Document généré le 11 mai 2024 00:24

Relations industrielles
Industrial Relations

Formation et employabilité. Regard critique sur l'évolution des politiques de formation de la main-d'oeuvre au Québec, Par Colette Bernier, Québec : Presses de l'Université Laval, 2011, 195 p., ISBN : 978-2-7637-9479-2.

Michel Bérubé

Volume 67, numéro 2, printemps 2012

URI : https://id.erudit.org/iderudit/1009091ar
DOI : https://doi.org/10.7202/1009091ar

Aller au sommaire du numéro

Éditeur(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (imprimé)
1703-8138 (numérique)

Découvrir la revue

Citer ce compte rendu

Bérubé, M. (2012). Compte rendu de [*Formation et employabilité. Regard critique sur l'évolution des politiques de formation de la main-d'oeuvre au Québec*, Par Colette Bernier, Québec : Presses de l'Université Laval, 2011, 195 p., ISBN : 978-2-7637-9479-2.] *Relations industrielles / Industrial Relations*, *67*(2), 326–328. https://doi.org/10.7202/1009091ar

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 2012

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/

tions qui poursuivent des intérêts et des objectifs divergents mais qui sont liées par une relation d'interdépendance. Ces acteurs reconnaissent les avantages de la coopération et du compromis dans la poursuite de leurs intérêts respectifs. Bourque et Thuderoz présentent les principales caractéristiques structurelles de cette configuration et, surtout, soulignent que la négociation inter-organisationnelle s'accompagne fréquemment des deux autres configurations. Les auteurs présentent les principales propriétés structurelles de la négociation inter-organisationnelle : le nombre et la complexité des parties prenantes, les règles qui encadrent le processus et le comportement des acteurs, l'importance des mandataires et le secret des mandats, de même que le rôle des tiers-intervenants.

Enfin, une troisième partie regroupe cinq études de cas qui apportent de la matière à l'analyse théorique. La planification d'une stratégie de négociation est illustrée par l'achat d'un appartement alors qu'un différend quant au partage des pourboires et du respect des horaires de travail éclaire une négociation interpersonnelle. La dynamique parfois conflictuelle de la négociation intra-organisationnelle est présentée, quant à elle, par la négociation collective dans une usine de General Motors. La négociation inter-organisationnelle bipartite est étudiée dans le cas classique de la crise des missiles à Cuba. La dernière étude de cas consiste en une négociation inter-organisationnelle multipartite à travers la négociation des restrictions salariales à la ville de Belleville au Québec.

L'objectif des auteurs est de produire une synthèse de quelques approches théoriques afin de rendre compte des dynamiques complexes qui s'installent dans tout processus de négociation. Ce manuel opère une synthèse ou un rapprochement entre les travaux américains sur la négociation et la tradition française d'analyse de la décision et de la gestion des conflits. Un point fort de cet ouvrage est justement l'intégration de plusieurs approches théoriques issues de traditions et de cultures différentes. La discussion est agrémentée de plusieurs encadrés qui présentent de façon synthétique les diverses approches théoriques dont il est question dans cet ouvrage. On aurait souhaité, par ailleurs, que dans le contexte des négociations collectives de travail, une place plus grande soit faite à la question des relations de pouvoir qui ici sont restreintes aux notions classiques de coûts d'accord et de désaccord et à la théorie des jeux. Bien que ce manuel soit d'une grande utilité pour l'enseignement de la négociation, la relation d'emploi demande que l'on reconnaisse l'asymétrie des relations de pouvoir entre employeurs et salariés et aussi que l'on situe les négociations dans leur contexte structurel qui, il faut le reconnaître, est plus propice à la partie patronale qu'à la partie syndicale en cette époque de mondialisation néolibérale. Nonobstant cette critique, cet ouvrage se veut un outil de référence utile pour ceux et celles qui s'intéressent à la négociation, qu'ils soient praticiens, chercheurs, enseignants ou étudiants.

Jean-Noël Grenier
Université Laval

Formation et employabilité. Regard critique sur l'évolution des politiques de formation de la main-d'œuvre au Québec

Par Colette Bernier, Québec : Presses de l'Université Laval, 2011, 195 p., ISBN : 978-2-7637-9479-2.

Cet ouvrage qui se présente en sous-titre comme un *regard critique* constitue avant tout un exploit en termes de synthèse globale de l'univers sur lequel il porte, celui de la formation de la main-d'œuvre au Québec. Ce regard nous permet ainsi de décoder des liens entre plusieurs dimensions qu'aucun acteur ne peut toutes avoir à l'esprit, faute de travailler sur toutes en même temps. Il met en parallèle, à titre d'exemple, les cheminements respectifs des milieux de

l'éducation et du travail, de même que l'évolution des politiques publiques. De plus, il pose un regard que je qualifierais davantage d'interrogateur que de critique sur cet univers qui est en construction et encore teinté d'un certain flou.

L'ouvrage est centré sur la main-d'œuvre « en emploi », qui est au cœur de plusieurs enjeux économiques et sociaux, sans pour cela négliger des clientèles particulières pour lesquelles les gouvernements se sentent davantage interpellés, comme celle des chômeurs, sur lesquels ils ont tendance à se concentrer de façon quasi-exclusive, ne serait-ce que pour réduire le poids qu'ils représentent pour les finances publiques. Il donne également à la problématique de « l'employabilité » un sens qui correspond davantage à celui des grands débats internationaux, qui tourne autour des compétences de la main-d'œuvre dans son ensemble, alors que l'on a eu trop tendance au Québec à associer ce mot à l'intégration des seuls assistés sociaux en emploi, un sens beaucoup plus étroit.

Le document se divise en trois grandes parties. La première porte principalement sur le contexte dans lequel évoluent l'emploi, la relation d'emploi et l'organisation du travail. La seconde décrit davantage l'évolution de certains concepts au cours des cinquante dernières années, de même que la signification de cette évolution, l'intérêt portant au début sur l'*éducation des adultes* et, plus récemment, sur l'*apprentissage tout au long de la vie*. La troisième partie traite plus spécifiquement des choix institutionnels qui se sont faits en réaction à l'évolution du système d'emploi et ce, au Québec en particulier.

Dès le début, l'auteure soulève une question pivot de cet ouvrage, d'ailleurs posée en des termes nouveaux, celle de savoir si nous n'expérimentons pas davantage de nos jours une *société du risque*, plutôt qu'une *société du savoir*, comme on l'entend souvent de la part des experts. L'auteure se fait également l'écho d'un reproche, émanant souvent des milieux de l'éducation, au sujet d'une vision trop utilitariste de la formation. En même temps, ce qui peut presque apparaître contradictoire, on comprend mieux à la lecture du document comment nos politiques publiques, toutes utilitaristes qu'elles soient devenues, ont également servi à nous prémunir contre certains effets des dogmes néolibéraux, par exemple en multipliant les occasions de favoriser le dialogue social plutôt que de tout faire porter sur la seule responsabilité des individus. Les visions respectives du monde de l'éducation et du monde de l'emploi restent tout de même à réconcilier en partie, mais il y a eu un énorme rapprochement au cours des dernières années dans la foulée des changements que nous avons vécus. L'ouvrage est également instructif sur ce plan par le rappel qu'il fait de ces changements, autant ceux qui affectent la relation d'emploi que ceux qui influencent la gestion des entreprises et des organisations, en termes de pratiques et d'innovations, notamment en ce qui a trait à la formation de la main-d'œuvre.

En bref, le système presse les individus de se responsabiliser davantage en termes de gestion de leurs compétences ou, si l'on préfère, au plan de leur employabilité. L'auteure soulève d'ailleurs vers la fin de son livre la question des droits, d'ordre substantif, qui devraient être accordés en corollaire à ces mêmes individus, un aspect jusqu'ici peu abordé au Québec. Il est question, à titre d'exemple, du droit individuel de formation (DIF) et du congé individuel de formation (CIF) reconnus dans la législation française. Disons là-dessus que la question est bien amenée pour lancer un débat. Celui-ci ne sera pas simple pour autant si l'on veut éviter, comme on le voit trop souvent en droit international public et dans plusieurs pays, d'établir des droits qui restent sans effet concret ou de peu de conséquences pratiques. Le Québec s'inscrit plutôt dans une approche d'ordre

procédural (obligation du 1 %, normes professionnelles), ce qui correspond assez, me semble-t-il, au concept d'*institutionnalisme*.

Ce livre identifie également certains problèmes concrets auxquels le Québec est loin de s'être attaqué avec toute la vigueur que d'autres déploient. L'auteure rappelle ainsi notre intérêt général à l'égard du développement des PME au sein desquelles se concentre une bonne partie de la main-d'œuvre peu qualifiée. Elle évoque aussi la contribution potentielle des services aux entreprises des réseaux scolaires qui pourraient être mis davantage à contribution. Par ailleurs, le défi que le législateur a imposé au gouvernement en permettant la mutualisation des entreprises à des fins de formation, ce qui représente un intérêt pour les petites essentiellement, s'inscrit aussi dans cette dimension du débat. Jusqu'ici, on a surtout privilégié la création de mutuelles par les comités sectoriels de main-d'œuvre qui ne sont pas bien placés, par la dimension nationale de leur mandat, pour offrir des services de proximité, contrairement à des organismes qui ont davantage un caractère régional ou local.

Il reste à voir comment notre milieu peut tirer le meilleur parti d'un tel ouvrage, au-delà de l'enrichissement qu'il représente pour un cours comme celui qui se donne en relations industrielles sur les politiques publiques en formation. En plus d'offrir une vision d'ensemble, il représente un réservoir de questions qui restent à approfondir, à débattre, et, il faut l'espérer, à résoudre, ce qui n'est pas simple à réaliser alors que les gouvernements sont accaparés dans bien d'autres champs d'action (santé, éducation, environnement, etc.) par d'autres problèmes dont plusieurs sont également d'une grande complexité.

Michel Bérubé

Ancien codirecteur de l'ARUC *Innovations, travail et emploi* et retraité du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale

Industrial Relations, the Economy and Society, 4th ed.

By John Godard, Concord, ON: Captus Press, 2011, 505 pp., ISBN: 978-1-55322-235-4.

Industrial Relations, the Economy and Society is a large book: 505 pages and 16 chapters. From a cursory viewpoint it has a conventional and staid format. Despite what it looks like and how it will be classified, it would be diminishing to describe Godard's latest work as an introductory text about employment relations. The freshman textbook label, to the extent that it implies a predictable list of regularly updated topics and standard decontextualized discussion, is inadequate and understates the work's contribution for, at least, three reasons. First, there is sophisticated although straightforward and well-reasoned background associated with key subject matter. Second, as the fourth edition in a series, the work has evolved to a point where it has isolated the most important elements of our discipline and gives a strong sense of focal versus marginal material. Third, the book is critical but not brazen, partisan, or agenda-pushing. In relation to this third matter, Godard has established his work as particularly polished and professional; he has made sharp distinctions between matters of empiricism, theory, and frames of reference. In so doing, he places the employment relations student in a good position to see that there are a plethora of legitimate ways to interpret data and observations. He subtly shows that labour management is a multi-actor enterprise where values and priorities, formalized through a frame of reference, create meaning. A good example of this is showcased in the first chapter where the notion of a perspective is defined and five key archetypes are identified. In the second chapter, entitled *The Broader Debate*, Godard explains that his aforementioned perspectives only focus on the employment relationship and represent differing main concerns about matters such as conflict and liberty versus equality exclusively in relation