

## La réforme du Code du travail au Québec: une démarche fragmentaire

Rodrigue Blouin

Volume 39, numéro 3, 1984

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/050059ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/050059ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

### Résumé de l'article

À la suite de la création d'une commission consultative et d'une conférence socio-économique sur le travail devant aboutir à la réforme de **Code du travail** au Québec l'auteur met en doute la validité de l'approche fragmentaire envisagée.

### Éditeur(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

### ISSN

0034-379X (imprimé)

1703-8138 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

### Citer cet article

Blouin, R. (1984). La réforme du Code du travail au Québec: une démarche fragmentaire. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 39(3), 578–604.  
<https://doi.org/10.7202/050059ar>

# *La réforme du Code du travail au Québec*

## *Une démarche fragmentaire*

Rodrigue Blouin

*À la suite de la création d'une commission consultative et d'une conférence socio-économique sur le travail devant aboutir à la réforme de Code du travail au Québec l'auteur met en doute la validité de l'approche fragmentaire envisagée.*

Mars 1984. Le gouvernement du Québec crée une «*commission consultative et conférence socio-économique sur le travail*» dont le mandat devrait normalement aboutir au «*dépôt d'une nouvelle législation du travail*», mais exclusivement en ce qui concerne la «*révision du Code du travail précisément pour le secteur privé*». <sup>1</sup> Si l'on tient compte qu'il existe actuellement plusieurs indicateurs de remise en cause du cadre légal régissant non seulement le régime général des rapports collectifs du travail<sup>2</sup> mais aussi l'ensemble des coordonnées juridiques concernant les rapports sociaux nés du travail humain, on ne peut qu'être surpris de la vision fragmentaire dont a fait preuve le gouvernement. Il est à espérer que la «*commission-conférence*» saura s'affranchir, dans les limites qui lui sont permises, de cette façon de concevoir.

L'objet de ce propos est de montrer que la «*commission-conférence*» doit impérieusement faire preuve d'envergure. Pour ce faire, nous entendons mettre en relief un certain nombre d'indicateurs qui attestent, certes, de l'opportunité de rechercher un nouveau consensus social en matière d'ordonnement des rapports collectifs du travail, bien qu'il aurait convenu

---

\* BLOUIN, Rodrigue, professeur, Département des relations industrielles, Université Laval.

<sup>1</sup> Décret du gouvernement du Québec concernant la création d'une commission consultative et d'une conférence socio-économique sur le travail, numéro 533-84, 7 mars 1984.

<sup>2</sup> Le régime est élaboré au *Code du travail*, L.R.Q., c. C-27. Le Code doit se lire avec quelques lois complémentaires: la *Loi sur la fonction publique*, L.R.Q., c. F-3, art. 64 à 71; la *Loi sur l'organisation des parties patronale et syndicale aux fins des négociations collectives dans les secteurs de l'Éducation, des Affaires sociales et des Organismes gouvernementaux*, L.R.Q., c. 0-7.1.

d'aborder la question dans une perspective plus générale de réforme des lois du travail. Nous verrons par la suite en quoi et comment la «commission-enquête» pourrait faire oeuvre utile.

Il est important de signaler que cette discussion est de nature juridique. Elle prend par ailleurs pour acquis que l'enveloppe légale est actuellement telle qu'elle gouverne le secteur privé ainsi que les secteurs public et parapublic, mais que rien ne s'oppose à ce que des indicateurs soutiennent une éventuelle rupture ou le maintien de l'intégration.

Avant d'attaquer le sujet, il nous apparaît utile de rappeler les grandes lignes directrices du *Code du travail*. Notons que cette loi s'inscrit dans le courant des idéaux recherchés par les pères de la révolution tranquille et qu'elle a par ailleurs été moulée au creuset des modèles américain et canadien.<sup>3</sup> Le *Code du travail* a cependant subi depuis son adoption diverses modifications qui le particularisent par rapport à ses homologues nord-américains; il lui reste encore semblable dans bon nombre de ses éléments fondamentaux, à l'exclusion du cas des secteurs public et parapublic. Les caractéristiques fondamentales du régime sont les suivantes. Il s'agit d'un aménagement ayant pour objet premier de transposer et d'adapter la loi économique de l'offre et de la demande et la libre concurrence en matière de relations du travail. Il ne s'agit pas d'un ordonnancement qui a pour but de préciser le rôle et le statut des diverses institutions au sein de l'entreprise. Le régime est bipartite en ce qu'il met en présence un employeur nettement identifié et un syndicat détenant le monopole de la représentation pour un groupe approprié d'accréditation. Pour les fins de l'implantation de l'unité syndicale, l'entreprise est perçue selon le modèle de l'organisation scientifique (taylorisme, etc.). En résulte la dichotomie entre les employés non-syndicales (dirigeants) et les salariés syndiqués (exécutants). En principe la représentation syndicale présume de la capacité initiale d'un syndicat d'organiser des travailleurs. Elle sous-entend de plus la capacité de s'imposer en situation de concurrence syndicale, sauf lors d'une première syndicalisation alors que la règle du «guichet fermé» s'impose. La négociation collective est de caractère décentralisé sauf lorsque les parties ou la loi y pourvoient autrement<sup>4</sup> et l'administration de la convention collective se fait

<sup>3</sup> Sur le sujet: F. MORIN, *Rapports collectifs du travail*, Éditions Thémis, 1982, pp. 201 à 211. P. GIROUARD, *L'évolution législative du régime à caractère majoritaire au Québec*, thèse de maîtrise, Université Laval, 1980. P. VERGE, «Bref historique de l'adoption du monopole de la représentation syndicale au Québec», (1971), *Cahiers de droit* 303. G. HÉBERT, «La genèse du présent Code du Travail», *XX<sup>e</sup> Congrès des relations industrielles de l'Université Laval*, P.U.L., Québec, 1965, 13 et seq.

<sup>4</sup> *Loi sur l'organisation des parties patronale et syndicale aux fins des négociations collectives dans les secteurs de l'Éducation, des Affaires sociales et des Organismes gouvernementaux*, L.R.Q., c. 0-7.1. Pour le secteur privé: M. DAGNEAU, «Le pattern-bargaining et la négociation multipatronale», *Rapport du XI<sup>e</sup> colloque des relations industrielles de l'Université de Montréal*, 1980, 53 et seq.

au niveau de l'établissement. Le domaine du négociable est légalement réductible aux conditions de travail. Enfin, le régime procède d'une logique conflictuelle mais, depuis 1961, la grève est interdite durant la vie d'une convention collective. Au cours de cette période, les conflits d'interprétation et d'application des textes conventionnels doivent être référés à l'arbitrage des griefs.

Telles sont les principales caractéristiques de ce régime de droit qui aura à subir au cours des prochaines années les assauts de divers facteurs de consolidation ou de détérioration du régime.

### DE CERTAINS INDICATEURS D'UNE REMISE EN CAUSE

Le système des relations industrielles est soumis à de nombreuses pressions qui émanent de divers facteurs d'environnement interreliés (économique, politique, social, écologique, etc.). Des modifications au sein de l'un de ces facteurs sont généralement susceptibles d'entraîner des ajustements ailleurs.<sup>5</sup> En raison d'une telle interdépendance, il peut apparaître risqué de prétendre isoler certains indicateurs d'une remise en cause du régime juridique des rapports collectifs du travail sans procéder à une analyse d'ensemble exhaustive et bien intégrée. Nous estimons néanmoins que quelques phénomènes laissent deviner des implications de nature légale à ce point fondamentales que leur conjonction risque de miner la survie du régime. Il nous est en conséquence apparu utile d'attirer l'attention sur ces éléments d'analyse et leurs conséquences sur l'aménagement juridique. Ces indicateurs concernent le passage de la société industrielle à la société informationnelle, les vicissitudes de l'économie, la métamorphose des relations professionnelles sur les lieux de travail, le degré de concordance entre les objectifs recherchés par les partenaires sociaux et l'ordonnement juridique du travail et l'impact des régimes statutaires du travail.

#### De la société industrielle à la société informationnelle

Les impacts de l'arrivée en masse des nouvelles technologies sur les marchés du travail sont très diversifiés.<sup>6</sup> Par nouvelles technologies, nous

<sup>5</sup> À ce sujet, voir A.W.J. CRAIG, *The System of Industrial Relations in Canada*, Prentice-Hall, 1983, plus particulièrement le chapitre premier, pp. 2 à 16 («A Framework for the Analysis of Industrial Relations Systems»). Pour une approche moins systématique et axée sur la prédominance de la donnée juridique, voir H.W. ARTHUR, D.D. CARTER, H.J. GLASBEER, *Labour Law and Industrial Relations in Canada*, Kluwer-Butterworths, 1981, plus particulièrement le chapitre deuxième, pp. 18 à 27 («General Background Information»)

<sup>6</sup> Sur le sujet, voir par exemple: M. AUDET, C. LECLERC, J. SEXTON, *L'impact des nouvelles technologies sur les marchés du travail au Québec — Une problématique*, Rapport à l'Institut national de productivité, juin 1982.

entendons ces divers procédés d'informatisation-automatisation qui ont envahi ces derniers temps tous les secteurs d'activités. Sont plus particulièrement concernées ici les nouvelles technologies dites de l'informatique, de la bureautique, de la robotique, de la télématique, etc. Ces nouvelles technologies sont à ce point fondamentales et auront des répercussions telles dans l'organisation du travail que certains soutiennent que nous assistons actuellement à un glissement de la société industrielle vers la société informationnelle. Cette réalité est d'une importance capitale notamment pour le milieu syndical puisque celui-ci tire son origine de l'apparition de la société industrielle. L'implantation de cette dernière a en effet permis aux organisations de travailleurs de se constituer et d'opérer sous le couvert de quelques clés motrices. Ainsi on retrouvait au départ en un même lieu de travail une concentration d'une masse de travailleurs manuels présentant une homogénéité dans les attitudes et les revendications. Le recrutement syndical en était d'autant plus facilité et les coûts de la syndicalisation réduits. Ce phénomène n'est plus exact de nos jours.

Au plan juridique, la survie de la reconnaissance officielle de la présence syndicale dans l'entreprise, phénomène distinct du syndicalisme, repose sur les épaules mêmes de l'entité syndicale, sur sa capacité à continuer à représenter les anciennes catégories de travailleurs et à rejoindre les nouveaux groupes ainsi que sur son aptitude à adapter ses revendications à la nouvelle conjoncture, plus particulièrement aux besoins résultant des nouveaux types d'emplois. S'il est permis de soutenir que les syndicats ont su rejoindre depuis 1940 diverses catégories de travailleurs, d'abord les cols bleus, puis les cols blancs, puis les techniciens, finalement les professionnels et tout récemment certains cadres subalternes, force nous est cependant de constater que le taux de syndicalisation a littéralement stagné au cours de la dernière décennie.<sup>7</sup> Il n'est pas dans notre propos de rechercher si cette situation est la résultante d'un blocage structurel ou d'un autre phénomène. Il suffit pour notre objectif de rappeler que les nouvelles technologies provoqueront l'arrivée d'une main-d'oeuvre hautement qualifiée, individualiste et valorisée sur les plans sociaux-économiques, à tout le moins pour la première décennie. S'impose dès lors de retenir comme hypothèse de travail que les syndicats traditionnels ne pourront attirer les travailleurs de la société informationnelle que dans la seule mesure où la syndicalisation apparaîtra à ces travailleurs comme un véhicule approprié pour leurs revendications particulières, tout en se rappelant qu'il y a encore de nos jours une coïncidence pour le moins surprenante entre le taux de syndicalisation et la

<sup>7</sup> Sur le sujet: C. RONDEAU, et J. BÉLANGER, «Le syndicalisme dans l'entreprise: tendances récentes et analyse», *La syndicalisation dans le secteur privé au Québec*, XXVIII<sup>e</sup> Congrès des relations industrielles de l'Université Laval, 1983, pp. 15 à 37, plus particulièrement aux pp. 16 à 24, dont la p. 19.

nature ainsi que la taille de l'entreprise en termes de nombre de salariés regroupés en un même lieu physique de production, du moins au Québec.<sup>8</sup>

En admettant par hypothèse que la syndicalisation traditionnelle apparaisse aux nouveaux travailleurs une voie d'identification et d'expression à privilégier, encore faut-il que le cadre légal permette aux syndicats de récupérer lesdits travailleurs et d'ajuster en conséquence les stratégies de négociation. Or des difficultés sont à prévoir tant au niveau de la reconnaissance officielle des syndicats qu'au plan de la négociation collective.<sup>9</sup>

Ainsi, parce que les travailleurs de la société technologique occuperont pour la plupart des postes multi-disciplinaires, multi-fonctionnels et qu'ils exécuteront leurs tâches hors des lieux habituels de travail ou à tout le moins sans le contrôle hiérarchique traditionnel, il résultera des difficultés au chapitre de leur qualification à titre de salarié syndicable de même qu'en ce qui concerne leur homogénéité en tant que groupe de travail pour les fins de l'établissement de l'unité de négociation. À ce sujet, il suffit de rappeler que les tribunaux réfèrent toujours au concept étroit et technique de la subordination juridique pour identifier les individus syndicables.<sup>10</sup> Ils ont par ailleurs fait état d'une conception restrictive lors de la définition de l'unité d'implantation syndicale.<sup>11</sup>

Le régime de la négociation collective risque aussi d'être atteint dans ses fondements et stratégies. Il est loin d'être assuré que la négociation s'accommodera de la règle du «par-à-coups», c'est-à-dire la négociation par période de trois ans. L'organisation même du travail et son évolution rapide imposeront des négociations plus suivies, continues et dans une perspective qui tient compte des tendances au niveau du secteur d'activités. L'enveloppe légale actuelle s'accommode mal de données qui perturbent la négociation épisodique et décentralisée. Dans la même mesure, le conflit n'aura plus une même signification et la grève ne produira plus son effet premier, car l'arrêt de travail n'aura que peu d'effet pratique vu le contrôle à distance des instruments de travail, l'utilisation du «scab électronique» et bien d'autres

<sup>8</sup> Sur le sujet: M. SIMARD, «Pourquoi et comment accroître la syndicalisation», *La syndicalisation dans le secteur privé au Québec*, XXVIII<sup>e</sup> Congrès des relations industrielles de l'Université Laval, 1983, pp. 135 à 154, plus particulièrement l'observation de l'auteur à la p. 137.

<sup>9</sup> Cette remarque vaut non seulement pour le Québec. Voir à ce sujet les propos du directeur du B.I.T.: F. BLANCHARD, «Les relations professionnelles et les défis des années 1980», *Relations industrielles*, vol. 37, no 1, 1982, pp. 3 à 12.

<sup>10</sup> Sur le sujet: F. MORIN, *Les rapports collectifs du travail*, Éditions Thémis, 1982, aux pp. 49 à 62 et 246, 247.

<sup>11</sup> Sur les critères de description des unités d'accréditation: M. BRIÈRE, «La détermination des unités de négociation», *Relations industrielles*, 1980, vol. 35, no 3, pp. 534 à 551.

phénomènes. C'est ici mettre en cause la clé de voûte du système conflictuel. En ce qui concerne le domaine du négociable, il ne saurait être question ici de faire l'étalage de toutes les clauses qui pourraient être abordées. Le cadre légal est en cette matière suffisamment souple pour permettre les ajustements. Il apparaît cependant opportun de rappeler que la société informationnelle commandera ses propres conditions de travail distinctes de celles de la société industrielle, comme la société industrielle a commandé des conditions de travail différentes de la société qui l'a précédée. Il est donc à prévoir qu'avant longtemps les syndicats réagiront en conséquence, même s'il a été démontré que jusqu'à présent ils n'ont pas considéré les changements technologiques et leurs conséquences comme prioritaires dans les dossiers de négociation.<sup>12</sup> Ils devront alors aborder de front des questions épineuses telles le recyclage, la formation continue, le travail à temps partiel et le partage du travail, etc.

En définitive, il nous apparaît que le cadre légal qui gouverne l'accréditation syndicale et le régime conflictuel de la négociation collective ne pourra s'accommoder de certaines nouvelles technologies qu'avec difficulté.

### Les vicissitudes du système économique

Le régime des relations du travail n'est ni plus ni moins qu'un régime contractuel de négociation à substrat économique; il n'est surtout pas un régime institutionnel de concertation sociale. Par ailleurs, on ne peut pas percevoir la négociation collective comme revêtant un plein caractère politico-juridique car la question du pouvoir juridique au niveau de l'entreprise n'est pas concerné.<sup>13</sup> Ce qui est en cause est presque exclusivement une confrontation des capacités de négociation des conditions de travail. On a récemment démontré que les revendications des travailleurs sont encore axées principalement sur des considérations économiques et de bien-être

---

<sup>12</sup> Sur le sujet: S.G. PEITCHINIS, «The Attitude of Trade Unions Towards Technological Changes», *Relations industrielles*, 1983, vol. 38, no 1, pp. 104 à 119.

<sup>13</sup> Sur le sujet: J. BOIVIN, «Interventions accrues du judiciaire et du politique: leur signification pour les partenaires sociaux», *Les relations du travail au Québec. La dynamique du système*, XXXI<sup>e</sup> Congrès des Relations industrielles de l'Université Laval, P.U.L., 1976, pp. 85 à 96, qui démontre que la négociation collective est fondamentalement une institution politique. Ce caractère politique a été réduit à sa plus simple expression par le régime juridique: R. LAPERRIÈRE, «La fonction de la négociation collective et du droit du travail dans les relations du travail au Québec», *Les relations du travail*, U.Q.A.M., janv. 1974, no 14, aux pp. 13 à 16 et mars 1974, no 15, pp. 12 à 15.

plutôt que sur une recherche d'objectifs à caractère sociétal.<sup>14</sup> La négociation, qui se doit d'être en principe essentiellement économique, a été aménagée par le *Code du travail* à l'échelle de l'unité économique de production, traduisant ainsi une donnée de l'époque qui veut que les décisions économiques soient décentralisées. Pendant longtemps l'essor de l'économie a permis l'obtention de conditions de travail intéressantes issues de négociations où la compétitivité des entreprises était peu évoquée. Mais la récente crise a démontré que la situation concurrentielle des entreprises tant sur le plan interne qu'externe doit impérieusement composer avec l'existence de centres décisionnels économiques qui se nationalisent et s'internationalisent. Pour assurer la survie de l'entreprise et implicitement celle des emplois, la logique revendicatrice et conflictuelle a dû céder le pas à des concessions issues non pas d'une forme de concertation mais engendrées plutôt par la psychose de la récession alimentée par les politiques publiques de lutte à l'inflation. Les lendemains de la crise auront permis de faire éclater au grand jour l'incompatibilité viscérale qui a toujours existé entre les employeurs et les salariés sur la façon d'organiser leur relation socio-économique. Ils permettront de mettre en évidence une fois de plus l'incapacité du cadre légal de stabiliser les rapports de force lorsqu'une partie est en position de faiblesse évidente ou lorsqu'elle utilise à des fins impropres le régime de la négociation. Ces données se vérifient tant par l'expérience de récupération qui a eu cours dans les négociations du secteur privé que par l'attitude de l'État-employeur qui a pris pour acquis que ses salariés ont obtenu dans le passé une plus-value au détriment du secteur privé.

### *La récupération de certains acquis dans le secteur privé*

Il n'est pas dans notre intention de procéder ici à une analyse des concessions réciproques que la crise a provoquées dans le cadre des diverses négociations collectives.<sup>15</sup> Il nous faut cependant savoir que ces concessions pourraient peser lourd sur la crédibilité du régime en ce qu'elles ont laissé un arrière-goût amer au milieu syndical.

<sup>14</sup> À ce sujet: G. LAFLAMME, A. LAROCQUE et F. DUFRESNE, *Les objectifs de grève*, Rapport de recherche — Département des relations industrielles de l'Université Laval, 1983; voir plus particulièrement les constatations des auteurs en conclusion générale, aux pp. 73 à 76.

<sup>15</sup> On pourra trouver des exposés sur les concessions dans les articles et textes suivants: G. HÉBERT et G. GOULET, D. JOLIN, C. LAFRENIÈRE, G. MARCHAND, et K. SEAYER, «Portrait de la négociation collective en période de crise économique», *XIII<sup>e</sup> Colloque des Relations industrielles, Université de Montréal*, oct. 1982, 16 p. Aussi: G. RUBEN, «Industrial Relations in 1980 Influenced by Inflation and Recession», *Monthly Labor Review*, vol. 104, no 1, janv. 1981, pp. 15 à 20. G. RUBEN, «Organized Labor in 1981, a Shifting of Priorities», *Monthly Labor Review*, vol. 105, no 1, janv. 1982, pp. 21 à 28.

En effet, les syndicats ont constaté que les employeurs ne semblaient jamais satisfaits des concessions obtenues. Ainsi, après avoir concédé des gels ou des diminutions de salaire, des abandons d'avantages sociaux et des modifications dans diverses autres conditions de travail, les syndicats se sont vus affirmer que la survie de l'entreprise exigeait une amélioration du rendement et qu'une telle amélioration passait par une flexibilité syndicale à propos des *work rules*. Or si les syndicats étaient bien prêts à se laisser convaincre qu'ils avaient contribué par leurs revendications à faire augmenter les coûts de production, il leur est de toute évidence apparu incongru de se voir attribuer un blâme au niveau de l'organisation du travail que la gérance aurait dû principalement assumer. À ce sujet, les analystes ont noté que les syndicats ont dû mouler leurs revendications au sein de l'entreprise sur le mode d'organisation et de fonctionnement établi par l'organisation patronale elle-même. Il suffit ici de rappeler que ce n'est qu'après avoir combattu la compartimentation des tâches imposée par la gérance au nom de l'organisation scientifique des entreprises que les syndicats se sont adaptés à cette façon de concevoir la productivité et ont alors négocié des classifications étanches.<sup>16</sup> Les exigences patronales ont d'autant plus indisposé les syndicats que les employeurs n'ont pas senti le besoin de partager les responsabilités dans la situation de désarroi dans laquelle s'est retrouvée l'entreprise, même si maints observateurs ont fait remarquer que l'élévation des coûts de production est la résultante d'une série de facteurs, tels l'augmentation des coûts de la matière première, certaines erreurs de gestion,<sup>17</sup> etc. De plus, des déclarations et actions malheureuses ont contribué à alimenter un malaise latent à l'égard d'une certaine forme de gestion. Par exemple, le président de la compagnie General Motors a déclaré qu'un «*syndicat fait une grande erreur s'il attend qu'une entreprise soit au bord de la faillite avant d'accepter de discuter avec le management des voies et moyens de sauver le navire*». <sup>18</sup> Pourtant l'entreprise a le plus souvent refusé d'ouvrir ses livres comptables jusqu'au moment ultime, et encore! Dans la même mesure, les augmentations de salaires et d'avantages divers que se sont concédés certains dirigeants d'entreprise, et même des politiciens, en pleine crise économique et alors que des études démontrent le statut privilégié des

16 Propos de Michael J. PIRE recueillis dans un article publié dans le *Business Week*, «*Concessionary Bargaining: Will the New Cooperation Last?*», no 274, June 1982, pp. 67, 72. Voir aussi L. MCQUAIG, «*Unions Squeezed Against the Ropes*», *McLeans*, May 31, 1982, vol. 95, no 22, pp. 46 à 49.

17 À ce propos, voir : J. BARBASH, «*The 1980's — A New Area in Industrial Relations*», *XIII<sup>e</sup> Colloque des Relations industrielles de l'Université de Montréal*, 1982, aux pp. 12 à 14, A. MAZZOCHI, «*It's Time for Management Concessions*», *New York Time*, June, 1982, p. 2 sq., cité dans J. BARBASH, *op. cit.*, p. 21.

18 Sans auteur: «*Quand les travailleurs acceptent des concessions salariales*», *Intersocial*, no 67, juin 1981, p. 17.

dirigeants et cadres patronaux nord-américains par comparaison aux cadres japonais, ont alimenté une certaine désillusion à l'égard de la gérance occidentale, du moins au niveau des directions syndicales des travailleurs

Ces quelques remarques nous apparaissent suffisantes pour laisser comprendre que les travailleurs accueilleront dorénavant avec scepticisme les déclarations patronales préconisant des attitudes flexibles et compréhensives lors des négociations collectives. D'autant plus que les employeurs ont amplifié l'usage du lock-out ces dernières années alors que les grèves ont diminué.<sup>19</sup> La crise et ses effets pourraient éventuellement amener les travailleurs à privilégier des moyens plus drastiques que la négociation collective pour s'assurer une meilleure connaissance et un contrôle plus adéquat des données économiques.

### *Un secteur public dorénavant à la remorque du secteur privé*

La crise a été l'occasion idéale d'effectuer la comparaison «privé-public» au motif évident que l'État était trop intervenu dans l'économie et qu'il avait été trop généreux à l'égard de ses employés. Ainsi le Conseil du patronat a récemment recommandé à l'État de se retirer du secteur privé et assimilé; il a suggéré à cette fin la création d'une commission d'enquête. Dans le secteur public au sens le plus englobant, le gouvernement s'est carrément engagé dans la voie des compressions budgétaires. Celles-ci doivent passer d'abord et avant tout par la réduction des effectifs. Ces compressions doivent aussi atteindre les conditions générales de travail prévues dans les conventions collectives et elles doivent se traduire dans une diminution ou à tout le moins une stagnation de divers avantages sociaux. Les dernières négociations collectives ont indéniablement été menées à cette fin. Selon le professeur Rouillard, le ministre Parizeau aurait même envisagé un certain scénario qui serait le suivant: «*Au-delà des trois (3) années du décret, des mécanismes fixeront automatiquement l'augmentation des salaires au même rythme que les salaires du secteur privé*».<sup>20</sup> Ainsi, l'État s'est montré disposé à s'engager dans un processus que le milieu patronal a envisagé comme hypothèse de travail dès 1976. Ghislain Dufour estimait alors qu'il y avait lieu d'entrevoir que la fixation des conditions de travail serait dorénavant faite par décret.<sup>21</sup> En somme, la crise aura été l'occasion

<sup>19</sup> Voir une note de R. MORISSETTE, «Le Québec connaît moins de grèves, mais autant de lock-out», *Le Devoir*, 24 août 1983.

<sup>20</sup> ROUILLARD, J., «La comparaison privé — public est signée: Jacques Parizeau», *Le Devoir*, mardi 18 janvier 1983.

<sup>21</sup> DUFOUR, G., «Interventions accrues du judiciaire et du politique: leur signification pour les partenaires sociaux», *Les relations du travail au Québec: la dynamique du système*, XXXI<sup>e</sup> Congrès des Relations industrielles de l'Université Laval, P.U.L., 1976, pp. 77 à 85, à p. 84.

pour régler des comptes et ramener le secteur public dans l'ornière du secteur privé pour la fixation des conditions de travail lors des prochaines négociations.

En définitive, les vicissitudes du système économique auront permis de faire la lumière sur certains anachronismes que produit le système de négociation décentralisée. La dernière crise aura plus particulièrement été l'occasion de développer des agissements qui témoignent clairement que les parties aux relations du travail n'entendent pas, dans un avenir immédiat, utiliser ce milieu pour asseoir l'idée de la concertation dans la recherche de l'établissement d'une base socio-économique équitable tant pour le patronat que pour le salariat.

### **La métamorphose des relations professionnelles sur les lieux de travail**

Divers phénomènes concernant l'utilisation des ressources humaines de l'entreprise sont susceptibles d'agir en profondeur sur l'avenir du régime des relations du travail. Il s'agit des nouvelles formes d'utilisation du personnel de l'entreprise dont l'axe fondamental est l'augmentation ou la diminution de la responsabilité professionnelle. Car, aussi paradoxal que cela puisse paraître, alors que l'organisation du travail tend à puiser davantage dans le concept de l'imputabilité aux travailleurs, il s'est développé un retrécissement de la marge d'autonomie lorsqu'il est question de la négociation et de l'application de la convention collective. Ces divers phénomènes contribuent à affaiblir le régime actuel en ce qu'ils tendent ou bien à substituer au régime conventionnel de travail un nouvel ordre de relations ou bien, à créer des désaffections en nourrissant l'impression que seuls les spécialistes ont droit de cité.

Au chapitre de l'imputabilité, certaines entreprises ont utilisé depuis quelques années les sciences du comportement pour amener les salariés à considérer les lieux de travail dans une optique autre qu'un simple milieu d'exécution des tâches donnant cours à des rapports de subordination. Par exemple diverses expériences, relativement peu nombreuses au Québec, ont permis à des groupes non institutionnalisés de s'impliquer dans le processus de définition, de planification, d'exécution et de contrôle des opérations nécessaires pour atteindre des objectifs pré-définis par la direction.<sup>22</sup> Ces groupes se sont vus «responsabilisés». Ces nouvelles formes d'organisation du travail ont pour effet d'intéresser les salariés sur les lieux du travail à

22 Sur le sujet: M. BROSSARD, «Les syndicats et les groupes semi-autonomes de production», *Gestion*, vol. 6, no 1, févr. 1981, pp. 9 à 13. M. SIMARD, «Les nouvelles formes d'organisation du travail», *Gestion*, vol. 15, no 4, nov. 1980, pp. 9 à 16. Aussi divers textes dans: *La transformation de l'entreprise et du travail*, X<sup>e</sup> Colloque de l'École des relations industrielles de l'Université de Montréal, 1980.

prendre charge de leur milieu. Ils deviennent alors parfaitement intégrés au système qu'est l'entreprise puisqu'ils en constituent à ce moment des sous-systèmes. Ces techniques de gestion favorisent l'émergence d'un type de relations professionnelles qui tend à faire diminuer les besoins d'une représentativité syndicale ou à tout le moins à en annihiler certains attraits. Dès lors, lorsqu'il y a déjà présence syndicale dans l'entreprise, on constate qu'à plus ou moins long terme on assiste à la disparition des unités syndicales ou au rétablissement du cadre traditionnel et formel de relations patronales et syndicales qui deviennent généralement assez tendues.

Si les dirigeants des entreprises veulent bien accroître la marge de responsabilité des salariés, il est paradoxal de constater qu'il existe diverses pratiques qui démobilisent certains cadres et professionnels. Il a été noté récemment une certaine défaillance de la loyauté des cadres envers l'entreprise.<sup>23</sup> Les cadres et professionnels affectés aux relations du travail sont particulièrement touchés. En effet, il appert de plus en plus que les négociations collectives échappent aux «autochtones» pour être confiées à des spécialistes de pratique privée. Il en va de même pour l'administration des conventions collectives par voie d'arbitrage de griefs. Dans le secteur public, la marge d'autonomie pour les fins de l'application de la convention collective est pratiquement réduite à néant aussi bien pour les directions locales que pour les syndicats locaux. Le régime ne pourra certes pas s'accommoder pendant longtemps encore de parties qui ne se parlent que par personnes interposées.<sup>24</sup>

### **Objectifs recherchés et effets produits par le régime**

Un régime ne peut prétendre survivre s'il crée des tensions à ce point soutenues qu'il lui devient impossible de récupérer ou de s'ajuster. Divers indicateurs laissent entrevoir que le public et même les premiers intéressés regardent avec de plus en plus de méfiance ce régime conflictuel qui est source de troubles sociaux. Les indispositions se manifestent de façon différente selon qu'il s'agit des secteurs public et parapublic ou du secteur privé.

<sup>23</sup> Sur le sujet: J.M. RAINVILLE, «La crise et les cadres» *XIII<sup>e</sup> Colloque des Relations industrielles de l'Université de Montréal*, 1982, aux pp. 134 à 147.

<sup>24</sup> Le congrès tenu par la Fédération des Cegeps a permis de se rendre à l'évidence qu'il y a un grand malaise. Les moyens de le résoudre ne font cependant pas l'unanimité, sauf en ce qui concerne une certaine idée de décentralisation. Voir: *L'avenir des négociations dans les secteurs public et parapublic*, textes de conférences prononcées lors du Colloque de la Fédération des Cegeps, 6 et 7 oct. 1983, Fédération des Cegeps, Montréal, Document, 1983, 194 p.

*L'utilisation à des fins impropres du régime des relations du travail dans les secteurs public et parapublic*

La négociation collective dans les secteurs public et parapublic est-elle menée conformément à son substrat économique ou sert-elle à régler des objectifs politiques? La réponse peut ne pas apparaître évidente. Mais il faut savoir que les secteurs public et parapublic n'ont pu être maintenus dans l'ornière du *Code du travail* que par suite de l'adoption successive de toute une série de lois spéciales pour organiser les négociations collectives<sup>25</sup> et de nombreuses lois particulières destinées à prévenir ou à mettre fin aux innombrables conflits de travail dans les services publics.<sup>26</sup> Ces lois démontrent que le milieu n'a pas pu s'accommoder des grands principes à la base

<sup>25</sup> *Loi sur l'organisation des parties patronale et syndicale aux fins de négociations collectives dans les secteurs de l'Éducation, des Affaires sociales et des Organismes gouvernementaux*, L.R.Q., c. 0-71 (loi adoptée en 1978 [L.Q., 1978, c. 14] et connue comme étant le Projet de loi no 55 de 1978). *Loi sur les négociations dans les secteurs de l'Éducation, des Affaires sociales et des Organismes gouvernementaux*, L.Q., 1974, c. 8 (connue sous le nom de Projet de loi no 95 de 1974); *Loi du régime de négociations collectives dans les secteurs de l'Éducation et des Hôpitaux*, L.Q., 1971, c. 12 (connue sous le nom de Projet de loi no 46 de 1971), *Loi concernant les conventions collectives entre les commissions scolaires et les associations d'instituteurs*, L.Q., 1970, c. 54 (connue sous le nom de Projet de loi 12 de 1970); *Loi assurant le droit à l'éducation et instituant un nouveau régime de convention collective dans le secteur scolaire*, S.Q. 1966-67, c. 63 (connue sous le nom de Projet de loi no 25).

<sup>26</sup> *Loi concernant l'adoption des chapitres 35 et 45 des lois de 1982 et modifiant certaines conditions de travail dans les secteurs public et parapublic*, L.Q., 1983, c. 17 (Projet de loi 8-1983). *Loi assurant la reprise des services dans les collèges et les écoles du secteur public*, L.Q. 1983, c. 1 (Projet de loi 111-1983). *Loi concernant la rémunération dans le secteur public*, L.Q., 1982, c. 35 (Projet de loi 70-1982) *Loi concernant les conditions de travail dans le secteur public*, L.Q., 1982, c. 45 (Projet de loi 105-1982). *Loi concernant les services de transport de la C.T.C.U.M.*, L.Q., 1982, c. 1 (Projet de loi 47-1982). *Loi sur certains différends entre des enseignants et des commissions scolaires*, L.Q., 1980, c. 22. *Loi assurant la reprise de certains services de la Ville de Montréal et de la Communauté urbaine de Montréal*, L.Q., 1980, c. 1. *Lois assurant le maintien des services d'électricité et prévoyant les conditions de travail des salariés d'Hydro Québec*, 1979, L.Q., c. 62. *Loi sur les propositions aux salariés des secteurs de l'Éducation, des Affaires sociales et de la Fonction publique*, 1979, c. 50. *Loi concernant les services de santé dans certains établissements*, L.Q., 1976, c. 29. *Loi concernant le maintien des services dans le domaine de l'Éducation*, L.Q., 1976, c. 52. *Loi assurant aux usagers la reprise des services normaux de la Commission de transport de la Communauté urbaine de Montréal*, L.Q., 1975, c. 56. *Loi sur les services essentiels d'Hydro Québec*, L.Q., 1972, c. 9. *Loi assurant la reprise des services dans le secteur public*, L.Q., 1972, c. 7 et 8. *Loi concernant les services médicaux*, L.Q., 1970, c. 40. *Loi assurant le droit à l'Éducation des élèves de la Commission scolaire régionale de Chambly*, L.Q., 1969, c. 68. *Loi assurant aux citoyens de Montréal la protection des services de police et d'incendie*, L.Q., 1969, c. 23. *Loi assurant aux usagers la reprise des services normaux de la Commission de transport de Montréal*, S.Q., 1967, c. 1. *Loi assurant le droit de l'enfant à l'éducation et instituant un nouveau régime de convention collective dans le secteur scolaire*, S.Q., 1967, c. 63. *Loi modifiant la Loi de la Régie des transports*, S.Q., 1965, c. 1

du *Code du travail*. Que ce soit à cause d'idéologies ou d'attitudes des acteurs ou de toutes autres raisons, il est clair que des impératifs politiques ou sociaux ou autres ont empêché la libre négociation de s'épuiser. Que le législateur ait dû intervenir pratiquement à chaque négociation est un signe d'un certain problème. Que ces interventions se soient décidées par suite d'un certain opportunisme politique gouvernemental, soit!<sup>27</sup> Il reste que ces lois ne semblent pas avoir su contribuer à diminuer les frustrations d'une population aux prises avec la privation des services publics. Plus particulièrement, les modifications qui ont introduit en 1978 au *Code du travail* des dispositions particulières applicables aux services publics et aux secteurs public et parapublic et qui ont créé le Conseil d'information sur les négociations et le Conseil des services essentiels, le premier étant maintenant inopérant et le second transformé fondamentalement, n'ont de toute évidence pas produit les effets escomptés puisqu'il a encore fallu diverses interventions législatives en 1982 pour rôder le régime et en 1983 pour mettre fin à l'affrontement.<sup>28</sup> Ce qui semble ressortir de cette situation est le fait que, lorsqu'il s'agit d'un contexte où la puissance publique s'affronte à des intérêts somme toute privés ou lorsque des droits aussi fondamentaux que ceux à la santé et à l'éducation sont en cause, l'État n'entend pas laisser jouer pleinement la libre négociation et ses moyens usuels de pression.

### *Le refus inavoué du secteur privé de respecter les règles*

Dans le secteur privé, il y a aussi des signes que le degré de tolérance à l'égard des effets produits par le régime a atteint ses limites. Du côté patronal, on remarque quelques cas isolés d'«entreprises fuyardes» et une amplification des contestations judiciaires des aménagements juridiques: constitutionnalité du tribunal du travail mise en cause; divers pouvoirs de l'arbitre des griefs attaqués; négation de quelques pouvoirs des agents d'accréditation; contestation des dispositions anti-briseurs de grève; etc. Le comportement du milieu syndical témoigne aussi qu'il considère que le régime est à bout de souffle pour produire les effets recherchés. Par exemple, sans vouloir faire ressortir la solide expérience de désobéissance civile en matière de conflits de travail, il faut bien prendre conscience que les syndicats s'autorisent volontiers de la moralité ou de la légitimité pour justifier les grèves illégales.<sup>29</sup> N'est-ce pas là le résultat de l'enseignement tradition-

<sup>27</sup> Sur l'idée: J. BOIVIN, «*Le devenir de la négociation collective dans le secteur public au Québec*», miméo, Congrès syndical de la Fédération des médecins omnipraticiens du Québec, 7 oct. 1983, 41 p. aux pp. 36 et 37.

<sup>28</sup> Voir à la note 26 les lois de 1982 et 1983.

<sup>29</sup> Sur ce sujet, voir l'excellent texte de: A. CHANDONNET, «Les conflits de travail et les recours à la loi: une situation qui mène à l'impasse», *Le Soleil*, dossier «Point de vue», 19 janv. 1983, A-11.

nel qui distinguait les guerres justes et les guerres injustes? Il y a aussi lieu de rappeler les énormes critiques sur les coûts du régime et son énorme judiciarisation; pour plusieurs le régime n'est plus à la portée des travailleurs. Ces derniers n'échappent pas non plus à ce mouvement d'insatisfaction, surtout au fur et à mesure qu'une situation d'insécurité d'emploi s'accroît. En un tel contexte, les travailleurs ont tendance à s'assurer que leurs représentants gagnent en force et en cohésion pour garantir le maintien des emplois. Mais si les résultats obtenus apparaissent négatifs, les travailleurs sont alors portés à rejeter non seulement le syndicalisme, mais aussi le système politique qui le sous-tend. L'appauvrissement excessif du régime des conditions de travail produit les mêmes effets. Il en va de même lorsque la direction est mesquine dans sa compréhension du régime de travail. Ces diverses circonstances permettent l'éclosion de groupes marginaux, de groupuscules, qui court-circuitent alors les instances syndicales officielles.

Scepticisme des parties et méfiance du public témoignent que l'on ne saurait ignorer le grand malaise qui existe actuellement en termes de crédibilité envers le régime.

### **L'impact des régimes de normes minimales du travail et des avantages sociaux**

Depuis quelques années, n'est plus exacte la perception traditionnelle selon laquelle ce sont exclusivement les parties aux conventions collectives qui substituent à la relation du travail de nature purement contractuelle, donc au rapport de créancier à débiteur, un nouveau schéma plus conforme aux aspirations des travailleurs. La mise en place par le législateur de nombreux régimes de normes minimales du travail et d'avantages sociaux qui atteignent des matières aussi diverses que la protection de l'emploi, les normes salariales et la durée du travail, la santé et la sécurité au travail, la retraite et les régimes de pension<sup>30</sup>, contribue à faire primer une vision statutaire du rapport du travail et à amplifier deux phénomènes qui risquent de miner l'action syndicale traditionnelle au sein de l'entreprise.

Ainsi, l'action conjuguée de ces mesures protectrices peut devenir un obstacle au recrutement syndical dès lors que les travailleurs, suffisamment informés, en arrivent à estimer que les syndicats ne sont pas ou ne sont plus en position de leur obtenir, à coût compétitif, des régimes de travail suffisamment alléchants. Pour assurer sa survie dans l'entreprise, le syndicat

<sup>30</sup> Parmi les principales pièces législatives: *Loi sur les normes du travail*, L.R.Q., c. N-1.1, *Loi sur la santé et la sécurité du travail*, L.R.Q., c. S-21; les nombreux recours statutaires en cas de congédiement. J.C. DENIS, et A. LANDRY, «Au Québec, en cas de congédiement: une multiplicité de recours», (1981) 41 *Revue du Barreau* 790. B. SOLASSE, «Le nouveau régime, une alternative à l'option syndicale?», *XXXV<sup>e</sup> Congrès des relations industrielles de l'Université Laval*, P.U.L., Québec, 1980, pp. 141 à 175.

doit alors négocier des conditions de travail supérieures ou originales, pour ne pas dire exorbitantes, à celles prévues dans les lois et règlements. L'établissement de tels régimes de travail contribuent à agrandir le fossé entre les syndiqués et les non-syndiqués et les syndicats supportent l'odieux de la mauvaise redistribution des bénéfices économiques. À plus ou moins longue échéance il sera nécessaire de faire le pont entre les régimes de travail établis par voie conventionnelle et ceux qui sont de nature statutaire. Il est clair que les syndicats voudront à ce moment préserver leur rôle et leurs privilèges traditionnels au sein de l'entreprise, à moins qu'ils n'acceptent que l'adhésion syndicale devienne, comme en Europe, essentiellement idéologique, politique, avec toutes les conséquences qui s'ensuivent, notamment au plan de la cotisation syndicale. En un tel cas, il n'est pas interdit de penser que les syndicats se fixeront comme objectif premier de s'assurer une participation institutionnelle d'importance au sein de divers organismes, tels la Commission des normes du travail, les comités paritaires des décrets de convention collective, le Conseil supérieur de la justice, etc.

Par ailleurs l'aménagement, en contexte de la *Loi sur la santé et la sécurité du travail*, des relations au sein de l'entreprise sur des assises autres que conflictuelles pourrait constituer une expérience-pilote susceptible d'être exportée à l'égard de d'autres situations. À tout le moins cette expérience-type ne peut manquer de soulever l'intérêt. Elle sera évaluée et ne pourra échapper à une certaine perspective.

En définitive, les régimes de normes minimales du travail et d'avantages sociaux contribuent à alimenter les interrogations sur l'opportunité de maintenir dans ses formes actuelles un système de négociation à base conflictuelle qui perpétue et amplifie les écarts dans les conditions de travail des syndiqués et des non-syndiqués.

## Conclusion

La conjugaison de l'arrivée en masse des nouvelles technologies, des résultats des vicissitudes de l'économie et des nouveaux rapports professionnels sur les lieux du travail en un contexte où les régimes de normes minimales de travail et d'avantages sociaux peuvent apparaître adéquats alors qu'existe une certaine méfiance à l'égard des conflits de travail, dégage une situation d'ensemble qui nous permet d'affirmer qu'il existe une dynamique de remise en cause du cadre légal du système des rapports collectifs du travail. Il s'agit maintenant de savoir quelle est cette dynamique et de se demander si elle autorise à conclure à la nécessité de procéder à une révision du cadre légal et selon quelle voie.

## VERS UNE RÉFORME DU CADRE LÉGAL

Les indicateurs signalés sont l'expression d'une dynamique qui permet de supputer que le régime des rapports collectifs du travail est à bout de souffle pour régulariser les phénomènes conflictuels et autres et qu'il faudra de toute évidence intervenir au plan législatif. Reste à déterminer si la voie choisie par le gouvernement pour assurer «*le dépôt d'une nouvelle législation du travail*» est opportune.

### La dynamique de remise en cause

Les indicateurs signalés joueront à plus ou moins long terme sur les attitudes et comportements des organisations des travailleurs puisque celles-ci sont et seront confrontées avec les mêmes problèmes d'organisation et de représentation qui les ont frappées depuis l'adoption du *Code du travail*, problèmes au surcroît amplifiés. En fait, les indicateurs ne font que nourrir les continuelles revendications syndicales tout en permettant aux intentions patronales latentes de réforme de s'actualiser.<sup>31</sup> Il y a et il y aura augmentation de la tension sur le cadre légal et accroissement du risque d'éclatement. Ces éléments de remise en cause du cadre légal apparaissent cependant contradictoires dans leurs effets si bien qu'il est difficile de dégager le sens que devrait prendre un réaménagement du régime. Mais ce qui apparaît évident est que la société exigera une mise au point.

### *Les indicateurs en tant que phénomène d'alimentation des continuelles revendications syndicales*

En dépit des multiples interventions législatives destinées à assouplir le cadre légal, les centrales syndicales continuent à soutenir que leurs revendications les plus fondamentales ont été ignorées. Sans prendre parti en ce qui a trait au bien-fondé ou non de ces requêtes, il est intéressant d'observer qu'elles mettent en lumière les mêmes problèmes, mais à un degré moindre d'acuité, que ceux que les indicateurs laissent présumer. Ces demandes traditionnelles sont de deux ordres.

En tout premier lieu, il y a les revendications concernant la levée des limites à l'accès à la syndicalisation. À ce sujet, il apparaît important de

<sup>31</sup> Sur le sujet: Cette problématique n'est pas nouvelle, à ce sujet voir: R. BLOUIN, J. BOIVIN et J. SEXTON, *Dans le monde du travail québécois: quel genre de réforme*. Département des Relations industrielles de l'Université Laval, 1977, 25 pages, (miméo). Voir le résumé de J. PHILLIBERT, «Des relations industrielles qui vont changer», *Journal du travail*, déc. 1982, janv. 1983, pp. 14 et 23 (résumé des positions des parties au XIII<sup>e</sup> Colloque des Relations industrielles de l'Université de Montréal, 5 nov. 1982)

mettre en relief que les demandes répétées pour l'assouplissement du concept de salarié n'ont jamais été entendues de la part du législateur même si en raison d'une interprétation jurisprudentielle restrictive les petits entrepreneurs dits dépendants et assimilés ont été exclus de la syndicalisation. De plus, le législateur a cru devoir maintenir la stricte dichotomie entre salariés syndiqués et salariés non syndiqués au sein de l'entreprise privant ainsi les cadres hiérarchiques de la syndicalisation au sens du *Code du travail*, même si le droit d'association est pourtant reconnu aux employeurs.<sup>32</sup> Un telle attitude marque l'isolement des cadres hiérarchiques et les exclut en tant que groupe des grands débats dans la société. Cette exclusion n'a d'ailleurs pas échappé aux cadres des fonctions publique et parapublique. Ceux-ci, conscients de leur identité et du rôle qu'ils ont à assumer dans le milieu du travail, ont tenté de s'affirmer en tant que groupe, mais le législateur a subtilement renvoyé aux calendes grecques les initiatives prises par la Conférence des cadres des fonctions publique et parapublique québécoises pour obtenir en 1978 un régime de travail propre décrit comme suit: «Un régime formel, complet et particulier de relations de travail pour ceux qui se considèrent la troisième entité du monde du travail et qui se définissent comme étant ni l'employeur ni le salarié».<sup>33</sup> Finalement, en raison des coûts impliqués dans la syndicalisation des petites et des moyennes entreprises et d'une définition très étroite des unités de négociation, les organisations des salariés ont à maintes reprises demandé que soit extensionné le champ de la représentativité syndicale. Ces demandes pour l'accréditation sectorielle ou multipatronale, qui a fait l'objet de diverses études,<sup>34</sup> n'ont pas été comblées.

Le second groupe de revendications porte sur le régime de négociation. Il suffit ici de rappeler les traditionnelles discussions sur l'élévation du niveau de négociation,<sup>35</sup> notamment pour la négociation par branche d'ac-

<sup>32</sup> *Code du travail*, L.R.Q., c. C-27, ar. 10.

<sup>33</sup> Document remis par la Conférence des cadres des fonctions publique et parapublique québécoises lors d'une conférence de presse, 3 avril 1978, Ste-Foy. L'année précédente, l'Association des cadres scolaires avait présenté au Comité ministériel de révision des régimes de relations de travail dans les fonctions publiques et parapubliques une requête relative à la reconnaissance légale des associations de cadres et à la définition d'un régime formel, entier et particulier de relations de travail pour le personnel de cadre des commissions scolaires et des commissions scolaires régionales du Québec, 19 déc. 1977, dossier 77-05.

<sup>34</sup> Sur l'accréditation élargie: L. ROBACK, *La syndicalisation sectorielle — Pour une solution à l'organisation des non-syndiqués*, IRAT, bulletin no 10, févr. 1977; *L'accréditation multipatronale*, miméo, févr. 1980. *Rapport du groupe de travail sur l'accréditation multipatronale*, MTMO, oct. 1979.

<sup>35</sup> Sur la négociation sectorielle: F. MORIN, *La négociation par secteur, par qui, pour quoi?*, Conseil du patronat du Québec, 1978. R. SAUVÉ, *La négociation sectorielle*, Congrès de l'Institut canadien de recherche en relations industrielles, brochure 1970; *Vers la négociation sectorielle*, Centre des dirigeants d'entreprise, brochure 1970. J.P. CARDIN, «La négociation collective par secteurs et le droit québécois du travail», *Cahiers de Droit*, 1967-68, vol. 9, pp. 541 à 562.

tivités. Il est aussi important de retenir que l'extension du domaine du négociable a toujours constitué un objectif privilégié des élites syndicales. Enfin, notons que les syndicats réclament depuis longtemps et sans succès que les manifestations concrètes de l'exercice du droit de grève, telles le piquetage et le boycottage, soient aménagées au *Code du travail*.<sup>36</sup> Il faut finalement signaler que l'arbitrage des griefs fait l'objet de vives critiques et qu'on lui reproche de plus en plus ses coûts.<sup>37</sup>

En somme, c'est dans un contexte de perpétuelles revendications syndicales que doivent être analysés les indicateurs de la remise en cause des coordonnées juridiques des relations collectives du travail.

### *Les effets contradictoires des indicateurs de remise en cause*

Il pourrait apparaître téméraire de tirer des enseignements certains des indicateurs d'une remise en cause vu la contradiction dans leurs effets. Pour ne citer que trois exemples de contradictions frappantes, notons que certains indicateurs militent en faveur de l'établissement de la négociation par branche d'activités de façon à assurer des régimes de travail comparables et qui ne deviennent pas un obstacle dans la compétitivité des entreprises. La négociation par branche d'activités assure une meilleure concertation et évite la surenchère d'une entreprise à l'autre. Pourtant le milieu patronal est farouchement opposé à l'élévation du niveau des négociations. En second lieu, mentionnons que des éléments incitent à croire que la représentativité (accréditation) par branche d'activités nuit au militantisme syndical sur les lieux de travail en ce qu'elle éloigne les travailleurs locaux des véritables centres décisionnels. Néanmoins des centrales syndicales réclament cette forme d'accréditation sectorielle et le patronat s'y oppose. Il faut cependant savoir que cette forme d'accréditation transforme les multiples négociations économiques en une négociation de politique économique. Or le patronat n'est pas intéressé à laisser accéder les syndicats à la définition d'une politique socio-économique. Enfin des données autorisent à conclure qu'on se plaint de la trop grande judiciarisation. Or même si celle-ci est provoquée tout à la fois par un cadre légal surchargé et par l'utilisation démesurée des spécialistes, les syndicats continuent à réclamer de nouvelles dispositions législatives et les parties persistent à confier leurs problèmes aux spécialistes.

<sup>36</sup> Sur le sujet voir par exemple: Dossier CSN janv. 1982, Les poursuites judiciaires, les amendes, les conditions de retour au travail, aux pp. 13 et 14. CSD, Huit propositions pour sortir de la crise économique, 1981, aux pp. 21 à 23.

<sup>37</sup> DUPONT, J., «Le système d'arbitrage des griefs est-il désuet», *Le Code du travail du Québec: 15 ans après*. — XXXIV<sup>e</sup> Congrès des relations industrielles de l'Université Laval, 1979, 171 à 201, commentaires de M. Drolet (synd.) aux pp. 201 à 218 et R. Paquet (empl.) aux pp. 218 à 222. Voir les propos de Laberge, L., et de Héту, J.P., lors de la *Commission parlementaire permanente du travail*, le 7 juin, en étude du Projet de loi 17-1983, devenu L.Q., 1983, c. 22; aux pp. 4808 et 4812 (FTQ) et 4842 (CSD).

S'il est difficile de dégager des tendances certaines, il reste qu'on peut envisager deux scénarios en termes de réactions. Le premier repose sur la présomption qu'au moins une des deux parties au régime va retirer son adhésion aux règles en vigueur qui confinent les structures de revendication à un substrat purement contractuel et de nature économique. En un tel contexte il sera nécessaire pour les intéressés de rechercher un nouveau consensus social. L'autre situation est à l'effet inverse. Elle repose sur la présomption que les parties voudront bien respecter dorénavant l'idéologie qui soutient le régime. Cette approche implique que les problèmes de fonctionnement pourront être corrigés par des moyens qui ne mettent pas en cause la stabilité des structures traditionnelles du pouvoir. La survie du régime pourra alors de toute évidence être assurée par des modifications essentiellement techniques et mécaniques. Or les amendements de 1983 tenaient compte de cette dernière dimension. Il s'ensuit qu'en toute logique le législateur ne peut intervenir maintenant qu'au niveau des assises fondamentales du régime. D'autant plus qu'il apparaît probable qu'une telle démarche est voulue par la société en général.

### *Le jugement de la société*

Il n'est pas hasardeux d'affirmer que dans un avenir plus ou moins rapproché, la société voudra revoir la base de la répartition socio-économique entre le capital et le travail. Cette observation s'impose à la lumière d'un triple constat. Le premier constat est le fait que nous vivons dans une société pluraliste, permissive, démocratique et que de plus en plus de citoyens sont dotés d'une formation scolaire et reçoivent une information qui leur permettent de mieux comprendre les véritables sens et portée de leurs droits fondamentaux, plus particulièrement le droit de participation et le droit d'expression. Les citoyens sont maintenant fort conscients que ces droits doivent être exercés non seulement dans la société en général mais aussi dans l'entreprise. Ce constat laisse présumer que les citoyens seront de plus en plus rébarbatifs à tout encadrement juridique qui ne permet pas une réalisation adéquate de la plénitude des droits et d'une juste redistribution des bénéfices économiques. Le second constat est relatif au fait que la société sera appelée à distinguer dans l'avenir deux types de situation en matière de relations du travail: celle où l'acquisition d'un bien ou d'un service implique un coût économique pour une clientèle qui reste libre d'acheter ou de substituer un produit à un autre; l'autre situation concerne les services publics que l'État dispense aux bénéficiaires et qui sont assurés par des charges sociales financières puisées dans l'assiette fiscale. La société n'acceptera plus dans un avenir rapproché de se faire violence dans le cas des services publics. Finalement, le dernier constat est cette mince probabilité

qu'il est encore possible d'amener divers agents sociaux à collaborer à un objectif national pour assurer le bien commun de la société. Ceci présuppose que les associations de travailleurs soient acceptées comme des agents de transformation sociale avec tous les privilèges et responsabilités que cela comporte. Cette recherche d'une forme de concertation mitigée emportera qu'une remise en cause fondamentale des mécanismes de la négociation collective apparaîtra justifiée.

### À la recherche d'un nouveau consensus social

Compte tenu de la dynamique des indicateurs, l'objectif d'assurer l'existence d'une politique articulée de relations du travail émanant d'un consensus social constitue-t-elle réellement «une approche naïve des problèmes de relations de travail». <sup>38</sup> Selon notre humble avis, nous dirions plutôt que l'attitude gouvernementale en est une inappropriée bien qu'empreinte de bonne volonté. En ce qui concerne les chances de réussite de l'enquête, ce sont les modalités d'exécution qui permettront de juger du sens réaliste ou utopique de la démarche. Il faut présumer du sens des responsabilités des partenaires sociaux et qu'ils accepteront de transcender les mesquineries politiques. À ce sujet, il importe d'insister sur le fait que le milieu syndical est conscient qu'il lui faut composer avec de nouvelles réalités et qu'il est en conséquence impérieux d'apporter des réajustements, <sup>39</sup> ce qui est une constante dans les pays fortement industrialisés. <sup>40</sup>

En somme, nous estimons que l'approche que privilégiera la «commission-conférence» sera garante de sa crédibilité. À ce sujet, nous sommes d'opinion qu'au moins deux données devront clairement être définies: la première concerne l'ampleur de l'enquête; la seconde est relative aux intervenants.

### *L'ampleur de l'enquête*

Pour certains, l'étude ne devait pas être strictement limitée au régime des relations du travail. Par exemple la CSD a réclamé un «groupe d'étude sur la cohérence de notre système de production en regard des besoins des

<sup>38</sup> MARTEL, P., «La création de la Commission consultative du travail — Une approche naïve, selon un expert», *Le Soleil*, 31 mars 1984, A-12.

<sup>39</sup> Rapport du groupe de travail de Travail Canada sur la micro-électronique et l'emploi, *La micro-électronique au service de la collectivité*, Travail Canada, 1982, aux pp. 23 à 26 et à p. 42.

<sup>40</sup> Groupe québécois de recherche et analyse en relations industrielles, *Technologie et emploi: un inventaire de stratégies nationales*, Institut national de productivité, Collection technologie et travail, no 7, mars 1983, p. 179.

*consommateurs*». <sup>41</sup> Pour d'autres, il s'avérait suffisant que l'enquête porte exclusivement sur les rapports collectifs du travail. Dans la mesure où l'on considère la seule question des relations patronales-syndicales, un certain nombre de théoriciens ont avancé qu'il conviendrait d'opposer au modèle du régime conflictuel un modèle de régime mutualiste, c'est-à-dire opposer à un régime qui procède d'une logique de lutte de pouvoir, un modèle qui entend faire appel à une logique de collaboration. <sup>42</sup> À ce sujet, il nous faut noter que l'histoire du régime démontre que les parties n'ont pas cru opportun, règle générale, de rechercher des aménagements qui procéderaient d'une logique de collaboration même si rien ne s'oppose à l'implantation de formules diverses de collaboration et d'expansion du négociable. À ce propos, il peut être intéressant de rappeler que le comité créé il y a quelques années aux États-Unis pour étudier la productivité des entreprises a constaté ce qui suit: «*There is nothing in the American system of industrial relations that precludes the use of joint labor-management committees to increase productivity*». <sup>43</sup> Il importe cependant de bien rappeler que lorsqu'il s'agit de déborder les rôles et les limites de négociation traditionnellement reconnue, les parties n'agissent plus en conséquence de contraintes ou d'obligations résultant de balises légales. Notons que le système s'est d'ailleurs accommodé durant les années de la dernière guerre mondiale de divers comités qui avaient pour but d'assurer une meilleure rationalisation des ressources humaines et par voie de conséquence une meilleure productivité. Depuis les conflits d'intérêts ont le plus souvent empêché la recherche de formules de participation. <sup>44</sup> Il serait téméraire de croire qu'on peut changer du jour au lendemain tout un régime qui a une longue tradition d'affrontement. Le milieu patronal estime à ce sujet que «*la loi des parties, au niveau de l'entreprise, reste la meilleure formule dans le secteur privé et que l'on doit maintenir un cadre législatif qui permet aux parties elles-mêmes de trouver leurs propres solutions à leurs problèmes, compte tenu de leur environne-*

<sup>41</sup> *Quatre propositions de la CSD en regard de la situation socio-économique*, Conférence au Sommet de Québec, avril 1982, *Huit propositions de la CSD pour sortir de la crise socio-économique*, Rapport adopté par le Conseil dir. du 25 nov. pour l'Assemblée plénière des 26, 27 et 28 nov. 1981, p. 3. *Propositions de la CSD en vue de changer les rapports sociaux dans l'entreprise*, Conférence au sommet de Québec, 5, 6 et 7 avril 1982.

<sup>42</sup> Sur les caractéristiques des deux types de régimes: Milton DERBER, «Collective Bargaining, Mutuality and Workers Participations in Management», *Relations industrielles*, vol. 35, no 2, 1980, pp. 187 à 201.

<sup>43</sup> *Labor Management Productivity Committee in American Industry*, mai 1975, à p. 43.

<sup>44</sup> Voir cependant les expériences américaines: H. IRVING, H. SIEGEL, G. WEINBERG, *Labor Management Cooperation: The American Experiences*. The W.E. Upjohn Institute for Employment Research, 1983. Québec, voir: J. SEXTON, C. LECLERC et M. AUDET, *Le comité syndical-patronal de l'industrie canadienne des textiles: 1967-1982*, Travail-Canada, 1982, 218 pages. I. CANTIN, «La participation des travailleurs aux décisions dans les entreprises», (1981) *Cahier de Droit*, 698-721.

ment particulier». <sup>45</sup> Il y a cependant eu la récession et ses effets et bien d'autres données qui militent en faveur d'assouplissements et d'orientations nouvelles à plus ou moins long terme. <sup>46</sup>

Quoiqu'il en soit, le gouvernement «*a autorisé une démarche de consultation/concertation/législation sur le travail et la révision du Code du travail précisément pour le secteur privé*». Il s'agit là d'une conception restrictive des phénomènes liés au travail. Il est à espérer que la «commission-conférence» adoptera une attitude qui témoignera d'une préoccupation d'actualiser le droit du travail en tant que véritable catégorie juridique, ce qui implique que ses membres auront épousé une vue systémique des relations industrielles. Car, faut-il le rappeler, une nouvelle réforme isolée et esseulée du *Code du travail* apparaît comme une démarche vide de tout sens. L'objectif premier doit être de formuler une économie juridique qui puisse faire basculer le mouvement judiciaire qui interprète le plus souvent les lois du travail à l'ombre des principes de droit civil et de droit criminel. La réforme du *Code du travail* n'aura de sens que si cette entreprise est assurée. Il est impérieux d'en arriver à cerner des notions et concepts, voies et moyens d'actions, structures, organes et juridictions qui rendent compte de l'originalité et du particularisme des aspects juridiques qui gouvernent les rapports sociaux nés du travail humain. En somme, la «commission-conférence» devrait clairement articuler une économie juridique originale et faire ressortir l'assujettissement du *Code du travail* à celle-ci.

Une semblable prise de position initiale laisserait comprendre que la réforme du *Code du travail* est l'occasion pour assurer la mise en place des balises utiles à la révision générale des lois du travail, à leur harmonisation et intégration éventuelles. Car il est nécessaire d'en arriver au rapatriement de toutes les lois du travail sous un même et véritable *Code du travail*. Il ne s'agit pas ici de rechercher une simple codification matérielle, mais bien de réunir les lois aux fins de les rendre plus cohérentes, harmonisées et systématisées. L'approche fragmentaire est malheureuse, car elle oublie qu'il y a de nos jours trop d'interrelations entre les aspects individuels et collectifs des relations du travail pour balkaniser la réforme des rapports collectifs. La «commission-conférence» pourrait pallier à cet oubli en insistant sur le fait que l'élaboration de l'économie juridique qui préside à la réforme du *Code du travail* devrait servir d'infrastructure générale pour toute nouvelle révision de lois du travail à intervenir. Car il faut bien convenir maintenant

<sup>45</sup> DUFOUR, G., «Les relations du travail en période de crise économique», *XIII<sup>e</sup> Colloque des relations industrielles de l'Université de Montréal*, 1983, à p. 99.

<sup>46</sup> Sur la nécessité d'atteindre la paix industrielle: L. DION, «La paix industrielle: une utopie?», *XXXI<sup>e</sup> Congrès des relations industrielles de l'Université Laval*, P.U.L., 1975, 169-217.

que la véritable codification des lois du travail ne pourra être que la résultante d'interventions législatives en plusieurs étapes et en autant que celles-ci renvoient au plan général d'intégration et d'harmonisation. D'ailleurs faut-il signaler qu'il est raisonnable de croire que cette oeuvre de codification doit s'effectuer sur une longue période. L'entreprise est gigantesque, mais elle peut et doit être faite. C'est donc l'étape la plus fondamentale de la réforme des lois du travail que le gouvernement a escamoté. Il aurait d'abord convenu de procéder au regroupement des lois, à leur comparaison, à l'identification des problèmes, etc., de façon à mieux sonder le coeur et les reins du milieu du travail et s'assurer ainsi de la formule appropriée pour donner un second souffle à la réforme envisagée en 1964 et qui a pratiquement avorté faute de plan de cheminement et de défaut de suivi.

En somme, une proposition de réforme selon un plan d'intégration et d'harmonisation des lois du travail permettait à la «commission-conférence» de regretter que l'État ait fait preuve d'un esprit fragmentaire. Cette façon de comprendre les phénomènes du travail s'est au surcroît traduite dans le champ même des rapports collectifs par la dissociation de l'étude portant sur le secteur privé et celle sur le secteur public. Il s'agit là d'une vision dépassée qui manque de perspective. Le gouvernement a-t-il oublié que toutes les enquêtes sur les relations collectives du travail dans les secteurs public et parapublic qui ont été menées en vase clos ont abouti à un cul-de-sac.<sup>47</sup> Il est certes possible d'envisager deux régimes dissociés. Telle n'est pas la question que nous soulevons. Il faut déplorer le fait que le gouvernement ait imposé d'autorité sa conception de l'étude des relations du travail, puisqu'à toutes fins utiles c'est cela qui est en cause. Cette erreur d'approche laissera les questions fondamentales en suspens. Par exemple, comment peut-on se demander si le gouvernement est un employeur comme un autre sans s'interroger sur l'économie générale du Code? Peut-on dissocier l'étude des règles gouvernant l'exercice du droit de grève dans les services publics et dans les secteurs public, parapublic et des organismes gouvernementaux, compte tenu de l'aménagement actuel au Code?<sup>48</sup> Qu'advient-il de la fonction publique? De même, qu'est-ce qui justifie de dissocier les relations du travail chez les policiers-pompiers municipaux, chez les agents de la paix et assimilés à l'emploi du gouvernement et chez les membres de la Sûreté du Québec?<sup>49</sup> Comment, au surplus, peut-on séparer

<sup>47</sup> Les principales enquêtes des dernières années n'ont certes pas produit les effets escomptés, plus particulièrement: *Commission d'étude et de consultation sur la révision du régime des négociations collectives dans les secteurs public et parapublic* (Rapport Martin-Bouchard), Éditeur officiel du Québec, 1978, 198 p.

<sup>48</sup> *Code du travail*, L.R.Q., c. C-27, art. 111.0.1 à 111.15

<sup>49</sup> *Code du travail*, L.R.Q., c. C-27, notamment art. 94 à 99. *Loi de la fonction publique*, L.R.Q., c. F-3, art. 71 à 76. *Loi concernant le régime syndical applicable à la Sûreté du Québec*, L.R.Q., c. R-14.

l'étude du droit de grève dans les hôpitaux<sup>50</sup> de celle de l'interdiction du droit de grève pour les agents de la paix?<sup>51</sup> La santé et la sécurité du public sont-elles moins importantes que les biens de l'État ou y a-t-il un autre justificatif à ces deux règles irréconciliables? Bien d'autres questions épineuses pourraient être mentionnées. L'important ici est de connaître qui abordera ces questions et de quelle façon? La «commission-conférence» ou l'autre groupe de travail? Le gouvernement veut-il signifier que le public n'a pas à s'exprimer sur les relations du travail dans le secteur public? En un mot, nous sommes d'opinion que les lois concernant les relations du travail tant dans le secteur public que privé peuvent, éventuellement, être intégrées et que la transparence dans les approches vaut pour l'un et l'autre secteurs. Faut-il d'ailleurs rappeler que l'harmonisation et l'intégration des lois du travail n'impliquent nullement la rigidité. Il peut toujours y avoir place à l'expression de solutions originales. Le propre d'un tout intégré est justement de faire place à des règles particulières et exceptionnelles, mais elles s'interprètent alors dans le contexte du tout et de ses règles générales. La «commission-enquête» devrait donc poser certaines passerelles utiles à un alignement avec l'autre groupe de travail.

Ainsi, confinée à l'analyse des rapports collectifs du travail dans le seul secteur privé, au surplus au seul *Code du travail*, la «commission-conférence» s'est vue confier une mission pour le moins hasardeuse. Il ne sied pas ici d'aborder les matières qui devront retenir l'attention. Il est cependant à espérer que la «commission-conférence» saura faire le point avec les lois pertinentes ou reliées aux rapports collectifs, comme par exemple la *Loi sur les décrets de convention collective*.<sup>52</sup> Ne pourrait-on pas, par exemple apporter des modifications à cette dernière loi et prévoir que des syndicats accrédités pour des entreprises dans une région donnée pourraient requérir que la ou l'une des conventions collectives soit étendue à l'échelle régionale. Dès l'extension obtenue, un vote serait ordonné dans les entreprises non syndiquées pour y assurer une présence syndicale durant la vie de la convention collective extensionnée.

### *L'identification des intervenants*

Il va de soi que les premiers intéressés à être entendus sont ceux du milieu du travail. Du côté syndical, il y a actuellement diverses approches quant au rôle du syndicalisme. Il apparaît donc nécessaire de faire le point. De façon générale le discours syndical refuse de reconnaître les travailleurs

<sup>50</sup> Note 48, art. 111.12.

<sup>51</sup> Note 49, art. 69.

<sup>52</sup> L.R.Q., c. D-2.

responsables des difficultés que connaît l'entreprise québécoise.<sup>53</sup> Si les syndicats apparaissent cependant prêts à participer à la survie de l'entreprise, il reste que la «façon de le faire» n'est pas unanime. Pour la CSN, il ne saurait être question de renier son action traditionnelle «*en faveur du socialisme en tant que système réalisant la démocratie économique, politique, industrielle, culturelle et sociale*»; tout au plus les nouvelles contingences imposent-elles une mise en veilleuse de certains points.<sup>54</sup> À l'encontre, la CSD estime qu'une contribution à la survie de l'entreprise s'impose et qu'une telle action doit être l'occasion «*d'instaurer un nouveau syndicalisme moderne qui doit allier sa vocation traditionnelle de revendication à un syndicalisme novateur axé fondamentalement sur la prise de responsabilité dans les domaines socio-économiques*». <sup>55</sup> En un mot, c'est à une idéologie syndicale qui présente des différences importantes que la «commission-conférence» est confrontée.<sup>56</sup> Elle devra en conséquence prêter oreille aux centrales à juridiction professionnelle diverse ainsi qu'à celles qui ont un champ d'action plus particulier. En d'autres termes, la Centrale de l'enseignement du Québec, le Syndicat des fonctionnaires provinciaux du Québec, etc., ne devraient pas se voir exclus sous prétexte d'absence de présence ou de présence marginale dans le secteur privé.

D'autres groupes de travailleurs devront pareillement être consultés, telles les associations de cadres. Il apparaît important d'entendre ces groupes qui sont les mieux «formés» pour siéger demain sur les conseils d'administration des entreprises et des services publics. Car, tel que le rappelait récemment le professeur Morin, si l'on doit créer un «droit de l'entreprise» où les travailleurs auront un droit de regard, encore faut-il que ceux-ci soient suffisamment formés à l'exercice du contrôle de la gestion.<sup>57</sup> Diverses formules existent certes pour y arriver, mais il reste que les cadres

<sup>53</sup> «Non aux concessions», *Travailleur Canadien (CTC)*, vol. 27, no 6, 1982, (juillet-août). «Ce qu'on a aujourd'hui, c'est pas un cadeau du gouvernement; on l'a gagné par 45 ans de lutte», *Information-Affaires sociales (FAS — CSN)*. P. VAILLANCOURT, «Québec Labour Confronts the Crisis», *Canadian Dimension*, vol. 16, no 4, 1982, pp. 28-30 (juin).

<sup>54</sup> Dossier CSN, déc. 1981, *Perspective et plan d'action adoptés par le Conseil fédéral élargi sur la crise*, 12 déc. 1981; Dossier CSN, janv. 1982, Document préparé pour les états généraux sur la crise économique; *La crise actuelle selon la CSN*, dossier pour la Conférence au sommet de Québec, avril 1982.

<sup>55</sup> *Huit propositions de la CSD pour sortir de la crise socio-économique*, Rapport adopté par le Conseil dir. du 25 nov. pour l'Assemblée plénière des 26, 27 et 28 nov. 1981, p. 3. *Propositions de la CSD en vue de changer les rapports sociaux dans l'entreprise*, Conférence au sommet de Québec, 5, 6 et 7 avril 1982.

<sup>56</sup> À ce propos, voir les divers points de vue de certaines centrales: C. LECLERC, «Dossier sur le plein emploi», *Journal du travail*, mars 1984.

<sup>57</sup> MORIN, F., *La survie des entreprises privées en difficulté*, Colloque de la Fondation internationale pour l'enseignement du droit des affaires, Fieda, Wilson & Lafleur, 1982, pp. 155 à 159.

sont encore les mieux préparés. D'ailleurs, si les salariés doivent accéder au contrôle de la gestion par l'obtention de sièges sur les conseils d'administration, il serait surprenant que les cadres ne réclament pas un semblable droit ou à tout le moins un semblable privilège. Dans cette mesure, les cadres et les directeurs du personnel devront prendre conscience de leur identité propre et se donner des groupements pour la défense de leurs intérêts.

En ce qui concerne le milieu patronal, la «commission-conférence» devra, conformément à la pratique, élargir sa consultation au-delà du seul Conseil du patronat et rejoindre particulièrement les associations des PME. Les associations patronales des secteurs public et parapublic devraient recevoir une oreille plus attentive.

Enfin, il nous apparaît utile de signaler que d'autres groupes d'intervenants sociaux pourraient être entendus. Car il est possible qu'il existe un décalage entre les intérêts des acteurs au régime des relations du travail et ceux de la société en général. Par exemple, certains groupes sociaux ne veulent plus faire les frais des grèves dans les secteurs publics. Certaines associations regroupant des entrepreneurs indépendants pourraient aussi éventuellement faire des observations qui ne sauraient être ignorées. La consultation devrait cependant être limitée aux groupes suffisamment représentatifs et intéressés.

## CONCLUSION

On n'a pas eu sinon le courage, à tout le moins la lucidité, de faire étudier en profondeur l'ensemble du système des relations industrielles pour mieux agir sur le cadre légal des relations collectives du travail. Pourtant c'est là la seule voie possible pour assurer que la sociale-démocratie s'exprime en milieu du travail. Car par-delà la réforme du droit des relations du travail, il y a lieu de savoir comment en arriver à assurer la réforme dans les comportements. Faut-il rappeler que personne n'ose postuler la primauté de la loi comme un instrument de changement dans les attitudes.

Reste que la «commission-conférence» devra soumettre un rapport. Prenant pour hypothèse qu'elle tiendra compte de la tradition nord-américaine, il est à prévoir qu'elle devra prôner le maintien du système conflictuel. Soit! Mais ce qui est à craindre est que les parties tentent de limiter la démarche d'analyse à des questions de mécanique et de technique. La «commission-conférence» devra transcender cette approche et prendre certaines initiatives, dont celle d'articuler une économie juridique originale et un plan d'intégration et d'harmonisation des lois du travail dont la réforme du *Code du travail* marquerait le point de départ.

Ce réaménagement du régime en fonction du respect de la logique conflictuelle nous apparaît une autre solution de cataplasme. En effet, le temps est venu d'apporter un changement radical dans notre façon de concevoir les relations du travail et de prendre conscience que le défi à relever consiste à concilier la négociation collective avec les idéaux de la démocratie sur les lieux de travail et les besoins d'une planification économique à un échelle à tout le moins régionale. À cet égard, il pourrait être opportun de se tourner vers l'articulation d'un droit de l'entreprise. Le droit de l'entreprise pourrait être axé autour de quelques idées maîtresses: élaboration des statuts et des rôles des divers groupes au sein de l'entreprise; définition des obligations sociales des entreprises et des organisations syndicales; plan d'aide au financement des entreprises et de partage économique; négociation collective élargie par le biais du pluralisme syndical et patronal pour chapeauter d'éventuelles négociations au niveau des établissements. Il ne nous apparaît pas utile d'insister ici davantage.

---

---

*Vient de paraître*

## **LE CONFLIT DU TRAVAIL STRATÉGIE ET TACTIQUE**

par Gilles PLANTE

L'ouverture d'un conflit du travail et sa conduite jusqu'à la décision soulèvent des problèmes stratégiques et tactiques. Comment poser et résoudre ces problèmes de l'action conflictuelle lorsque l'on est dans la mêlée. Ce livre propose des concepts permettant d'aborder ces questions et d'y apporter une réponse pratique. Les éléments des calculs stratégiques et tactiques y sont présentés puis illustrés avec des exemples vécus.

I.S.B.N. 2-7637-7041-X

16,5 x 24 cm, xiv-166 pages, 15\$

**LES PRESSES DE L'UNIVERSITÉ LAVAL**

Cité universitaire, Sainte-Foy

C.P. 2447, Québec G1K 7R4