

Les technologies numériques : pour réduire ou pour renforcer le déficit démocratique de genre au sein des organisations syndicales ?

Digital technologies: Reducing or reinforcing the democratic gender deficit in trade unions?

Marie-Pier Bernard Pelletier

Volume 22, numéro 2, 2025

Technologies numériques et intelligence artificielle : risques et opportunités pour l'équité, la diversité et l'inclusion

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1123661ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1123661ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Chaire BMO en diversité et gouvernance

ISSN

1913-0694 (imprimé)

1913-0708 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Bernard Pelletier, M.-P. (2025). Les technologies numériques : pour réduire ou pour renforcer le déficit démocratique de genre au sein des organisations syndicales ? *Diversité urbaine*, 22(2). <https://doi.org/10.7202/1123661ar>

Résumé de l'article

Cet article explore le déploiement des technologies numériques au sein des syndicats, et ses répercussions sur le déficit démocratique de genre. Il s'appuie sur une étude de cas menée auprès d'un syndicat dans le secteur de la santé et des services sociaux au Québec. Les données ont été recueillies auprès de personnes élues siégeant aux échelons national et local. Les résultats révèlent un paradoxe : d'un côté, la participation aux instances syndicales à distance, rendue possible par le numérique, est perçue comme une opportunité favorisant un meilleur équilibre entre vie syndicale, professionnelle et personnelle pour les femmes et leur permettant d'être des actrices leur propre engagement syndical; de l'autre, elle est perçue comme un vecteur de reproduction, voire d'accentuation, des inégalités de genre, suscitant des inquiétudes quant au risque de reléguer les femmes à un rôle de spectatrices de leur propre engagement syndical.

© Marie-Pier Bernard Pelletier, 2025



Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

<https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/>

Les technologies numériques : pour réduire ou pour renforcer le déficit démocratique de genre au sein des organisations syndicales ?

Digital technologies: Reducing or reinforcing the democratic gender deficit in trade unions?

Marie-Pier BERNARD PELLETIER

Professeure adjointe de relations de travail, École des sciences de l'administration (ESA), Université TÉLUQ

marie-pier.bernardpelletier@teluq.ca

Résumé

Cet article explore le déploiement des technologies numériques au sein des syndicats, et ses répercussions sur le déficit démocratique de genre. Il s'appuie sur une étude de cas menée auprès d'un syndicat dans le secteur de la santé et des services sociaux au Québec. Les données ont été recueillies auprès de personnes élues siégeant aux échelons national et local. Les résultats révèlent un paradoxe : d'un côté, la participation aux instances syndicales à distance, rendue possible par le numérique, est perçue comme une opportunité favorisant un meilleur équilibre entre vie syndicale, professionnelle et personnelle pour les femmes et leur permettant d'être des actrices leur propre engagement syndical; de l'autre, elle est perçue comme un vecteur de reproduction, voire d'accentuation, des inégalités de genre, suscitant des inquiétudes quant au risque de reléguer les femmes à un rôle de spectatrices de leur propre engagement syndical.

Mots-clés: Technologies numériques; Femmes; Déficit démocratique de genre; Secteurs de la santé et des services sociaux

Abstract

This article explores the deployment of digital technologies within unions and its impact on the under-representation of women in union bodies. It draws on a case study carried out within a union in Quebec's health and social services sector. The data were collected from elected representatives serving at both the national and local levels. The findings reveal a paradox: on the one hand, remote union participation made possible through digital technology is perceived as an opportunity that promotes a better balance between union, professional, and personal life for women and allows them to be agents of their own union commitment; on the other hand, it is perceived as a mechanism that reproduces — and even exacerbates —, gender inequalities, raising

concerns among women about being relegated to the role of spectators in their own union commitment.

Keywords: Digital technologies; Women; Gender deficit; Health and social services sector

1. Introduction

« Je reconnais que [le mode de participation] à distance permet une meilleure conciliation travail-famille, mais il nuit grandement à la qualité du travail et à la participation réelle et de qualité. »

Q27- 70

La plupart des organisations syndicales, à travers le monde, ont mis du temps à adopter les technologies numériques, bien qu'elles aient été présentées au tournant des années 2000 comme un levier prometteur pour revitaliser un syndicalisme affaibli. Les facteurs de perturbations (Laroche et Murray, 2024), notamment l'essor des technologies numériques lié à la pandémie de COVID-19, ont toutefois bouleversé le fonctionnement des organisations syndicales, qui ne peuvent désormais plus ignorer ce phénomène de transformation structurelle des modes de travail qui s'intensifie « en termes d'échelle, de vitesse et de complexité » (Mwamadzingo et al., 2021 : p.127).

Afin de préserver leur vitalité syndicale au quotidien, les syndicats mobilisent leur capacité d'agir (Lévesque et Murray, 2010) en tirant parti des technologies numériques pour repenser et réorganiser leurs façons de faire. Ces technologies sont intégrées à différents niveaux de leurs opérations, principalement dans « une logique de transposition » des pratiques existantes (Pasquier, 2024 : p.166), c'est-à-dire pour négocier, dispenser des formations, communiquer et interagir avec les membres et les groupes de la société civile, mais également pour mobiliser et coordonner des actions collectives, pour ne citer que celles-là. La réplique en ligne de ces pratiques existantes se manifeste notamment par le recours à des médias sociaux génériques, aux diffusions en direct, aux sondages en ligne, aux systèmes de vote électronique, ainsi qu'à la tenue d'instances virtuelles ou hybrides. Elle se traduit également par l'essor de moyens de pression et de formes de mobilisations numériques (comme les signatures électroniques pour y inclure un message syndical explicite ou l'arrière-plan des visioconférences pour promouvoir le syndicat).

Bien que ces pratiques ne relèvent pas d'« une logique de transformation » (Pasquier, 2024 : p.166), les technologies numériques offrent néanmoins un large éventail de nouvelles opportunités pour les syndicats, notamment en favorisant une plus grande inclusion des groupes traditionnellement sous-représentés, comme les femmes, contribuant ainsi à une plus grande démocratie syndicale (Greene et Kirton, 2003). Selon Mwamadzingo et collègues (2021 : p.133), l'usage des technologies numériques peut contribuer à réduire l'écart de participation entre les femmes et les hommes, en offrant l'« opportunité aux femmes syndicalistes de surmonter les obstacles physiques et financiers qui ont généralement limité leur participation efficace aux activités des syndicats ». Ces bénéfices se révèlent particulièrement importants pour les personnes ayant des responsabilités familiales ou résidant dans des milieux ruraux (Gebert et Moussa Baa, 2022) et pour qui l'accès physique aux lieux où s'exprime la démocratie syndicale demeure contraignant.

La représentation des femmes au sein des instances syndicales constitue une préoccupation majeure pour les organisations qui aspirent à une réelle démocratie et qui sont engagées dans la défense de l'égalité des genres. Depuis plusieurs années, les syndicats, conjointement avec leurs comités d'action féministe - véritables vecteurs de la défense des intérêts et des droits des femmes -, déploient de grands efforts afin de soutenir et de renforcer la représentation des membres féminins aux niveaux décisionnels de leurs institutions (Le Capitaine et Bernard-Pelletier, 2022). Dans une perspective de véritable démocratie, les femmes doivent être représentées proportionnellement à leur présence dans les effectifs. Bien qu'un état des lieux récent témoigne

de certains progrès de leur représentation au sein de la hiérarchie syndicale (Kirton et Greene, 2021; OIT, 2020), en particulier dans les postes syndicaux locaux (Bernard Pelletier et Le Capitaine, 2023), celle-ci reste insuffisante au regard de leur poids relatif parmi les membres. Ainsi, les efforts syndicaux déployés pour combler le déficit démocratique de genre (Cockburn, 1995) s'intègrent pleinement dans cette nouvelle ère numérique, qui offre des leviers d'action renouvelés.

L'utilisation des technologies numériques dans les syndicats — notamment à travers les plateformes virtuelles pour la tenue d'instances syndicales en ligne — permet-elle de réduire le déficit démocratique de genre, ou, au contraire, risque-t-elle de l'amplifier? Cet article vise à répondre à cette question en poursuivant deux objectifs complémentaires. D'une part, il vise à cerner les opportunités offertes par l'usage des technologies numériques pour atténuer les obstacles à l'engagement syndical auxquels les femmes font face. D'autre part, il cherche à analyser les risques que pose l'usage des technologies numériques, notamment en ce qui concerne leur impact sur les inégalités de genre.

Pour ce faire, l'article se divise en cinq parties. La première présente la démocratie syndicale et la transformation numérique. La deuxième porte sur la problématique du déficit démocratique de genre au sein des organisations syndicales à l'ère du numérique. La troisième expose l'approche théorique adoptée, ancrée dans la théorie féministe matérialiste. La quatrième décrit la méthodologie adoptée, basée sur une étude de cas réalisée auprès de personnes élues à l'échelle nationale et locale d'une organisation syndicale du secteur de la santé et des services sociaux au Québec, en détaillant les démarches empiriques ayant conduit à nos résultats. Enfin, la cinquième dégage les résultats de la recherche. Ces derniers révèlent un paradoxe : d'un côté, la participation aux instances syndicales à distance, rendue possible par le numérique, est perçue comme une opportunité favorisant un meilleur équilibre entre vie syndicale, professionnelle et personnelle pour les femmes et leur permettant d'être des actrices de leur propre engagement syndical; de l'autre, elle est perçue comme un vecteur de reproduction, voire d'accentuation, des inégalités de genre, suscitant des inquiétudes quant au risque de reléguer les femmes à un rôle de spectatrices de leur engagement syndical. Enfin, la discussion met en lumière les principales contributions de l'étude, tandis que la conclusion en précise les limites et propose des pistes de recherches envisageables.

2. Déficit démocratique de genre au temps du numérique

L'essor rapide des technologies numériques au sein des syndicats depuis la pandémie, notamment l'utilisation croissante des plateformes virtuelles pour la tenue d'instances syndicales en ligne, représente désormais une alternative crédible aux interactions en présence et aux déplacements répétés inhérents au modèle traditionnel de la démocratie syndicale (Kerr et Waddington, 2014). La démocratie syndicale se manifeste sous trois formes : la démocratie représentative, la démocratie participative et la démocratie délibérative. La démocratie représentative repose sur un principe de délégation selon lequel les personnes élues représentent et défendent les intérêts de la majorité des membres (Kirton et Healy, 2013). En réponse aux critiques formulées à l'égard de la démocratie représentative (Healy et Kirton, 2000), la démocratie participative vise à impliquer activement les membres dans les processus décisionnels, notamment par la tenue d'assemblées syndicales, tout en encourageant leur participation aux activités quotidiennes des syndicats. Toutefois, en raison de la faible participation des membres dans ces diverses activités syndicales (Greene et Kirton, 2003) et pour pallier aux lacunes des structures en place, la démocratie délibérative met davantage l'accent sur le développement de canaux de communication et d'échange alternatifs, favorisant une approche plus inclusive afin que toutes les idées, même celles des membres sous-représentés,

puissent être mises sur la table, discutées et prises en compte dans les décisions collectives (Kirton et Healy, 2013).

Autrefois bien ancrée dans les médias traditionnels (p. ex. les publications, documents imprimés ou conférences de presse) (Geelan, 2021), l'action syndicale reposait sur une conception de ces trois formes de démocratie syndicale encore peu influencées par les technologies numériques. Les syndicats intègrent désormais ces derrières qui sont aujourd'hui perçues comme la « nouvelle normalité » (Mwamadzingo et al., 2021 : p.124). Les technologies numériques prennent des formes diversifiées, allant de l'Internet des objets (le réseau d'objets physiques connectés à Internet et capables de collecter ou d'échanger des données) et du big data à l'intelligence artificielle et à la robotique. Toutefois, dans le contexte syndical qui nous intéresse, ces technologies englobent principalement trois types d'outils : des dispositifs matériels (téléphones intelligents, appareils connectés à Internet), des logiciels réseau (médias sociaux, plateformes en ligne ou virtuelles) ainsi que des logiciels d'information (sites Web interactifs, publications électroniques) (Mwamadzingo et al., 2021 : p.126). Dans cette perspective, elles sont perçues comme porteuses d'un potentiel de « refaçonner la démocratie syndicale » (Traduction libre) : « *the potential to refashion union democracy* » (Greene et al., 2003 : p.284), en introduisant de nouvelles modalités de communication, de participation et de nouveaux espaces délibératifs. La recherche empirique en relations industrielles suggère que les syndicats peuvent tirer profit des technologies numériques en expérimentant de nouvelles pratiques démocratiques (Hennebert et al., 2021). Toutefois, les effets transformateurs de ces technologies sur la démocratie syndicale demeurent ambivalents, dans la mesure où « le cœur des processus démocratiques reste, pour sa part, encore ancré dans une réalité physique » (Pasquier, 2024 : p.171). Cette constatation conduit à s'interroger sur la portée réelle des technologies numériques dans la réduction des inégalités démocratiques au sein des syndicats, notamment face au déficit démocratique de genre.

Les statistiques soulignent la féminisation croissante de l'activité salariée (Institut de la statistique du Québec, 2024) et des effectifs syndicaux (Institut de la statistique du Québec, 2023). Malgré cette double féminisation, à la fois professionnelle et syndicale, la faible présence des femmes dans les postes électifs des organisations syndicales et qualifiée de « déficit démocratique de genre » (Cockburn, 1995), demeure indéniable. L'écart entre la proportion de femmes dans les rangs syndicaux et leur représentation dans les instances syndicales constitue une problématique internationale (Serrano et Viajar, 2022), observable même dans les syndicats féminisés (Briskin, 2012) et à tous les niveaux hiérarchiques (Ledwith et Hansen, 2012). Les organisations syndicales québécoises disposent, selon leur structure militante, de divers espaces de représentation (centrale, fédération, régionale, locale, etc.). L'engagement syndical s'effectue au sein de ces multiples échelons par des personnes occupant des fonctions électives qu'elles ont obtenues par le biais d'un processus démocratique — afin d'assurer le bon fonctionnement de l'organisation (Kirton et Healy, 2013). La sous-représentation des femmes s'explique par la persistance d'un rapport inégalitaire entre les femmes et les hommes, lequel engendre une multitude d'obstacles qui entravent la trajectoire des membres féminins qui aspirent à occuper un poste électif au sein de ces organes décisionnels (Kirton et Greene, 2021).

D'autres travaux portant sur le déficit démocratique de genre soulignent la faible diversification des rôles assumés par les femmes dans leur engagement syndical. Celles-ci accèdent moins souvent aux postes les plus valorisés et se retrouvent davantage cantonnées à des fonctions de soutien, reproduisant ainsi le prolongement des rôles féminins observés sur le marché du travail (Bernard Pelletier, 2022). Par ailleurs, certaines recherches font ressortir le manque de diversité des identités sociales, les profils des femmes élues demeurant encore largement homogènes (Bernard Pelletier et Le Capitaine, 2023).

Les travaux pré-pandémiques, auxquels nous avons contribué, ont conclu que le fonctionnement organisationnel des syndicats, basé sur une culture masculine, ne favorise pas l'inclusion et la rétention des femmes au sein des instances syndicales. Les exigences de mobilité géographique (déplacements) et temporelle (disponibilités), considérées comme essentielles à la fonction syndicale, constituent un frein important à l'engagement des femmes, particulièrement pour celles ayant de jeunes enfants ou des obligations de proche aidance (Bernard Pelletier, 2022). Avant la pandémie de COVID-19, le fonctionnement des syndicats reposait principalement sur des activités qui « se faisaient en face à face » (Mwamadzingo et al., 2021 : p.124) et qui nécessitaient une grande mobilité dans des contextes géographiques étendus.

Les rares études, menées par des chercheuses féministes en relations industrielles sur les implications genrées de l'utilisation des technologies numériques dans les syndicats, ont été réalisées majoritairement avant la pandémie. Elles se sont intéressées à des outils ne requérant pas d'interactions visuelles synchrones (audio et vidéo), comme les premières formes de communication Internet, telles que les courriels, les forums de discussion (chat rooms), les pages Web et les réseaux électroniques (e-networks) (Greene et al., 2003; Greene et Kirton, 2003; Kirton et Greene, 2002). Plus largement, d'autres recherches ont exploré les médias sociaux, entendus comme des applications en ligne reposant sur la technologie du Web 2.0 (Thorntwaite et al., 2018). Ces travaux concluent que, bien que les technologies numériques puissent s'avérer bénéfiques pour les femmes, plusieurs écueils subsistent. Elles doivent ainsi être considérées comme des outils complémentaires aux formes traditionnelles de participation, plutôt que comme des solutions de rechange.

Ces recherches ont mis en évidence l'inadéquation entre la conception traditionnelle de la démocratie syndicale — fondée sur une participation physique, à des moments fixes et dans des lieux déterminés — et les réalités des responsabilités familiales et domestiques (Greene et Kirton, 2003), lesquelles demeurent largement genrées et majoritairement assumées par les femmes (Conseil du statut de la femme, 2024). Dans ce contexte, les technologies numériques apparaissent comme des outils susceptibles d'introduire une plus grande flexibilité, en proposant des modalités de participation mieux adaptées aux contraintes vécues par les femmes.

Les interactions rendues possibles par les technologies numériques peuvent également atténuer la focalisation sur le corps féminin en tant que caractéristique déterminante des femmes (Greene et Kirton, 2003 : p.321), contribuant ainsi à limiter certaines dynamiques de marginalisation fondées sur l'apparence physique. Toutefois, cette distanciation physique, induite par l'absence de contact en personne, peut également engendrer des effets pervers. Elle ouvre la voie à des comportements hostiles et à des incivilités virtuelles, notamment l'émergence des violences sexistes en ligne (Greene et Kirton, 2003), souvent facilitées par la désinhibition propre aux environnements numériques. Par ailleurs, d'autres travaux ont mis en lumière le rôle de ces mêmes technologies numériques dans la facilitation de l'éducation syndicale destinée aux femmes, notamment par le biais de formations en ligne. Ces dispositifs contribuent à les éloigner d'une culture syndicale masculine, souvent perçue comme génératrice d'un sentiment d'isolement et de manque de confiance pour les femmes (Kirton et Greene, 2002). Toutefois, si la participation en ligne des femmes éluës a l'avantage de contourner l'exigence d'une présence physique, elle demeure néanmoins éprouvante. Elle repose largement sur la capacité des femmes à dégager un véritable « temps mort » — c'est-à-dire un moment pleinement libéré de leurs nombreuses responsabilités professionnelles, familiales et personnelles qui génèrent des interruptions fréquentes —, et non la simple disponibilité d'un « temps libre » ponctuel, souvent arraché à un quotidien déjà surchargé (Kirton et Greene, 2002). Cette réalité tend à accentuer, plutôt qu'à corriger, le déficit démocratique de genre.

Bien que les défis liés à l'usage des technologies numériques dans les syndicats soient « à la fois récents et très anciens » (Lévesque et al., 2020 : p.637), leurs répercussions sur le déficit démocratique de genre, en particulier par le biais de l'utilisation croissante des plateformes virtuelles pour la tenue d'instances syndicales en ligne, demeurent largement inexplorées. Les recherches en relations industrielles portant sur les questions de genre sont fréquemment invisibilisées et marginalisées (Danieli, 2006; Hansen, 2002; Holgate et al., 2006; Rubery et Fagan, 1995; Wajcman, 2000), ce constat étant d'autant plus marqué pour celles qui abordent les usages des technologies numériques. La problématique qui nous intéresse constitue ainsi un angle mort dans la littérature et mérite d'être davantage explorée. Si les technologies numériques peuvent apparaître, à première vue, comme des outils neutres et objectifs servant équitablement à l'ensemble des individus (Conseil du statut de la femme, 2023), leurs conditions et leurs modalités de mise en oeuvre peuvent, en l'absence d'une approche sensible au genre, contribuer à reproduire - voire à accentuer - les inégalités existantes entre les femmes et les hommes au sein la démocratie syndicale.

3. Des technologies numériques intégrant la construction sociale du déficit démocratique de genre

Bien que certains groupes marginalisés soient de manière disproportionnée plus vulnérables face aux transformations numériques, et que l'intersectionnalité — en tant qu'outil analytique permettant de « naviguer l'architecture complexe du pouvoir » (Bilge et Collins, 2023 : p.11) — s'impose de plus en plus dans la littérature féministe en relations industrielles (Lee et Tapia, 2021; McBride et al., 2014), nous avons choisi d'ancrer notre analyse dans un cadre féministe matérialiste (Delphy, 1998).

L'ancrage théorique de notre recherche permet d'analyser les inégalités entre les groupes sociaux (femmes/hommes) en mettant en lumière la construction sociale du déficit démocratique de genre à l'ère du numérique. Autrement dit, la sous-représentation des femmes ne découle ni de différences naturelles, ni d'un manque de volonté individuelle ou de compétences. Elle trouve ses racines dans la manière dont notre société est organisée, soit dans sa réalité matérielle (Kergoat, 2012). Le féminisme matérialiste permet de s'affranchir des préjugés essentialistes qui attribuent aux femmes des caractéristiques prétendument naturelles — telles que la bienveillance, la prédisposition à la prise en charge des besoins des autres (care for others), l'aptitude relationnelle ou l'émotivité — souvent mobilisées pour expliquer leur déficit démocratique de genre (Briskin, 2006). Cette approche met l'accent sur les conditions matérielles qui façonnent les expériences différenciées des femmes et des hommes. Le féminisme matérialiste reconnaît également que les femmes n'accèdent pas aux fonctions électives des syndicats et n'y exercent pas leur engagement de la même manière que les hommes, en raison des interactions entre les différentes sphères de leur vie, lesquelles se conditionnent mutuellement (Briskin, 2006).

Ce cadre théorique met donc en évidence les rapports de genre comme une structure de domination ancrée dans la division matérielle du travail. Il permet, ce faisant, d'interroger la manière dont les technologies numériques au sein des syndicats peuvent reproduire et renforcer ces rapports inégalitaires, mais également potentiellement les déplacer ou les reconfigurer.

4. Une étude de cas dans le secteur de la santé et des services sociaux du Québec

Il est bien établi que le taux de présence syndicale dans le secteur d'activités des soins de la santé et de l'assistance sociale figure parmi les plus élevés au pays, atteignant 64,3 % selon les données de Statistique Canada (2023). Le cas analysé a été choisi pour « son potentiel de découverte » (Roy, 2021 : p. 168) puisque l'organisation syndicale étudiée était engagée dans une démarche visant à renforcer la participation des femmes à la vie démocratique. Les résolutions adoptées témoignaient d'une réelle préoccupation quant au déficit démocratique touchant les femmes. Par ailleurs, une réflexion sur les conditions d'implication syndicale, provoquée par les avancées technologiques, était déjà amorcée.

Négociation dans le secteur public québécois : une conjoncture particulière

Notre recherche s'est déroulée entre les mois de mars 2023 et mars 2024, dans un contexte marqué par d'importantes négociations et par une succession de grèves liées au renouvellement de conventions collectives, dans le secteur public québécois. Cette période a été marquée par une mobilisation syndicale historique, menée par le Front commun intersyndical de 2023 qui regroupait la Confédération des syndicats nationaux (CSN), la Centrale des syndicats du Québec (CSQ), la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ) ainsi que l'Alliance du personnel professionnel et technique de la santé et des services sociaux (APTS). La conjoncture était d'une ampleur inégalée puisque la Fédération autonome de l'enseignement (FAE), la Fédération interprofessionnelle de la santé (FIQ), le Syndicat de la fonction publique et parapublique du Québec (SFPQ) et le Syndicat de professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec (SPGQ) étaient également en négociations intensives avec le gouvernement Legault. Dans l'organisation syndicale étudiée, la grande majorité des titres d'emplois sont occupés par des femmes et l'un des pivots de la négociation portait sur la reconnaissance de la valeur sociale du travail féminin, ainsi que sur la dénonciation du caractère systémique de la discrimination envers les femmes.

Afin de recueillir les données qualitatives, trois sources ont été mobilisées, dans une logique de triangulation, puisque « la multiplication des sources de données renforce la qualité du cas » (Roy, 2021 : p.169). La première source repose sur des entretiens exploratoires menés de manière très ouverte (Quivy et Campenhoudt, 2011) auprès d'une responsable politique et d'une coordonnatrice à l'action féministe de l'organisation syndicale étudiée. Ces entretiens ont permis de mieux cerner la problématique de recherche et de faire émerger des pistes d'investigation révélatrices. Ils ont également permis de bonifier le sondage en ligne (Durand, 2021), qui est la deuxième source de données.

Le sondage en ligne a été mené à l'aide de l'application Web LimeSurvey. Toutes les personnes élues, aux échelons national et local de l'organisation syndicale étudiée, ont été sollicitées par courriel, à partir d'une liste préalablement obtenue. Sur un total de 283 personnes (30 à l'échelon national et 253 à l'échelon local), 138 ont répondu au questionnaire — soit 17 au niveau national et 121 au niveau local — pour un taux de réponse de 49 %. Nous ne nous attendions pas à un tel niveau de participation, compte tenu du contexte de négociation exigeant et qui mobilisait du temps de la part des personnes élues. Ce résultat témoigne néanmoins d'un intérêt marqué les enjeux soulevés par l'étude et d'une volonté explicite de contribuer à une réflexion sur ces questions. Les données révèlent que 80 % des personnes ayant répondu au sondage s'identifient comme femmes. Le questionnaire comprenait 35 questions et abordait, outre les aspects sociodémographiques, cinq grands thèmes : l'implication syndicale, les tâches syndicales, les technologies numériques et l'inclusion des femmes. Les questions formulées recouraient à différents types d'échelles de mesure, tout en offrant la possibilité de commenter librement

certain énoncés afin de préciser ou nuancer les réponses (Gavard-Perret et al., 2018). Quelques questions, axées sur la participation à la vie démocratique, étaient ouvertes et invitaient également les personnes répondantes à partager librement leurs perspectives personnelles. Un prétest a été administré à l'interne auprès de personnes membres de l'organisation étudiée ne faisant pas partie de l'échantillon et n'étant pas spécialistes de la problématique (Durand, 2021), afin de garantir la clarté et la cohérence des questions.

La troisième source de données se compose de documents écrits (Bourgeois, 2021), comprenant notamment les statuts et règlements, les résolutions, les plans d'action, ainsi que divers textes de réflexion produits par l'organisation syndicale étudiée. L'analyse de ce corpus documentaire a permis de recueillir des données qualitatives offrant un éclairage précieux sur l'historicité du syndicat, les actions qu'il a entreprises et les priorités accordées aux différents enjeux syndicaux. Par ailleurs, un journal de bord, rédigé de manière libre et régulière, s'est révélé être un outil essentiel de « réflexion continue » (Bourgeois, 2021 : p.342) tout au long de la démarche. Composé de notes générales, de réflexions personnelles et de descriptions des défis rencontrés pendant la recherche, il a contribué à approfondir la compréhension des dynamiques observées et à en saisir les nuances contextuelles.

5. Résultats

Après avoir brossé un portrait de la sous-représentation des femmes aux échelons national et local de l'organisation étudiée, lequel confirme que la problématique du déficit démocratique de genre demeure préoccupante, cette section de l'article met en lumière un paradoxe central révélé par les données recueillies. D'un côté, la participation aux instances syndicales à distance, rendue possible par le numérique, est perçue comme une opportunité favorisant un meilleur équilibre entre vie syndicale, professionnelle et personnelle pour les femmes et leur permettant d'être des actrices de leur propre engagement syndical; de l'autre, elle est perçue comme un vecteur de reproduction, voire d'accentuation, des inégalités de genre, suscitant des inquiétudes quant au risque de reléguer les femmes à un rôle de spectatrices de leur engagement syndical. Dans la section suivante, nous présenterons les résultats à la lumière de notre cadre théorique.

Déficit démocratique de genre aux échelons national et local

Depuis 2012, l'organisation syndicale étudiée est confrontée à une sous-représentation persistante des femmes au sein de ses instances, un phénomène qui ne cesse de s'accentuer au fil des années. En 2023, au moment de la recherche, bien que les femmes constituaient 86 % de l'ensemble des membres, leur présence active dans les postes électifs aux échelons national et local ne s'élevait qu'à 75 %, révélant un écart significatif entre leur poids démographique et leur influence réelle à l'intérieur de l'organisation. Autrement dit, dans une démocratie véritablement représentative, la proportion de femmes élues aurait dû atteindre 86 %, plutôt que 75 %, afin de refléter leur représentation globale dans les effectifs syndicaux. Un tel déficit de représentativité suggère l'existence de barrières systémiques freinant l'accès des femmes aux fonctions électives, malgré leur forte proportion dans l'ensemble des membres. Pour garantir une réelle représentativité et renforcer la démocratie syndicale, la composition des instances doit refléter l'image des membres.

En 2022, la composition du comité exécutif national — la plus haute instance décisionnelle de l'organisation étudiée — affichait une répartition paritaire des postes soit 50 % entre femmes et hommes. En examinant de plus près cette répartition, nous constatons un déséquilibre important dans la représentativité réelle : les femmes sont sous-représentées et constituent 86 % de l'ensemble des membres, mais seulement 50 % de l'exécutif national, tandis que les hommes sont surreprésentés, et bien qu'ils ne constituent que 14 % de l'ensemble des membres, ils constituent

également 50 % de l'exécutif national). Par ailleurs, l'analyse des fonctions occupées au sein de cette instance révèle également une distribution genrée des rôles : le poste de présidence était occupé par un homme, tandis que celui de secrétaire était confié à une femme. Cela laisse entrevoir la présence d'une forme de ségrégation sexuelle au niveau national, où les femmes, demeurent cantonnées à des rôles spécifiques et des fonctions syndicales moins visibles et perçues comme administratives.

À l'échelon local, un exécutif est élu par l'assemblée générale au sein de chaque unité de l'organisation syndicale étudiée. En 2021, ces exécutifs locaux étaient composés à 78 % de femmes et à 22 % d'hommes. Une analyse plus fine des fonctions occupées révèle que les femmes occupaient la présidence dans 77 % des établissements, soit une proportion inférieure à leur représentation parmi les membres (86 %). Par ailleurs, la quasi-totalité des postes de secrétaire (95 %) était détenue par des femmes. Cette répartition illustre, là encore, la présence de stéréotypes genrés au niveau local, où les femmes, restent fréquemment associées à des fonctions traditionnellement perçues comme secondaires.

Selon le sondage, 66 % des personnes élues considèrent que les femmes se heurtent à davantage d'obstacles que les hommes dans leur parcours syndical. Il ressort toutefois que « les conditions actuelles sont un frein pour l'ensemble des personnes souhaitant s'impliquer » (Q21-25), notamment en raison du contexte tendu de négociations et de vagues de grèves successives dans le secteur public québécois liées au renouvellement des conventions collectives. L'un des principaux obstacles à la représentation des femmes, mentionné par les personnes répondantes dans le sondage, réside dans la perception des contraintes associées à la gestion du temps et à la mobilité géographique nécessaires pour assumer les responsabilités liées aux fonctions électives. Avant même de se porter candidates à un poste électif, une grande proportion de personnes traverse en effet une phase d'hésitation (63 %), plus marquée chez les femmes (66 %) que chez les hommes (44 %). Cette hésitation est principalement nourrie par des enjeux liés à l'organisation de leur quotidien, particulièrement marqués par la nécessité de vouloir concilier les exigences de la vie professionnelle, familiale et personnelle. Cette réalité est d'autant plus marquée que 64 % des femmes sondées ont au moins un enfant à charge et que 17 % d'entre elles sont monoparentales sans garde partagée, ce qui illustre l'ampleur des responsabilités familiales qu'elles assument. À cela s'ajoute le fait que 11 % des femmes sondées occupent un rôle de proche aidante, une responsabilité qui implique aussi une charge importante, tant sur le plan émotionnel que logistique. Les citations suivantes mettent en lumière certains défis spécifiques de conciliation entre les différentes sphères de vie auxquels les femmes ont été confrontées, lesquels ont freiné leur engagement avant leur mise en candidature ou continuent d'influencer leur capacité à exercer pleinement leurs responsabilités syndicales après leur élection :

« Étant mère de trois enfants, dont deux handicapés, la conciliation travail-famille était le principal obstacle »

Q6-28

« J'ai des responsabilités parentales et de proche aidante naturelle pour ma mère »

Q11-15

La période d'hésitation des femmes avant de s'engager syndicalement s'explique aussi par les exigences liées au « voyageant » (Q8-18) et au « temps demandé » (Q8-18) pour assumer les responsabilités syndicales :

« Parce que j'habite loin du point central où toutes les rencontres ont lieu, ça faisait beaucoup de kilomètres »

Q8-22

« Il n'en demeure pas moins que ça prend beaucoup de temps, beaucoup de déplacements, surtout provenant d'une région »

Q8-33

« L'ampleur du mandat considérant les énormes territoires que nous avons à couvrir et le nombre de membres que nous représentons »

Q8-44

Face aux obstacles rencontrés par les femmes et à la sous-représentation qui en découle, 64 % des personnes répondantes estiment qu'il demeure essentiel de poursuivre les efforts visant à accroître le nombre de femmes au sein des différentes instances syndicales de l'organisation étudiée, afin de remédier de façon durable à leur déficit démocratique. Dans le même esprit, 90 % des personnes élues ayant participé au sondage se disent tout à fait d'accord ou d'accord avec la mise en place de mesures concrètes par leur organisation syndicale, et ce, afin de favoriser une participation pleine et entière des femmes, dans une perspective où elles ne devraient pas avoir à réorganiser leur vie professionnelle, familiale ou personnelle pour s'adapter aux aléas et aux exigences de la vie syndicale. Parmi les mesures proposées, certaines personnes sondées insistent sur la nécessité de « fabriquer du temps » (Q21-2), soit offrir davantage de souplesse aux femmes afin de conjuguer leurs différents rôles sans épuisement et de disposer de meilleures conditions pour exercer leur engagement syndical. À cet égard, elles préconisent divers moyens qui réfèrent à l'usage des technologies numériques, notamment l'idée de « continuer à encourager et normaliser la participation virtuelle » (Q21-76). Le recours aux technologies numériques apparaît ainsi comme un levier structurant pouvant influencer positivement l'accessibilité et la représentation des femmes.

Femmes actrices : contribution active à la démocratie syndicale

Selon les données recueillies, 77 % des personnes répondantes se déclarent tout à fait d'accord ou d'accord avec l'idée que le recours aux technologies numériques favorise l'implication des femmes au sein des instances décisionnelles. Une participante en témoigne : « Le Zoom est venu augmenter la présence des femmes dans les postes » (Q21-41). Ainsi, l'engagement syndical à distance, rendu possible par ces outils technologiques, constitue une opportunité majeure pour accroître la participation des femmes et faciliter leur accès à des postes électifs.

Cette dynamique se reflète dans les témoignages recueillis : 43 % des personnes répondantes, dont 43 % des femmes et 36 % des hommes, affirment être tout à fait d'accord ou d'accord avec le fait que la possibilité d'assister aux instances syndicales et d'exercer certaines fonctions de leur mandat à distance a été un facteur déterminant dans leur décision de poser leur candidature pour leur poste actuel. Pour approfondir ce constat, il est pertinent d'examiner les données disponibles sur l'évolution de la composition des instances syndicales, avant et après la pandémie (Tableau 1), afin de vérifier si les données statistiques reflètent une tendance similaire. À titre de référence, en 2017, la composition des membres était similaire à celle observée lors de l'étude, c'est-à-dire 86 % de femmes et 14 % d'hommes.

Tableau 1

Évolution de la représentation femmes/hommes aux échelons national et local

		Femmes	Hommes
	Échelon national		
2017		43 %	57 %
2021		50 %	50 %
	Échelon local		
2017		69 %	31 %
2021		78 %	22 %

Les données présentées dans le Tableau 1 confirment les propos des personnes répondantes : elles démontrent une hausse de la représentation des femmes, tant à l'échelle nationale que locale, après la pandémie et par rapport à la période précédente.

Une large majorité des personnes sondées (84 %) se déclare tout à fait d'accord ou d'accord pour affirmer que la flexibilité offerte par les technologies numériques dans leur engagement syndical facilite la conciliation entre vie syndicale, professionnelle et personnelle. L'analyse croisée avec les données sociodémographiques révèle que cet avantage est particulièrement marqué chez les femmes ayant des responsabilités de proche aidance (92 %) ainsi que celles vivant une situation de monoparentalité (88 %).

Par ailleurs, l'usage des technologies numériques dans l'engagement syndical revêt une importance particulière pour les personnes résidant loin des grands centres, puisqu'il leur évite des déplacements systématiques : « Je vis en région éloignée. Le présentiel empiète sur la vie personnelle, de plusieurs jours » (Q23-5). L'enjeu de l'adaptation saisonnière est également évoqué : « À distance l'hiver et en présentiel les autres saisons » (Q25-36). Cette flexibilité permet aux personnes vivant en région éloignée d'ajuster leur participation en fonction des conditions météorologiques du Québec, les aidant ainsi à maintenir un engagement syndical soutenu tout au long de l'année.

Une grande majorité des personnes répondantes (82 %), dont 84 % des femmes et 76 % des hommes, se déclare également tout à fait d'accord ou d'accord avec l'idée que certaines activités à distance, notamment les formations, devraient être offertes plus fréquemment et davantage développées au sein de leur organisation syndicale.

Au-delà des bénéfices qu'elles offrent aux femmes et, par ricochet, à l'ensemble des personnes élues, les données montrent également que les technologies numériques génèrent des avantages financiers, organisationnels et logistiques pour les syndicats et leurs membres. Celles-ci permettent, entre autres, d'« éviter des coûts de stationnements, de déplacements et de per diem » (Q25-21) lors des instances locales, tout en limitant « la perte de temps en transport » (Q25-23). L'économie et l'optimisation du temps constituent d'ailleurs un atout reconnu par plusieurs personnes répondantes élues, notamment celles appartenant à un « exécutif local dispersé en plusieurs localités très éloignées les unes des autres » (Q25-3). Pour certaines femmes élues, la participation à distance aux instances nationales représente un choix stratégique, leur permettant de rester disponibles pour les membres tout en échappant aux contraintes imposées par les procédures et coutumes syndicales :

« Comme je suis en RT première ligne et que je suis généralement partie une semaine pour les instances, je dois répondre aux membres et parfois je dois sortir de l'instance pour donner du service (téléphone). Au sein de mon exécutif, c'est mal vu. Quand on est au CG... on est au CG. Alors je n'y vais plus. Je reste à distance et donne du service aux membres »

Q23-7

De nombreux avantages offerts par les technologies numériques ont été recensés. Dans ce contexte, les femmes s'affirment comme des actrices de leur propre engagement syndical et contribuent ainsi activement à la réduction du déficit démocratique de genre. Néanmoins, les données du sondage révèlent également une perception nuancée, voire mitigée, de ces technologies de la part des personnes élues.

Femmes spectatrices : contribution passive à la démocratie syndicale

Selon les données recueillies présentées dans le Tableau 2, nous constatons, que le mode de participation privilégié demeure la participation en présence, tant au sein des instances nationales (86 %) que locale (84 %).

Tableau 2

Mode de participation privilégié pour les instances syndicales nationales et locales

	En présence	À distance
Instances nationales	86 %	14 %
Instances locales	84 %	16 %

Lors des instances locales, bien que la possibilité d’« avoir le choix » (Q25-2) entre la participation à distance ou en présence soit appréciée, les personnes sondées préfèrent largement le présentiel. Ce mode de participation est perçu comme favorisant « la synergie » (Q25-1) et renforçant le « sentiment d'appartenance » (Q25-13). Dans le cadre des instances nationales, la possibilité d’« avoir le choix » (Q23-4) est également mentionnée et la préférence se porte encore sur la participation en présence.

L’analyse des résultats selon le genre (Tableau 3), nous a permis d’observer que les hommes privilégient davantage le présentiel que les femmes, tant pour les instances nationales (84 % des femmes contre 88 % des hommes) que pour les instances locales (80 % des femmes contre 84 % des hommes). Les femmes, pour leur part, expriment une préférence légèrement plus marquée que les hommes pour le distanciel au niveau national (14 % des femmes contre 13 % des hommes).

Tableau 3

Mode de participation privilégié pour les instances syndicales nationales et locales selon le genre

	Femmes	Hommes
Instances nationales en présence	86 %	88 %
Instances nationales à distance	14 %	13 %
Instances locales en présence	80 %	84 %
Instances locales à distance	16 %	16 %

*Ces résultats doivent être interprétés en gardant à l'esprit que certaines personnes ont choisi de ne pas déclarer leur genre (femme ou homme).

La tendance observée semble également liée à la durée des séjours exigée par les instances nationales. En effet, la participation en présence y est généralement favorisée, car ces rencontres s'inscrivent le plus souvent dans des activités syndicales de longue durée, soit « plus de deux jours » (Q23-6) ou « quelques jours » (Q23-1). La conciliation entre responsabilités professionnelles, syndicales et personnelles apparaît ainsi comme l'un des principaux facteurs explicatifs, comme en témoignent ces réponses :

« L'horaire de travail de mon conjoint et de la garderie n'est pas compatible avec des instances de plusieurs jours à l'extérieur. Je privilégie donc seulement les instances à distance depuis que j'ai un jeune enfant »

Q23-13

« Mes responsabilités familiales limitent ma capacité à voyager plus d'un jour »

Q23-24

Selon les données recueillies, 41 % des personnes répondantes, dont 41 % des femmes et 44 % des hommes, se déclarent tout à fait d'accord ou d'accord avec le fait que les technologies numériques ne devraient pas être une piste à privilégier pour assister aux différentes instances puisque leur utilisation ne permet pas de s'imprégner des enjeux syndicaux, lesquels sont les thématiques qui préoccupent le syndicat et qui orientent ses revendications. Autrement dit, l'utilisation des technologies numériques limite l'immersion dans les réalités syndicales. Ce constat apparaît d'autant plus probant comme en témoigne le fait que 65 % des personnes répondantes se déclarent tout à fait d'accord ou d'accord avec l'idée qu'il est difficile de participer aux débats lorsqu'elles assistent aux différentes instances syndicales à distance. Une multitude de raisons peuvent constituer un frein à la participation, notamment la gestion des tours de parole, l'affaiblissement des signaux non verbaux ou encore des difficultés techniques.

De plus, 32 % des personnes sondées, dont 35 % des femmes et 24 % des hommes, se déclarent être tout à fait d'accord ou d'accord pour affirmer que le recours aux technologies numériques entraîne l'invisibilisation des femmes et réduit leur accès aux réseaux informels, soit les relations et échanges qui se développent en dehors des structures officielles. Selon les réponses des personnes interrogées, les réseaux informels lors des instances syndicales en présence apparaissent comme un levier essentiel pour établir et renforcer les liens sociaux :

« Dans notre équipe, ce n'est pas concevable de ne pas y être, sauf exception ++, et une fois sur place on essaie de faire du réseautage, des soupers de délégation incluant aussi nos conseillers, etc. Ces moments-là sont hyper importants et précieux »

Q27-33

Ainsi, il semblerait être « préférable de participer en présentiel aux instances pour mieux développer un contact avec les autres membres » (Q27-5).

Certaines femmes affirment que l'utilisation des technologies numériques n'est pas optimale, mais elles reconnaissent néanmoins qu'elle est bénéfique pour assurer la continuité de leur engagement syndical :

« Bien que je crois que ce n'est pas l'idéal, le maintien de l'utilisation des activités à distance me permet de continuer mon implication syndicale. Si ce n'était de ça, je ne pourrais pas maintenir mon implication et j'en serai attristée »

Q27-46

« C'est donc un couteau à deux tranchants pour moi... Je considère que l'enjeu est surtout la charge de travail, parce que dans un monde idéal, je crois que [le mode de participation] à distance ne devrait pas être privilégié, il isole, diminue la participation de qualité. Par contre, le [mode de participation] en présence n'est juste pas possible avec la quantité de rencontres et de déplacements dans le contexte actuel avec un jeune enfant à la maison. Je n'aurais jamais accepté ce travail »

Q27-70

Certaines femmes doivent même faire face à des préjugés de leurs collègues syndicaux liés à l'entremêlement de la participation à distance et des différentes interruptions familiales possibles, en raison de leur double rôle (celui de mère et celui d'élue) :

« Déjà, ne pas se faire dire par des collègues que nous ne sommes pas pleinement aptes à prendre des décisions à distance puisque nous avons également un enfant en difficulté à la maison, comme entendu en Congrès, ça aiderait. Le non-jugement, le respect et l'accueil de la réalité des femmes, sans diminuer leur apport et intelligence, ça devrait aller de soi [...] »

Q27-6

Bien que les personnes sondées reconnaissent que les technologies numériques offrent des avantages pour accroître l'engagement des femmes, la participation en présence demeure privilégiée. Certaines personnes élues demeurent d'ailleurs sceptiques quant à la pertinence de considérer la participation à distance aux instances syndicales comme une vraie bonne pratique à mettre en oeuvre au sein de leur organisation syndicale. Si l'utilisation des outils technologiques peut effectivement soutenir l'engagement syndical des femmes et contribuer à la réduction du déficit démocratique de genre, elle soulève également des craintes : celles de reproduire d'anciennes inégalités de genre ou d'en générer de nouvelles au sein des organisations syndicales, en reléguant les femmes à une présence passive et moins visible, plutôt qu'au coeur même de la démocratie syndicale. Dans cette perspective, les femmes apparaissent davantage cantonnées au rôle de spectatrices de leur propre engagement syndical, plutôt que reconnues comme des actrices qui contribuent à part entière à la démocratie syndicale.

6. Discussion

Cette étude s'inscrit dans les débats actuels portant sur le déficit démocratique de genre à l'ère du numérique. Elle vise à mieux comprendre comment les technologies numériques, en redéfinissant les modalités de participation aux instances syndicales, notamment par l'usage des plateformes virtuelles, influencent l'engagement syndical des femmes. Quatre grands constats se dégagent de cette recherche.

Premièrement, notre étude met en évidence la persistance d'un déficit démocratique de genre, une réalité confirmée par les recherches antérieures (Bernard Pelletier, 2022; Kirton et Greene, 2021; Serrano et Viajar, 2022) et sur laquelle il est impératif d'agir dans un contexte marqué par l'essor des technologies numériques (Mwamadzingo et al., 2021). Comme le soulignent certains travaux, ce déficit résulte d'obstacles récurrents (Kirton et Greene, 2021), en particulier des barrières géographiques et temporelles (Bernard Pelletier, 2022) qui affectent plus fortement les femmes en raison de la charge disproportionnée des rôles sociaux qu'elles assument (p. ex. maternité, vie conjugale ou proche aidance) (Conseil du statut de la femme, 2024). Notre étude, à l'instar des précédentes, fait valoir l'incompatibilité entre les exigences syndicales — longues heures, disponibilité constante, nombreux déplacements et nuitées à l'extérieur du domicile — et les multiples responsabilités des femmes. Celles-ci sont souvent investies dans des rôles de soins et de soutien qui s'inscrivent dans un cycle quotidien difficilement modulable. À cela s'ajoute l'éloignement géographique des lieux où se tiennent les instances syndicales, souvent centralisées, qui constitue un obstacle logistique important pour les femmes, particulièrement pour celles vivant en région, et vient amplifier les défis liés au temps et au voyage. L'ensemble de ces obstacles produit une forme d'exclusion indirecte, où les femmes — malgré leurs compétences, leur volonté et leur intérêt — se voient limitées, de fait, dans leur capacité à s'engager pleinement dans la démocratie syndicale.

Deuxièmement, bien qu'un déficit démocratique de genre persiste, comme le montre notre premier constat, nos résultats laissent entrevoir une possible réduction des inégalités de genre au sein de la démocratie syndicale, notamment grâce à l'usage des technologies numériques pour la tenue des instances syndicales. En cohérence avec les recherches antérieures (Greene et al., 2003; Greene et Kirton, 2003), le numérique contribue à lever certaines barrières liées à l'accessibilité physique et à la gestion du temps, qui freinent l'engagement syndical des femmes. Notre étude apporte toutefois une contribution originale à la compréhension du déficit démocratique de genre à l'ère des technologies numériques, en démontrant que la participation virtuelle aux instances syndicales tant nationales que locales constitue un facteur déterminant dans la décision des femmes de s'engager syndicalement. La flexibilité que ce mode de participation procure rend les responsabilités syndicales plus facilement conciliables avec leurs réalités professionnelles, familiales et personnelles. À l'inverse, en l'absence de cette option proposée par l'organisation syndicale, plusieurs femmes auraient été contraintes de renoncer à l'exercice d'une fonction élective. En réduisant les contraintes liées à l'éloignement géographique des lieux où se tiennent les instances syndicales, la possibilité de participer à distance à ces espaces d'expression démocratique encourage un plus grand nombre de femmes à se porter candidates à des postes électifs et à exercer une contribution active au leadership syndical. Par ailleurs, si des travaux antérieurs ont mis en évidence la faible diversité des identités sociales parmi les femmes élues (Bernard Pelletier et Le Capitaine, 2023), notre recherche montre plutôt que le recours au virtuel pour la tenue d'instances syndicales peut contribuer à favoriser une plus grande diversité des profils féminins dans la vie démocratique syndicale. Nos résultats relèvent que la flexibilité induite par les technologies numériques facilite la conciliation entre engagement syndical, vie professionnelle et responsabilités personnelles. Cet effet est particulièrement marquant pour les femmes assumant des charges familiales ou personnelles accrues — notamment les femmes monoparentales et les proches aidantes — ainsi que chez celles résidant en région éloignée. De plus, la possibilité

d'ajuster leur niveau de participation en fonction des réalités saisonnières, en tenant compte des particularités climatiques propres aux quatre saisons du Québec, constitue un avantage non négligeable.

Troisièmement, si notre deuxième constat met en évidence un potentiel de réduction des inégalités de genre dans la démocratie syndicale, nos résultats révèlent également un risque corrélatif de leur renforcement. À l'instar des recherches passées, ils mettent en lumière le fait que les technologies numériques ne sont jamais véritablement neutres du point de vue du genre, même lorsqu'elles semblent l'être en apparence (Greene et Kirton, 2003 : p. 321). Nos résultats montrent que les personnes sondées privilégient de façon majoritaire le mode de participation en présence, tant aux instances nationales que locales. Toutefois, cette préférence s'exprime de manière un peu moins prononcée chez les femmes, même si certaines d'entre elles reconnaissent que la participation à distance tend à affaiblir la qualité des échanges lors des débats, à limiter l'immersion dans les enjeux syndicaux, à accroître l'invisibilisation des femmes et à restreindre l'accès aux réseaux informels, notamment aux réseaux de pouvoir masculins où circule l'information stratégique, où se négocient des décisions en coulisses et où se distribuent les opportunités (Bernard Pelletier et Le Capitaine, 2023). Ainsi, quel que soit le degré de risque qu'elles attribuent à la participation à distance, il y a fort à parier que les femmes y auront davantage recours que les hommes, puisque cette modalité répond plus directement à leurs réalités quotidiennes. Cependant, cette forme de participation comporte le risque de cantonner les femmes à une contribution plus passive à la démocratie syndicale. Pour reprendre l'expression de Greene et Kirton (2003 : p. 324), la participation à distance aux instances syndicales, rendue possible par les technologies numériques, tend à être perçue comme une forme de participation « secondaire » principalement adoptée par les personnes qui rencontrent des obstacles à la participation en présence, en pratique, majoritairement les femmes. Dans cette perspective, notre étude invite à réfléchir au fait que l'usage des technologies numériques pour la tenue d'instances syndicales peut devenir un marqueur de genre, agissant comme un stigmate qui instaure une distinction entre les personnes élues : celles qui participent à distance sont perçues comme moins engagées, moins légitimes et moins actives.

Finalement, nos résultats suggèrent que la conception traditionnelle de la démocratie syndicale repose encore largement sur la valorisation de la présence physique, même dans un contexte caractérisé par un déficit démocratique de genre — les femmes demeurant sous-représentées dans les instances syndicales au regard de leur poids parmi les membres — et par l'essor des technologies numériques. La participation en présence reste le mode privilégié, comme l'ont également démontré les recherches féministes antérieures de (Greene et Kirton, 2003). Les normes et pratiques valorisent les personnes qui « font l'effort » de se déplacer et d'affirmer leur présence physique dans les espaces décisionnels. Dans ce contexte, les femmes subissent non seulement les préjugés des autres personnes élues lorsqu'elles choisissent de participer à distance, mais elles intériorisent également l'idée qu'elles manquent à leur engagement syndical, alors même que leur recours à l'usage des technologies numériques résulte de contraintes structurelles découlant des rôles sociaux qui leur sont attribués.

7. Conclusion

En s'appuyant sur l'étude de cas menée auprès d'un syndicat dans le secteur de la santé et des services sociaux du Québec, cet article contribue aux réflexions entourant le déficit démocratique de genre à l'ère du numérique. Les résultats révèlent un paradoxe : d'un côté, la participation aux instances syndicales à distance, rendue possible par les technologies numériques, est perçue comme une opportunité pour les femmes qui favorise un meilleur équilibre entre vie syndicale, professionnelle et personnelle et leur offre la possibilité d'être des actrices de leur propre

engagement syndical; de l'autre, elle suscite des inquiétudes quant au risque de reproduire, voire d'accentuer, les inégalités de genre, en reléguant les femmes au rôle de spectatrices de leur engagement syndical. L'usage des technologies numériques pour la tenue d'instances syndicales requiert donc une gestion réfléchie et un regard critique, afin de ne pas renforcer les inégalités de genre existantes ni d'en engendrer de nouvelles. Dans cette optique, il est crucial que les organisations syndicales reconsidèrent leur conception de la démocratie syndicale — encore largement fondée sur la présence physique des personnes élues au sein d'instances syndicales qui demeurent les piliers de la démocratie représentative — afin d'offrir les meilleures conditions possibles pour l'engagement syndical et de mettre en place des politiques ainsi qu'un cadre d'utilisation adaptés afin de contrer les inégalités de genre que les technologies numériques pourraient introduire.

Notre étude comporte toutefois certaines limites qui ouvrent la voie à de nouvelles recherches. La première limite tient au fait que notre analyse repose sur une seule étude de cas, menée au sein d'une organisation syndicale du secteur de la santé et des services sociaux au Québec. En ce sens, les résultats ne peuvent être généralisés à l'ensemble des secteurs d'activités. Les personnes élues dans ce contexte exercent des professions exigeant une présence physique importante, avec peu de possibilités de télétravail. Ainsi, des réalités différentes pourraient émerger dans des secteurs où le travail à distance est plus largement répandu, ce qui pourrait influencer les modalités de participation syndicale des personnes élues et leurs rapports au numérique. La deuxième limite tient au fait que notre recherche porte principalement sur les technologies numériques liées aux logiciels réseau permettant la tenue d'instances virtuelles, sans toujours distinguer clairement si la participation des personnes élues était entièrement à distance ou de nature hybride, c'est-à-dire combinant présence physique et présence à distance. Les recherches à venir devraient ainsi explorer plus spécifiquement le déploiement des technologies numériques favorisant exclusivement une participation hybride dans les instances syndicales et leurs répercussions sur le déficit démocratique de genre. Il apparaît également pertinent de saisir les dynamiques spécifiques au mode hybride, car, comme le suggèrent certaines études, l'invisibilisation des femmes pourrait y être encore plus marquée (Ibarra et al., 2020).

La dernière limite de notre étude réside dans l'approche matérialiste que nous avons adoptée. Si nous avons porté une attention à certains éléments des profils des personnes élues, notamment leur situation familiale et leur lieu de résidence, notre analyse se concentre principalement sur la distinction de genre et ne s'appuie donc pas sur une lentille intersectionnelle, en partie en raison du manque de données disponibles auprès de l'organisation syndicale étudiée. Des recherches futures intégrant cette perspective théorique permettraient de faire émerger de nouveaux savoirs, en tenant compte du fait que l'usage des technologies numériques dans l'engagement syndical peut varier en fonction de multiples variables identitaires (âge, situation de handicap, origine ethnique, communautés 2SLGBTQIA+, etc.).

En conclusion, il apparaît donc essentiel de poursuivre les recherches afin de comprendre de manière plus nuancée les effets des technologies numériques sur le déficit démocratique de genre. Une telle compréhension est indispensable pour garantir que l'usage de ces technologies ne reproduise ni n'accentue les inégalités entre les femmes et les hommes, mais qu'il contribue plutôt à les atténuer.

Bibliographie

Bernard Pelletier, M.-P. (2022). *Rapports de genre et leadership syndical : Une étude de cas multiniveau auprès d'une fédération syndicale de la Centrale des syndicats du Québec (CSQ)* [Thèse de doctorat, Université Laval].

Bernard Pelletier, M.-P., et Le Capitaine, C. (2023). Behind-the-scenes : Vers l'égalité de genre au sein des présidences syndicales locales ? *Relations industrielles / Industrial Relations*, 78(4). (<https://doi.org/10.7202/1111515ar>)

Bilge, S., et Collins, P. H. (2023). *Intersectionnalité : Une introduction*. Éditions Amsterdam.

Bourgeois, I. (2021). L'analyse documentaire. Dans I. Bourgeois (Éd.), *Recherche sociale. De la problématique à la collecte des données* (7e éd., pp. 339–356). Presses de l'Université du Québec. (<https://doi.org/10.7202/1093103ar>)

Briskin, L. (2006). Victimisation and agency: The social construction of union women's leadership. *Industrial Relations Journal*, 37(4), 359–378. (<https://doi.org/10.1111/j.1468-2338.2006.00409.x>)

Briskin, L. (2012). Merit, individualism and solidarity: Revisiting the democratic deficit in union women's leadership. Dans L. L. Hansen et S. Ledwith (Éds.), *Gendering and diversifying trade union leadership* (pp. 138–161). Routledge.

Cockburn, C. (1995). *Strategies for gender democracy: Women and the European social dialogue*. Commission européenne.

Conseil du statut de la femme. (2023). *Intelligence artificielle : Des risques pour l'égalité entre les femmes et les hommes*. Gouvernement du Québec.

Conseil du statut de la femme. (2024). *L'égalité entre les femmes et les hommes : Regards sur 50 ans d'évolution au Québec*. Gouvernement du Québec.

Danieli, A. (2006). Gender: The missing link in industrial relations research. *Industrial Relations Journal*, 37(4), 329–343. (<https://doi.org/10.1111/j.1468-2338.2006.00407.x>)

Delphy, C. (1998). *L'ennemi principal 1 : Économie politique du patriarcat*. Syllepse.

Durand, C. (2021). Le sondage. Dans I. Bourgeois (Éd.), *Recherche sociale. De la problématique à la collecte des données* (7e éd., pp. 357–388). Presses de l'Université du Québec.

Gavard-Perret, M.-L., Gotteland, D., Haon, C., et Jolibert, A. (2018). *Méthodologie de la recherche en sciences de gestion : Réussir son mémoire ou sa thèse* (3e éd.). Pearson Education. (<https://doi.org/10.7202/1024527ar>)

Gebert, R., et Moussa Baa, S. (2022). L'impact de la pandémie de COVID-19 sur la représentation syndicale au Québec. *Ad Machina*, (6), 43–65. (<https://doi.org/10.1522/radm.no6.1504>)

Geelan, T. (2021). Introduction to the special issue: The internet, social media and trade union revitalization: Still behind the digital curve or catching up? *New Technology, Work and Employment*, 36(2), 123–139. (<https://doi.org/10.1111/ntwe.12205>)

Greene, A.-M., Hogan, J., et Grieco, M. (2003). Commentary: E-collectivism and disturbed discourse: New opportunities for trade union democracy. *Industrial Relations Journal*, 34(4), 282–289. (<https://doi.org/10.1111/1468-2338.00275>)

Greene, A.-M., et Kirton, G. (2003). Possibilities for remote participation in trade unions: Mobilising women activists. *Industrial Relations Journal*, 34(4), 319–333. (<https://doi.org/10.1111/1468-2338.00278>)

Hansen, L. L. (2002). Rethinking the industrial relations tradition from a gender perspective: An invitation to integration. *Employee Relations*, 24(2), 190–210. (<https://doi.org/10.1108/01425450210420910>)

Healy, G., et Kirton, G. (2000). Women, power and trade union government in the UK. *British Journal of Industrial Relations*, 38(3), 343–360. (<https://doi.org/10.1111/1467-8543.00168>)

Hennebert, M.-A., Pasquier, V., et Lévesque, C. (2021). Les technologies numériques comme source de revitalisation démocratique : Une étude auprès des responsables des communications des organisations syndicales. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 76(4), 684–707. (<https://doi.org/10.7202/1086006ar>)

- Holgate, J., Hebson, G., et McBride, A. (2006). Why gender and “difference” matters: A critical appraisal of industrial relations research. *Industrial Relations Journal*, 37(4), 310–328. (<https://doi.org/10.1111/j.1468-2338.2006.00406.x>)
- Ibarra, H., Gillard, J., et Chamorro-Premuzic, T. (2020, July). Why WFH isn’t necessarily good for women. *Harvard Business Review*.
- Institut de la statistique du Québec. (2023). *Taux de présence syndicale, résultats selon le sexe pour diverses caractéristiques de la main-d’œuvre et de l’emploi, 2006–2023 : Québec, Ontario et Canada*. (<https://statistique.quebec.ca/fr/document/la-presence-syndicale-au-quebec/tableau/taux-de-presence-syndicale-resultats-selon-le-sexe-pour-diverses-caracteristiques-de-la-main-doeuvre-et-de-lemploi-quebec-ontario-et-canada>)
- Institut de la statistique du Québec. (2024). *Bilan du marché du travail au Québec en 2023*. (<https://statistique.quebec.ca/fr/fichier/bilan-marche-travail-quebec-2023.pdf>)
- Kergoat, D. (2012). *Se battre, disent-elles...* La Dispute.
- 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>)
- Kirton, G., et Greene, A.-M. (2021). Trade unions and equality, diversity, and inclusion. Dans *The dynamics of managing diversity and inclusion* (5e éd.). Routledge. (<https://doi.org/10.4324/9781003186397-9>)
- Kirton, G., et Greene, A.-M. (2002). New directions in managing women’s trade union careers: Online learning. *Women in Management Review*, 17(3/4), 171–179. (<https://doi.org/10.1108/09649420210425318>)
- Kirton, G., et Healy, G. (2013). Gender, union democracy and leadership. Dans G. Kirton et G. Healy (Éds.), *Gender and leadership in unions* (pp. 47–72). Routledge.
- Laroche, M., et Murray, G. (2024). Introduction. Dans M. Laroche et G. Murray (Éds.), *Experimenting for union renewal: Challenges, illustrations and lessons*. European Trade Union Institute.
- Le Capitaine, C., et Bernard Pelletier, M.-P. (2022). Les comités et les réseaux de la condition des femmes des syndicats sont-ils dépassés ? Dans M. Gagnon et C. Beaudry (Éds.), *Diversité en milieu de travail : De l’exclusion à l’inclusion* (pp. 17–40).
- Ledwith, S., et Hansen, L. L. (2012). *Gendering and diversifying trade union leadership*. Routledge. (<https://doi.org/10.4324/9780203085752>)
- Lee, T., et Tapia, M. (2021). Confronting race and other social identity erasures: The case for critical industrial relations theory. *ILR Review*, 74(3), 637–662. (<https://doi.org/10.1177/0019793921992080>)
- Lévesque, C., Fairbrother, P., et Roby, N. (2020). Régulation du travail et de l’emploi à l’ère numérique : Introduction. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 75(4), 633–646. (<https://doi.org/10.7202/1074557ar>)
- 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), 41–65. (<https://doi.org/10.3917/rdli.065.0041>)
- McBride, A., Hebson, G., et Holgate, J. (2014). Intersectionality: Are we taking enough notice in the field of work and employment relations? *Work, Employment et Society*, 1–11.
- Mwamadzingo, M., Kisonzo, S., et Chakanya, N. (2021). Numériser, s’adapter, innover : Les défis et les opportunités pour les syndicats durant la pandémie de COVID-19 et la période de reprise. *Journal international de recherche syndicale*, 10(1–2).
- Organisation internationale du travail. (2020). *Empowering women at work: Trade union policies and practices for gender equality*.

Pasquier, V. (2024). Le numérique et le syndicalisme : Entre logique de transposition et logique de transformation. Dans *Le management à l'ère du numérique : Nouvelles pratiques, réalités et régulations* (pp. 165–178). Presses de l'Université du Québec.

Quivy, R., et Van Campenhoudt, L. (2011). *Manuel de recherche en sciences sociales* (4e éd.). Dunod.

Roy, S. N. (2021). L'étude de cas. Dans I. Bourgeois (Éd.), *Recherche sociale. De la problématique à la collecte des données* (7e éd., pp. 157–177). Presses de l'Université du Québec.

Rubery, J., et Fagan, C. (1995). Comparative industrial relations research: Towards reversing the gender bias. *British Journal of Industrial Relations*, 33(2), 209–236. (<https://doi.org/10.1111/j.1467-8543.1995.tb00432.x>)

Statistique Canada. (2023). *Taux de présence syndicale, résultats selon le sexe pour diverses caractéristiques de la main-d'oeuvre et de l'emploi, 2006–2023 : Québec, Ontario et Canada*.

Serrano, M. R., et Viajar, V. D. Q. (2022). *Transformative strategies towards gender equality in trade unions*. Friedrich-Ebert-Stiftung.

Wajcman, J. (2000). Feminism facing industrial relations in Britain. *British Journal of Industrial Relations*, 38(2), 183–201. (<https://doi.org/10.1111/1467-8543.00158>)