de publier les activités de mobilisation et les luttes syndicales. Plusieurs RC affirment que la page publique permet une instantanéité, une rapidité de prise de contact avec les membres et une transparence dans le partage d'informations.

---

<sup>31</sup> En 2017, de nouveaux syndicats sont nés après la fusion des Centres intégrés de santé et de services sociaux (CISSS) et des Centres intégrés universitaires de santé et des services sociaux (CIUSSS).

*« [O]n n'a pas de groupe, on a une page parce que justement, on tenait à ce que ça soit visible pour tout le monde et que ça soit transparent parce qu'on a réalisé que la mobilisation, la communication passe aussi par le public parce que justement, le public a une grosse part. » (Syndicat #8)*

Pour le niveau d'interactivité, nous avons demandé à la FIQ et aux syndicats affiliés si leur échange avec les membres et le public sur *Facebook* est unidirectionnel ou bidirectionnel. Nos interlocuteurs à la FIQ et aux huit (8) syndicats locaux nous ont mentionné que le partage d'informations et l'échange se font dans les deux sens autour de différents sujets (arrêtés ministériels, négociation de la convention collective, nouvelles mesures liées à la COVID-19, retards dans le paiement des primes).

*« Euh bah quand je poste quelque chose là, les commentaires sont toujours ouverts sauf pour nos élections, mais sinon absolument sont toujours ouverts puis là ben il y a des échanges en commentaires en dessous d'une publication. » (Syndicat #9)*

Cependant, l'un des répondants nous a affirmé que son syndicat a décidé d'opter pour un mode de communication unidirectionnel et de fermer les commentaires afin de garder un climat de travail sain. Le RC a souligné le caractère négatif de certains commentaires ou encore la présence d'opinions politiques et de rumeurs en réponse à des publications syndicales sur la plateforme.

*« [S]i c'est un de nos employés, puis il nous pose une question, on va lui répondre en privé, tout se fait en privé, on n'accepte plus les commentaires parce que les commentaires étaient négatifs, on est dans une crise qui est négative, on essaie de ramener du positif [...] c'était trop négatif, qu'on voulait que la vie des infirmières reprenne, qu'elles aiment leur travail. » (Syndicat #2)*

La fréquence d'utilisation ou de partage d'informations sur la plateforme *Facebook* est très variable chez la FIQ et les syndicats locaux. Par exemple, lorsqu'il s'agit de nouvelles annonces gouvernementales en lien avec les décrets et les compensations financières ou lors

d'un conflit de travail, les syndicats sont très réactifs et partagent leurs positions parfois plusieurs fois dans la même journée sur leur page publique *Facebook*. La portée du sujet est la principale déterminante du niveau d'activité de chaque syndicat comme l'illustre le témoignage suivant :

*« Ça dépend vraiment des sujets sur lesquels on voudrait attirer l'attention. Pour notre page Facebook, on publie quotidiennement et des fois plusieurs fois par jour par exemple de nouvelles annonces du gouvernement, lors d'un conflit de travail. » (FIQ)*

Concernant l'audience visée, l'un des répondants à la FIQ nous a indiqué que les publications sur leur page *Facebook* sont principalement destinées aux membres afin de cibler le plus grand nombre de professionnels de soins. Le même discours a été partagé par nos répondants de cinq (5) syndicats locaux. Deux (2) de nos interlocuteurs nous ont rapporté que la page ouverte est destinée exclusivement au grand public, tandis que deux (2) autres nous ont dit que leur audience est plus large (membres, employeur, public).

*« Pas pour les membres, c'est plus pour informer les citoyens de la situation de ce qui se passe au [région] plus que, ce n'est pas de l'information aux membres, ce n'est pas là ce qu'on voit là pour ça, c'est pour le grand public. » (Syndicat #9)*

*« C'est destiné au grand public, l'information qu'on met là-dessus, on ne s'en cache pas, puis ça, c'est juste qu'est-ce qu'il en est puis c'est de l'information aussi qui est, qu'admettons que le gouvernement décide de faire un arrêté ministériel, si on dit qu'on est contre l'arrêté ben c'est le grand public qui risque de les voir aussi. » (Syndicat #2)*

Le contenu de l'information diffusée sur *Facebook* s'avère général et varié selon nos répondants à la FIQ et au sein des syndicats locaux. En optant pour différentes formes de publications (nouvelles, communiqués de presse, photos et vidéos de manifestations), notre

interlocuteur à la FIQ nous a indiqué se servir de multiples outils de communication, notamment les « mèmes<sup>32</sup>» pour attirer l'attention d'une majorité de membres.

*« [N]ouvelles, communiqués de presse, photos de manifestations, ça, c'est vraiment Facebook. [...] l'utilisation de mème gifts pour interpeller le ministre, le premier ministre ou le ministre de la Santé, c'est vraiment quelque chose qui est venu rejoindre beaucoup de nos membres parce que c'est un mème qu'on utilise avec de l'humour là, donc je pense, c'est un super bon coup parce que les membres, ils aimaient ça. » (FIQ)*

Deux RC nous ont dit diffuser les manifestations en direct sur leurs pages *Facebook* tandis que trois autres ont insisté sur l'importance de dénoncer le Temps Supplémentaire Obligatoire (TSO)<sup>33</sup>, de souligner la condition féminine et de sensibiliser le public externe aux violences faites aux femmes.

*« Cet été c'était beaucoup, beaucoup la dénonciation du TSO [Temps Supplémentaire Obligatoire] [...] on a un axe transversal, la condition féminine à la FIQ, donc tout ce qui est mobilisation pour le droit des femmes et tout ça, c'est quelque chose qu'on fait aussi sur notre page Facebook. On représente 90 % de femmes, donc ça, c'est très important, fait que des choses comme ça. » (Syndicat #3)*

---

<sup>32</sup> « Le mème est une image virale visant à transmettre un message via les réseaux sociaux. Le format est souvent utilisé par les community managers pour jouer sur les codes de la culture web moderne et amuser leur audience [...] Le phénomène culturel du web est aujourd'hui utilisé en marketing pour booster le taux d'engagement d'une communauté. » Repéré à : <https://www.journaldunet.fr/business/dictionnaire-du-marketing/1495775-meme-definition-traduction-exemples/>. Date de consultation : 24 février 2022

<sup>33</sup> *Il n'existe aucune définition du temps supplémentaire obligatoire. Les conventions collectives sont silencieuses quant à cette question. Cependant, dans le jugement Syndicat interprofessionnel du CHU de Québec (FIQ) et Centre hospitalier universitaire de Québec (CHU de Québec) 2014 QCTA 836, sous la plume de la juge administrative, le TSO est défini, au paragraphe 557, comme étant : « (1) Toute période pendant laquelle une infirmière est forcée à exécuter une prestation de travail en dehors de son quart régulier de travail. (2) L'acceptation in extremis d'une infirmière faisant le constat de la nécessité de se "sacrifier" pour éviter l'odieux d'une charge de travail supplémentaire sur les épaules des collègues déjà surchargés. (3) Le fait d'entrer au travail plusieurs heures avant le début de son quart de travail dans l'espoir de ne pas se voir exiger de continuer à travailler en TSO après son quart de travail ».* Repéré à <https://carrefourrh.org/ressources/sante-securite/2019/05/temps-supplementaire-obligatoire-reseau-sante>. Date de consultation : 23 avril 2022

*« [J]’ai écrit une publication pour les 12 jours d’action contre la violence faite aux femmes dans laquelle je mettais de l’information et bon, ce qui va se passer, ce qui va se produire. » (Syndicat #6)*

D’après nos répondants des syndicats locaux, le contenu publié sur *Facebook* est axé sur les annonces (assemblées générales, griefs, plans d’action) et les nouvelles du gouvernement, les négociations de la convention collective, les affichages de postes, les communiqués et les articles de presse ainsi que les évènements importants (décès, journée des infirmières).

*« [T]out ce qui est nouvelle convention, la mise en place de la nouvelle convention après ça, les gains qu’on fait, après ça, on fait aussi des rappels sur les droits de nos membres [...] on poste aussi de l’information générale quand c’était le temps de la COVID, des informations on les poste là-dessus, on veut poster affichage en cours, on poste là-dessus. On fait aussi à l’occasion, ce n’est pas souvent, mais on fait des live là, la présidente qui fait des live » (Syndicat #9)*

*« La dernière mobilisation qu’on a fait, on a fait des live aussi Facebook, on a fait une prise d’otages avec le président du CIUSS, ben le PDG du CIUSS, des choses comme ça en live. » (Syndicat #1)*

L’un des RC nous a indiqué avoir partagé quelques fois l’information publiée sur la page *Facebook* de la FIQ afin de dénoncer les conditions de travail de leurs membres, de « contrer l’employeur » (Syndicat #4) et de souligner les gains du syndicat.

Questionné sur la présence de mécanismes de filtrage ou d’un modérateur, l’un des répondants à la FIQ nous a confirmé l’existence d’un système de filtrage automatique permettant la suppression de commentaires désobligeants, de jurons et d’attaques personnelles. Conformément à la nétiquette publiée sur la page *Facebook* de la FIQ, toute personne publiant un propos discriminatoire est rappelée à l’ordre.

*« Il y a comme le filtrage de base là [...] il détecte les mots dans les commentaires donc tout de suite t’as pas le droit de publier le commentaire donc ça évidemment tout ce qui est comme pas respectueux juron tout ce qui est comme propos discriminatoire ça on n’accepte pas [...] on a modéré, puis*



*des attaques personnelles aussi, il a fallu qu'on supprime ça ou qu'on ramène à l'ordre la personne qui est l'utilisateur ou l'utilisatrice [...], ça nous est arrivé à quelques reprises de fermer les commentaires.» (FIQ)*

La quasi-totalité des syndicats locaux utilise un système de filtrage et de modération *a posteriori* qui leur permet de supprimer les propos irrespectueux, de fermer les commentaires et/ou de bannir la personne ayant enfreint leur nétiquette. Un seul RC nous a indiqué ne pas avoir besoin de modérer la page *Facebook* ou de filtrer les commentaires puisque son syndicat a décidé de les fermer par défaut.

Plusieurs RC sont conscients du caractère délibératif de cette plateforme qui donne la possibilité aux membres et au large public d'exprimer leurs opinions et leur mécontentement, d'où l'importance de définir ce qui doit être retiré de ce qui peut rester en ligne. L'adoption d'une charte de bonne conduite ou d'une nétiquette affichée sur la plateforme *Facebook* sert d'un fil conducteur aux RC pour juger des différentes interactions en ligne en cas de dérapage.

*« C'est sûr que bon, on a un règlement, ce qui signifie que bon, les menaces, les attaques personnelles, la violence ou les commentaires injurieux ne seront pas tolérés, on les retire, mais il y a une différence entre un propos injurieux puis les menaces puis les membres pas contents, parce que les membres pas contents, ça existe beaucoup. » (Syndicat #8)*

En ce qui concerne les objectifs recherchés par l'utilisation de la plateforme *Facebook*, la FIQ nous a rapporté que cela permet de valoriser les actions syndicales, « d'investir des espaces qui sont dans la vie quotidienne » (FIQ) des membres et « de consolider aussi toute l'information un peu fragmentée » (FIQ) reçue du gouvernement.

L'avantage de proximité offert par *Facebook* a été le point commun évoqué par l'ensemble de nos répondants à la FIQ et aux syndicats locaux. De plus, ce réseau social est décrit par six (6) RC comme le moyen efficace, instantané et rapide pour rejoindre et orienter les membres surtout en contexte de pandémie mondiale de la COVID-19. À cet effet, les

syndicats n'hésitent pas à partager les vidéos de prises de paroles de leurs membres lorsqu'ils dénoncent les conditions de travail et les arrêtés ministériels.

*« Je pense que c'est la vitesse, la vitesse de transmission de l'information, là, ça rejoint du monde rapidement, puis c'est partagé rapidement [...] Pendant la pandémie, on a beaucoup dénoncé les arrêtés ministériels, puis tout ça, puis des revendications qu'on faisait [...] puis de prise de parole des membres aussi, donc c'est quelque chose qui est très apprécié, les vidéos, t'sais, parler au lieu de lire un tract. » (Syndicat #3)*

Selon un autre RC, la plateforme Facebook est devenue le seul outil de communication pour rejoindre une grande majorité des membres puisque l'affichage dans les babillards au niveau des établissements est devenu complexe en raison de restrictions sanitaires.

*« Actuellement, je ne peux pas, je ne peux pas me promener dans l'installation à notre installation chui comme limitée dans ma programmation, chui limitée dans ma mobilisation, chui limitée sur la communication par rapport au babillard que je veux utiliser, alors c'est sûr que les réseaux sociaux en ce moment, c'est vraiment l'outil ultime là pour essayer de rejoindre le plus de monde possible. » (Syndicat #4)*

L'utilisation de *Facebook* s'est avérée un élément moteur de la vague de démissions des infirmières et de la création de groupes célèbres comme « infirmières en mouvement » et « les anges de la santé ».

*« Émilie Ricard actuellement elle travaille, elle est représentante au CIUSS, mais cette personne-là, elle a fait une publication Facebook en taguant directement, donc, Gaétan Barrette à l'époque en disant, je suis une jeune infirmière, je viens de finir de travailler de nuit et voici de quoi j'ai l'air, on la voit pleurer sur la photo. Ceci a changé la donne à jamais sur les réseaux sociaux [...] ça l'a fait un grand cri, parce que « infirmières en mouvement » a été créé à partir de cette publication là, ça l'a fait réagir les infirmières et c'était créé 3 semaines après [...] il y a aussi d'autres comme « les anges de la santé. » (Syndicat #6)*

Un autre RC a indiqué que *Facebook* est utilisé comme une vitrine interactive – où l’on peut publier des images, vidéos et des textes courts – pour relayer de l’information disponible sur le site web de la fédération.

*« [Y]’a personne qui travaille 24h sur 24, puis ben les gens le soir, les gens de nuit avaient moins accès aux informations malgré le fait qu’on a des babillards, les journaux, puis tout ça dans les départements. Donc, euh, les réseaux sociaux sont devenus plus importants à ce moment-là. » (Syndicat #8)*

L’envoi des messages sur Facebook en passant par l’application « Messenger » est une pratique courante chez les membres, car ils peuvent facilement rejoindre l’exécutif syndical et poser leurs questions à n’importe quelle heure.

*« Ils [les membres] passent par Messenger, puis ils me posent leur question, à la place de m’appeler à mon bureau, ils vont pouvoir faire ça par Messenger [...] Puis, effectivement, euh, on était plus joignable puisque justement, c’est facile de répondre à une question Facebook ou une question posée sur un commentaire que ben prendre le message à distance quand je prends le souper chez moi à la maison. » (Syndicat #8)*

#### 4.2.2 Autres médias sociaux utilisés

Parmi les syndicats interviewés, seule la FIQ utilise l’ensemble des médias sociaux suivants : Site web, courriel, *YouTube*, *Instagram*, *Flickr*, *Twitter*, *LinkedIn*. En fait, l’un des répondants d’un syndicat local préfère dédier son temps à gérer la page *Facebook* car l’audience est plus importante sur cette plateforme.

*« Pourquoi je ne les mets pas ensemble [autres plateformes] c’est parce que c’est un peu comme un enfant, si on lui donne plusieurs jouets il ne va pas jouer juste avec. » (Syndicat #8)*

Néanmoins, certains RC sont prêts à s’investir davantage sur *Twitter* et *Instagram* si ces plateformes gagnent en popularité auprès des membres.

*« Si on nous dit du jour au lendemain ben vous êtes plus suivi sur Instagram que sur Facebook, c'est sûr que là on va, on va travailler Instagram pour pouvoir bien centraliser le temps, mais en ce moment c'est sûr que c'est Facebook. » (Syndicat #8)*

En dépit de quelques retenues des RC quant au caractère « ouvert » et non confidentiel de *Instagram* et de *Twitter*, les syndicats locaux et la FIQ étaient unanimes à dire consulter prochainement leurs membres pour partager et utiliser activement d'autres médias sociaux :

*« [O]n'a fait une grosse campagne de grève en même temps, ben c'est ça, c'est notre règlement était bien personnel à nous autres [...] la page publique [Instagram], on ne publie pas nos tracts, on ne publie pas nos informations. » (Syndicat #9)*

*« [I]l faut aussi prendre en compte que tout ce qu'on met sur un réseau social devient propriété intellectuelle publique. Donc c'est sûr que les réseaux sociaux sont à gérer avec une certaine précaution. » (Syndicat #8)*

*« [C]'est plus de voir si on irait vers d'autres médias sociaux aussi afin de rejoindre encore plus de membres, c'est plus ça. » (Syndicat #9)*

Des RC ont déjà amorcé quelques réflexions concernant le type de contenu et l'audience qu'ils voudraient cibler sur leurs réseaux sociaux. La plateforme de *Twitter* serait utilisée pour « rebondir sur les commentaires au niveau ministériel, pour donner des petites phrases d'informations » (Syndicat #8) tandis que le réseau social *Instagram*, il jouerait un rôle de valorisation de l'agenda syndical et des activités de mobilisation.

*« Instagram je pense que moi je travaillerais pour surtout avoir la plateforme mobilisation voilà ce qu'on fait quand on fait nos activités, justement pour aller dire pour aller montrer que ben on ne reste pas à ne rien faire. » (Syndicat #8)*

La FIQ met à disposition de ses syndicats affiliés une section web découlant de son site Internet national afin qu'ils puissent publier leurs communications locales. Néanmoins,

quatre (4) syndicats n'utilisent pas le site web de la FIQ à cause du manque de temps et d'intérêt de la part des membres.

*« [M]on président n'a pas le temps d'écrire des textes qui fait que, c'est un outil dans le fond qu'on a délaissé et puis les gens n'ont plus, n'aiment pas ça lire des textes à profusion, fait qu'on l'a laissé tomber. » (Syndicat #4)*

Trois (3) RC ont reconnu publier fréquemment leurs activités et divers documents (convention collective, arrêtés ministériels) sur le site web national ainsi que les coordonnées des bureaux syndicaux. Un seul syndicat local a choisi de créer son propre site web pour éviter d'inonder leur page *Facebook* de publications détaillées.

*« [O]n l'utilise comme ça aussi dans la section documents et publications [...] On a publié des arrêtés ministériels, on a notre convention collective, on a la liste de nos bureaux syndicaux, les coordonnées où rejoindre les agents du syndicat. » (Syndicat #3)*

En revanche, deux (2) autres RC sont peu actifs sur le site web et ne l'utilisent que pour afficher les liens des assemblées générales.

*« [Y]a juste notre page web qui est un peu plus, c'est vraiment resté simple, on met juste nos assemblées générales qu'on présente qui peuvent aller chercher leur lien directement sur la page web. » (Syndicat #7)*

L'envoi massif des courriels aux membres demeure l'un des moyens favoris de communication (après *Facebook*) et le plus utilisé par toutes les organisations syndicales. En effet, il s'agit d'un outil simple et rapide qui permet à chaque syndicat d'un seul clic d'envoyer massivement les convocations des assemblées générales aux membres, le journal syndical, l'infolettre ou encore un lien *SurveyMonkey* pour des sondages.

*« [O]n a quand même infolettre, qu'on travaille avec, c'est le meilleur, tu sais on peut envoyer, j'ai 3300 courriels en ce moment que je peux envoyer par une diffusion immédiate. Quand j'ai quelque chose de punché et/ou une*

*activité, quelque chose que je veux vraiment que les membres soient au courant ben je vais l'envoyer par mon infolettre. » (Syndicat #4)*

Tel que mentionné précédemment, la plateforme *YouTube* est utilisée par la FIQ et par un seul syndicat local dans le but d'archiver des vidéos de manifestations, d'enregistrements de rencontres Zoom ou encore de diffusions en direct (*live*) sur *Facebook*.

*« [O]n a une chaîne YouTube où est-ce qu'on centralise toutes les vidéos de la Fédération donc de nos campagnes, de dimanche de congrès ou des, tu sais, de nos évènements là des manifestations. » (FIQ)*

*« Il y 2 ans qu'on a fait des grosses ententes, on avait fait les vidéos d'explications sur comment ça allait se placer puis tout ça. Dernièrement, on a organisé une rencontre surtout avec toutes les nouvelles primes que le gouvernement donnait, il y avait beaucoup de questions donc on a fait des rencontres dans Zoom puis on a enregistré la rencontre, on l'a déposée sur notre YouTube après pour que les gens puissent les réécouter. » (Syndicat #5)*

Deux (2) répondants des syndicats locaux nous ont indiqué partager occasionnellement du contenu sur Instagram tandis que deux (2) autres nous ont mentionné avoir abandonné son utilisation à cause du nombre réduit d'abonnés et du faible intérêt que cela suscitait chez les membres.

*« [O]n avait un compte Instagram, mais je pense que vu qu'on ne s'en servait pas, il est comme un petit peu tombé un petit peu dans l'oubli [...] on n'a pas beaucoup d'abonnés Instagram puis je pense qu'on n'a jamais reçu de messages sur Instagram directement. » (Syndicat #1)*

Du côté de la FIQ, elle partage depuis 2019 avec ses 4000 abonnés sur sa page *Instagram* des photos de manifestations et des communiqués de presse. Les membres plus jeunes âgés de 25 à 35 ans constituent majoritairement l'audience de la FIQ sur cette plateforme.

*« [O]n est très fier de notre page Instagram aussi là, parce qu'on fait des efforts quand même esthétiques là, donc on veut, oui, t'sais évidemment*

*informer, mais aussi rendre ça comme là, t'sais très agréable comme expérience pour nos membres [...] t'sais plus jeunes fait que c'est des 25 à 35, c'est plus ça, t'sais, on va adapter peut être le ton ou les mots employés ou c'est le type de message [...] Ouais donc nouvelles, communiqués de presse, photos de manifestations, ça, c'est vraiment Facebook, Twitter puis Instagram.» (FIQ)*

Selon notre répondant à la FIQ, *Flickr* comme *YouTube* est utilisé par la FIQ pour répertorier les vidéos et/ou les images. L'actualité politique est partagée sur *Twitter* pour interpeller le premier ministre ou le ministre de la Santé. Les nouvelles corporatives et annonces de partenariats sont plutôt diffusées sur *LinkedIn*.

En raison de la pandémie mondiale de la COVID-19, la FIQ a lancé une application nommée « *#AppliFIQ* » téléchargeable sur les téléphones mobiles. Cette application permet à chaque membre des différents syndicats de signaler en temps réel toute situation de TSO (Travail Supplémentaire Obligatoire).

*« [I]l y a deux fonctions principales, là c'est vraiment pour signaler la substitution d'emplois et déclarer un TSO, donc les équipes locales ils ont accès à toutes ces données-là [...] pour l'application t'as environ 9% de notre membership qui est dessus. » (FIQ)*

En abordant les médias sociaux utilisés avec nos répondants, le réseau social *TikTok* est revenu dans les discours de la FIQ et des trois (3) syndicats locaux.

*« [Ç]a fait partie de nos plans parce que justement on n'est pas dupe là on le sait que TikTok au niveau de visibilité est incroyable, leur algorithme est vraiment bien. » (FIQ)*

La FIQ et les autres syndicats sont en train d'évaluer l'éventuelle possibilité d'être présents sur *TikTok* afin de pouvoir cibler une majorité de jeunes professionnels de la santé. Selon certains RC, l'aspect ludique derrière les vidéos musicales et chorégraphiques sur le réseau

social *TikTok* est susceptible d'améliorer la visibilité de leurs syndicats auprès des membres d'une façon originale.

*« Moi personnellement, j'aime bien TikTok parce que souvent c'est des courtes vidéos, puis ça a une saveur humoristique donc ça apporte toujours un point positif, peut faire rire les gens, ça amène, ça fait intéresser les gens, je pense quand il y a de l'humour, ils s'intéressent plus ils trouvent ça plus rigolo. » (Syndicat #1)*

Cela dit, malgré la popularité montante de *TikTok*, les trois répondants des syndicats locaux ont insisté sur l'importance de se questionner sur les enjeux induits par l'utilisation de *TikTok* notamment ceux en lien avec la charge de travail, l'audience ciblée et l'intérêt des membres.

*« [C]'est TikTok c'est d'autre chose comme ça qui est utilisé, fait que va falloir réfléchir à qu'est-ce qu'on peut faire ce n'est pas le même type de communication qu'on peut effectuer que ça soit sur TikTok, Instagram puis tout ça là donc c'est à voir. » (Syndicat #5)*

*« [J]e veux faire ça, là il faut que je le présente, il faut que j'amène, il y a -tu plus d'aide pour qu'on fasse ça ? Pourquoi qu'on ferait ça ? » (Syndicat #6)*

#### 4.2.3 Contraintes et risques de l'utilisation des médias sociaux

Lors de nos entrevues, nous avons relevé plusieurs contraintes et risques en lien avec l'utilisation des médias sociaux chez la FIQ et les syndicats locaux. En fait, les RC ont été invités à s'exprimer sur le temps et les efforts déployés, les ressources, les commentaires dégradants, la division numérique ainsi qu'à nous partager d'autres inconvénients constatés lors de l'utilisation des médias sociaux.

##### 4.2.3.1 Ressources

Aucun des répondants à la FIQ et aux syndicats locaux ne nous a indiqué rencontrer des contraintes liées aux ressources financières :



*« Les ressources, j'en ai à ce que je pourrais souhaiter en avoir des meilleurs, oui, mais j'arrive à me débrouiller avec ce que j'ai [...] Les ressources monétaires chez nous ne sont pas problématiques, mais il faut quand même que je présente quelque chose donc si je veux aller au nouveau site Internet parce que c'est là que bien sûr je veux aller ben il faut que je demande combien ça coûte, qu'est-ce qu'il en est qui le plus valide parce que c'est l'argent des membres. » (Syndicat #6)*

Toutefois, la difficulté de certains répondants à allier la gestion des médias sociaux et autres dossiers relevant de la mobilisation est révélatrice d'un manque des ressources humaines au sein de quelques équipes locales.

Bien que cela ne représente pas une contrainte exprimée par tous les syndicats sondés, certains RC adoptent des stratégies d'organisation de travail parfois compliquées à mettre en œuvre ou se font aider temporairement par des personnes de l'exécutif syndical.

*« Je suis une pour 5000, je suis une ange gardienne pour tout le monde (rires). Pour la négociation, j'avais quand même un adjoint qui est venu me donner un coup de main [...], mais t'sais le maraudage qui s'en vient là en 2022, fait que je croise les doigts de ne pas être seule. » (Syndicat #4)*

*« Je n'ai pas juste ça à faire, mais je vais le faire souvent comme hier j'étais en rencontre, après 4h j'avais beaucoup de demandes, je sais, j'ai pris une demi-heure puis je les ai faites fait que c'est ça, c'est sûr que la gestion dans mon horaire est plus difficile. » (Syndicat #9)*

#### 4.2.3.2 Temps et efforts nécessaires

La contrainte du temps est fortement présente à la FIQ dans la gestion quotidienne des médias sociaux. En effet, notre répondant nous a indiqué que cette charge importante de travail rend difficile la conciliation travail-vie personnelle pour des conseillers à la communication au sein de son équipe. En outre, les commentaires négatifs publiés par certains membres sur leur page *Facebook* pourraient entraîner une certaine charge mentale chez les gestionnaires de cette plateforme.

*« [C]'est difficile de savoir quand mettre sa limite [...] c'est clair que dans les commentaires, des fois, c'est beaucoup moins agréable à lire parce qu'on ressent la colère de nos membres, puis c'est normal puis on essaie de pallier ça, puis d'offrir des alternatives, mais des fois ça ne marche pas, des fois on ne sait pas quoi dire, donc c'est difficile, ça pèse lourd. » (FIQ)*

Le même discours a été rapporté par sept (7) répondants des syndicats locaux en mentionnant qu'ils reçoivent également des messages privés sur la page *Facebook* (Messenger) même en dehors des heures de travail.

*« Le gros point contraignant c'est que ça embarque beaucoup sur la vie personnelle, on a les réseaux sociaux partout on n'a jamais la paix, notre téléphone est toujours sur nous, les gens parce que c'est des réseaux sociaux ils veulent avoir des réponses maintenant et tout de suite que leur question soit posée à 8h le matin ou à minuit le soir. » (Syndicat #8)*

*« [C]'est beaucoup de temps, tu ne peux pas être tout seul à gérer ça, ça ne peut pas être juste une personne là parce que je sais, je n'y arriverai pas là un moment donné, ça devient très envahissant. » (Syndicat #3)*

Seulement deux (2) répondants des syndicats locaux nous ont indiqué ne pas manquer de temps pour gérer leur page et/ou groupe *Facebook*. Ni la FIQ ni les syndicats locaux utilisant plusieurs médias sociaux ne nous ont exprimé des difficultés de coordination entre les diverses plateformes.

#### 4.2.3.3 Commentaires dégradants

Notre répondant à la FIQ nous a souligné avoir géré quelques cas de dérapages (commentaires discriminatoires et attaques personnelles) sur leur page *Facebook*.

*« [Ç]a s'est déjà arrivé des dérapages sur la frustration de membres qui mélangent les choses ou qui veulent régler des problèmes personnels, t'sais qu'ils ont été mal conseillés ou qui se disent mal conseillés, qui sont fâchés. » (FIQ)*

Hormis quelques commentaires de membres mécontents ou mal informés, presque la majorité des RC ont indiqué que les échanges sur *Facebook* se font dans le respect.

*« Dans les commentaires, ça reste la plupart du temps, c'est toujours respectueux. » (Syndicat #1)*

Un seul RC d'un syndicat local nous a rapporté que les commentaires diffamatoires constituent une importante contrainte à gérer sur la page *Facebook*.

*« [M]a plus grosse problématique, c'est vraiment au niveau euh, des commentaires oui, mais de la mauvaise...il y a beaucoup de désinformation là, fait que t'sais d'informer, de donner la bonne information que les gens attendent aussi. » (Syndicat #4)*

#### 4.2.3.4 Division numérique (Digital divide<sup>34</sup>)

Selon la majorité des répondants aux syndicats locaux et à la FIQ, la division numérique ne représente pas véritablement une contrainte dans leurs organisations. En effet, l'ensemble des membres jeunes ou moins jeunes, nouveaux ou anciens ont facilement accès à l'information via leurs téléphones cellulaires ou ordinateurs.

Les RC nous ont indiqué utiliser également l'envoi massif de courriels pour rejoindre les membres moins présents sur les réseaux sociaux (notamment *Facebook*).

*« Ils aimeraient mieux qu'on ait, j'sais pas, qu'on leur envoie un courriel avec un lien, que toutes les informations à l'intérieur ou des capsules vidéo, quelque chose, que d'avoir tous ces papiers-là qui va se retrouver à poubelle. » (Syndicat #3)*

En optant pour une présence virtuelle, sept (7) des syndicats locaux questionnés ont reconnu que les babillards et le journal syndical en papier sont voués à disparaître d'autant plus avec l'avènement de la COVID-19 et l'accélération du virage numérique.

---

<sup>34</sup> Harlow et Guo, 2014

*« Les nouveaux membres qu'on a accueillis dans la dernière année n'ont pas vu rien sur nos babillards. T'sais, ce n'est pas quelque chose qu'on a utilisé parce qu'on ne s'est pas promené sur les départements fait qu'on a utilisé beaucoup plus les médias sociaux [...] Là c'est la convention web en ligne [...] Mais c'est depuis un an, les choses ont changé beaucoup depuis un an et demi. » (Syndicat #3)*

D'après un RC, les babillards traditionnels en papier devraient changer de forme et être remplacés par des babillards électroniques avec un code QR. Au lieu de se déplacer sur les lieux dédiés aux affiches syndicales, chaque RC serait capable de contrôler à distance et d'une manière sécurisée les publications à afficher sur les babillards électroniques.

*« [J]e pense que les babillards il va falloir qu'ils changent, il va falloir que ça soit je le vois plus comme des télévisions, t'sais au McDonald là quand ils changent leur menu ou quoi que ce soit, il va falloir que ça soit ça et c'est là, on va être capable de chez moi ou peu importe je suis en télétravail, mais je vais être capable de l'endroit où que je travaille d'aller de même pas de me déplacer de dire bon ben, à partir de maintenant, c'est ça qui apparaît sur mes babillards syndicaux ben là on va le voir, on va le voir passer. » (Syndicat #6)*

À l'opposé, la FIQ et deux (2) répondants des syndicats locaux ont souligné l'importance des affichages sur les babillards jumelés à une présence sur les médias sociaux. De cette manière, l'information parvient aux membres utilisant les médias sociaux ainsi qu'aux habitués des babillards traditionnels.

*« [J]e pense que les plateformes numériques puis ces plateformes plus traditionnelles, t'sais ils vont main dans la main [...] il faut quand même comprendre que ce n'est pas tout le monde non plus qui est sur des médias sociaux. » (FIQ)*

#### 4.2.3.5 Autres risques et contraintes

Au cours de nos entretiens, les répondants des syndicats locaux nous ont partagé d'autres obstacles liés à leur utilisation des médias sociaux. En fait, quatre (4) répondants des syndicats locaux nous ont affirmé ne pas avoir reçu de formation adéquate leur permettant de gérer efficacement leurs médias sociaux.

*« Moi je ne suis pas formée là-dessus ni rien, c'est vraiment par mon expérience que je m'amuse avec un peu Facebook. [...] ça me prendrait plus de connaissances sur les médias sociaux. » (Syndicat #1)*

Selon nos répondants, la formation sur la gestion et l'utilisation des médias sociaux est mal adaptée à leurs attentes, car elle comporte uniquement des modules de base qui ne sont pas suffisamment approfondis.

*« Euh, il y a une formation en ligne sur l'utilisation des réseaux sociaux, mais cette formation-là, personnellement, je ne l'ai pas vraiment trouvée utile [...] On a demandé à ce que la FIQ développe justement une meilleure formation, la plus poussée. » (Syndicat #8)*

En outre, le site web est peu ou pas utilisé par cinq (5) RC des syndicats locaux, car ils estiment qu'il est très complexe et pas convivial.

*« [O]n a accès à une page web sauf que l'utilisation du site web pour le mettre à jour, il n'est pas friendly-user. Moi à la base j'ai une formation infirmière, je n'ai pas la formation d'un programmeur informatique [...] donc c'est sûr qu'on l'a laissé un petit peu plus tomber parce qu'on se rend compte que pour la mettre à jour, ça me prenait une journée et demie versus une journée et demie de travail en plus. » (Syndicat #8)*

En guise de synthèse, le tableau suivant récapitule les résultats présentés précédemment relatifs à l'utilisation des médias sociaux :

Utilisation des médias sociaux	
Présence numérique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Canaux de communication utilisés: <i>Facebook</i> est le principal canal de communication utilisé (groupes fermés et pages publiques) ;</li> <li>- Niveau d'interactivité : majoritairement bidirectionnel (les membres peuvent commenter les publications et interagir avec leur syndicat) ;</li> <li>- Fréquence d'utilisation : variable selon la nature et la portée du sujet (ex. : annonce gouvernementale, conflit de travail) ;</li> <li>- Audience visée : membres, employeur et grand public ;</li> <li>- Contenu de l'information diffusée : général et varié (nouvelles, communiqués de presse, photos et vidéos de manifestations) ;</li> <li>- Mécanisme de filtrage/modération : système de filtrage et de modération selon une nétiquette affichée sur <i>Facebook</i> ;</li> <li>- Objectifs recherchés : proximité avec les membres (vitrine interactive), valorisation des actions syndicales.</li> </ul>
Contraintes et risques de l'utilisation des médias sociaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ressources : manque du personnel qualifié pour la gestion des médias sociaux au niveau de chaque syndicat ;</li> <li>- Temps et efforts nécessaires : charge de travail importante, manque de temps, veille active sur les réseaux sociaux en dehors des heures de travail</li> <li>- Commentaires dégradants : cas de dérapages peu fréquents ;</li> <li>- Absence de division numérique ;</li> <li>- Complémentarité des médias sociaux utilisés avec les autres canaux de communication traditionnels (babillard, journal syndical) ;</li> <li>- Site internet non convivial et complexe à utiliser.</li> </ul>

## 4.2 Participation syndicale

La deuxième partie de nos entrevues a consisté à questionner nos répondants de la FIQ et des syndicats locaux sur la manière dont l'utilisation des médias sociaux influence la participation de leurs membres à la vie syndicale. Les questions posées ont concerné le désir de demeurer membre et de s'identifier aux valeurs et aux objectifs du syndicat, la volonté du syndicat de renforcer la cohésion du groupe, la facilité des membres de participer aux prises de décisions, les efforts individuels et collectifs.

Lors de nos entrevues, nous avons remarqué qu'une majorité des répondants des syndicats tendaient à confondre la mobilisation et la participation. Dans le cadre de notre mémoire, nous avons décidé de retenir les réponses des participants incluant les deux concepts que ce soit la mobilisation ou la participation.

Selon nos répondants de la FIQ et des syndicats locaux, le niveau de la participation des membres est nul ou faible sauf dans le cas de deux (2) syndicats qui l'ont décrit comme moyen à fort. Le contexte actuel de la pandémie mondiale a causé un désintérêt général des membres pour participer aux activités syndicales. En effet, depuis le début de crise sanitaire mondiale, le gouvernement a adopté une série de décrets permettant aux établissements d'imposer le TSO au personnel de la santé et d'annuler leurs vacances. Ces mesures ont accéléré l'épuisement professionnel des infirmières et membres des syndicats qui se retrouvent tiraillés entre leurs vies professionnelle et familiale.

*« j'ai l'impression que présentement, au Québec, il y a peut-être moins de gens qui veulent s'impliquer dans des syndicats [...] pour revenir aux arrêtés ministériels et aux décrets, ça a donné la vie dure à beaucoup de nos membres qui étaient forcés de travailler puis faire du temps supplémentaire obligatoire, puis pas avoir de vacances d'été fait que c'est normal que la dernière chose qu'ils veulent faire, c'est de s'impliquer parce qu'ils n'ont pas le temps, parce qu'il y a un bébé à la maison. » (FIQ)*

Malgré cela, de nombreux RC ont admis le rôle majeur des médias sociaux pour dénoncer les conditions de travail de leurs membres et susciter leur participation aux activités de mobilisation. À cet effet, la tenue des assemblées générales sur *Zoom* a entraîné une légère

augmentation du taux de participation et ce sont souvent les rencontres virtuelles autour de l'aspect financier qui rassemblent plus de membres.

*« Euh, ça dépend de l'activité syndicale. Oui, euh, je vais te donner un exemple, au niveau de la participation des membres, quand on fait des rencontres, on fait des cafés jasettes [...] je peux avoir une belle participation [...] t'sais quand on parle des arrêtés ministériels tout l'aspect financier souvent ça revient beaucoup c'est des questions qui reviennent beaucoup ou conciliation travail-famille [...] fait que ça dépend vraiment du sujet. » (Syndicat #4)*

Toutefois, selon notre répondant à la FIQ, la présence active sur les médias sociaux ne devrait pas se confondre avec le militantisme syndical.

*« [C]'est clair que les médias sociaux, parce que c'est sur ton portable, parce que c'est sur ton cell, tu peux rapidement avoir, avoir l'impression qu'en publiant quelque chose, c'est du militantisme. » (FIQ)*

#### *4.3.1 Désir de demeurer membre et de s'identifier aux valeurs et aux objectifs du syndicat*

Nos répondants de la FIQ et des syndicats locaux considèrent que leur utilisation des médias sociaux ne vise pas le renforcement d'identification des membres aux valeurs du syndicat. Le contact direct avec les membres est définitivement celui qui a le plus d'impact sur le partage des objectifs du syndicat.

*« Ça reste difficile en ce moment ce sentiment d'identification, est-ce que les médias sociaux ont un rôle là-dedans ? euh...j pense pas, t'sais ça reste un moyen de communication pour rejoindre nos membres, ce sentiment on le perd. » (Syndicat #3)*

*« Je ne pense pas, ça n'a pas un impact. Ça va être non, je pense que ça va être plus notre présence quand on va les voir, qu'ils nous voient terrain, qu'on est là, qu'on leur parle, qu'on écoute ce qu'ils ont à nous dire parce qu'ils ont plus un lien d'appartenance que d'aller sur les réseaux sociaux. » (Syndicat #7)*



Pour certains responsables des syndicats, le sentiment d'appartenance s'est effrité après la fusion des CISSS et des CIUSS en 2017.

*« [J]e pense qu'à la base, les gens n'ont pas de sentiment d'appartenance, point ! Je pense qu'avec la fusion des centres, avec la loi 10 et la création des CIUSS, ce qui fait aussi que t'en n'as plus de sentiment d'appartenance, ce n'est plus géré comme avant. » (Syndicat #4)*

De plus, avec l'avènement de la pandémie mondiale, l'utilisation des médias sociaux permettait aux organisations syndicales de tenir leurs membres informés à distance.

*« Euh...on ne s'est jamais posé cette question (rire) j'avoue que c'est compliqué d'aller chercher l'identification des valeurs chez nos membres, mais on essaie d'être le plus présent possible même à distance justement grâce aux médias sociaux. » (Syndicat #8)*

Dans le même sens, notre RC à la FIQ considère l'utilisation des médias sociaux comme un moyen d'action pour véhiculer les valeurs et objectifs des syndicats à travers leurs publications sur les plateformes des réseaux sociaux.

*« L'adhérence ou les objectifs d'un syndicat, c'est de porter la voix de ses membres. Puis, je pense, les médias sociaux permettent justement de faire part des actions que les syndicats ils font. » (FIQ)*

À la date de présentation de nos résultats, l'un de nos répondants nous a annoncé la création d'un prochain comité de communication dont l'un de ses mandats serait de renforcer le sentiment d'appartenance des membres grâce à des initiatives originales (créations de vidéos YouTube, capsules de documentaires séries).

*« Actuellement je me suis proposé pour participer à un comité de communication justement à la FIQ [...] il va falloir qu'on fasse des vidéos YouTube avec des explications avec ce qu'on fait, est-ce qu'il va falloir qu'on fasse de genre de petites docu séries sur ce qu'on fait de tous les jours, moi je*

*pense que oui, c'est le seul moyen pour moi de faire augmenter l'intérêt. »  
(Syndicat #6)*

#### 4.3.2 Volonté du syndicat de renforcer la cohésion du groupe

Lorsqu'on a interrogé nos répondants des syndicats locaux sur la nature d'activités organisées pour entrer en contact avec leurs membres, seuls trois (3) d'entre eux nous ont indiqué organiser des tournées sous forme de « *Food trucks* » pendant l'été ou de dîners-causeries.

*« T'sais les syndicats, ils font aussi des activités des fois genre de meet and greet, donc de genre Food truck pour venir rencontrer les exécutants [...] c'est vraiment comme publier genre des annonces pour après ça, que les membres soient en présentiel ou offline là. » (FIQ)*

*« [O]n fait des tournées de queues de castors fait que c'est notre moyen d'aller rejoindre nos membres. On fait des kiosques finalement à l'extérieur. Je fais une grosse publication sur les réseaux sociaux puis quand l'activité est, admettons, pour le lendemain, je republicise ces informations puis je leur envoie même en infolettre. » (Syndicat #4)*

Les pratiques de communication à distance par l'utilisation des médias sociaux sont délaissées au profit d'un contact direct avec les membres lors d'évènements informels. Les médias sociaux servent plutôt comme des plateformes pour annoncer et tenir des rencontres informatives à distance ou de prise de parole dans le but de socialiser avec l'ensemble des membres et de construire des relations personnelles de confiance.

*« [T] 'sais les rencontres Zoom, on lance un appel, venez on vous parle de ce sujet-là puis il n'y a pas de règles là t'sais, on prend les tours de parole dites ce que vous avez à dire des questions [...] c'était des dîners-causeries donc on fournit le lunch venez manger avec nous puis on discute là donc on essaie de trouver d'autres idées, d'autres solutions là pour ramener l'engagement-là puis l'intérêt. » (Syndicat #5)*

Les autres syndicats, quant à eux, ils nous ont mentionné que l'assemblée générale est la principale activité qui rassemble les membres et crée des espaces d'échanges formels.

*« Les assemblées sont virtuelles [...] On fait des rencontres informatives à distance aussi là, les gens peuvent poser des questions [...] On a tout perdu ça fait que tout se fait à distance en ce moment sauf quand on fait des tournées puis qu'on va donner mettons un Food truck ou quelque chose là, c'est sûr qu'on est en présence. » (Syndicat #3)*

#### *4.3.3 Facilité des membres de participer aux prises de décisions*

Concernant ce point, nous avons interrogé nos répondants sur la manière dont les membres participent à la prise de décision stratégique de leur syndicat. La quasi-totalité des RC a mis en place des sondages en ligne (« Survey Monkey ») afin de permettre aux membres d'exprimer leurs opinions sur plusieurs sujets tels que le TSO, le mode de communication de la FIQ nationale et les demandes de la prochaine négociation collective.

*« On consulte aussi nos membres grâce à des sondages Survey Monkey pour ben pour avoir justement leurs avis sur notre mode de communication. » (Syndicat #3)*

Les médias sociaux (courriel, site web, Facebook) sont principalement utilisés pour annoncer le lancement d'un sondage, la tenue d'une assemblée générale ou de réunions informatives. Selon l'ensemble de nos répondants à la FIQ et aux syndicats locaux, la participation à la prise de décision s'effectue toujours en assemblée générale par vote démocratique et aucunement sur les plateformes numériques.

*« C'est vraiment les assemblées générales qui sont, qui sont l'instance suprême pour les prises de décision [...] il y a quand même beaucoup de syndicats, surtout en début de crise COVID qui ont fait ça en virtuel, en Zoom parce que tu n'avais pas d'autre choix là tu sais donc par souci de de rester en contact avec les... à leur membership ils faisaient ça en virtuel. » (FIQ)*

En raison de la pandémie COVID-19, les assemblées sont tenues virtuellement sur Zoom et le vote est devenu électronique grâce à un logiciel dédié géré par une entreprise externe.

*« Alors pour les élections du CE, ça s'est fait désormais en virtuel j'veux dire par vote électronique, il y a une plateforme dédiée à gérer tout ça. Les assemblées générales se font aussi sur Zoom et justement on publie ce type d'annonces sur notre Facebook. » (Syndicat #3)*

Enfin, la participation des membres aux décisions est décrite comme insuffisante selon l'un des répondants des syndicats locaux, car malgré un accès facile à l'information grâce aux médias sociaux, les membres soumettent peu de propositions.

*« [C]'est le lieu démocratique, c'est le seul endroit où on peut prendre des décisions qu'on peut faire changer les choses, c'est par les assemblées, c'est par un vote. T'sais chez nous, c'est vraiment la structure [...] Puis c'est leur lieu de démocratie, c'est dommage qu'ils ne participent pas à un niveau vraiment que ça peut faire changer les choses. » (Syndicat #3)*

#### 4.3.4 Efforts individuels et collectifs

Nous avons constaté que la participation des jeunes constitue un défi majeur pour la FIQ et pour cinq (5) syndicats locaux. D'après nos répondants, les réseaux sociaux comme *Facebook* et *Instagram* sont utilisés pour rejoindre les membres les plus jeunes et susciter leur participation puisqu'ils sont plus actifs sur ces plateformes.

*« [O]n investit beaucoup dans notre Instagram, c'est parce que justement le membership qui se retrouve sont dans la catégorie entre guillemets jeunes, puis on pense que c'est un bon moyen de comme les attirer puis de les avoir sous notre aile puis qu'elles puissent trouver, t'sais trouver l'amour pour le militantisme comme on l'a toutes trouvé là. » (FIQ)*

*« On alimente beaucoup là notre page Facebook, on essaie comme tous les jours ou les 2 jours pour publier quelque chose justement parce qu'on sait que c'est par là que nos membres plus jeunes aillent chercher ce dont ils ont besoin. » (Syndicat #8)*

Malgré que l'un des répondants à la FIQ nous ait confirmé la présence d'un comité national de jeunes, il s'avère que les syndicats locaux n'ont pas de stratégie de communication ciblée sur les médias sociaux afin de remédier à la faible participation des jeunes membres.

*« On a un comité national jeune, ils ont leur propre page Facebook [...] Ils organisent des réseaux de jeunes ou des activités qui visent justement l'implication des plus jeunes. » (FIQ)*

En outre, l'un des répondants nous a souligné la difficulté de faire participer les jeunes, car ils sont peu attachés à la vie syndicale et ne s'identifient pas au mouvement syndical. À cet effet, il a rappelé que les jeunes « n'ont pas vécu les grandes misères du passé » (Syndicat #8) et sont peu impliqués dans les activités syndicales.

*« [S]i on a quelque chose à améliorer, c'est vraiment là l'intégration des jeunes dans la vie syndicale parce qu'on ne se cachera pas qu'on entend syndicat, convention collective ce n'est pas le sujet glamour. Les jeunes n'ont pas eu les grandes mobilisations du passé, que ce soit la révolution industrielle pour les droits du vote, la FIQ a eu beaucoup de grosses manifestations là. » (Syndicat #8)*

Selon deux (2) RC, les communications et publications syndicales sur les médias sociaux ne visent pas des groupes minoritaires ou sous-représentés en particulier.

En fait, l'un des répondants nous a expliqué que le fait de consacrer une publication sur *Facebook* pour des membres du même établissement serait considéré comme du favoritisme par les membres d'autres établissements.

*« On a vraiment des difficultés à mobiliser tout le monde et pas simplement des groupes minoritaires. Par contre, je dirais qu'il y a des groupes qui vont se créer plus en fonction du lieu de travail, là. Des gens qui vont dire, qui ont l'impression qu'ils sont moins représentés parce que justement, on parle moins souvent d'eux [...] c'est la guerre entre les unités, parce qu'il faut trouver une façon d'inclure tout le monde dans tous les types de milieux. » (Syndicat #5)*

Un RC d'un syndicat local a exprimé son désir de faire participer les autochtones par le biais des médias sociaux, néanmoins aucune initiative à ce jour n'a eu lieu.

Enfin, lorsque nous avons demandé aux RC si la participation via les médias sociaux se traduisait par une réelle participation (présence aux réunions, manifestations et assemblées générales), neuf (9) répondants ont affirmé que l'utilisation des médias sociaux a aidé les syndicats, surtout pendant le confinement et en contexte de pandémie, à garder le contact avec leurs membres et à tenir les assemblées générales en mode virtuel. Selon eux, l'utilisation des médias sociaux est un levier à la participation si elle permet une forte mobilisation des membres sur le terrain.

*« Les médias sociaux nous aident à communiquer avec nos membres et à les tenir au courant de toutes nos activités, manifestations ou autres. » (FIQ)*

Plusieurs RC ont insisté sur le fait que les médias sociaux ne remplacent pas les pratiques traditionnelles de participation. Les plateformes numériques sont utilisées en complément avec « la participation sur le terrain » (FIQ) et les médias traditionnels.

*« Ben moi je pense que la présence d'une personne vaut plus qu'une présence virtuelle [...] ça ne remplacera jamais une voix en personne, une voix en virtuel. Par contre, le fait que les assemblées soient en virtuel, oui, ça permet d'accueillir le plus grand nombre de personnes, mais par pour une manifestation. » (Syndicat #1)*

*« Je pense qu'on ne peut plus retourner seulement au présentiel sans les réseaux sociaux. Il faut évoluer avec son temps, puis on est dans un temps où est ce que la technologie prend beaucoup de place, des fois même plus de place. » (Syndicat #8)*

Pour certains RC, il n'est plus question de choisir d'être présent ou pas sur les réseaux sociaux, car cela y va de la survie des organisations syndicales :

*« Je pense qu'on n'aura pas le choix de s'orienter vers du métissage, donc utiliser autant les réseaux sociaux que d'utiliser le présentiel, que ça soit pour une*

*manifestation, pour les activités ou même pour. On n'aura pas le choix de suivre la vague parce que sinon on va disparaître. On la remarque déjà. » (Syndicat #8)*

À l'inverse, l'utilisation des médias sociaux n'a pas eu d'impact sur la participation des membres chez certains syndicats locaux. En dépit du passage au mode virtuel, le taux de présence aux assemblées générales virtuelles et aux activités syndicales n'a pas connu de notable amélioration.

*« [O]n n'avait pas eu plus de gens parce qu'on avait pris le virage virtuel pour les assemblées générales fait que t'sais les gens reçoivent l'information, mais est-ce que ça les a fait participer davantage ? Je ne crois pas, tu sais, je ne sais pas si c'est une illusion qu'on se donne pour dire qu'on est partout. » (Syndicat #3)*

En résumé, le tableau suivant récapitule les résultats présentés précédemment en lien avec la participation syndicale :

Participation syndicale	
Désir de demeurer membre et de s'identifier aux valeurs et aux objectifs du syndicat	- Sentiment d'appartenance non impacté par l'utilisation des médias sociaux
Volonté du syndicat de renforcer la cohésion du groupe	- Activités informelles annoncées sur les médias sociaux ; - Rencontres informatives tenues à distance sur la plateforme <i>Zoom</i>
Facilité des membres de participer aux prises de décisions	- Assemblée générale en mode virtuel pendant la pandémie de la COVID-19; - Organisation de sondages en ligne
Effets individuels et collectifs	- Participation faible des membres à l'aide des réseaux sociaux lors des assemblées générales et des activités syndicales ;

	- Contenu général des publications ne prenant pas en compte les spécificités des groupes minoritaires ;
--	---

Nous avons tenté tout au long de ce chapitre de présenter les résultats croisés de chacune des dimensions de la participation syndicale en lien avec l'utilisation des médias sociaux. Cela nous a permis de mettre en lumière la contribution réelle d'une présence virtuelle du syndicat à chaque indicateur constituant la participation des membres. Dans le chapitre suivant, nous discuterons en profondeur nos résultats afin de vérifier chacune des propositions énoncées à la section 2.3.



## Chapitre 5 – Discussion des résultats

Ce dernier chapitre nous permettra de discuter les résultats obtenus de notre recherche et de revenir sur les principaux constats qui s'en dégagent. À cet effet, nous avons préféré structurer le présent chapitre de façon à répondre à chacune des propositions précitées, et ce, à l'issue de notre analyse des données recueillies auprès des différents participants à l'étude. Dans la première partie, nous ferons un bref rappel de la problématique et du modèle théorique. Quant à la deuxième partie, nous apporterons des éléments de réponse à chacune des propositions de recherche. Enfin, la troisième partie sera consacrée à une discussion générale à travers laquelle nous dégagerons quelques constats et pistes d'actions relatifs à l'utilisation des médias sociaux aux fins d'une participation des membres.

### **5.1 Rappel de la problématique et du modèle théorique**

Tout au long de ce mémoire de recherche, nous avons cherché à comprendre la contribution de l'utilisation des médias sociaux dans la participation syndicale des membres. Nous avons évoqué au chapitre 1 quelques aspects illustrant la crise syndicale, notamment le manque de participation des membres au sein des organisations syndicales (Dufour-Poirier et Laroche, 2015; Dufour et Hege, 2010; Le Capitaine et Dufour-Poirier, 2015; Ward et Lusoli, 2003). Pour ce faire, les chercheurs Cockfield (2005) et Fiorito et Royle (2005) indiquent que l'utilisation des médias sociaux permettrait de créer des opportunités de renouvellement de l'action syndicale. Nous avons donc choisi d'investiguer l'effet de l'utilisation des médias sociaux sur la participation des membres, car nous croyons que cela pourrait contribuer à la revitalisation des pratiques de participation syndicale.

Tout d'abord, nous nous sommes basés sur la classification des médias sociaux de Kaplan et Haenlein (2010) pour définir le concept des médias sociaux. Ensuite, nous avons développé notre variable indépendante (Utilisation des médias sociaux) en six dimensions que sont : type des médias sociaux (fermé/ouvert, interactivité, fréquence d'utilisation), audience visée, contenu de l'information diffusée, présence d'un membre modérateur ou d'un mécanisme de filtrage, objectifs, contraintes et limites. Notre variable dépendante (participation syndicale)

a été principalement définie<sup>35</sup> par Paquet et Bergeron (1995) en se référant aux travaux de Gordon et al. (1980) en lien avec l'engagement syndical. Nous avons également choisi de retenir l'étude de Dufour-Poirier et Laroche (2015) afin de bâtir notre conception de la participation syndicale autour de quatre dimensions. Notre première dimension (identité) est le désir de demeurer membre et de s'identifier aux valeurs et aux objectifs du syndicat. La deuxième dimension (socialisation) est le fait de souscrire aux valeurs et aux objectifs du syndicat. La troisième dimension (structure démocratique) est la facilité des membres de participer aux prises de décisions. Enfin, la quatrième dimension (efforts déployés) illustre la volonté de déployer des efforts individuels et collectifs au nom du syndicat.

Pour notre terrain de recherche, nous avons mené une étude de cas qualitative en novembre et en décembre 2021 auprès de la Fédération Interprofessionnelle de la Santé du Québec (FIQ) et de neuf syndicats locaux situés dans différentes régions du Québec.

Dans un contexte de coupures budgétaires, de privatisation de certains services, de pénurie de main-d'œuvre qualifiée et dernièrement de pandémie sanitaire, le milieu de la santé – constitué de 85% du personnel majoritairement des femmes – pose plusieurs défis pour les organisations syndicales (Bourbonnais, 1998). Face à l'augmentation de la charge de travail et à la détérioration des conditions de travail, les syndicats utilisent les médias sociaux dans le but d'inciter leurs membres à participer activement et à faire entendre leurs revendications.

Ainsi, nous avons mené une série d'entrevues semi-dirigées auprès de dix responsables des communications et/ou de la gestion des médias sociaux au sein de la fédération et des neuf syndicats affiliés à la FIQ. Pour rappel, notre question de recherche est la suivante : comment les organisations syndicales utilisent-elles les médias sociaux pour renforcer la participation de leurs membres ? Nous allons maintenant revenir sur nos propositions de recherche afin de les infirmer ou de les confirmer.

---

<sup>35</sup> Paquet et Bergeron (1995) définissent la participation syndicale comme étant « l'action pour un salarié de prendre part à des activités organisées ou offertes par le syndicat ou de s'acquitter de responsabilités syndicales. »

## 5.2 Retour sur les propositions de recherche

Afin de répondre à notre question de recherche, nous avons dégagé de la littérature une proposition générale qui suggère que l'utilisation des médias sociaux par les syndicats favorise une plus grande participation des membres. De cette proposition générale, nous avons posé cinq sous-propositions reliant l'utilisation des médias sociaux à chacune des dimensions de la participation syndicale :

- L'utilisation des médias sociaux permet aux membres de s'identifier aux valeurs et aux objectifs de leur syndicat ;
- L'utilisation des médias sociaux permet de renforcer la cohésion du groupe au sein du syndicat ;
- L'utilisation des médias sociaux facilite la participation syndicale des membres à la prise des décisions ;
- L'utilisation des médias sociaux incite les membres à déployer des efforts collectifs et individuels pour leur syndicat ;
- De même, nous estimons que la taille des organisations syndicales et les ressources (financières et humaines) dont ils disposent s'avèrent des éléments ayant des effets considérables (Wood, 2015) sur la contribution des médias sociaux à la participation syndicale des membres.

Au cours des sections suivantes, nous allons discuter nos résultats en liant l'utilisation des médias sociaux à chacune des quatre dimensions de la participation syndicale. En premier lieu, nous analyserons les résultats présentés au chapitre 4 en s'attardant à chacune des propositions posées ci-dessus. En second lieu, nous examinerons les variables de contrôle présentées dans le modèle d'analyse que sont les caractéristiques du syndicat (taille, ressources financières et humaines).

### *5.2.1 Utilisation des médias sociaux et désir de demeurer membre et de s'identifier aux valeurs et aux objectifs du syndicat*

Contrairement à l'étude de Hennebert et al. (2021a) voulant que les nouvelles technologies puissent faciliter l'identification des membres à leur organisation, nos résultats suggèrent que les technologies numériques ont un impact marginal. Si les TIC créent des espaces virtuels

de communication pour rapprocher les membres dispersés géographiquement, elles ne permettent pas d'une manière significative de renforcer le lien avec les membres et de renouer avec les valeurs et les objectifs du syndicat. Depuis la fusion de 2017, les syndicats sondés affiliés à la FIQ éprouvent des difficultés à rassembler les membres autour d'objectifs et de valeurs communes. Selon nos répondants, le fait de s'identifier au syndicat se construit et se vit en dehors des plateformes numériques spécifiquement sur le terrain lors des activités de socialisation en présentiel.

De ce fait, l'indicateur que nous avons utilisé ne nous permet pas d'affirmer entièrement que l'utilisation des médias sociaux dans les organisations syndicales influence le désir de demeurer membre et de s'identifier aux valeurs et aux objectifs du syndicat. D'une part, nos résultats sont basés sur les réponses des responsables des communications des dix organisations syndicales. Cela dit, serait-il possible que les membres aient une opinion différente quant au lien entre l'utilisation des médias sociaux et leur identification aux valeurs et aux objectifs de leur syndicat ? D'autre part, la littérature existante démontre que l'identification des membres – en particulier les jeunes - aux valeurs et aux objectifs du syndicat pourrait renforcer leur participation grâce aux médias sociaux (Dufour-Poirier et Laroche, 2015).

Il nous paraît important de souligner que nous avons rencontré des difficultés à inclure cet indicateur dans notre analyse et de le lier à l'utilisation des médias sociaux. Bien que l'identification aux valeurs et aux objectifs du syndicat puisse influencer la participation des membres aux activités syndicales, aucune étude à notre connaissance ne s'intéresse au potentiel des médias sociaux dans cette analyse.

### *5.2.2 Volonté du syndicat de renforcer la cohésion du groupe*

Les organisations syndicales questionnées semblent critiques quant aux effets de l'utilisation des nouvelles technologies pour développer « une cohésion et un sens d'attachement des membres » ainsi qu'« un réel esprit de la communauté » (Hennebert et al., 2021a, p. 9). En fait, les plateformes numériques permettent uniquement aux syndicats d'annoncer la tenue des activités informelles (« *food trucks* », dîners -causeries, rencontres par *Zoom*) et des activités formelles (assemblées générales). La plupart des activités informelles sont

organisées d'une manière occasionnelle ou saisonnière (par exemple en été et en automne de chaque année). Outre les activités informelles, les syndicats considèrent l'assemblée générale comme le lieu de socialisation par excellence (Durand-Allard, 2014) qui offre la flexibilité aux membres de se rassembler via la plateforme *Zoom* selon différentes plages horaires (jour, soir). D'autres outils de communication de proximité plus traditionnels comme les babillards et les journaux syndicaux sont utilisés dans certains syndicats pour créer des liens positifs de gré à gré au quotidien avec les membres (Durand-Allard, 2014). Cependant, nos résultats font ressortir une faible consultation des babillards dans les différents établissements de santé puisque les membres préfèrent consulter les informations relatives à leurs syndicats directement sur leurs téléphones cellulaires ou ordinateurs. L'utilisation de la technologie ne reflète pas les possibilités réelles de ces outils multimédias afin d'insuffler de l'innovation et de la créativité dans les pratiques de socialisation espérées. Pour nos répondants, ce sont les modalités de socialisation en présentiel, les contacts informels et les interactions interpersonnelles avec les représentants syndicaux qui produisent des résultats intéressants sur la participation syndicale. Au sein des syndicats locaux, il semble que les efforts visant à organiser les membres grâce aux technologies numériques soient modestes malgré quelques initiatives auxquelles quelques syndicats ont pensé (exemple : babillard électronique avec un code QR).

À la lumière de notre analyse du terrain, il apparaît que les TIC constituent des espaces de socialisation complémentaires qui viennent s'ajouter aux autres lieux de socialisation et de communication traditionnels (Hennebert et al., 2021a; Kerr et Waddington, 2014; Panagiotopoulos, 2012).

### *5.2.3 Facilité des membres de participer aux prises de décisions*

Tel que démontré par Strauss en 1991, nous observons qu'une démocratie interne se traduit par le vote des membres lors des assemblées générales et par le fait même que les dirigeants rendent compte à leurs membres pendant les processus de négociation. En effet, l'assemblée des membres est considérée comme la pierre angulaire de la démocratie syndicale, car elle donne la possibilité aux membres d'influencer le processus décisionnel de leur syndicat (Greene et Kirton, 2003).

À la lecture des résultats, les nouvelles technologies facilitent l'expression des membres (participation aux sondages et aux réunions informatives) via des espaces délibératifs en ligne (Dahlberg, 2001). Toutefois, malgré que les TIC génèrent des échanges interactifs entre les instances dirigeantes et les membres, elles ne constituent pas un lieu démocratique de prise de décision ou de réflexion collective lors des périodes de négociations (Hennebert et al., 2021a). Ce résultat rejoint ceux de Hennebert et al. qui révèlent que les TIC « sont assez mal adaptées au traitement de sujets complexe, ou pour mener des consultations plus officielles devant aboutir à des décisions formelles. » (Hennebert et al., 2021a, p. 701) L'utilisation des médias sociaux pose plusieurs défis aux organisations syndicales de la FIQ, car elles doivent, d'une part, encourager les échanges entre les membres pour éviter les effets de « repli sur soi » (Nadeau, 2017) et, d'autre part, modérer des opinions parfois différentes sur les réseaux sociaux et veiller au respect des netiquettes (Flichy, 2008). En effet, les RC de la FIQ ont observé que l'utilisation des médias lors des processus de prise de décisions expose leurs syndicats à plusieurs risques liés à une visibilité et à une transparence accrue sur les différentes plateformes des réseaux sociaux (groupes et pages Facebook). Ce constat rejoint les idées de Dahlberg (2001) et de Hennebert et al. (2021b) à l'effet que, d'une part, une visibilité excessive des syndicats sur les médias sociaux peut nuire au processus démocratique et, d'autre part, les technologies numériques compliquent le processus décisionnel démocratique, car elles favorisent l'expression d'un grand nombre d'opinions différentes. La modération des avis des membres est un défi additionnel vécu par la majorité des syndicats de la FIQ, car comme l'indique Hennebert et al. (2021b), il s'avère difficile pour les modérateurs de trouver le juste équilibre entre le respect de la liberté d'expression des membres et le maintien d'un climat sain propice à un débat démocratique. À ce titre, les risques de propagation de rumeurs, de fausses nouvelles ou la diffusion d'informations en dehors de leur contexte semblent être courants dans la gestion quotidienne du contenu des communications sur les réseaux sociaux. De la même manière, les organisations syndicales font face à des réactions parfois agressives de la part des membres qui nécessitent une modération active de la part des RC et rarement du « laisser-faire » tel qu'indiqué dans les résultats de Hennebert et al. (2021b).

Les RC interrogés ont notamment expliqué la baisse de participation des membres aux prises de décisions par le fait qu'elle est liée au mode de fonctionnement des assemblées générales

et aux caractéristiques des technologies numériques (Dahlberg, 2001; Hennebert et al., 2021b; Upchurch et Grassman, 2015). Ce résultat fait écho aux travaux de Nadeau (2017) qui ont fait état d'une certaine distanciation entre les institutions (organisations, instances et procédures) et la réalité des membres. Le mode de fonctionnement des assemblées formelles est régi par des normes et règles - dictées par le code Morin - qui rendent les échanges organisés autour des propositions, des amendements et sous-amendements. En l'absence d'assemblées informelles où l'on assiste à des séances d'échange d'idées et de questions, la participation syndicale se limite aux votes lors des assemblées formelles et à la « validation des préférences » entre lesquelles les membres choisissent (*Ibid.*).

Grâce à des sondages en ligne et à des réunions d'information, les médias sociaux offrent aux syndicats de la FIQ des plateformes interactives et simples qui facilitent la consultation de leurs membres partout au Québec. On comprend donc que les discussions en ligne en utilisant les TIC n'aboutissent pas toujours à de véritables délibérations en ligne : « une expression démocratique n'a pas toujours pour finalité la délibération et la prise de décision, elle peut avoir simplement pour objectif l'expression publique d'une position » (Flichy, 2008, p. 165).

Nos résultats montrent que les syndicats dépendent de structures de prise de décision traditionnelles et parfois bureaucratiques qui s'opposent souvent avec la logique plus ouverte des médias sociaux (Upchurch et Grassman, 2015). À ce titre, nous rejoignons les résultats de Greene et Kirton (2003) qui expliquent que les réunions informatives et les votes dans leur forme classique peuvent entrer en conflit avec les technologies d'information en limitant le potentiel du discours distribué. Cela dit, les RC des syndicats de la FIQ ne sont ni d'avis des chercheurs optimistes qui prônent les bénéfices des médias sociaux comme moyen de renforcement de la démocratie syndicale (Freeman et Rogers, 2002; Hennebert et al., 2021b) ni d'avis de ceux qui critiquent l'apport des technologies numériques en disant qu'elles débouchent sur des délibérations en ligne cacophoniques ou qu'elles confèrent davantage du pouvoir au syndicat pour contrôler les échanges (Dacheux, 2020; Hodder et Houghton, 2015). Il s'agit plutôt pour eux d'utiliser les médias sociaux en complément plutôt qu'en remplacement des formes plus traditionnelles d'outils de communication et de prise de décisions, ce qui rejoint les écrits de Upchurch et Grassman (2015).

Enfin, nos répondants des syndicats de la FIQ rajoutent que même avec une présence accrue sur les plateformes numériques, il demeure d'abord essentiel de s'assurer d'un certain niveau d'engagement préalable afin que les membres participent à la vie démocratique du syndicat. En d'autres mots, il est primordial de gagner la confiance de la base syndicale afin de s'assurer d'un taux de participation satisfaisant lors des assemblées et des votes.

#### 5.2.4 Efforts individuels et collectifs

##### - Efforts collectifs

Si les jeunes sont les seuls groupes minoritaires et sous-représentés mentionnés par les RC des syndicats de la FIQ, il semble qu'ils ne sont pas au cœur d'une stratégie ciblée de communication sur les médias sociaux. D'après nos résultats, les jeunes syndiqués sont passifs vis-à-vis du mouvement syndical et de ses pratiques (Johnson et Jarley, 2005) et ne participent pas d'une manière suffisante à la vie syndicale (manifestations syndicales par exemple). De ce fait, nous ne pourrions pas appuyer les résultats de Thornthwaite et al. (2018), de Panagiotopoulos (2012) et de Dufour-Poirier et Laroche (2015) qui soulignent l'effet marquant de l'utilisation des médias sociaux sur la participation syndicale des jeunes membres. Les femmes, quant à elles, ne constituent pas un groupe minoritaire en tant que tel puisqu'elles représentent 90% de l'effectif total de la FIQ et des syndicats affiliés. Pour les autres publics tels que les travailleurs à temps partiel, les personnes immigrantes et les personnes en situation de handicap, ils ne sont pas reconnus comme des groupes marginalisés au sein des syndicats de la FIQ. De ce fait, nous ne pouvons pas vérifier si leur participation est favorisée par l'utilisation des médias sociaux comme l'avaient démontré Greene et Kirton (2003).

Les jeunes syndiqués sont à l'affût de nouvelles façons de communications et d'autres types de revendications auxquelles les syndicats de la FIQ ne sont pas habitués en raison de leur *modus operandi* traditionnel. Ceci vient corroborer les études de Haynes et al. (2005) et de Bailey et al. (2009) à l'effet que l'utilisation des technologies par les syndicats ne correspond pas aux attentes des jeunes membres surtout qu'ils sont présents davantage sur le réseau social *Facebook* plutôt que sur les autres plateformes comme *Instagram* et *TikTok*. À ce



propos, les RC des syndicats de la FIQ sont conscients de l'importance de diversifier leur présence sur les médias sociaux et d'exploiter au mieux les possibilités offertes par ces technologies que ce soit par le biais des réseaux sociaux, du site web ou des courriels (Fiorito et Royle, 2005). En revanche, certains de nos répondants ont exprimé des préoccupations en lien avec la perte de proximité avec les jeunes membres étant donné que l'utilisation des nouvelles technologies serait être l'un des moyens efficaces pour susciter la participation de ce type de public (Dufour-Poirier et Laroche, 2015). Ce constat rejoint les résultats des études énoncées précédemment qui ont fait ressortir une réticence chez les syndicats participants à s'appuyer trop sur les technologies numériques pour cultiver un intérêt chez les jeunes syndiqués et de perdre en conséquence le contact personnalisé avec leurs membres. De surcroît, nos participants craignent que le fait de multiplier leur présence sur plusieurs plateformes - conjointement avec *Facebook* - nécessite un temps et des efforts additionnels sans pour autant attirer une large audience.

Certains RC interrogés ont notamment expliqué cette baisse de participation des jeunes par le fait qu'elle est liée aux valeurs cultivées par les membres, ce qui fait d'ailleurs écho à certains travaux qui ont fait état d'une certaine apathie des jeunes vis-à-vis du mouvement syndical laquelle s'explique en partie par la mauvaise circulation de l'information et par l'inefficacité des canaux traditionnels de communication (Vandaele, 2012). On comprend donc que l'utilisation des technologies numériques n'est pas suffisante pour susciter la participation syndicale des membres et particulièrement celle des jeunes. Ces résultats appuient ainsi les constats de Cockfield (2005) à l'effet que l'utilisation des médias sociaux devrait s'inscrire dans une stratégie de renouvellement plus large qui impliquerait des changements structurels et culturels afin de supporter les membres.

#### - Efforts individuels

Au sein des syndicats de la FIQ, les TIC demeurent extrêmement utiles pour mobiliser et organiser des manifestations. Elles facilitent la large diffusion de l'information à propos d'une manifestation particulière (jour et lieu) parmi les membres utilisateurs des réseaux sociaux qui les transmettent à leur tour bien au-delà. Les pages et les groupes Facebook des

syndicats de la FIQ représentent des plateformes d'échange au sein desquelles les membres partagent des informations à propos des manifestations lors de la phase préalable d'organisation. Selon les RC des syndicats de la FIQ, les technologies de l'information sont des outils pour suivre les évènements diffusés en direct et pour interagir en rédigeant des commentaires ou des interrogations. De plus, la multiplication des smartphones permet aux membres de suivre en continu le déroulement des manifestations ainsi qu'aux membres présents sur place de partager les vidéos, les photos et les moments forts de leur mobilisation.

En revanche, l'analyse des énoncés reliés aux efforts individuels nous permet de constater que la participation des membres de la FIQ aux manifestations syndicales demeure globalement insuffisante. En dépit de l'utilisation des technologies numériques, peu de membres répondent présents, et ce pour plusieurs raisons. Certains RC nous ont indiqué que les manifestations ont souvent lieu dans les grands centres afin d'attirer l'attention de l'employeur et du gouvernement, ce qui dissuade les employés des établissements lointains de se déplacer jusqu'à ces lieux. Ensuite, diverses raisons comme la difficulté de concilier entre la famille et le travail, l'intensification du travail et de la fatigue générale chez les professionnels de santé expliquent l'absence de participation des membres aux manifestations syndicales qui choisissent parfois de se diriger vers les groupes ou pages publiques sur les réseaux sociaux pour partager leur vécu et leur colère.

Concernant les assemblées générales, nos participants à la FIQ et aux syndicats sondés demeurent divisés entre ceux qui prônent l'effet positif des technologies de l'information dans l'augmentation de la participation des membres aux assemblées générales via la plateforme Zoom et ceux qui estiment que l'utilisation des TIC, à leur grande surprise, n'a pas incité les travailleurs à participer en masse. Ces derniers, néanmoins, s'entendent pour dire que l'usage des nouvelles technologies pendant les périodes de confinement en temps de la COVID-19 a joué un rôle vital dans le maintien des assemblées générales sous une forme virtuelle. La volonté des membres de participer activement aux assemblées syndicales n'est pas liée à leur présence physique ou virtuelle, mais plutôt à leur perception du pouvoir syndical et de la solidarité interne comme Lévesque et Murray (2010, p. 46) l'ont constaté dans leur étude : « La cohésion augmente le pouvoir d'un syndicat, surtout lorsqu'elle

découle d'identités collectives communes ou de processus délibératifs conduisant les membres à abandonner leur individualité en faveur du collectif ».

Quelques RC expliquent cette faible participation par le fait que certains membres – majoritairement les jeunes – ne s'intéressent pas aux sujets abordés en assemblée générale et ont l'impression que tout est décidé d'avance sans prendre en considération leurs opinions et revendications (*Ibid.* : 46). À cela s'ajoute le manque de support des membres pour l'utilisation des nouvelles technologies (Thornthwaite et al., 2018).

Pour l'ensemble de nos répondants, *Facebook*, à l'instar des autres plateformes numériques, constitue un support qui vient compléter les usages des médias « classiques » et diversifier les pratiques de participation syndicale. Ces résultats coïncident avec ceux de Greene et Kirton (2003), de Kerr et Waddington (2014) et de Thornthwaite et al. (2018) qui révèlent que les technologies numériques ne peuvent remplacer les autres outils de communications « traditionnels » (par exemple : babillards, journal syndical, tracts, affiches, textos), mais elles devraient plutôt s'inscrire dans la continuité de l'activité syndicale sur le terrain.

Malgré l'instantanéité du numérique, le contact humain avec les membres est crucial et devrait toujours l'être en dépit des transformations technologiques et de la modernisation du mouvement syndical. À cet effet, de nombreux RC à la FIQ et aux syndicats locaux ont insisté sur l'importance de la présence physique des représentants syndicaux afin d'aller à la rencontre des membres, de répondre à leurs problématiques et de nouer des liens de confiance avec eux. Ce premier contact physique est une occasion pour le syndicat d'afficher sa présence au service des membres en les incitant à participer aux différentes activités syndicales, aux débats et aux réunions de réflexion collective qui sont difficilement envisageables sur les plateformes numériques. Parallèlement, les médias sociaux fournissent aux syndicats des outils automatisés et pratiques pour organiser des réunions virtuelles d'informations, réaliser des enquêtes et des sondages destinés aux membres ou encore tenir des votes grâce à une application lors d'une assemblée générale sur *Zoom*. L'utilisation des TIC dans certaines pratiques permet de gagner du temps et de l'espace pour les syndicats de la FIQ afin de se libérer pour d'autres activités (Hennebert et al., 2021b; Hogan et al., 2010; Lucio et al., 2009). Ce constat s'avère encore plus vrai en temps de pandémie sanitaire mondiale et des épisodes de confinements lorsque les syndicats locaux comptaient

exclusivement sur les plateformes numériques pour communiquer avec leurs membres connectés en permanence à leurs téléphones cellulaires.

#### *5.2.5 Analyse des variables de contrôle : Caractéristiques du syndicat*

À partir de la littérature, nous avons retenu la taille et les ressources du syndicat (financières et humaines) comme étant les variables de contrôle de notre modèle théorique. Hormis la fédération présente sur différentes plateformes des médias sociaux, nous n'avons pas pu vérifier si la taille du syndicat influence l'utilisation des médias sociaux puisque les organisations syndicales participantes à notre étude sont presque de taille identique. Nous sommes d'avis qu'il s'agit d'un élément qui mériterait d'être pris en considération dans des recherches futures.

Selon nos répondants au sein des syndicats de la FIQ, l'utilisation des plateformes (*Facebook*) ne nécessite pas d'investissement financier. Par conséquent, nous appuyons les résultats de Fiorito, Jarley et Delaney (2000) et Panagiotopoulos et Barnett (2015) qui ne considèrent pas les ressources financières d'un syndicat de petite taille (moins de 5000 membres) comme un élément impactant l'utilisation des médias sociaux.

Tel que mentionné plus haut par les RC des syndicats, la gestion des pages et/ou des groupes *Facebook* demande une charge de temps importante même en dehors des heures de travail, à cela s'ajoutent d'autres tâches relevant de la communication syndicale en sens large. Nous pouvons penser alors que le manque de ressources humaines spécialistes de la communication digitale est l'une des causes principales et que cela influence l'utilisation des médias sociaux au sein des syndicats sondés (Ward et Lusoli, 2003).

### **5.3 Discussion générale : Utilisation des médias sociaux et participation syndicale**

#### *5.3.1 Utilisation des médias sociaux : quelques obstacles*

Dans le cadre de ce mémoire, nous avons cherché à comprendre la façon dont les organisations syndicales utilisent les médias sociaux de manière à renforcer la participation des membres, considérant le malaise démocratique actuel. De prime abord, il est important

de rappeler quelques contraintes considérées comme des défis pour certains syndicats sondés et des freins pour d'autres réfractaires à diversifier leur présence numérique.

La contrainte de temps causée par une charge supplémentaire de travail est indéniablement celle abordée par tous nos répondants, car la gestion des médias sociaux nécessite une présence en dehors des horaires de travail pour agir à temps, ne pas être dépassé par les événements et demeurer connecté en permanence (la plupart du temps sur un téléphone cellulaire) afin de répondre aux demandes des membres ayant des horaires des fois atypiques (de soir, de nuit et de fin de semaine). Cette disponibilité permanente pèse lourd sur le moral des responsables de communications et porte préjudice à la conciliation travail-famille dans un milieu fortement féminisé. Il s'agit également des compétences techniques pour la gestion des médias sociaux, nécessaires à la compréhension des enjeux de l'espace numérique, à l'animation de communautés en ligne, à la maîtrise des règles de fonctionnement des réseaux sociaux et de modération. À cet effet, quelques syndicats nous ont fait part de l'insuffisance d'une seule personne pour traiter l'ensemble de la communication numérique (courriels, page ou groupe *Facebook*). La majorité des responsables de communication sondés sont des professionnels de la santé – pour la plupart des infirmières libérées à temps plein – qui n'ont pas eu de formation technique pour s'occuper du volet communication de leurs syndicats. Au besoin, elles font appel aux conseillères à la communication de la fédération qui les assistent et répondent à leurs demandes.

### *5.3.2 Utilisation des médias sociaux et participation syndicale : principaux constats*

Il ressort de nos résultats que les responsables syndicaux n'exploitent pas réellement les médias sociaux pour renouveler leurs pratiques de participation. Comme Hennebert et al. (2021a), nous sommes d'avis que le manque de participation des membres n'est pas lié aux caractéristiques propres des médias sociaux, mais plutôt à leur appropriation par les syndicats. À la suite de l'analyse de nos résultats, nous avons pu tirer quelques constats décrivant, d'une part, l'utilisation des médias sociaux et, d'autre part, leur appropriation par les organisations syndicales pour créer des nouvelles façons de participation des membres.

D'abord, l'ensemble des technologies numériques utilisées par les organisations syndicales constitue une boîte à outils supplémentaire se rajoutant aux canaux de communication

traditionnels. Ce constat concorde avec les études précédentes portant sur l'utilisation des TIC par les syndicats (Dubé, 2019; Hennebert et al., 2021b; Panagiotopoulos, 2012). Pour la fédération qui est présente sur plusieurs plateformes de médias sociaux, ces derniers sont utilisés différemment avec une audience et un contenu distincts. Quant aux syndicats locaux, ils utilisent des listes de diffusions pour envoyer des courriels aux membres et le réseau social *Facebook* pour communiquer à travers leur page publique, leur groupe fermé ou parfois les deux. Ainsi, ils adoptent un modèle de communication unidirectionnel pour relayer des informations plutôt que de profiter des fonctionnalités interactives des médias sociaux et d'opportunités d'un dialogue horizontal. Pour certains syndicats, le contenu de publications *Facebook* nous apparaît comme informationnel ou neutre sans élément accrocheur incitant les membres à commenter ou à défendre leurs positions. À l'inverse, d'autres syndicats ont tendance à encourager la participation de leurs membres en signant des pétitions, en les invitant à rejoindre des campagnes ou à participer à des manifestations. En outre, l'utilisation a minima du site web institutionnel de la fédération par les syndicats locaux nous laisse croire que les membres délaissent cette plateforme pour aller chercher de l'information ailleurs notamment sur Facebook. De même, la multiplication des pages Facebook (une page nationale, une page/groupe pour chaque syndicat) pourrait noyer les membres dans la masse d'informations et les frustrer pour trouver une réponse à leur questionnement.

Néanmoins, malgré le potentiel des médias sociaux à rapprocher les membres et à créer des espaces de communication pour eux, ils ne sont pas considérés comme des moyens d'aide à la prise de décision (notamment lors des négociations), mais plutôt perçus en tant qu'outils modernes de communication. Ces résultats rejoignent donc ceux de Panagiotopoulos et Barnett (2015), Ward et Lusoli (2003) et de Hennebert et al. (2021a) qui soulignent les limites des médias sociaux en matière de démocratie délibérative.

Tel que précédemment mentionné, l'utilisation des médias sociaux améliore occasionnellement la participation des membres comme démontré par les chercheurs Hennebert et al. (2021a, p. 702) : « [L'utilisation des médias sociaux] renforce de manière marginale et ponctuelle l'étendue et l'intensité de la participation des membres aux activités syndicales [...] Elles ne semblent pas renforcer significativement la participation syndicale ni instiller de nouvelles logiques d'action collective. » En effet, les RC des syndicats ont

relevé un intérêt particulier chez les membres à interagir activement sur les plateformes numériques lorsqu'il s'agit par exemple de revenir sur les annonces du gouvernement lors de la pandémie, les augmentations de primes, les textes de loi ou l'instauration de nouveaux décrets. Par conséquent, nous ne pouvons pas corroborer les études de Kerr et Waddington (2014) à l'effet que l'utilisation des médias sociaux influence le processus décisionnel des organisations syndicales en instaurant une logique d'action démocratique et moins centralisée.

Contrairement aux études prônant le potentiel des TIC à favoriser la participation des groupes sous-représentés<sup>36</sup> tels que les jeunes et les travailleurs à statut précaire (Dufour-Poirier et Laroche, 2015; Panagiotopoulos, 2012; Panagiotopoulos et Barnett, 2015), nos conclusions rejoignent celles de Hennebert et al. (2021a) qui soulignent l'absence d'initiatives syndicales pour donner une voix, grâce aux médias sociaux, à des travailleurs qui ne sont pas entendus.

### 5.3.3 Pistes d'amélioration

À l'instar de Lévesque et Murray (2010), nous sommes d'avis que le renforcement des aptitudes stratégiques pourrait influencer les organisations syndicales à tirer profit des bénéfices des médias sociaux afin d'améliorer la participation des membres. La capacité à être créatif, à raconter des histoires qui favorisent les connexions entre les membres et à s'éloigner du modèle de communication descendant est au cœur du modèle du renouvellement de l'action syndicale proposé par Lévesque et Murray (2010).

En effet, la culture organisationnelle semble avoir un impact sur l'appropriation des médias sociaux par les syndicats. L'utilisation des TIC reste modelée par la structure, l'histoire et la vision de chaque organisation syndicale : « *Similarly, it would be wrong to take a « one-size-fits-all » approach to the CyberUnion model [...] Every union and local has a unique history, culture, and vision.* » (Shostak, 1999, p. 232)

---

<sup>36</sup> Dans le cadre de notre étude de cas, les femmes ne sont pas considérées comme un groupe sous-représenté puisqu'elles représentent 90% de l'effectif total de la FIQ et des syndicats locaux.

Des plateformes comme Facebook, Twitter et Instagram sont facilement accessibles, gratuites et requièrent peu de connaissances techniques, cependant elles nécessitent une adaptation et une intégration de codes propres à la culture du syndicat, à la vision des dirigeants syndicaux et des membres. Nous sommes d'avis, tel que précisé par Diamond et Freeman (2002), que la nature bureaucratique et centralisée des syndicats empêcherait de se saisir du potentiel offert par les médias sociaux.

Plus concrètement, nous partageons le constat de Walchuk (2013) à l'effet que l'utilisation des médias sociaux aux fins de participation des membres à la vie syndicale est un processus long qui requiert des interactions, des mises à jour permanentes du contenu publié ainsi que des ressources. Lors de nos entretiens, certaines recommandations ont été formulées à l'endroit des organisations syndicales afin d'uniformiser le fond et la forme des médias sociaux, de démocratiser et de sécuriser l'utilisation des nouvelles technologies et de concevoir des programmes de formation pour les militants.

- Uniformiser le fond et la forme des médias sociaux

Il serait intéressant de réfléchir à une trame commune pour les supports actuels de communication c'est-à-dire de garder ou de créer une seule page Facebook pour chaque syndicat au lieu d'avoir des groupes fermés et des pages publiques. Il s'agit de centraliser et de synthétiser l'information sur une seule page pour éviter de noyer les membres dans la masse d'informations et d'inciter à la désinformation et aux rumeurs.

Par ailleurs, nous avons relevé au cours de nos entretiens que certains RC des syndicats envisagent d'expérimenter de nouvelles plateformes de communication (*Instagram, TikTok*) tandis que d'autres défendent plutôt l'idée de commencer par améliorer les médias sociaux qu'ils utilisent. Parmi les améliorations apportées par certains syndicats figure la tenue des rencontres Zoom pendant les heures de travail (de jour et de soir) ou encore pendant les pauses du dîner afin que les membres (pour la majorité des femmes) ayant des responsabilités familiales y puissent participer.



Au regard des ressources et du temps à la disposition de chaque syndicat, nous faisons nôtres les propos de certains répondants qui soulignent l'importance d'étudier au préalable la faisabilité de chaque nouvel outil de communication :

*« Il va falloir essayer d'évaluer les bénéfices. » (Syndicat #5)*

*« Il faut que je le présente, il faut que j'amène, il y a-tu plus d'aide pour qu'on fasse ça ? Pourquoi qu'on ferait ça ? » (Syndicat #6)*

De plus, certains types de publications suscitent l'intérêt des usagers sur les réseaux sociaux (Facebook), notamment les vidéos, les lives Facebook, les annonces d'événements et les textes courts avec une image. Selon nos répondants, les utilisateurs interagissent davantage lorsque le contenu est drôle ou inspirant, mais encore faut-il que ça soit visible chez un maximum de membres. Bâtir une image virtuelle sur les réseaux sociaux relève des techniques du marketing digital issues des entreprises privées auxquelles les syndicats ne sont pas forcément habitués même si on note leur intérêt pour le pourcentage de partages, le nombre de vues et d'interactions, etc.

- Démocratiser et sécuriser l'utilisation des médias sociaux

Les participants à notre étude ont évoqué le besoin de simplifier le contenu et l'utilisation des médias sociaux (le site web en l'occurrence) afin de le rendre convivial pour les membres et pour l'exécutif syndical. Il serait pertinent de rédiger des tutoriels ou de concevoir des vidéos explicatives pour chaque plateforme numérique et/ou activité syndicale virtuelle (lors d'une assemblée générale par exemple). Nous nous sommes rendu compte qu'une grande partie de temps de travail des RC est consacrée à la clarification des informations publiées sur leurs plateformes ou sur celles de la fédération. Ensuite, les organisations syndicales devraient s'assurer de la sécurisation des informations partagées sur les médias sociaux :

*« C'est des types de référendums qui pourraient être faits avec une grande explication vidéo avant de voter, ça pourrait être fait, mais dans la mesure où ça reste des plateformes sécurisées parce que c'est pas mal ça, c'est de s'assurer du droit de vote. » (Syndicat #6)*

Cela donnerait la possibilité aux personnes responsables au sein de chaque syndicat de développer et de capitaliser sur les pratiques de communication qui fonctionnent auprès de leurs membres tout en veillant à les doter des compétences nécessaires. En outre, démocratiser l'usage des TIC serait tout aussi bénéfique pour les groupes sous-représentés pour pouvoir leur présenter un argumentaire accrocheur faisant valoir l'importance de leur participation.

- Concevoir des programmes de formation

De façon générale, les RC sondés ont eu une formation basique de l'utilisation des médias sociaux offerte par la fédération afin de connaître les techniques et le savoir-être requis pour afficher une présence virtuelle de leur syndicat sur les plateformes numériques. Néanmoins, la majorité des répondants n'a pas été satisfaite du contenu de cette formation, car elle n'est pas assez approfondie ou n'est pas mise à jour : « *On n'a ni une technique en informatique non plus, donc on a dû avoir un système D.* » (Syndicat #6)

Il serait judicieux de mettre en œuvre des programmes de formation préliminaire ou de mise à niveau pour former à l'usage des outils, aux enjeux d'une présence numérique, pour créer des occasions de réflexion et de débats autour des TIC et de la participation des membres ainsi que pour définir les grandes lignes à prioriser dans les publications de chaque syndicat local. Le fait d'avoir un discours syndical cohérent, correctement mis en relief et défendu par tous les syndicats sur les médias sociaux témoigne d'un syndicalisme simple et rassembleur. Cela ne pourrait être qu'avantageux pour les organisations syndicales en termes d'efficacité et de renforcement démocratique.

Pour conclure, nous avons tenté tout au long de ce mémoire de répondre à notre question de recherche et aux deux questions spécifiques comme expliqué dans le tableau suivant :

<p><u>Question de recherche</u> : Comment les organisations syndicales utilisent-elles les médias sociaux pour renforcer la participation de leurs membres ?</p>
--

- Les syndicats n'exploitent pas réellement les médias sociaux pour renouveler leurs pratiques de participation ;
- L'ensemble des médias sociaux utilisés par les organisations syndicales constitue une boîte à outils supplémentaire se rajoutant aux canaux de communication traditionnels.

*Sous-question 1 : Les médias sociaux influencent-ils la participation syndicale des membres?*

Les médias sociaux ne sont pas considérés comme des moyens d'aide à la prise de décision, ils sont plutôt perçus en tant qu'outils modernes de communication.

*Sous-question 2 : Quels sont les facteurs qui accentuent ou atténuent la contribution des médias sociaux à la participation syndicale des membres ?*

Le manque de participation des membres n'est pas lié aux caractéristiques propres des médias sociaux, mais plutôt à leur appropriation par les syndicats.

## Conclusion

L'objectif de notre recherche a été essentiellement d'étudier la contribution de l'utilisation des médias sociaux par les organisations syndicales pour favoriser la participation de leurs membres. Pour ce faire, nous nous sommes penchés sur le cas de la FIQ et avons mené une recherche exploratoire qualitative à l'aide d'entrevues semi-dirigées auprès de dix responsables des communications et médias sociaux au sein de la fédération et de ses syndicaux locaux.

Certes, la pandémie mondiale en 2020 a accéléré le virage technologique pris par les organisations syndicales, néanmoins, il semblerait que l'utilisation des médias sociaux a pour rôle principal d'informer les membres des dernières nouvelles, d'offrir une certaine proximité et disponibilité en contexte de confinement et de restrictions sanitaires. Si la participation des membres a été basculée vers le mode virtuel, le taux de présence aux assemblées générales et aux autres activités syndicales n'a pas connu d'amélioration pour la majorité des syndicats sondés. D'une façon générale, l'utilisation des nouvelles technologies selon nos répondants ne permet pas de favoriser l'identification des membres aux valeurs et aux objectifs du syndicat et de renforcer la cohésion du groupe.

Pour conclure ce mémoire, nous aborderons les difficultés rencontrées, les limites et les contributions de cette étude ainsi que des avenues pour de futures recherches.

Trois difficultés rencontrées méritent d'être soulignées. Nous avons rencontré d'abord des difficultés lors du recrutement des syndicats intéressés par notre recherche. N'ayant pas d'adresse électronique professionnelle pour joindre les personnes responsables des communications des syndicats, nous avons décidé d'envoyer un message sur Facebook à chaque syndicat local possédant une page publique sur Facebook ou Instagram. Après quelques semaines, neuf répondants des syndicats locaux ont accepté de répondre à nos questions lors des entrevues semi-dirigées. Ensuite, le deuxième problème rencontré était celui de la compréhension des questions par les répondants. Ces derniers, endossant déjà des responsabilités de mobilisation, avaient des difficultés à développer leurs propos et à émettre des liens entre l'utilisation des médias sociaux et la participation des membres. Nous avons

dû reformuler nos questions et donner le temps nécessaire à certains RC pour réfléchir et enrichir leurs réponses. Finalement, le contexte de la pandémie nous a contraints à réaliser nos entrevues à distance pour la collecte des données. En dépit des avantages offerts par les technologies de visioconférence, le défi consistait à créer un lien social de confiance avec chaque participant au cours d'une entrevue en ligne.

Comme toute recherche, il est nécessaire de considérer notre étude dans le cadre des limites qui pourraient affecter la collecte de données, l'analyse de nos résultats et de nos constats. Premièrement, nous avons dû restreindre notre échantillon à dix répondants et sélectionner uniquement les responsables des communications. Notre collecte de données émanant des propos et de la vision de l'exécutif syndical s'avère concluante pour notre sujet de recherche. Par ailleurs, nous croyons qu'il serait intéressant d'explorer les perceptions des membres et de leurs représentants quant à leur participation via les médias sociaux. Deuxièmement, nous n'avons pas vérifié l'influence d'autres facteurs (leadership syndical et taille du syndicat) sur l'utilisation des médias sociaux tel que démontré dans quelques études citées précédemment. Nous estimons qu'il serait pertinent de s'y intéresser dans de futures recherches. Troisièmement, bien que notre étude de cas ait porté sur des organisations syndicales qui utilisent principalement le réseau social *Facebook*, nous sommes d'avis que l'exploration et l'analyse de la présence virtuelle des syndicats sur d'autres plateformes des médias sociaux apporterait plus de richesse aux éléments empiriques entourant la participation des membres. Quatrièmement, la validité externe de notre recherche représente une autre limite, car il est difficile de généraliser nos résultats à d'autres systèmes de relations industrielles ou à d'autres milieux différents issus du secteur privé et public.

Malgré les limites précitées, nous croyons que notre mémoire apporte plusieurs contributions sur le plan théorique et pratique. D'un point de vue théorique, notre recherche traite un sujet peu exploré qui est moins présent dans les écrits portant sur l'utilisation des médias sociaux par les organisations syndicales. Pour prendre part à l'avancement des connaissances, notre étude est l'une des premières à s'attarder à la contribution des médias sociaux à la participation des membres au Québec. De plus, notre recherche a permis d'inclure d'autres concepts abordés dans la littérature tels que l'identité et la socialisation, lesquels sont

déterminants dans la participation syndicale des membres. Notre devis qualitatif ne permet pas d'appuyer les travaux antérieurs démontrant le potentiel de l'Internet et des médias sociaux dans la transformation des pratiques de participation au sein des organisations syndicales. Nos résultats révèlent que les responsables des communications utilisent plutôt les technologies de l'information et en particulier le réseau social *Facebook* en complément des autres moyens de communications plus traditionnelles (Babillard, journal syndical, courriel, texto, etc.). Les fonctions d'information et d'interaction caractérisent l'usage des syndicats des médias sociaux sans que cela contribue à une participation active des membres dans le processus démocratique. À l'instar de Kumar et Murray (2006), nos résultats considèrent les innovations technologiques comme une partie intégrante d'une vision plus large du renouvellement syndical qui s'accompagne de débats sur les objectifs et sur la gouvernance des syndicats. Nous faisons nôtres les propos de Kumar et Murray:

In the absence of such discussions about the kind of unionism required, technical changes in structures, policies and practices are likely to have much less traction in the continuing debate about union futures [...] unions able to foster debates about their fundamental purposes also appear more likely to implement the range of innovations purported to yield better union performance.

Kumar et Murray (2006, p. 101)

Notre étude de cas permet ainsi de démontrer à quel point les capacités stratégiques de l'acteur syndical sont importantes (Lévesque et Murray, 2010). En plus des ressources dont disposent les syndicats, Lévesque et Murray proposent de prendre en compte les ressources et les aptitudes stratégiques dans lesquelles les acteurs syndicaux agissent. Ces aptitudes sont définies comme « l'ensemble des dispositions, des compétences, des capacités, ou des savoir-faire sociaux qui peuvent être élaborés, transmis et appris. » (*Ibid.* : 44). D'un point de vue pratique, cette présente recherche constitue un outil intéressant pour les organisations syndicales désireuses de comprendre les bénéfices et les contraintes liés à l'utilisation des médias sociaux afin d'améliorer la participation de leurs membres. De par l'analyse des résultats de notre étude de cas, nous espérons fournir aux dirigeants syndicaux des

témoignages de la manière dont les responsables des syndicats locaux et de la fédération utilisent les médias sociaux ainsi que de pistes de solutions permettant de rejoindre et de faire participer les membres grâce aux nouvelles technologies.

Pour finir, nous avons identifié quelques éléments qu'il conviendrait d'explorer lors de futures recherches. D'abord, il serait intéressant de s'attarder sur d'autres catégories de participants comme les membres et les représentants syndicaux puis de cibler éventuellement les groupes minoritaires (groupes ethnoculturels, jeunes, femmes ou autres). De futures recherches pourraient être menées dans d'autres secteurs (privé, public ou parapublic), afin de pouvoir confirmer nos résultats de recherche et de renforcer leur validité externe. En outre, des études comparatives permettraient d'observer les différences et similitudes dans la manière dont les organisations syndicales utilisent les médias sociaux pour favoriser la participation des membres. De la même manière, une autre piste de recherche serait d'investiguer la façon dont les syndicats développent et mobilisent d'autres plateformes numériques (*TikTok, Instagram, Twitter*) ainsi que l'effet modérateur de certaines variables (taille du syndicat, services offerts, leadership des RC, etc.) dans la participation des membres grâce aux médias sociaux. L'avenir des médias sociaux ouvre la voie à de nouvelles expérimentations susceptibles d'examiner les effets de la transition numérique sur le processus démocratique au sein des organisations syndicales. Dans un monde postCOVID-19, les syndicats sont plus que jamais amenés à être proactifs, agiles et connectés.

## Bibliographie

- Aliseda, A. (2006). *Abductive reasoning : logical investigations into discovery and explanation*. Springer.
- Alivin, M., et Sverke, M. (2000). Do New Generations Imply the End of Solidarity? Swedish Unionism in the Era of Individualization. *Economic and Industrial Democracy*, 21(1), 71-95. <https://doi.org/10.1177/0143831x00211004>
- Andolfatto, D. (2002). Syndicalisme et individualisme [Trade Unionism and Individualism]. *Revue Projet*, 271(3), 81-89. <https://doi.org/10.3917/pro.271.0081>
- Ayerbe, C., et Missonier, A. (2006). Validité interne et validité externe de l'étude de cas : principes et mise en œuvre pour un renforcement mutuel. *Finance Contrôle Stratégie*. <http://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00267262/en/>
- Bailey, J., Price, R., et Esders, L. (2009). Marketing unions to young people: recruiting and 'rusting on'. *QUT Digital Repository*.
- Barnes, A., Balnave, N., Thornthwaite, L., et Manning, B. (2019). Social Media: Union Communication and Member Voice. Dans P. Holland, J. Teicher, et J. Donaghey (dir.), *Employee Voice at Work* (pp. 91-111). Springer Singapore. [https://doi.org/10.1007/978-981-13-2820-6\\_5](https://doi.org/10.1007/978-981-13-2820-6_5)
- Behrens, M., Hamann, K., et Hurd, R. (2004). Conceptualizing Labour Union Revitalization. Dans *Varieties of Unionism : Strategies for Union Revitalization in a Globalizing Economy* (pp. 11-30). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199270149.003.0002>
- Bennett, W. L., et Segerberg, A. (2012). The logic of connective action. *Information, Communication and Society*, 15(5), 739-768. <https://doi.org/10.1080/1369118X.2012.670661>
- Bibby, A. (2008). Industrial relations and social dialogue in the Web 2.0 world. [http://www.andrewbibby.com/pdf/Bibby\\_PMS-3-2009-0112\\_en.pdf](http://www.andrewbibby.com/pdf/Bibby_PMS-3-2009-0112_en.pdf)
- Blodgett, B., et Tapia, A. (2011). Do avatars dream of electronic picket lines?: The blurring of work and play in virtual environments. *Information Technology & People*, 24(1), 26-45. <https://doi.org/DOI:10.1108/09593841111109404>



- Boivin, J., et Grenier, J.-N. (2017). Négociation collective dans le secteur public au Québec (chapitre 7). Dans J.-G. Bergeron et R. Paquet (dir.), *La négociation collective* (3e éd., pp. 153-183). Montréal : Chenelière éducation.
- Boncheck, M. S. (1995). *Grassroots in cyberspace: recruiting members on the internet or do computers facilitate collective action? A transaction cost analysis* the 1995 Annual Meeting of the Midwest Political Science Association, Chicago, IL, April.
- Bourbonnais, R. (1998). *La transformation du réseau de la santé : mesure des caractéristiques du travail et de la santé des infirmières de l'agglomération de Québec : rapport de recherche soumis au Ministère de la santé et des services sociaux*. Équipe de recherche RIPOST, Université Laval.
- Breindl, Y., et Francq, P. (2008). Can Web 2.0 applications save e-democracy? A study of how new internet applications may enhance citizen participation in the political process online. *International Journal of Electronic Democracy*, 1, 14-31.
- Brown, W. (2010). Negotiation and collective bargaining. Dans T. Colling et M. Terry (dir.), *Industrial relations : theory and practice* (3rd éd., pp. 255-274). Wiley.
- Bryson, A., Gomez, R., et Willman, P. (2010). Online social networking and trade union membership: what the Facebook phenomenon truly means for labor organizers. *Labor History*, 51(1), 41-53. <https://doi.org/10.1080/00236561003654719>
- Bureau, M.-C., Rey, F., et Tuchsirer, C. (2020). Nouvelles formes d'emplois et de travail, nouveaux enjeux syndicaux ? [New kinds of jobs, new kinds of work... new challenges for unions?]. *La Revue de l'Ires*, 101-102(2), 49-72. <https://doi.org/10.3917/rdli.101.0049>
- Burgmann, V. (2016). *Globalization and labour in the twenty-first century [version électronique]*. Routledge. <https://www.taylorfrancis.com/books/9781315624044>
- Camfield, D. (2007). Renewal in Canadian Public Sector Unions: Neoliberalism and Union Praxis. *Relations Industrielles / Industrial Relations*, 62(2), 282-304.
- Campenhoudt, L. v., Marquet, J., et Quivy, R. (2017). *Manuel de recherche en sciences sociales* (5e ed.). Dunod.

- Carneiro, B., et Costa, H. A. (2020). Digital unionism as a renewal strategy? Social media use by trade union confederations. *Journal of Industrial Relations*, 0(0), 1-26. <https://doi.org/10.1177/0022185620979337>
- Carr, C. T., et Hayes, R. A. (2015). Social Media: Defining, Developing, and Divining. *Atlantic Journal of Communication*, 23(1), 46-65. <https://doi.org/10.1080/15456870.2015.972282>
- Catellin, S. (2004). L'abduction: une pratique de la découverte scientifique et littéraire. *Hermès, La Revue*, 39(2), 179-185. <https://doi.org/10.4267/2042/9480>
- Chaison, G. (2002). Information technology: The threat to unions. *JOURNAL OF LABOR RESEARCH*, 23(2), 249-259. <https://doi.org/10.1007/s12122-002-1005-7>
- Chaison, G. (2005). The dark side of information technology for unions. *WorkingUSA*, 8(4), 395-402. <https://doi.org/10.1111/j.1743-4580.2005.00025.x>
- Cockfield, S. (2005). Union renewal, union strategy and technology. *Critical Perspectives on International Business*, 1(2-3), 93-108.
- Colgan, F., et Ledwith, S. (2002). Gender and diversity: Reshaping union democracy. *Employee Relations*, 24(2), 167-189.
- Coutu, M., Fontaine, L. L., Marceau, G., Coiquaud, U., Bourgault, J., et Laporte-Murdock, F. (2019). *Droit des rapports collectifs du travail au Québec* (3e ed.). Éditions Yvon Blais.
- Dabo, E. (2014). *Web 2.0 : Origine et définition*. Repéré le 22 Novembre 2022 à <https://emmanueldabo.wordpress.com/2014/07/20/web-2-0-origine-et-definition/>
- Dacheux, E. (2020). La connexion numérique ne favorise pas la délibération, elle menace la démocratie. *Terminal [En ligne]*, 1-12. <https://journals.openedition.org/terminal/6347>
- Dahlberg, L. (2001). The Internet and Democratic Discourse: Exploring The Prospects of Online Deliberative Forums Extending the Public Sphere. *Information, Communication & Society*, 4(4), 615-633. <https://doi.org/10.1080/13691180110097030>

- Darlington, R. (2000). *The creation of the e-union: the use of ICT by British unions* Internet Economy conference, London School of Economics <http://www.rogerdarlington.co.uk/E-union.html>
- Dencik, L., et Wilkin, P. (2015). *Worker resistance and media : challenging global corporate power in the 21st century*. Peter Lang.
- Diamond, W. J., et Freeman, R. B. (2002). Will Unionism Prosper in Cyberspace? The Promise of the Internet for Employee Organization. *British Journal of Industrial Relations*, 40(3), 569-596. <https://doi.org/10.1111/1467-8543.00247>
- Donaghey, J., Cullinane, N., Dundon, T., et Wilkinson, A. (2011, 2011/03/01). Reconceptualising employee silence: problems and prognosis. *Work, Employment and Society*, 25(1), 51-67. <https://doi.org/10.1177/0950017010389239>
- Dubé, L. (2019). *Étude de l'utilisation des médias sociaux au sein d'organisations syndicales du milieu de l'éducation* [Mémoire, Université Laval]. <https://corpus.ulaval.ca/jspui/retrieve/24cb76c6-1cfa-46d4-8807-4c1851bd3e85>
- Dufour-Poirier, M., et Hennebert, M.-A. (2015). The transnationalization of trade union action within multinational corporations: A comparative perspective. *Economic and Industrial Democracy*, 36(1), 73-98. <https://doi.org/10.1177/0143831X13495743>
- Dufour-Poirier, M., et Laroche, M. (2015). Revitalising young workers' union participation: a comparative analysis of two organisations in Quebec (Canada) [Article]. *Industrial Relations Journal*, 46(5/6), 418-433. <https://doi.org/10.1111/irj.12118>
- Dufour, C., et Hege, A. (2010). Légitimité des acteurs collectifs et renouveau syndical. *La Revue de l'Ires*, 65(2), 67. <https://doi.org/10.3917/rdli.065.0067>
- Durand-Allard, M.-A. (2014). *Jeunes et syndicalisme : une intégration réussie? Analyse comparative de deux organisations syndicales du Québec* Université de Montréal].
- Fairbrother, P. (2015). Rethinking trade unionism: Union renewal as transition. *Economic and Labour Relations Review*, 26(4), 561-576. <https://doi.org/10.1177/1035304615616593>
- Findlay, P., et McKinlay, A. (2003). Surveillance, electronic communications technologies and regulation. *Industrial Relations Journal*, 34(4), 305-318. <https://doi.org/10.1111/1468-2338.00277>

- Fiorito, J. (2005). Unions and IT: Personal, research, and practitioner perspectives. *WorkingUSA*, 8(4), 423-437. <https://doi.org/10.1111/j.1743-4580.2005.00027.x>
- Fiorito, J., Jarley, P., Delaney, J., et Kolodinsky, R. (2000). Unions and Information Technology: From Luddites to Cyberunions? *Labor Studies Journal*, 24(4), 3-34. <https://doi.org/10.1177/0160449X0002400401>
- Fiorito, J., Jarley, P., et Delaney, J. T. (2000). The Adoption of Information Technology by U.S. National Unions. *Relations Industrielles / Industrial Relations*, 55(3), 451-476. <https://doi.org/10.7202/051328ar>
- Fiorito, J., Jarley, P., et Delaney, J. T. (2002). Information Technology, US Union Organizing and Union Effectiveness. *British Journal of Industrial Relations*, 40(4), 627-658. <https://doi.org/10.1111/1467-8543.00250>
- Fiorito, J., et Royle, M. T. (2005). Information and communications technology use in British unions. *Critical Perspectives on International Business*, 1(2-3), 180-193. <https://doi.org/10.1108/17422040510595663>
- Flesher Fominaya, C. (2014). *Social movements and globalization : how protests, occupations and uprisings are changing the world*. Palgrave Macmillan.
- Flichy, P. (2008). Internet et le débat démocratique. *Réseaux*, 150(4), 159-185. <https://www.cairn.info/revue-reseaux1-2008-4-page-159.htm>
- Freeman, R. B. (2004). The road to union renaissance in the United States. Dans P. V. Wunnava (dir.), *The changing role of unions new forms of representation* (pp. 3-21). M.E. Sharpe.
- Freeman, R. B. (2005). From the Webbs to the Web : The Contribution of the Internet to reviving union fortunes. *National Bureau of Economic Research Working Paper Series Article W11298*. <https://doi.org/10.3386/w11298>
- Freeman, R. B., et Rogers, J. (2002). Open Source Unionism : Beyond Exclusive Collective Bargaining. *WorkingUSA*, 5(4), 8-40. <https://doi.org/10.1111/j.1743-4580.2002.00008.x>
- Frege, C., et Kelly, J. (2004). *Varieties of Unionism: Strategies for Union Revitalization in a Globalizing Economy*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199270149.001.0001>

- Fullagar, C., Clark, P., Gallagher, D., et Gordon, M. E. (1994). A Model of the Antecedents of Early Union Commitment: The Role of Socialization Experiences and Steward Characteristics. *Journal of Organizational Behavior*, 15(6), 517-533.
- Gagnon, et Le Capitaine, C. (2014). La négociation d'une entente collective en marge du Code du travail : le cas d'un collègue privé. *Relations Industrielles / Industrial Relations*, 69(2), 266-289.
- Gagnon, Y.-C. (2012). *L'étude de cas comme méthode de recherche* (2e ed.). Presses de l'Université du Québec.
- Gall, G., et Fiorito, J. (2012). Toward better theory on the relationship between commitment, participation and leadership in unions. *Leadership & Organization Development Journal*, 33(8), 715-731. <https://doi.org/10.1108/01437731211280794>
- Geelan, T., et Hodder, A. (2017). Enhancing transnational labour solidarity: the unfulfilled promise of the Internet and social media. *Industrial Relations Journal*, 48(4), 345-364. <https://doi.org/10.1111/irj.12190>
- Gordon, M. E., Philpot, J. W., Burt, R. E., Thompson, C. A., et Spiller, W. E. (1980). Commitment to the union: Development of a measure and an examination of its correlates. *Journal of Applied Psychology*, 65(4), 479-499. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.65.4.479>
- Greene, A.-m., Hogan, J., et Grieco, M. (2003, 11–12 May 2001). *Commentary: E-collectivism and Distributed Discourse* Conference on Unions and the Internet, TUC.
- Greene, A.-m., et Kirton, G. (2003). Possibilities for remote participation in trade unions: mobilising women activists [Article]. *Industrial Relations Journal*, 34(4), 319-333. <https://doi.org/10.1111/1468-2338.00278>
- Greer, C. R. (2002). E-Voice: How Information Technology Is Shaping Life within Unions. *JOURNAL OF LABOR RESEARCH*, 23(Part 2), 215-236. <https://doi.org/10.1007/s12122-002-1003-9>
- Grenier, J.-N., et Bolduc, F. (2021). *Un regard contemporain sur les relations du travail dans les secteurs public et parapublic québécois*. Presses de l'Université Laval.
- Harlow, S., et Guo, L. (2014). Will the Revolution be Tweeted or Facebooked? Using Digital Communication Tools in Immigrant Activism<sup>1</sup>. *Journal of computer-mediated*

*communication.*

[https://nls.ldls.org.uk/welcome.html?ark:/81055/vdc\\_100024816041.0x00002c](https://nls.ldls.org.uk/welcome.html?ark:/81055/vdc_100024816041.0x00002c)

- Haynes, P., Vowles, J., et Boxall, P. (2005). Explaining the Younger- Older Worker Union Density Gap: Evidence from New Zealand. *British Journal of Industrial Relations*, 43(1), 93-116. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8543.2005.00346.x>
- Heckscher, C., et McCarthy, J. (2014). Transient Solidarities: Commitment and Collective Action in Post-Industrial Societies. *British Journal of Industrial Relations*, 52(4), 627-657. <https://doi.org/10.1111/bjir.12084>
- Hennebert, M.-A., Pasquier, V., et Lévesque, C. (2021a). Les technologies numériques comme source de revitalisation démocratique : une étude auprès des responsables des communications d'organisations syndicales. *Relations industrielles*, 76(4), 684. <https://doi.org/10.7202/1086006ar>
- Hennebert, M.-A., Pasquier, V., et Lévesque, C. (2021b). What do unions do... with digital technologies? An affordance approach. *New Technology, Work and Employment*, 00, 1-24. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/ntwe.12187>
- Hodder, A. (2020). New Technology, Work and Employment in the era of COVID-19: reflecting on legacies of research. *New Technology, Work & Employment*, 35(3), 262-275. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12173>
- Hodder, A., et Edwards, P. (2015). The essence of trade unions: understanding identity, ideology and purpose. *Work, Employment & Society*, 29(5), 843-854. <https://doi.org/10.1177/0950017014568142>
- Hodder, A., et Houghton, D. (2015). Union use of social media: a study of the University and College Union on Twitter. *New Technology, Work and Employment*, 30(3), 173-189. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12055>
- Hodder, A., et Houghton, D. J. (2020). Unions, social media and young workers—evidence from the UK. *New Technology, Work and Employment*, 35(1), 40-59. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12154>
- Hogan, J., Nolan, P., et Grieco, M. (2010). Unions, technologies of coordination, and the changing contours of globally distributed power. *Labor History*, 51(1), 29-40. <https://doi.org/10.1080/00236561003654701>

- Holland, P., Cooper, B., et Hecker, R. (2019). Social Media at Work: A New Form of Employee Voice? Dans P. Holland, J. Teicher, et J. Donaghey (dir.), *Employee Voice at Work* (pp. 73-89). Springer Singapore. [https://doi.org/10.1007/978-981-13-2820-6\\_4](https://doi.org/10.1007/978-981-13-2820-6_4)
- Howard, P. N., et Parks, M. R. (2012). Social Media and Political Change: Capacity, Constraint, and Consequence. *Journal of Communication*, 62(2), 359-362. <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.2012.01626.x>
- Johnson, N. B., et Jarley, P. (2005). Unions as social capital: the impact of trade union youth programmes on young workers' political and community engagement. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 11(4), 605-616. <https://doi.org/10.1177/102425890501100409>
- Kaplan, A. M., et Haenlein, M. (2010, 2010/01/01/). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>
- Kelly, J. E. (1998). *Rethinking industrial relations : mobilization, collectivism and long waves*. Routledge. <http://catalogue.bnf.fr/ark:/12148/cb37673120f>
- Kerr, A., et Waddington, J. (2014). E-Communications: An Aspect of Union Renewal or Merely Doing Things Electronically? *British Journal of Industrial Relations*, 52(4), 658-681. <https://doi.org/10.1111/bjir.12010>
- Kitay, J., et Callus, R. (1998). The Role And Challenge Of Case Study Design In Industrial Relations Research. Dans S. George et W. Keith (dir.), *Researching the World of Work: Strategies and Methods in Studying Industrial Relations* (pp. 101-112). Cornell University Press. <https://doi.org/doi:10.7591/9781501717710-009>
- Kumar, P., et Murray, G. (2006). Innovation in Canadian Unions: Patterns, Causes and Consequences. Dans P. Kumar et G. Murray (dir.), *Paths to Union Renewal : Canadian Experiences* (pp. 79-102). University of Toronto Press.
- Kumar, P., et Schenk, C. (2006). Union renewel and organizational change : A review of the literature. Dans *Paths to Union Renewal: Canadian Experiences* (Vol. 61, pp. 27-60). Universite Laval, Department of Industrial Relations. <https://doi.org/10.7202/014174ar>

- Labrosse, A., et Cimbalnik, C. (2022). Coup d'oeil sur la présence syndicale au Canada et dans les provinces, de 2017 à 2021. [https://www.travail.gouv.qc.ca/fileadmin/fichiers/Documents/presence\\_syndicale/S\\_TAT\\_presence-syndicale\\_2017-2021\\_MTESS.pdf](https://www.travail.gouv.qc.ca/fileadmin/fichiers/Documents/presence_syndicale/S_TAT_presence-syndicale_2017-2021_MTESS.pdf)
- Laroche, M. I., et Dufour-Poirier, M. I. (2015). Les comités syndicaux jeunes : acteurs du changement institutionnel ou voie de contournement? *Labour / Le Travail*, 75, 159-177.
- Latzo-Toth, G., Pastinelli, M., et Gallant, N. (2017). Usages des médias sociaux et pratiques informationnelles des jeunes Québécois : le cas de Facebook pendant la grève étudiante de 2012. *Recherches sociographiques*, 58(1), 43-64.
- Le Capitaine, C. (2009). *L'impact des nouvelles identités professionnelles des femmes sur les identités syndicales : le cas du Mouvement Desjardins au Québec* - Université Laval [Québec]. WorldCat.org. <http://hdl.handle.net/20.500.11794/20647>
- Le Capitaine, C. (2011, Winter2011). Nouvelles identités professionnelles des femmes et syndicalisme : une possible compatibilité ? [Article]. *New Professional Identities of Women and Unionism: A Possible Compatibility?*, 66(1), 98-121. <https://doi.org/10.7202/1005107ar>
- Le Capitaine, C., et Dufour-Poirier, M. (2015). L'action collective des travailleurs et l'évolution du syndicalisme. Dans P.-L. Bilodeau et M. D'Amours (dir.), *Fondements des relations industrielles* (pp. 79-108). Les Presses de l'Université Laval.
- Le Roux, A., Stenger, T., et Thébault, M. (2016, 2016-09-09). *Typologie et cartographie des médias sociaux sous l'angle des usages et des comportements de consommateur* 15ème Journées de Recherche sur le Marketing Digital, Paris, France. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-02530203>
- Leduc, C., Houlfort, N., et Laurent, F.-A. (2016). L'intérêt et l'engagement syndical des travailleuses de l'industrie de la construction. *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, 10(2), 44-65. <https://doi.org/https://doi.org/10.7202/1040294ar>
- Lévesque, C., et Murray, G. (2003). Le pouvoir syndical dans l'économie mondiale: Clés de lecture pour un renouveau. *Revue de l'IREs*, vol. 41 n°1. [http://www.crimt.org/2eSite\\_renouveau/Vendredi\\_PDF/Levesque\\_Murray.pdf](http://www.crimt.org/2eSite_renouveau/Vendredi_PDF/Levesque_Murray.pdf)



- Lévesque, C., et Murray, G. (2010). Comprendre le pouvoir syndical : ressources et aptitudes stratégiques pour renouveler l'action syndicale. *La Revue de l'Ires*, 65(2), 41. <https://doi.org/10.3917/rdli.065.0041>
- Lévesque, C., Murray, G., et Le Queux, S. (2005, 2005/11/01). Union Disaffection and Social Identity: Democracy as a Source of Union Revitalization. *Work and Occupations*, 32(4), 400-422. <https://doi.org/10.1177/0730888405279077>
- Levi, M., Olson, D., Agnone, J., et Kelly, D. (2009). Union Democracy Reexamined. *POLITICS AND SOCIETY*, 37(2), 203-228.
- Lucio, M. M. n., Walker, S., et Trevorrow, P. (2009). Making networks and (re)making trade union bureaucracy: a European-wide case study of trade union engagement with the Internet and networking. *New Technology, Work and Employment*, 24(2), 115-130. <https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2009.00223.x>
- Martínez Lucio, M. (2003). New communication systems and trade union politics: a case study of Spanish trade unions and the role of the internet. *Industrial Relations Journal*, 34(4), 334-347. <https://doi.org/10.1111/1468-2338.00279>
- Mason, P. (2001, 21-22 May). *How workplace activists used the internet in a white-collar union recognition campaign* Unions and the internet Conference, London.
- Michaux, V. r. (2009). What are the Main Impacts of Internet and Information and Communication Technology on Unions and Trade Unionism? An Exploratory Research in Europe and North America. Dans *Handbook of Research on E-Transformation and Human Resources Management Technologies* (pp. 365-382). Information Science Reference. <https://doi.org/10.4018/978-1-60566-304-3.ch022>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., Bonniol, J.-J., Huberman, A. M., et Bonniol, J.-J. (2003). *Analyse des données qualitatives* (2e ed.). De Boeck Université.
- Milner, L. (2012). Strikes Online: Union films on YouTube [Article]. *Social Alternatives*, 31(2), 11-16. <https://acces.bibl.ulaval.ca/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ssf&AN=89131345&lang=fr&site=ehost-live>
- Nadeau, C. (2017). *Agir ensemble : penser la démocratie syndicale*. Éditions Somme toute.

- Nahapiet, J., et Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage [Article]. *Academy of Management Review*, 23(2), 242-266. <https://doi.org/10.5465/AMR.1998.533225>
- Panagiotopoulos, P. (2012). Towards unions 2.0: rethinking the audience of social media engagement [Article]. *New Technology, Work & Employment*, 27(3), 178-192. <https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2012.00287.x>
- Panagiotopoulos, P. (2021). Digital audiences of union organising: A social media analysis. *New Technology, Work and Employment*(00), 1-18. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/ntwe.12184>
- Panagiotopoulos, P., et Barnett, J. (2015). Social Media in Union Communications: An International Study with UNI Global Union Affiliates. *British Journal of Industrial Relations*, 53(3), 508-532. <https://doi.org/10.1111/bjir.12060>
- Paquet, R., et Bergeron, J.-G. (1995). Un modèle explicatif de la participation à la vie syndicale. *Document de recherche, 0829-0121 ; doc. 95-01*.
- Peetz, D., et Pocock, B. (2009). An Analysis of Workplace Representatives, Union Power and Democracy in Australia. *British Journal of Industrial Relations*, 47(4), 623-652. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8543.2009.00736.x>
- Rane, H., et Salem, S. (2012). Social media, social movements and the diffusion of ideas in the Arab uprisings. *The Journal of International Communication*, 18(1), 97-111. <https://doi.org/10.1080/13216597.2012.662168>
- Rego, R., Silva, J., Alves, P. M., et Naumann, R. (2014). A typology of trade union websites with evidence from Portugal and Britain. *European Journal of Industrial Relations*, 20(2), 185-195. <https://doi.org/10.1177/0959680113516405>
- Rego, R., Sprenger, W., Kirov, V., Thomson, G., et Nunzio, D. D. (2016). The use of new ICTs in trade union protests - five European cases. *Transfer*, 22(3), 315-329. <https://doi.org/10.1177/1024258916655761>
- Ross, S. (2008). Social Unionism and Membership Participation: What Role for Union Democracy? *Studies in Political Economy*, 81(1), 129-157. <https://doi.org/10.1080/19187033.2008.11675075>

- Saundry, R., Antcliff, V., et Stuart, M. (2006). It's more than who you know: Networks and trade unions in the audio-visual industries. *Human Resource Management Journal*, 16(4), 376-392. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2006.00026.x>
- Saundry, R., Stuart, M., et Antcliff, V. (2007). Broadcasting discontent—freelancers, trade unions and the Internet. *New Technology, Work and Employment*, 22(2), 178-191. <https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2007.00192.x>
- Savoie-Zajc, L. (2009). Validation des méthodes qualitatives. Dans A. Mucchielli (dir.), *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales* (3e éd., pp. 285-286). Paris. Armand Colin.
- Savoie-Zajc, L. (2021). L'entrevue semi-dirigée. Dans B. Gauthier et I. Bourgeois (dir.), *Recherche sociale : de la problématique à la collecte des données* (7e édition. éd., pp. 273-295). Presses de l'Université du Québec.
- Shostak, A. B. (1999, 11//November/December 1999). Organized labor's best bet? Cyberunions! [Article]. *Working USA.*, 3(4), 120-133. <https://doi.org/10.1111/j.1743-4580.1999.00120.x>
- Shostak, A. B. (2002, Spring2002). Today's Unions As Tomorrow's CyberUnions: Labor's Newest Hope [Article]. *JOURNAL OF LABOR RESEARCH*, 23(2), 237-248. <https://doi.org/10.1007/s12122-002-1004-8>
- Social, W. A., et Hootsuite. (2021). *Digital 2021, Global overview report*. <https://wearesocial.com/au/blog/2021/07/digital-2021-july-global-statshot-digital-audiences-swell-but-there-may-be-trouble-ahead/>
- Statistiques Canada. (2017). *Déclin de la syndicalisation*. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/11-630-x/11-630-x2015005-fra.htm>
- Stepan-Norris, J., et Zeitlinilin, M. (1996). Insurgency, Radicalism, and Democracy in America's Industrial Unions [Article]. *Social Forces*, 75(1), 1-32. <https://doi.org/10.2307/2580755>
- Stevens, C. D., et Greer, C. R. (2005). E-voice, the Internet, and life within unions: Riding the learning curve. *WorkingUSA*, 8(4), 439-455. <https://doi.org/10.1111/j.1743-4580.2005.00028.x>

- Tapia, M. (2013). Marching to Different Tunes: Commitment and Culture as Mobilizing Mechanisms of Trade Unions and Community Organizations [Article]. *British Journal of Industrial Relations*, 51(4), 666-688. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8543.2012.00893.x>
- Taras, D. G., et Kaufman, B. E. (2006). Non-union employee representation in North America: diversity, controversy and uncertain future<sup>1</sup>. *Industrial Relations Journal*, 37(5), 513-542. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2338.2006.00418.x>
- Tattersall, A. (2010). *Power in coalition : strategies for strong unions and social change*. ILR Press/Cornell University Press. <http://catalogue.bnf.fr/ark:/12148/cb42485543z>
- Taylor, P., et Moore, S. (2019). *Cabin Crew Conflict: The British Airways Dispute 2009–11* (London, Pluto Press)
- Thorntwaite, L., Balnave, N., et Barnes, A. (2018). Unions and social media: Prospects for gender inclusion [Article]. *Gender, Work & Organization*, 25(4), 401-417. <https://doi.org/10.1111/gwao.12228>
- Tilly, C. (2005). *Identities, boundaries, and social ties*. Paradigm Publishers.
- Upchurch, M., et Grassman, R. (2015). Striking with social media: The contested (online) terrain of workplace conflict. *Organization*, 23(5), 639-656. <https://doi.org/10.1177/1350508415598248>
- Vaillancourt, J. (2013). *L'impact de la précarité en emploi à l'égard de l'engagement syndical des enseignants* Université Laval]. Québec. <https://corpus.ulaval.ca/jspui/bitstream/20.500.11794/24988/1/30595.pdf>
- Vandaele, K. (2012). Youth representatives' opinions on recruiting and representing young workers: A twofold unsatisfied demand? *European Journal of Industrial Relations*, 18(3), 203-218. <https://doi.org/10.1177/0959680112452692>
- Walchuk, B. (2013). Organized Labour and New Social Media. *Canadian Dimension*. <https://canadiandimension.com/articles/view/organized-labour-and-new-social-media>
- Ward, S., et Lusoli, W. (2003). Dinosaurs in Cyberspace?: British Trade Unions and the Internet. *European Journal of Communication*, 18(2), 147-179.

Wolfson, C. (2008, 1er novembre). Union organizing 2.0: Labour enters the Facebook matrix. *Briarpatch Magazine*. <https://briarpatchmagazine.com/articles/view/labour-enters-the-facebook-matrix>

Wood, A. J. (2015). Networks of injustice and worker mobilisation at Walmart. *Industrial Relations Journal*, 46(4), 259-274. <https://doi.org/10.1111/irj.12103>

## Annexe 1 : Guide d'entrevue en ligne semi-dirigée

### OUVERTURE

- Présentation de mon parcours et de mon projet de recherche
- Confidentialité, enregistrement et déroulement de l'entrevue

### QUESTIONS DE L'ENTREVUE

#### 1. INFORMATIONS GÉNÉRALES

- Pourriez-vous décrire votre syndicat selon la composition de ses membres et sa structure. Qui représentez-vous? Quel est le type de travailleurs que vous représentez?
- En quoi consiste votre rôle en tant que responsable des communications? Quelles sont vos tâches ? Pourriez-vous nous décrire une journée type de travail?
- Pourriez-vous nous faire une description du service de communication (Rôle et services offerts aux membres) ? Quelles sont les ressources dont votre syndicat dispose?

#### 2. MÉDIAS SOCIAUX

##### 2.1. Présentation de médias sociaux

- Quels types de médias sociaux utilisez-vous parmi ceux-ci : réseaux sociaux, réseaux de partage de contenu multimédia, blogues et microblogues, projets collaboratifs et mondes virtuels?
- Quels sont les canaux de communication utilisés? Site web, Intranet, Facebook, Twitter, YouTube, Instagram, Flickr, LinkedIn, Snapchat, TikTok, etc.
- Qu'est-ce qui vous a amené à investir dans les médias sociaux cités? Quel a été l'élément déclencheur ?

##### 2.2. Utilisation de médias sociaux

Pour chaque canal de communication :

- Depuis quand utilisez-vous ce moyen de communication?
- Quelle est la population visée (membres, salariés, grand public)?
- Ouvert ou fermé (ex: pages/groupes Facebook publiques ou privés)?
- Pérennité : temporaire ou permanent?
- Unidirectionnel (descendant) ou bidirectionnel (échange/interaction)?
- Quelle est la nature de l'information diffusée/des échanges?
- Fréquence d'utilisation/de mise à jour (en situation de conflit? En tout temps?)
- Existe-t-il un mécanisme de filtrage ou y a-t-il une présence d'un modérateur?

### 2.3. Objectifs en lien avec l'utilisation des médias sociaux

- Pourquoi avoir décidé d'utiliser les médias sociaux? Qu'est-ce qui vous a amené à investir dans les médias sociaux? Quel est l'élément déclencheur?
- Objectifs généraux : Quelle est votre stratégie en lien avec l'utilisation des médias sociaux? Jusqu'à quel point les différents canaux sont utilisés dans les organisations?
- Objectifs spécifiques : Est-ce que chacun des canaux a son mandat propre, son contenu et sa cible spécifiques? (Exemples : valorisation de la profession, dénonciation, amélioration de la relation avec les membres...etc.)

### 2.4. Autres considérations

- Quel est le degré de centralisation et de coordination avec les syndicats locaux? Le service de communication « central » accompagne et/ou pilote-t-il les initiatives locales/sectorielles? Y a-t-il une formation pour les délégués ou les membres en lien avec l'utilisation des médias sociaux ?
- Pourriez-vous nommer une initiative originale et un cas d'échec en lien avec les médias sociaux ?
- Pensez-vous que les canaux de communication plus traditionnels (journal syndical, babillard, etc.) sont voués à disparaître? Comment cohabitent-ils avec les nouveaux membres?

### 2.5. Contraintes liées à l'utilisation des médias sociaux

- Fracture numérique (« digital divide »), temps, ressources et efforts nécessaires
- Est-il difficile de coordonner les différents canaux de communication?
- Y a-t-il eu des dérapages (atteinte à la réputation ou à la vie privée, publication de renseignements confidentiels, etc.)?
- Avez-vous mis en place une nétiquette (une politique formelle de modération)? Est-elle implicite ou affichée? À quels canaux s'applique-t-elle ? Comment les limites sont-elles définies?

## **3. PARTICIPATION SYNDICALE**

### 3.1 Situation générale

- Est-ce que les médias sociaux aident votre syndicat à solliciter la participation des membres sur les médias sociaux ?
- Comment décrivez-vous le niveau et la nature de la participation des membres à la vie syndicale?

### 3.2 Médias sociaux et identité

- Comment l'utilisation des médias sociaux pourrait-elle renforcer l'identification des membres aux valeurs et aux objectifs du syndicat ainsi qu'à demeurer membre ?

### 3.3 Médias sociaux et socialisation

- Quelles sont les principales activités organisées par le syndicat pour entrer en contact les membres ? Ça peut couvrir des éléments formels et informels.
- Croyez-vous que l'utilisation des médias sociaux faciliterait l'organisation de ce type d'activités ?
- Est-ce que certains canaux de communication s'appliquent mieux à certains messages à faire passer ou à certaines activités ?

### 3.4 Médias sociaux et structure démocratique

- Est-ce qu'il y a des mesures mises en place pour inciter les membres à participer ? Votes directs sur les questions importantes, possibilité de participer aux débats...
- De quelles façons les membres peuvent-ils participer à la prise de décision via les médias sociaux que vous utilisez ?

### 3.5 Médias sociaux et efforts déployés par les membres

#### 3.5.1 Efforts du collectif

- Pensez-vous que l'utilisation des médias sociaux permettrait de susciter la participation des groupes minoritaires ou sous-représentés?
- Comment remédiez-vous à la difficulté de mobiliser les membres grâce aux médias sociaux?

#### 3.5.2 Efforts individuels

- Présence sur les médias sociaux versus présence aux réunions, manifestations, assemblée générale. La participation via les médias sociaux se traduit-elle par une réelle participation?

## CLÔTURE

- Avez-vous autre chose à ajouter, un autre aspect que vous aurez aimé aborder ?
- Remerciement et suivi



## Annexe 2 : Formulaire de consentement

### Présentation de la chercheuse

Cette recherche est réalisée par Imane Harrouk, dirigée par Catherine Le Capitaine, professeure au département des relations industrielles à l'Université Laval.

Avant d'accepter de participer à ce projet de recherche, veuillez prendre le temps de lire et de comprendre les renseignements qui suivent. Ce document vous explique le but de ce projet de recherche, ses procédures, avantages, risques et inconvénients. Nous vous invitons à poser toutes les questions que vous jugerez utiles à la personne qui vous présente ce document.

### Nature et objectifs du projet

Cette étude s'articule autour de deux objectifs principaux : 1) Analyser la contribution des médias sociaux à la participation syndicale des membres ; 2) Identifier les facteurs susceptibles d'accentuer ou d'atténuer la contribution des médias sociaux à la participation syndicale des membres. Les résultats de cette recherche permettront de dégager un portrait de l'utilisation des technologies numériques par les syndicats locaux du milieu de la santé au Québec.

Elle s'inscrit dans un projet de recherche de plus grande envergure mené par des chercheurs du Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT) qui s'intéresse à la contribution des technologies numériques aux pratiques démocratiques des organisations syndicales au Québec en matière de communication, de délibération et de participation des membres aux décisions et aux activités de mobilisation.

### Déroulement de votre participation

Votre participation à cette recherche consiste à une entrevue individuelle virtuelle sur Teams ou sur Zoom d'une durée d'une heure et qui portera sur les éléments suivants :

- Informations sur le syndicat et ses membres ;
- Utilisation des technologies numériques au sein du syndicat ;
- Facteurs liés à la contribution des médias sociaux à la participation syndicale des membres;
- Conséquences de l'utilisation des médias sociaux sur la participation syndicale des membres.

### Avantages

Le fait de participer à cette recherche vous offre une occasion de réfléchir et de discuter en toute confidentialité, de vos perceptions à l'égard de l'utilisation des technologies numériques en milieu syndical.

Les syndicats participants n'auront accès qu'aux données agrégées de la recherche et non pas à l'identité des participant.e.s ni à leurs propos individuels.

### **Participation volontaire et droit de retrait**

Vous êtes libre de participer à ce projet de recherche. Vous pouvez aussi mettre fin à votre participation sans conséquence négative ou préjudice et sans avoir à justifier votre décision. Si vous décidez de mettre fin à votre participation, il est important d'en prévenir la chercheuse dont les coordonnées sont incluses dans ce document. Tout le matériel permettant de vous identifier, incluant l'enregistrement de l'entrevue, et les données que vous aurez fournies seront alors détruits, à moins que vous n'autorisiez la chercheuse à les utiliser pour la recherche, malgré votre retrait. Le cas échéant, ils seront conservés selon les mesures décrites ci-après et qui seront appliquées pour tous les participants.

### **Confidentialité**

La chercheuse est tenue d'assurer la confidentialité aux participant.e.s. À cet égard, voici les mesures qui seront appliquées dans le cadre de la présente recherche :

#### **Durant la recherche :**

- Votre nom et tous ceux cités durant l'entrevue seront remplacés par un code;
- Seule la chercheuse aura accès à la liste contenant les noms et les codes, elle-même conservée séparément du matériel de la recherche, des données et des formulaires de consentement;
- Tout le matériel de la recherche, incluant les formulaires de consentement et les enregistrements, sera conservé dans un classeur barré, dans un local sous clé;
- Les données en format numérique seront, pour leur part, conservées dans des fichiers cryptés dont l'accès sera protégé par l'utilisation d'un mot de passe et auquel seule la chercheuse aura accès;

#### **Lors de la diffusion des résultats :**

- Les noms des participant.e.s ne paraîtront dans aucun rapport;
- Les résultats seront présentés sous forme globale de sorte que les résultats individuels des participant.e.s ne seront jamais communiqués;
- Les résultats de la recherche seront publiés dans des revues scientifiques, et aucun.e participant.e ne pourra y être identifié ou reconnu;
- Un court résumé des résultats de la recherche sera expédié aux participant.e.s qui en feront la demande en indiquant l'adresse où ils aimeraient recevoir le document, juste après l'espace prévu pour leur signature;
- Un rapport de recherche sera remis aux syndicats participants.

#### **Après la fin de la recherche :**

- Tout le matériel et toutes les données seront utilisés dans le cadre exclusif de cette recherche et ils seront détruits au plus tard à la fin du mois de juin 2024;

## **Risques ou inconvénients possibles liés à votre participation**

Ce projet de recherche ne comporte pas d'avantage direct ni de risque connu pour les participant.e.s. Toutefois, si une question entraîne un malaise, le ou la participant.e s'avère libre de ne pas y répondre. Si vous décidez de mettre fin à votre participation, il est important d'en prévenir la chercheuse dont les coordonnées sont incluses dans ce document. Tout le matériel permettant de vous identifier, incluant l'enregistrement de l'entrevue, et les données que vous aurez fournies seront alors détruits, à moins que vous n'autorisiez la chercheuse à les utiliser pour la recherche, malgré votre retrait. Le cas échéant, ils seront conservés selon les mesures décrites ci-après et qui seront appliquées pour tous les participants.

## **Remerciements**

Votre collaboration est précieuse pour nous permettre de réaliser cette étude. C'est pourquoi nous tenons à vous remercier pour le temps et l'attention que vous acceptez de consacrer à votre participation.

## **Signatures**

Je soussigné(e) \_\_\_\_\_ consens librement à participer à la recherche intitulée : Étude de l'utilisation des médias sociaux au sein d'organisations syndicales aux fins de participation des membres à la vie syndicale - Une enquête au sein du secteur de la santé.

J'ai pris connaissance du formulaire et j'ai compris le but, la nature, les avantages, les risques et les inconvénients du projet de recherche. Je suis satisfait(e) des explications, précisions et réponses que la chercheuse m'a fournies, le cas échéant, quant à ma participation à ce projet.

\_\_\_\_\_  
Signature du participant, de la participante

\_\_\_\_\_  
Date

Un court résumé des résultats de la recherche sera expédié aux participant.e.s qui en feront la demande en indiquant l'adresse où ils aimeraient recevoir le document. Les résultats ne seront pas disponibles avant le 30 juin 2022. Si cette adresse changeait d'ici cette date, vous êtes invité(e) à informer la chercheuse de la nouvelle adresse où vous souhaitez recevoir ce document.

L'adresse (électronique ou postale) à laquelle je souhaite recevoir un court résumé des résultats de la recherche est la suivante :

---

J'ai expliqué le but, la nature, les avantages, les risques et les inconvénients du projet de recherche au participant. J'ai répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées et j'ai vérifié la compréhension du participant.

---

Signature de la chercheuse ou de son représentant.e

---

Date

### **Renseignements supplémentaires**

Si vous avez des questions sur la recherche, sur les implications de votre participation ou pour se retirer du projet, veuillez communiquer avec Imane Harrouk, étudiante en maîtrise en relations industrielles, au numéro de téléphone suivant : \_\_\_\_\_ ou à l'adresse courriel suivante :

### **Plaintes ou critiques**

Toute plainte ou critique sur ce projet de recherche pourra être adressée au Bureau de l'Ombudsman de l'Université Laval :

Pavillon Alphonse-Desjardins, bureau 3320  
2325, rue de l'Université  
Université Laval  
Québec (Québec) G1V 0A6  
Renseignements - Secrétariat : (418) 656-3081  
Ligne sans frais : 1-866-323-2271  
Courriel : [info@ombudsman.ulaval.ca](mailto:info@ombudsman.ulaval.ca)