

## **Changement technologique et sécurité d'emploi** **Technological Change and Employment Security**

Gilles Laflamme

Volume 29, numéro 1, 1974

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/028481ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/028481ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Résumé de l'article

L'auteur examine la difficulté pour le syndicalisme à contrôler le changement et à assurer aux travailleurs une sécurité d'emploi et de revenu.

Éditeur(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (imprimé)

1703-8138 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Laflamme, G. (1974). Changement technologique et sécurité d'emploi. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 29(1), 111–127.

<https://doi.org/10.7202/028481ar>

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 1974

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/>

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

<https://www.erudit.org/fr/>

# Changement technologique et sécurité d'emploi

Gilles Laflamme

*L'auteur examine la difficulté pour le syndicalisme à contrôler le changement et à assurer aux travailleurs une sécurité d'emploi et de revenu.*

Nous situons habituellement à l'intérieur des limites du négociable l'ensemble des revendications syndicales difficilement acceptables par le patronat dans le cadre actuel de notre système de relations du travail.

Si nous incluons dans ces limites les revendications syndicales relatives au contrôle des changements technologiques<sup>1</sup>, c'est à cause de l'incapacité que semble manifester le syndicalisme canadien à exercer un contrôle sur le changement.

Afin d'éviter toute confusion quant à l'étendue de ce contrôle, il est nécessaire de distinguer au point de départ entre le *contrôle direct* du changement et le *contrôle indirect*. Le premier renvoie à la possibilité pour le syndicat de négocier, avec droit de grève, toute modification du processus productif alors que le second fait davantage référence à des ententes portant sur les effets du changement.

L'objet de notre article est d'examiner la difficulté pour le syndicalisme canadien d'obtenir à l'occasion de la négociation collective des clauses lui attribuant un contrôle direct sur les changements

LAFLAMME, Gilles, assistant-professeur, Département des relations industrielles, Université Laval, Québec.

<sup>1</sup> Gérard DION définit ainsi le changement technologique: « Modification apportée au processus de production par l'introduction de nouvelles techniques ou de nouveaux procédés prenant la place de ceux qui étaient jusque là utilisés ». Gérard DION, *Dictionnaire canadien des relations du travail*, (manuscrit), 1973.

technologiques et garantissant ainsi aux travailleurs une sécurité d'emploi et de revenu plus grande.

Dans un premier temps nous nous interrogerons brièvement sur la pertinence d'une telle question en regard des objectifs de l'organisation syndicale et des attentes des travailleurs. Dans un deuxième temps, nous analyserons à partir de données empiriques le contrôle syndical réel sur les changements technologiques, la sécurité d'emploi et de revenu. Enfin, en dernier lieu, nous discuterons de quelques facteurs qui peuvent expliquer la résistance à un tel contrôle.

#### LE CONTRÔLE DU CHANGEMENT : OBJECTIFS SYNDICAUX ET ATTENTES DES TRAVAILLEURS

Nous ne saurions situer le contrôle du changement à l'intérieur des « limites du négociable » sans référence aux objectifs syndicaux prioritaires puisque ce problème renvoie d'une façon implicite à la volonté de négocier un tel contrôle ainsi qu'au pouvoir de l'organisation syndicale.

En premier lieu, au moins sur le plan théorique, nous pouvons dire que les revendications visant à un contrôle syndical sur les changements technologiques, la sécurité d'emploi<sup>2</sup> et de revenu, sont des objectifs conformes aux intérêts propres de l'organisation comme force sociale. Dans une étude faite en 1948, Chamberlain en arrivait à la conclusion qu'il n'y avait pas de limites précises de la part des organisations patronale et syndicale à la défense d'intérêts mutuels ou exclusifs et que les syndicats charchaient à contrôler la direction partout où les intérêts des travailleurs sont concernés<sup>3</sup>. Et selon Barkin, la défense « de l'emploi » est la prolongation de la défense « d'un emploi »<sup>4</sup>.

<sup>2</sup> Pour Selig PERLMAN, les revendications syndicales se structurent autour du "Job Conscious Unionism" dont la fonction est de régulariser l'entrée dans le commerce et dans le syndicat, de créer des droits d'ancienneté dans les emplois et de chercher à maintenir ou augmenter le nombre d'emplois dans le commerce. Selig PERLMAN, *A Theory of the Labor Movement*, New York, Augustus M. Delley, 1949, 321 pp.

<sup>3</sup> Neil W. CHAMBERLAIN, *Union Challenge to Management Control*, New York, Harper & Row, 1948, 338 pp.

<sup>4</sup> Solomon BARKIN, "Labor Unions and Workers' Rights in Jobs", in A. KORNHAUSER, R. DUBIN and A. ROSS, *Industrial Conflict*, New York, McGraw-Hill, 1954, 551 pp.

Nous n'étudierons pas ici le contrôle syndical traditionnel dans les syndicats de métier. Il s'agissait surtout dans ce cas d'un contrôle de l'offre de travail qui avait des incidences certaines sur la sécurité d'emploi. De plus, la disparition progressive des métiers traditionnels, exception faite de certains métiers dans la construction et de quelques flots de résistance dans l'imprimerie manifeste que le « droit de travailler dans son métier » n'a jamais été totalement acquis.

En ce qui concerne plus directement la pratique syndicale canadienne, les déclarations des chefs syndicaux portant sur les problèmes soulevés par les licenciements collectifs, de même que leur dénonciation de l'esprit capitaliste des cartels américains qui, selon eux, n'ont aucun respect du droit du travailleur à un emploi, témoignent de la préoccupation des organisations syndicales à cet effet.

On ne saurait non plus dissocier des pressions syndicales et de leurs revendications les recommandations de certaines commissions canadiennes d'enquête et de recherche. Même si nous ne cherchons pas ici à mesurer l'impact de ces revendications sur les recommandations de ces commissions, et plus particulièrement celles du rapport Freedman et du rapport Woods, nous devons toutefois constater qu'elles vont dans le sens de la défense des intérêts des travailleurs et tendent à modifier la conception traditionnelle des droits de la gérance ou celle de la théorie des droits résiduels.

En effet, le contrôle du changement a été discuté avec beaucoup de circonspection dans le rapport Freedman et ce dernier arrive à la conclusion que l'employeur, nonobstant l'état actuel du droit et de la pratique en relations industrielles chez-nous, ne saurait décider seul en une telle matière <sup>5</sup>.

Même si les auteurs du rapport Woods <sup>6</sup> ne sont pas d'accord sur certaines modalités proposées par le juge Freedman <sup>7</sup>, ils croient néanmoins qu'il reviendrait au syndicat de « négocier et même de recourir à la grève pour obtenir le droit de faire la grève pendant la durée de la convention collective afin de régler les problèmes causés par de tels changements » <sup>8</sup>.

En 1966, le CTC lors de sa convention bi-annuelle a endossé les recommandations du rapport Freedman et a demandé que des modifications législatives soient apportées par les gouvernements fédéral et pro-

---

<sup>5</sup> « Changements technologiques et convention collective », *Relations industrielles*, Québec, PUL, vol. 21, n° 2, 1966, pp. 274-299.

<sup>6</sup> *Les relations du travail au Canada*, Rapport de l'Équipe spécialisée en relations de travail, Ottawa, Bureau du Conseil Privé, 1968, 272 pp.

<sup>7</sup> Le désaccord porte sur la recommandation du juge Freedman à l'effet qu'en cas de changement technologique ayant des conséquences majeures pour les travailleurs, l'employeur ne pourrait faire de changements jusqu'à l'expiration de la convention, à moins d'entente entre les parties.

<sup>8</sup> *Les relations du travail au Canada*, *op. cit.*, p. 213 (677).

vinciaux en ce sens<sup>9</sup>. Et enfin, à la suite des rapports Freedman et Woods, des revendications syndicales, et malgré les pressions de l'Association des manufacturiers canadiens, des changements importants ont été apportés au *Code canadien du travail* allant dans le sens d'une réouverture des négociations, selon certaines conditions, à l'occasion de changement technologique.

Même si cette législation n'affecte que les travailleurs relevant de la juridiction fédérale en matière de travail, il s'agit néanmoins d'une modification majeure qui a eu des effets d'entraînement dans la plupart des provinces. Il ne nous appartient pas ici de faire une analyse exhaustive des mesures législatives qui pourraient avoir un impact sur le pouvoir et l'étendue du contrôle syndical. Nous tenions simplement à faire ressortir que l'ensemble des revendications citées auparavant s'inscrivent historiquement dans l'ordre des objectifs du mouvement syndical canadien. D'où, c'est en dehors d'une absence de préoccupation de cette nature qu'il faudra rechercher la faiblesse du contrôle syndical direct sur le changement technologique<sup>10</sup>.

En second lieu, ces objectifs sont également conformes aux intérêts des travailleurs. Toutefois, ces problèmes sont-ils réellement ressentis par les travailleurs et ces derniers sont-ils prêts à aller jusqu'à la grève sur des « possibles » ? Il se peut que si les travailleurs ne se sentent pas visés, au moins à court terme, par des changements, ils préfèrent porter l'enjeu de la négociation sur des avantages sociaux plus restreints et des augmentations de salaires plus substantielles. On peut néanmoins admettre, à titre d'hypothèse, que les travailleurs seront d'autant plus sensibilisés à la nécessité d'un contrôle syndical sur les changements technologiques qu'ils seront informés sur la quantité de licenciements collectifs et sur une conjoncture économique critique au moins en ce qui regarde la demande de travail. Les travailleurs ont déjà accès à cette information soit par les média d'information — journaux, radio, télévision — soit par les cours de formation ouvrière et les publications syndicales. De

---

<sup>9</sup> John L. FRYER, « The Implications of Technological Change for Collective Bargaining », *Relations industrielles*, Québec, PUL, vol. 22, n° 3, 1967, pp. 411-419.

<sup>10</sup> Il y a un problème important, et que nous ne traitons pas dans cet essai, qui est celui de la conception de l'action syndicale. Au Canada, l'action syndicale ne repose pas sur une philosophie participationniste au niveau gestionnaire, mais sur un certain partage des responsabilités et des fonctions. La gestion dirige et est seule responsable de ses décisions, le syndicat contrôle et voit à ce que les conséquences des décisions n'affectent pas de façon négative les travailleurs.

plus, à l'occasion de chaque licenciement collectif ou de fermeture d'usine, des tentatives de mobilisation de l'opinion publique sont entreprises par les organisations syndicales dans une dénonciation de la planification privée et de l'insécurité dans laquelle se trouvent les travailleurs. En fait, seule une présence à la table de négociation pourrait permettre de déceler exactement les priorités des négociateurs syndicaux et leur pouvoir de « marchandage » concernant les changements technologiques. Cependant quand on analyse l'évolution des conventions collectives au Canada (1952-1972) on se rend vite compte qu'en ce qui concerne ces clauses, il y a un certain blocage inhérent probablement davantage à la nature de l'objet-enjeu qu'à l'absence de préoccupations syndicales de cet ordre.

#### LES CONVENTIONS COLLECTIVES ET LE CONTRÔLE SYNDICAL

Si on accepte au point de départ l'hypothèse selon laquelle le syndicalisme canadien cherche à contrôler les changements technologiques et à assurer une sécurité d'emploi et de revenu aux travailleurs, il faut conclure à partir de l'analyse des conventions collectives que le pouvoir de négociation syndical sur de telles revendications est extrêmement faible et souvent inexistant.

#### Sécurité d'emploi et de revenu

En effet, nous ne notons dans les conventions collectives aucun mouvement appréciable à long terme dans l'ordre de la sécurité du revenu et de l'emploi. En 1952, moins de 1% des conventions, ainsi que le révèle une étude portant sur 564 conventions et visant 343,000 travailleurs à travers le Canada, ont une clause qui stipule la sécurité d'emploi ou de salaire sur une base annuelle, et environ 1% accordent une garantie d'emploi ou de salaire mensuel<sup>11</sup>.

Une autre étude faite en 1962 montre que 95% des établissements étudiés (Canada), comprenant 96% des travailleurs n'avaient dans leur convention aucune clause d'emploi ou de salaire garanti et que moins de 1% des établissements et des travailleurs visés avaient une convention comprenant une clause de garantie annuelle<sup>12</sup>.

---

<sup>11</sup> *Gazette du travail*, février 1953, p. 217.

<sup>12</sup> *Clauses de convention collective de grands établissements manufacturiers*, Rapport n° 5, Ottawa, Direction de l'économique et des recherches, Ministère du Travail, 1964, p. 54.

Dans une étude comparative faite par le Congrès du travail du Canada<sup>13</sup> portant sur quatre-vingts (80) conventions collectives couvrant 1,000 employés et plus, nous n'avons relevé que six (6) conventions sur quatre-vingts (80) ayant une clause de salaire garanti et deux (2) prévoyant la semaine de travail garantie.

#### Défense du pouvoir d'achat

Parmi les clauses reliées à la sécurité du revenu, mais ayant davantage comme objet de défendre le pouvoir d'achat, nous pouvons rattacher les clauses de réouverture de la convention sur les salaires et celles prévoyant les allocations de vie chère. Il semble y avoir également une résistance qui s'exprime en vue de la conclusion de telles clauses.

En 1962, 94% des établissements étudiés (Canada) ayant à leur emploi 96% des travailleurs visés par les conventions n'ont aucune clause précise de réouverture des négociations sur la question des salaires pendant la durée de la convention<sup>14</sup>. De plus, nous notons que 91% des établissements comprenant 84% des travailleurs n'ont également aucune clause précise de boni de vie chère. Nous retrouvons sensiblement la même proportion en 1967 : 91% des conventions visant 79% des travailleurs n'ont aucune clause précise de boni de vie chère<sup>15</sup>.

Même s'il est probable que la tendance soit plus marquée dans la grande entreprise à assurer des indemnités de départ, on s'aperçoit ici encore d'une certaine résistance à assumer des coûts sociaux, qui se transposent ici en coûts économiques, dès qu'il y a rupture du contrat. Cependant les clauses de réouverture des salaires et de boni de vie chère peuvent être interprétées différemment.

Ces clauses ne sont pas celles qui régissent fondamentalement le revenu du travailleur et son niveau de vie puisque l'amélioration de sa situation financière fait l'objet d'une négociation et que les augmentations annuelles de salaire prévues sont rarement inférieures à 5%. En général, ces augmentations se situent au-delà de l'augmentation du coût de la vie et permettent la défense du pouvoir d'achat et une amélioration du niveau de vie. Dans la logique patronale, il apparaît beaucoup plus sain, pour la stabilité de l'entreprise, d'accorder des augmentations plus substantielles au point de départ et pour une période prolongée,

<sup>13</sup> *Comparative Study of 80 Major Canadian Collective Bargaining Agreements*, Ottawa, Research Department, Canadian Labour Congress, June 1969.

<sup>14</sup> Rapport n° 5, *op. cit.*, p. 58.

<sup>15</sup> *Gazette du travail*, sept. 1967, p. 568.

que d'avoir à réouvrir des négociations sur les questions salariales qui peuvent déboucher sur un conflit ouvert, et à ajuster d'une façon permanente les salaires selon l'indice du coût de la vie, ce qui entraîne également des coûts administratifs.

### Changement technologique

En ce qui concerne les changements technologiques, il semble, à partir de l'étude comparative du CTC<sup>16</sup> que non seulement les syndicats n'ont aucun droit de veto à l'occasion de tels changements, mais encore y a-t-il une faible propension à créer des comités spéciaux pour l'étude des effets des changements technologiques. Nous retenons à cette époque dix (10) entreprises sur un total de quatre-vingts (80) qui prévoient la création de tels comités. Toutefois, il faut être prudent dans l'interprétation de la faible pénétration de tels comités.

Si une certaine résistance peut provenir du côté patronal, elle peut également être très marquée du côté syndical à cause du peu de pouvoir qui lui est octroyé et qui peut se résumer à une discussion sur les délais de mise-à-pied et l'envergure de ces dernières. Il s'agirait là de mesures très impopulaires parmi les travailleurs et cela équivaldrait non seulement à une acceptation tacite des changements mais à un certain partage des responsabilités dans l'ordre des mises-à-pied<sup>17</sup>.

Dans une étude récente portant sur les mesures relatives à la sécurité d'emploi des travailleurs en cas de changements technologiques de même que sur les clauses de formation professionnelle<sup>18</sup>, il ressort que la garantie d'emploi est plus fortement assurée dans le secteur public et para-public que dans le secteur privé. Ceci peut s'expliquer assez facilement si on considère la nature de l'employeur qui est, à toute fin pratique, l'État.

L'intégration d'objectifs sociaux apparaît plus compatible avec la fonction sociale de l'État, dont les critères de rentabilité ne sont pas

---

<sup>16</sup> *Comparative Survey of 80 Major Canadian Collective Bargaining Agreements*, op. cit.

<sup>17</sup> Le pouvoir syndical pourrait s'exprimer s'il y avait possibilité de réouvrir les négociations en cas de changements technologiques. Il est faux de prétendre que la négociation se poursuit de toute façon à l'intérieur de comités prévus à la convention ad hoc. Même si la législation a contribué à modifier la situation, il ne faut pas en conclure qu'elle augmente le contrôle syndical de façon générale.

<sup>18</sup> Jean BERNIER, *Les clauses de changements technologiques et de formation professionnelle dans une sélection de conventions collectives en vigueur au Québec*, Québec, Département des relations industrielles, Université Laval, mars 1972, (mimeo), 214 pp.



d'ordre économique et sont difficilement transposables en terme de productivité, et les coûts attribués à la formation et au recyclage peuvent facilement correspondre à des paiements de transfert (prestations d'assurance-chômage ou de bien-être social). De plus, la nature de l'organisation, qui pourrait correspondre à une entreprise à établissements multiples, facilite les mouvements de main-d'œuvre car ces clauses, en général, ne visent pas la défense d'un emploi spécifique dans un lieu donné mais davantage le droit à un emploi.

Toutefois, deux clauses qu'on retrouve toujours dans les conventions peuvent être considérées comme fournissant un contrôle syndical sur le changement. Ce sont les clauses relatives à l'ancienneté et à la procédure de règlement des griefs.

Il nous apparaît que la clause d'ancienneté (comme certaines autres clauses d'ailleurs qui se retrouvent dans certaines conventions — indemnités de fin d'emploi, programme de formation, etc.) accorde un certain contrôle au syndicat mais sur les *effets* du changement et que partant ce contrôle *indirect* ne saurait être que partiel<sup>19</sup>.

La clause d'ancienneté ne saurait aller dans le sens d'une sécurité d'emploi ou d'une sécurité de revenu. Elle fixe l'ordre des mises-à-pied, elle intervient dans le cas de promotions, réembauchage, etc., mais ne confirme aucun travailleur dans le droit dans un emploi ou à « un emploi ». En fait, elle apparaît comme une mesure de reconnaissance pour service rendu et une protection pour les travailleurs les plus âgés.

La clause d'ancienneté renvoie davantage à la fonction sociale de l'entreprise. Elle lui redonne une dimension plus humaine en protégeant les travailleurs les plus anciens et souvent les plus âgés. D'une certaine façon, elle fixe une hiérarchie où le statut du travailleur n'est pas tant rattaché à la qualité de l'exécution de la tâche, ni à la fonction, mais aux années de service. Il s'agit essentiellement d'une forme de gratification sociale, qui ne répond pas nécessairement aux normes de la concurrence et de la rentabilité, mais qui contribue à donner à l'entreprise une part de sa légitimité sociale. Le cynisme des licenciements apparaît alors directement proportionnel à l'âge des travailleurs qui sont mis-à-pied.

---

<sup>19</sup> Il peut s'agir, dans certains cas, d'une incitation à ne pas introduire de changements à cause des coûts économiques estimés à ces « effets ». En général, l'accroissement de la productivité et la réduction des coûts en main-d'œuvre annulent même à court terme les coûts économiques du contrôle syndical sur les effets du changement.

Quant à la procédure de règlement des griefs, les questions qui y sont soumises ne sont pas d'une extension indéfinie et doivent être prévues à la convention. Cela revient à dire que le contrôle par la procédure de règlement des griefs ne peut s'exprimer que dans un pouvoir déjà reconnu par la convention au syndicat et aux travailleurs sur un certain nombre de décisions patronales, telles que les sanctions disciplinaires, le non respect de la clause d'ancienneté dans les promotions ou les licenciements collectifs, etc. S'il n'y a aucune clause dans la convention accordant un droit de veto à l'organisation syndicale sur les changements technologiques, la sécurité d'emploi ne peut être que partielle puisqu'elle repose sur l'ancienneté en général qui privilégie certains travailleurs en cas de licenciement collectif. Le contrôle exclusif de la direction sur le processus de production ne saurait être affaibli ni par la présence de comités spéciaux pour étudier les effets des changements, la participation syndicale se situant au niveau de la réception de l'information, ni par l'obligation légale d'aviser l'organisation syndicale et l'État, dans des délais prévus, des changements futurs et de leurs effets sur la main-d'œuvre. Ces avis peuvent permettre d'élaborer des programmes de formation afin de faciliter la mobilité des travailleurs mais ne traduisent pas un pouvoir de négociation tel qu'il permettrait d'assurer aux travailleurs une sécurité d'emploi et la défense de leur niveau de vie.

Pourquoi ce faible pouvoir de négociation syndical ?

#### ÉLÉMENTS D'EXPLICATION DES LIMITES DU NÉGOCIABLE

Nous rechercherons ces éléments d'explication des limites du négociable au niveau des facteurs suivants : la nature du système socio-économique, les structures de négociation et la durée de la convention.

##### **La nature du système socio-économique**

Les exigences de la concurrence nationale ou internationale de même que celles de la consommation obligent les entreprises à produire davantage et à de meilleurs prix. Les changements technologiques sont une solution à ces impératifs et permettent de réduire considérablement les coûts de la main-d'œuvre.

Les licenciements collectifs qui en résultent, de même que le chômage à court et à long terme deviennent ou tendent à devenir des éléments inhérents au développement économique (chômage structurel) et qui se transposent dans un système libéral comme une des conséquences ou des nécessités de la concurrence. Dès lors le devenir du travailleur

apparaît comme une réalité extérieure à l'entreprise et dont elle ne saurait tenir compte puisque son développement est lié à sa capacité d'adaptation et de changement rapide soit afin de conserver un marché, soit en vue d'innovation afin d'exercer un rôle efficace dans l'orientation du développement économique et de le contrôler.

La fonction sociale de l'entreprise au niveau des rapports employeur-employé est liée au maintien des rapports de production efficaces et productifs, et on ne saurait ajouter des attributs en dehors de cette dépendance sans modifier profondément la nature de l'institution. Il apparaît alors que le lien entre le progrès technique et le progrès social, ce dernier défini ici en termes de niveau de vie et du maintien de l'emploi, doit se situer au-delà de l'entreprise. Il nous semble que la distance entre les revendications de cette nature et leur réalisation est déterminée par le degré d'implication du contrôle syndical sur la liberté laissée aux gestionnaires de répondre aux facteurs *externes* qui viennent agir sur l'entreprise et influencer leur décision. Les revendications portant sur les salaires et les conditions de travail en général apparaissent d'un autre ordre et plus faciles à absorber au niveau de l'entreprise parce qu'elles peuvent être récupérées par le système au moyen de politiques susceptibles d'accroître la productivité, de réduire la main-d'œuvre ou encore à partir de la latitude qui est laissée à l'employeur pour agir sur les prix tout en conservant son entreprise concurrentielle. Et c'est précisément parce que le contrôle syndical sur les changements technologiques et les licenciements collectifs vient réduire les possibilités d'action patronale en vue d'absorber les coûts du contrôle syndical sur certaines fonctions essentielles (détermination des salaires, des avantages sociaux, de la durée du travail) qu'il apparaît en contradiction avec une saine gestion.

La défense « de l'emploi », eu égard aux contraintes du système, ne semble pas devoir trouver de solution à l'échelon de l'établissement ou de l'entreprise. Les coûts de formation et de recyclage qui pourraient faciliter une mobilité professionnelle et géographique intersectorielle et intrasectorielle plus grande font appel à des exigences de planification qui débordent de l'entreprise<sup>20</sup>. De plus, une politique rationnelle de main-d'œuvre est un élément d'une politique globale d'emploi que seul l'État est en mesure d'assumer.

---

<sup>20</sup> Les récentes législations sur les changements technologiques visent sinon à faire absorber totalement les coûts du changement par l'entreprise, du moins à la forcer à étendre ses préoccupations sociales.

Cependant, dans les sociétés industrielles avancées, une politique de plein emploi n'apparaît plus comme un objectif économique dont dépend le développement économique dans la mesure où le taux de croissance économique n'est plus en relation étroite avec la main-d'œuvre active. Le progrès technique a modifié profondément les données de cette équation et la productivité devient davantage conditionnée par la technique de sorte qu'une économie saine n'est pas nécessairement une économie à un bas taux de chômage.

Ce changement a des répercussions sociales relativement grandes puisqu'il signifie une augmentation considérable dans les coûts de prestations sociales afin d'assurer aux travailleurs en chômage un niveau de vie adéquat. Il entraîne également des pressions sur le pouvoir politique car la population active accepte difficilement de financer de tels coûts et considère le chômage comme le reflet d'une mauvaise gestion gouvernementale. La diminution du standard de vie des chômeurs crée chez eux un mécontentement d'autant plus grand qu'ils se sentent méprisés par les travailleurs et que le fait d'être chômeur correspond à un échec dans une société qui valorise le succès personnel.

Le progrès technique a entraîné des modifications si profondes qu'il remet en cause un élément d'équilibre du système social et qui relève du principe « contribution-rétribution ». Les changements que le progrès technique provoque et qui conduiront à long terme à une remise en cause de la notion « travail » dans ses éléments aliénants, à savoir le maintien des rapports de dépendance à l'intérieur d'un processus de production, si peu rentable soit-il, pourrait entraîner à très court terme un état de crise si le pouvoir politique ne cherchait à maintenir l'emploi par des politiques de subvention aux entreprises afin de leur permettre soit de demeurer concurrentielles, soit de conserver les travailleurs à son emploi<sup>21</sup>. De plus, les investissements tant privés que public, dans la formation et le recyclage, ne pourront être efficaces que si les institutions favorisent les mouvements de main-d'œuvre, soit entre des entreprises à l'intérieur d'un même secteur, soit entre des entreprises dans des secteurs différents. Nos structures de négociation qui sont les seules bases institutionnalisées de la participation des travailleurs à l'orientation du développement ne sont pas adaptées à de telles fins.

---

<sup>21</sup> On peut même parfois se demander s'il ne s'agit pas dans ce cas de chômage déguisé, de prestations sociales voilées qui ne sont pas saisies comme telles par la population et qui ont un impact politique considérable.

### Les structures de négociation

La négociation collective qui se fait au niveau de l'établissement ou de l'entreprise, comme c'est le cas au Québec et au Canada en général, ne favorise guère l'établissement d'une politique de main-d'œuvre efficace à l'intérieur d'un secteur industriel donné, ni la possibilité de faire absorber par l'ensemble des concurrents les coûts sociaux du changement. Il y a un frein naturel chez l'entrepreneur à absorber les coûts de formation pour des travailleurs mis-à-pied et qui iront travailler pour une entreprise concurrente. Des structures de négociations morcelées favorisent ce freinage en supprimant toute possibilité de création de politique à cet effet à l'intérieur d'un secteur et ne permettent qu'une voie à l'organisation syndicale qui est celle de rechercher une sécurité d'emploi totale ou partielle (clause d'ancienneté, limitation de la sous-traitance) au niveau de l'entreprise ou de l'établissement, soit par un contrôle des changements technologiques, soit par le refus de licenciements lors de tels changements. Ainsi toute politique d'emploi ou de main-d'œuvre se trouve affaiblie par la recherche de la part de l'organisation syndicale d'assurer au niveau de l'entreprise le maximum de sécurité pour le travailleur. On pourrait prévoir que des structures de négociation plus ouvertes et centralisées au niveau d'un secteur industriel modifieraient l'équilibre des forces et recouvreraient un ensemble de problèmes liés directement au développement industriel et donneraient lieu à des accords particuliers <sup>22</sup>.

Pour que des modifications dans la structure de négociation soient efficaces en regard de la sécurité d'emploi, cela suppose qu'il y ait également un déplacement des objectifs syndicaux dans la défense de l'emploi au niveau de l'établissement ou de l'entreprise à celui du secteur industriel. Cela ne saurait se faire cependant sans la garantie de la transférabilité des droits acquis. En effet dans notre système de négociation, à la permanence de l'emploi n'est pas uniquement attaché le devenir du travailleur, mais également son passé et la structure de la convention reflète cet équilibre et d'une façon toute particulière par la clause d'ancienneté qui régit le statut du travailleur dans l'entreprise en intervenant non seulement lors de licenciements mais encore et sur-

---

<sup>22</sup> Toute grève ou lock-out aurait alors un impact politique beaucoup plus important. Afin d'en réduire le nombre, il pourrait s'agir dans ce cas de structures parallèles à celles existant actuellement et où on traiterai d'une façon spécifique de la transférabilité des droits acquis, de besoin de main-d'œuvre et de l'absorption collective des coûts sociaux du changement.

tout dans les promotions, les mutations, les vacances, les régimes de retraite, etc.<sup>23</sup>.

Nous avons vu antérieurement qu'il y a une propension plus grande à garantir l'emploi dans le secteur public et para-public. En effet, la rationalité des bureaucraties gouvernementales est autre que celles des entreprises productives de biens de consommation, car d'une part la concurrence n'existe pas au niveau des institutions et les normes d'efficacité ne répondent pas aux exigences du profit et, d'autre part, la mobilité professionnelle et géographique est plus facilement assurée par l'ampleur de l'organisation. Cette garantie d'emploi ne signifie pas nécessairement un pouvoir de négociation syndical plus fort dans le secteur public que privé, car cette garantie peut tenir également du fait que les changements technologiques affectent une faible partie de la main-d'œuvre et qu'il est possible d'annuler en courte ou moyenne période le surplus de main-d'œuvre, soit en ne remplaçant pas les travailleurs qui prennent leur retraite dans l'ensemble des secteurs public et para-public, soit en favorisant une mobilité professionnelle et géographique par des programmes adéquats, à l'intérieur d'une structure organisationnelle étendue.

#### **La durée de la convention**

Dans un système de relations professionnelles où non seulement la grève est interdite pendant la durée de la convention mais encore où la convention collective de travail développe un ensemble de mécanismes susceptibles de solutionner les conflits à l'intérieur des limites de la convention, il se développe chez les parties une norme qui commande le respect du contrat et la loyauté envers la signature apposée au bas de la convention. Ceci a comme effet d'assurer une crédibilité qui va au-delà des individus, pour rejoindre les organisations en tant que partie à un contrat.

La convention collective n'est pas seulement un énoncé de droits réciproques, mais repose sur le postulat de la « bonne foi » qui sous-entend des devoirs implicites ou du moins un engagement moral de la part des dirigeants syndicaux à ne pas encourager les travailleurs à faire

---

<sup>23</sup> Nous sommes conscient qu'il y a des résistances qui se manifestent à l'égard de la transférabilité des droits acquis. La suppression de ces résistances supposeraient d'abord l'élimination des rivalités intersyndicales non seulement entre des syndicats affiliés à des centrales rivales, mais encore entre les syndicats d'une même centrale qui visent à protéger les travailleurs de leur unité. Également, les problèmes et les tensions susceptibles d'être créés dans l'établissement ou l'entreprise à la suite des transferts n'incitent guère les patrons à tenter l'expérience.

des grèves illégales ni même des grèves de sympathie pendant la durée de la convention pour soutenir les travailleurs qui ont à subir une grève ou un lock-out.

La durée de la convention ne saurait alors être dissociée des objectifs de permanence et de continuité de l'entreprise de même que d'un certain mode d'administration dans la mesure où elle est reliée à un ensemble de mécanismes susceptibles de solutionner les conflits internes et les tensions organisationnelles. Et à cet effet, la procédure de règlement des griefs prend toute sa signification non pas seulement comme mécanisme régissant les droits des individus, rétablissant l'équilibre entre le collectif et le particulier, mais encore comme régulateur des déséquilibres organisationnels donnant ainsi à l'entreprise la stabilité nécessaire à la réalisation de ses objectifs économiques.

Il est alors fréquent que l'entreprise achète cette continuité en étendant le champ formel de la convention collective tout particulièrement en ce qui concerne l'ouverture des questions soumises à la procédure de règlement des griefs et en marchandant cette continuité par des conditions de travail et des salaires plus avantageux pour les travailleurs. On peut faire l'hypothèse que l'entreprise est d'autant plus disposée à négocier ces clauses qu'elle a des contrats à conduire à terme et que la rationalité de son développement repose sur une action planifiée. Ainsi la détermination de la durée de la convention est importante à un double point de vue.

D'une part, les contrats de longue durée permettent à l'entrepreneur de modifier le processus de production à court terme, soit pendant la durée de la convention, et l'interdiction de faire la grève empêche les travailleurs de mener une action collective efficace au niveau de l'entreprise à cause de représailles possibles de l'entrepreneur et des sanctions légales qui peuvent leur être infligées; de plus il est difficile pour l'organisation syndicale de négocier efficacement les changements durant la négociation puisqu'elle est peu ou mal informée des projets de l'employeur et de ses conséquences; d'autre part, il est difficile de mobiliser les travailleurs des autres entreprises non impliquées dans le changement car ils sont tenus par la convention de ne faire aucune grève de sympathie. La possibilité d'une action globale pour de tels objectifs est également affaiblie par le fait que les conventions n'arrivent à échéance ni le même jour, ni la même année.

La remise en cause des contrats de longue durée, c'est-à-dire une réduction qui pourrait permettre à l'organisation syndicale d'intervenir au moment où l'employeur opère des changements, pourrait se traduire

pour l'organisation par un accroissement sensible des coûts dus à des grèves répétées et qui seraient probablement de longue durée étant donné la nature des objectifs poursuivis et qui sont difficilement négociables en terme de rentabilité pour l'entreprise. Ceci affecterait également la structure de la convention où l'augmentation des salaires, les conditions de travail et l'ouverture des questions soumises à la procédure de règlement des griefs s'intègrent dans un marchandage qui implique un contrat à long terme.

Dans la mesure où ces contrats de longue durée sont sécurisants pour les travailleurs il y a lieu de se demander s'ils en accepteraient facilement la réduction. En effet, même s'ils ne sont pas reliés à une sécurité d'emploi totale, ils présentent néanmoins pour les travailleurs une certitude de ne pas avoir à affronter des grèves pendant une période déterminée et partant ils sont assurés d'un revenu continu<sup>24</sup>. On comprend alors que la stratégie syndicale en vue d'intégrer des objectifs sociaux plus globaux se manifeste par la recherche d'une mobilisation de l'opinion publique et des travailleurs à l'occasion de conflits particuliers<sup>25</sup> mais à forte incidence politique en vue de modifier les mécanismes institutionnels ou de suppléer à leur carence au moindre coût pour les travailleurs et l'organisation.

## CONCLUSION

Étant donné la difficulté d'intégrer à la convention un certain nombre d'objectifs sociaux qui visent à protéger le statut social du travailleur, et dont la nécessité devient plus évidente avec la multiplication des changements technologiques, des licenciements collectifs et des fermetures d'usine, il nous apparaît que les structures actuelles de la négociation et la prolongation de la durée de la convention risquent sinon d'affaiblir le pouvoir syndical, du moins de l'empêcher de jouer avec efficacité son rôle de défenseur des droits du travailleur lorsque surviennent les changements.

---

<sup>24</sup> BLOOM et NORTHRUP expliquent ainsi les contrats de longue durée : « Les raisons de la popularité des contrats plus longs résident dans la volonté des travailleurs et de la direction d'éviter les arrêts possibles, à chaque année, dans leurs relations. Des contrats plus longs assurent aux travailleurs des opportunités d'emploi sans grève pendant deux ou trois ans et permettent à la direction de planifier la production et les livraisons sans crainte d'être interrompue pendant la durée du contrat par des problèmes ouvriers » (traduction), BLOOM and NORTHRUP, *Economics of Labor Relations*, Homewood, Ill., Richard D. Irwin Inc., 1969, pp. 130-131.

<sup>25</sup> Tel fut le cas lors de la dernière grève dans la fonction publique dont l'enjeu principal était la sécurité d'emploi et \$100.00 minimum par semaine.



## Technological Change and Employment Security

Upon observing the evolution of collective agreements in Canada, it can be seen that the bargaining of clauses aiming at technological change, employment, and income security is hindered rather by a freeze inherent to the topic itself than by a lack of union interest in the matter. This freeze can be explained by three factors: the nature of the socio-economic system; bargaining structures; life of the agreement.

### THE NATURE OF THE SOCIO-ECONOMIC SYSTEM

The requirements of national and international competition as well as those of consumption compel management to produce more and at lower prices. Technological change is a solution to such imperatives and allow a considerable reduction in manpower costs. The resulting mass layoffs plus short and long run unemployment become or tend to become inherent elements of the economic developments (structural unemployment) and appear as one of the consequences or necessities of competition in a liberal system. It seems that the interval between the demands relating to the standard of living and job-keeping and their fulfillment is determined by the degree of implication of union control on the freedom allowed to managers in response to external factors affecting the enterprise and influencing their decision. Demands concerning wages and working conditions are of another nature and easier to absorb at the enterprise level, because they can be recovered by the system through policies susceptible of increasing productivity, reducing manpower or by the choice of the employer to fluctuate prices while his firm keeps competing.

### BARGAINING STRUCTURES

Collective bargaining at the plant or enterprise level, as in Canada in general, hardly favours the creation of a manpower policy effective in a given industrial sector nor the feasibility that most competitors will absorb the social costs of change.

The entrepreneur is by nature reluctant to take over the training costs of laidoff workers for fear that they will seek employment with a competitor. Broken down structures of bargaining sustain such reluctance by suppressing the possibility of a policy assented to that effect within a sector and concede to union organization but one channel by which one is seeking total or partial job security (seniority clause, contracting out limitation) at the plant or firm level either by a control of technological change or by the refusal of layoffs upon such changes. Therefore any manpower or employment policy is impaired by the aim of the trade-union to guarantee a maximum job security to the worker at the enterprise level. Wider and more centralized bargaining structures at an industrial sector level would perhaps modify the balance of powers and comprise a series of

problems directly related to the industrial development and would facilitate special agreements.

#### LIFE OF THE AGREEMENT

Collective bargaining is not only a statement of reciprocal rights but implies *bona fide*, i.e. implicit obligations or at least moral pledging from union leaders to dissuade workers from illegal strikes or even sympathy strikes during the life of the agreement to support workers already involved in a strike or a lock-out.

The life of the agreement should not be separated from the enterprise's tenurial objectives and from a certain management method as long as it is related to a whole system of mechanisms capable of giving solution to internal disputes and to organizational tensions. Therefore the enterprise often controls this tenure by stretching the agreement coverage particularly concerning questions related to the grievance procedure and by favouring this tenure through better working conditions and higher wages for workers.

It may be assumed that the enterprise is more willing to negotiate these clauses when a steady production is foreseen and when its rational development lies on a planned action.

The life of the agreement is therefore important for two reasons. On the one hand, long time agreements enable management to modify the production process in the short run, i.e. during the life of the agreement. Moreover the no-strike clause keeps the workers from an efficient collective action at the enterprise level for fear of possible reprisals from management or legal penalties against them. Furthermore while negotiating it is hard for the trade-union to claim effective changes because management projects and their consequences are little or badly known. On the other hand, it is not easy to engage workers from other firms and non involved in the change because their own agreement keeps them from any sympathy strike. The possibility of a global action towards such aims is rather belittled by the fact that agreements do not expire at the same moment.

#### CONCLUSION

Considering the difficulty to incorporate certain social targets aiming at the protection of the worker's social status, a more obvious necessity resulting from a greater technological change, mass layoffs, and plant shutdowns, it seems that the present bargaining structures and the extension of the life of the agreement may weaken union power or at least keep it from effectively safeguarding workers' rights when changes occur.