

# ***Le leadership des femmes : un incontournable pour l'avenir des organisations syndicales***

**Catherine Le Capitaine**  
**Marie-Pier Bernard-Pelletier**  
Département des relations industrielles  
Université Laval

Université féministe  
d'été

*Québec*  
*19 mai 2015*

[Catherine.lecapitaine@rlt.ulaval.ca](mailto:Catherine.lecapitaine@rlt.ulaval.ca)



# Plan de la présentation

---

- Pourquoi s'intéresser au *leadership* syndical des femmes ?
- Les obstacles au *leadership* des femmes
- L'exercice du *leadership* au féminin
- Des stratégies syndicales genrées

# ***Le leadership des femmes : un incontournable pour l'avenir des organisations syndicales***

**Pourquoi s'intéresser au  
*leadership* syndical des  
femmes ?**

# Pas de définition unique du *leadership* !

- Dans la littérature traditionnelle, les leaders sont «... **individuals** who significantly influence the thoughts, behaviors, and/or feelings of others » (gardner, 1995 : 6).
- « Leadership is **interactive**... an influence **relationship** among leaders and followers who intend real changes (reflecting) their mutual purposes (Werhane and painter-Morland, 2011 : 1)

# Des constats bien répandus !

- Le problème de la sous-représentation des femmes dans les organisations est un **phénomène mondial** (OIT, 2008).
- Les recherches sur le leadership des femmes dans les **entreprises** sont très nombreuses mais les études sont **plus rares en ce qui concerne le leadership syndical des femmes** :
  - Celles qui sont menées proviennent surtout de **l'Australie** (Cooper, 2012; Pocock et Brown, 2013), de **l'Angleterre** et des **États-Unis** (Healy et Kirton, 2013). Les études au Canada sont peu répandues (Briskin, 2013).

# Le paradoxe à l'étude...

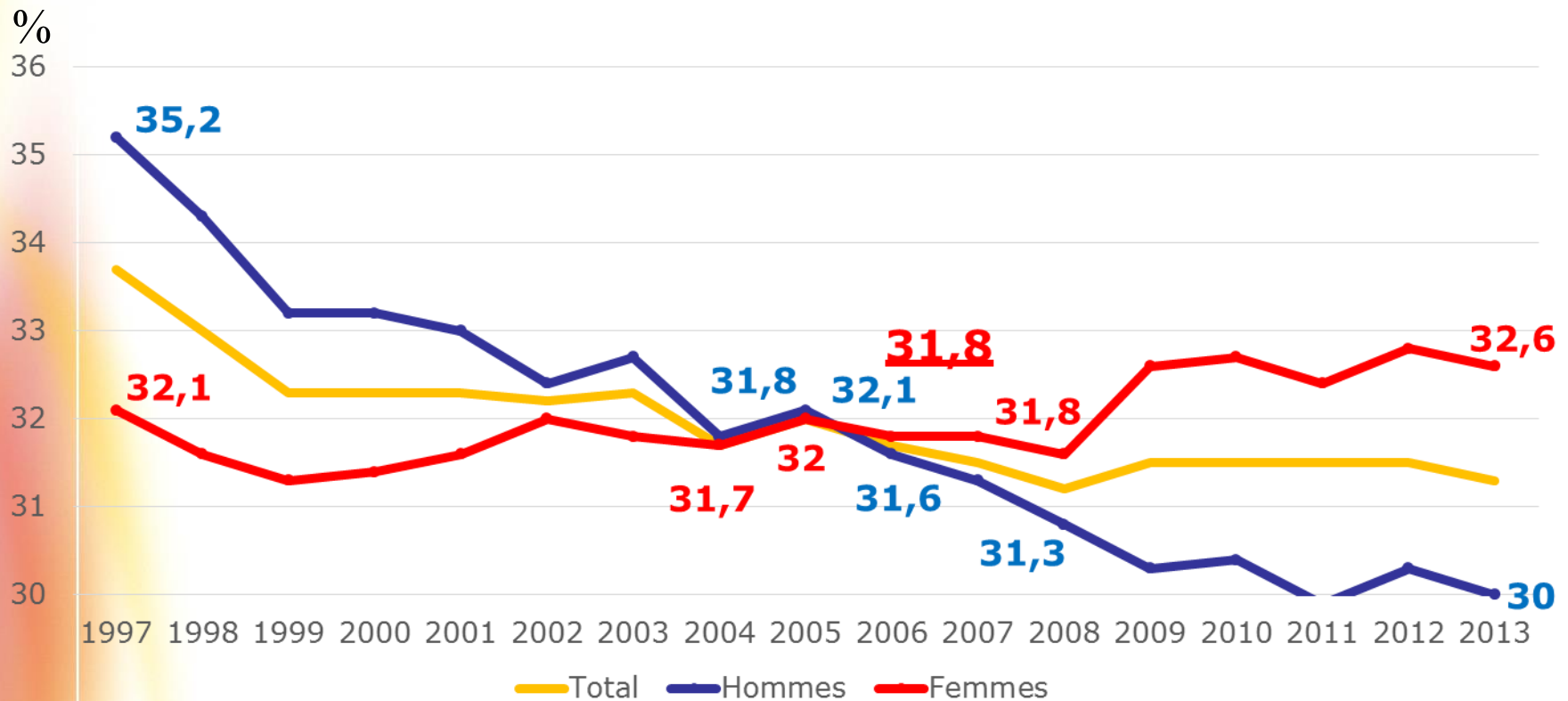
Présence accrue des femmes parmi les membres des organisations syndicales

Sous-représentation des femmes dans les lieux décisionnels des syndicats, et ce, à tous les niveaux hiérarchiques

**Déficit de représentation syndicale démocratique des femmes**

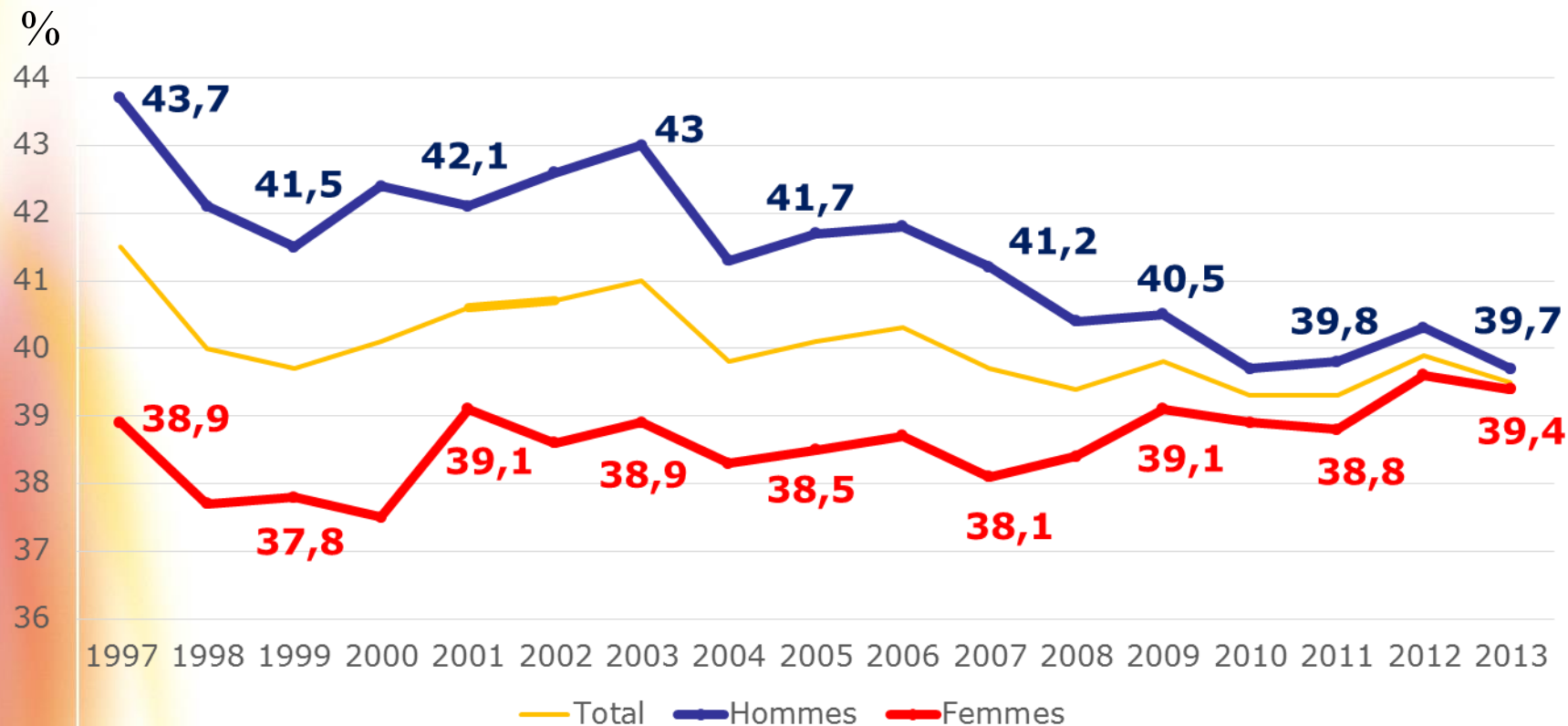
# L'augmentation du nombre de femmes membres dans les syndicats

*La couverture syndicale au Canada selon le sexe de 1997 à 2013*



# L'augmentation du nombre de femmes membres dans les syndicats (suite)

*La couverture syndicale au Québec selon le sexe de 1997 à 2013*





# Les exécutifs des syndicats locaux de la CSN

**Selon 382 syndicats de la CSN** (Enquête sur le renouveau syndical menée par Murray, Lévesque et Le Capitaine en 2006) :

« En moyenne, l'exécutif se compose de 4 à 5 personnes.... Dans les exécutifs syndicaux, nous y retrouvons des femmes (**61,7 % des syndicats**), des personnes occupant normalement un poste précaire (24,3 % des syndicats) mais peu de personnes de minorité visible (6,3 % des syndicats) ».

# Les exécutifs des syndicats locaux (suite)

**Selon 382 syndicats de la CSN** (Enquête sur le renouveau syndical menée par Murray, Lévesque et Le Capitaine en 2006) :

« Seulement **21,5 % des syndicats** disposent d'au moins un comité, programme ou structure pour représenter les groupes spécifiques (femmes, jeunes, minorités visibles, précaires, etc.) ».

# Leadership et nombre de femmes

---

- De belles avancées !
- Il existe un **paradoxe** selon lequel «*plus les femmes sont syndiquées, moins on en parle*» (Bilge, Gagnon, Quérin, 2006 : 6). Bilge, Sirma, Gagnon, Mona-Josée, Quérin, Joëlle, «Des syndicats, du travail, des femmes» dans *Recherches féministes, Femmes et syndicalisme*, vol. 19, n° 1, 2006, 1-23.

# Contexte de renouveau syndical

---

- Contexte de **crise actuelle du syndicalisme** dans la plupart des pays occidentaux
- La **représentation des femmes dans les postes décisionnels des syndicats** peut être une **opportunité de renouveler le syndicalisme** en changeant les pratiques syndicales et en intégrant des enjeux spécifiques aux femmes.

# ***Le leadership des femmes : un incontournable pour l'avenir des organisations syndicales***

## **Les obstacles au *leadership* féminin**

# Les rôles multiples des femmes

---

- Lorsque la fonction syndicale est professionnalisée, le travail est perçu comme étant très **exigeant et incompatible** avec les responsabilités familiales.
- Lorsque la fonction syndicale est volontaire et non rémunérée, la participation syndicale des femmes est vue comme une **triple tâche** (en plus du travail et de la vie personnelle).

# La nature même du travail des femmes

---

- La ségrégation **horizontale** du travail
  - Concentration des femmes dans une même profession souvent dévalorisée
  - Travail peu qualifié
  - Statuts temporaire ou à temps partiel
- La ségrégation **verticale** du travail
  - Le plafond de verre

# La culture syndicale masculine

- Si l'égalité entre les hommes et les femmes est centrale dans les agendas syndicaux, sa mise en œuvre se heurte à des obstacles en raison d'une persistance de la culture syndicale masculine qui vient renforcer les stéréotypes de genre.
- « Institutions dévorantes » (Franzway, 2000).
- « *On les traite comme si elles étaient des hommes, libérez-vous, débrouillez-vous!* » (Entretien réalisé en 2015, président de syndicat)



# Stéréotypes de genre des dirigeants

- Les représentations sociales liées au genre organisent les perceptions envers les femmes et les hommes au leadership syndical.
- Les hommes seraient **perçus comme étant des meilleurs leaders** que les femmes puisque leurs compétences masculines correspondent dans l'imaginaire au pouvoir et au management.

# ***Le leadership des femmes : un incontournable pour l'avenir des organisations syndicales***

**L'exercice du *leadership*  
au féminin**

# L'apport du leadership syndical des femmes

Les types de leadership selon Pocock et Brown (2013)

## Transactionnel

- Bureaucratique
- Sanctions
- Contrôle
- Objectifs quantitatifs

## Transformationnel

- Vision
- Valeurs
- Inspiration
- Motivation

## Post-héroïque

- Collectif
- Relationnel
- Réflexif
- Support

***Le leadership des femmes :  
un incontournable pour l'avenir  
des organisations syndicales***

**Stratégies syndicales  
genrées**

# Citation

---

*« Il n'y a plus grand chose qui peuvent ajouter là, il y a déjà des places protégées pis des choses de même ».*

*(Entretien réalisé en 2015 auprès d'un président de syndicat)*

# Citation

---

*« Augmenter les femmes dans les instances décisionnelles des syndicats, c'est dépassé parce que le membership féminin est suffisamment grand pour que toutes les femmes aient la chance de prendre leur place ».*

*(Entretien réalisé en 2015 auprès d'un président de syndicat)*

# Citation

« On veut des femmes, pis faut trouver des moyens pour que les femmes soient là... Je sais pas comment mais il faut...Pis je suis contente la CSQ ont obligé qu'il y ait des femmes sur chacun des comités qui disent là c'est un poste de femmes qui est ouvert, pis je sais que ça frustre les hommes..., lui ça l'a frustré ben raide, il a dit pourquoi vous donnez l'avantage aux femmes? J'ai dit x, regarde alentour de toi, les femmes y vont moins d'emblée. Faut pousser. (Entretien réalisé en 2015 auprès d'une présidente de syndicat)

# Deux types de stratégies syndicales (Kirton et Healy, 2013)

Les femmes sont perçues comme une  
catégorie de sexe

- Représentation numérique des femmes

Les femmes sont perçues comme un  
groupe social désavantagé

- Représentation axée sur le pouvoir des femmes



# Stratégies axées sur la représentation numérique des femmes (Kirton et Healy, 2013)

Règles de proportionnalité pour la représentation des femmes dans les instances syndicales

Sièges réservés dans les comités de direction pour un certain nombre de femmes

Conférences favorisant le développement personnel des femmes

Formations réservées aux femmes

Réseaux de femmes qui servent de groupes d'entraide pour les militantes et les responsables syndicales

Mentorat

# Stratégies axées sur le pouvoir accru des femmes (Kirton et Healy, 2013)

---

Comités de femmes

Sièges réservés dans les comités de direction pour les déléguées du comité des femmes

Conférences à visée délibérative ou consultative auprès des femmes

Représentante en charge des femmes au niveau national

Groupes de femmes, structurellement autonomes, qui font pression en faveur de l'égalité ou servent de conseils consultatifs

Représentantes des femmes dans chaque section

# Citation

---

*« L'équité ce n'est pas nécessairement l'égalité ».*

*(Entretien réalisé en 2015 auprès d'une présidente de syndicat)*

# Représentation, démocratie et justice (Briskin, 2014)

---

- Représentation axée sur la **démocratie**
  - Participation proportionnelle des divers groupes de membres dans la prise de décision
- Représentation axée sur la **justice**
  - Mécanismes collectifs s'assurant que les intérêts des femmes sont représentés

# Le mot de la fin !

---

Les études sur le militantisme syndical des femmes et le recrutement (Briskin, 2002; Parker, 2006; Mrozowicki et Trawinska, 2013) démontrent que les stratégies syndicales axées sur le genre sont bénéfiques pour le renouvellement du syndicalisme dans son ensemble.

- Recrutement de femmes membres
- Pouvoir accru des femmes pour faire entendre les problématiques qu'elles vivent au travail
- Diversification des agendas syndicaux

**Merci de votre attention !**

---

