

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

LE CONSEIL DU PATRONAT DU QUÉBEC  
COMME ACTEUR :  
ANALYSE DE DISCOURS 1969-1999

MÉMOIRE  
PRÉSENTÉ  
COMME EXIGENCE PARTIELLE  
DE LA MAÎTRISE EN SOCIOLOGIE

PAR  
MÉLANIE FONTAINE  
(sous la direction de Paul R. Bélanger  
et la codirection de Benoît Lévesque)

FÉVRIER 2002

## REMERCIEMENTS

J'aimerais tout d'abord dire un gros merci à M. Paul R. Bélanger et M. Benoît Lévesque, respectivement directeur et codirecteur de ce mémoire sans qui il n'aurait pas été, mais aussi au CRISES et particulièrement Élise Desjardins. J'aimerais également remercier tous les membres de ma famille, spécialement ma mère Sylviane Fontaine, mais aussi Lise Fontaine, qui ont tous, à leur façon, été d'importants adjuvants. Comment oublier mes amis qui m'ont fourni un support à toute épreuve, notamment Émilie Revil, Guillaume Fradette qui ont chacun relu et commenté une partie de ce mémoire, David Noppen qui m'a, quant à lui, offert de se prêter au jeu de la relecture (j'aurais beaucoup aimé, mais les échéances arrivent toujours trop vite) tout comme Noémi Lavoie, Grégory Juster, Nicolas D'Annunzio, Raphaëlle Rinfret-Pilon pour leur précieux soutien moral. J'aimerais dire un merci spécial à M. André Piérard qui m'a fortement encouragé tout au long du processus d'écriture, mais aussi à Claude Gendreau qui a relu les quatre premiers chapitres de ce mémoire et qui m'a apporté de précieux commentaires. Enfin, je tiens à souligner l'indispensable collaboration du C.P.Q. par le biais de Madame Patricia O'Farrell qui m'a permis, entre autres, de mettre la main sur des documents qui n'étaient pas disponibles en bibliothèque.

Malheureusement, le processus d'un tel travail s'étalant sur plusieurs mois, je suis certaine d'oublier des noms et j'en suis désolée. À tous ceux que j'aurais pu négliger, je vous dis merci.

## TABLE DES MATIÈRES

<b>LISTE DES FIGURES ET DES TABLEAUX.....</b>	<b>vii</b>
<b>LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES .....</b>	<b>viii</b>
<b>RÉSUMÉ .....</b>	<b>x</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>1</b>
<b>CHAPITRE I</b>	
<b>PROBLÉMATIQUE ET CADRE THÉORIQUE .....</b>	<b>4</b>
1.1 L'approche de la régulation.....	4
1.2 L'approche des nouveaux mouvements sociaux .....	8
1.3 Les dimensions d'analyse .....	10
1.3.1 L'historicité ou le « paradigme sociétal ».....	11
1.3.2 La dimension institutionnelle ou le rapport salarial.....	12
1.3.3 La dimension organisationnelle.....	12
1.4 Différents modèles d'entreprises.....	13
1.4.1 Le taylorisme (fordisme).....	14
1.4.2 Le néolibéralisme (néotaylorisme).....	15
1.4.3 La culture d'entreprise (modèle californien) .....	16
1.4.4 Le partenariat (démocratie salariale) .....	17
1.5 Conclusion .....	18
<b>CHAPITRE II</b>	
<b>MÉTHODOLOGIE .....</b>	<b>20</b>
2.1 Choix d'un type d'analyse .....	20
2.2 Concepts et principales étapes.....	23
2.2.1 L'interdiscours .....	23
2.2.2 Structures sémantiques et structures sociologiques .....	23
2.2.3 Le contexte.....	24
2.2.4 Étapes de l'analyse de contenu.....	24
2.3 Hypothèse et décisions pratiques .....	25
2.3.1 Hypothèse .....	25

2.3.2	Les niveaux d'analyse .....	26
2.3.3	Les catégories et les indicateurs .....	28
2.3.4	Le corpus documentaire .....	30
<b>CHAPITRE III</b>		
<b>LE CONSEIL DU PATRONAT DU QUÉBEC : ACTEUR PATRONAL INCONTOURNABLE.....</b>		
		34
3.1	Contexte d'émergence et origine du C.P.Q. ....	34
3.2	Objectifs et mandat .....	36
3.3	Type de membres et structure .....	36
3.3.1	Qui sont ses membres.....	36
3.3.2	Sa vie interne et son personnel .....	37
3.3.3	Sa structure .....	37
3.4	Financement et budget .....	39
3.5	Moyens d'intervention et voix concertée .....	40
<b>CHAPITRE IV</b>		
<b>1970 À 1979 : UN PATRONAT DU LAISSER-FAIRE, DES ACTEURS DIFFICILEMENT RÉCONCILIABLES ET UNE DIVERSITÉ DE MODÈLES PATRONAUX RÉUNIE DANS UNE VOIX : LE C.P.Q. ....</b>		
		41
4.1	Orientations culturelles .....	45
4.1.1	Les valeurs et objectifs socialement désirables.....	45
4.1.2	L'idéologie.....	46
4.1.3	Point de vue sur la « scientificité » et sur l'objectivité .....	49
4.1.4	Le contexte .....	50
4.1.5	Les acteurs sociaux .....	51
4.2	Orientations institutionnelles.....	58
4.2.1	Les lois du travail.....	58
4.2.2	Les agences de l'État, les comités et les programmes .....	80
4.2.3	La formation professionnelle.....	82
4.2.4	Le soutien et la sécurité du revenu .....	84

4.3	Orientations organisationnelles .....	86
4.3.1	Dans les entreprises.....	86
4.3.2	Dans les agences de l'État, les comités et les programmes.....	88
4.3.3	Dans la formation.....	89
4.3.4	Dans les programmes de soutien et de sécurité du revenu.....	90
4.4	Interprétation et conclusion .....	91

## **CHAPITRE V**

### **1980 À 1989 : UN PATRONAT PLUS SATISFAIT, DES LOIS DU TRAVAIL QUI VONT DANS LA « BONNE DIRECTION », UNE CONCERTATION QUI SE CONSTRUIT ....**

	.....	96
5.1	Orientations culturelles.....	98
5.1.1	Les valeurs et objectifs socialement désirables.....	98
5.1.2	L'idéologie.....	99
5.1.3	Point de vue sur la « scientificité » et sur l'objectivité .....	101
5.1.4	Le contexte .....	103
5.1.5	Les acteurs sociaux.....	105
5.2	Orientations institutionnelles.....	110
5.2.1	Les lois du travail.....	110
5.2.2	Les agences de l'État, les comités et les programmes .....	128
5.2.3	La formation professionnelle.....	129
5.2.4	Le soutien et la sécurité du revenu .....	132
5.3	Orientations organisationnelles .....	135
5.3.1	Dans les entreprises.....	135
5.3.2	Dans les agences de l'État, les comités et les programmes.....	140
5.3.3	Dans la formation.....	142
5.4	Interprétation et conclusion .....	144

**CHAPITRE VI**

1990 À 1999 : UN CONTEXTE DE GLOBALISATION ÉCONOMIQUE, UNE  
CONCERTATION QUI SE CONCRÉTISE, DES DROITS DE GÉRANCE ET UNE  
MARGE DE MANŒUVRE INDISPENSABLES AUX ENTREPRISES..... 149

6.1	Orientations culturelles.....	151
6.1.1	Les valeurs et objectifs socialement désirables .....	151
6.1.2	L'idéologie.....	151
6.1.3	Point de vue sur la « scientificité » et sur l'objectivité .....	152
6.1.4	Le contexte .....	153
6.1.5	Les acteurs sociaux.....	154
6.2	Orientations institutionnelles.....	157
6.2.1	Les lois du travail.....	157
6.2.2	Les agences de l'État, les comités et les programmes .....	171
6.2.3	La formation professionnelle.....	174
6.2.4	Le soutien et la sécurité du revenu .....	176
6.3	Orientations organisationnelles .....	180
6.3.1	Dans les entreprises.....	180
6.3.2	Dans les agences de l'État, les comités et les programmes.....	181
6.3.3	Dans la formation.....	183
6.3.4	Dans les programmes de soutien et de sécurité du revenu.....	185
6.4	Interprétation et conclusion.....	185
	<b>CONCLUSION</b> .....	190
	<b>APPENDICE A</b> .....	194
	<b>BIBLIOGRAPHIE SÉLECTIVE</b> .....	207

## **LISTE DES FIGURES ET DES TABLEAUX**

<b>Figures</b>	<b>Page</b>
Figure 3.1    Organigramme externe du C.P.Q. ....	38

<b>Tableaux</b>	<b>Page</b>
Tableau 1.1    Les modèles d'entreprises en résumé.....	14
Tableau 2.1    Les niveaux, les catégories et les indicateurs.....	29-30
Tableau 2.2    Les documents du corpus par année de publication.....	33

## LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES

A.L.É.	Accord de libre-échange Canada/États-Unis
A.L.É.N.A.	Accord de libre-échange Nord-Américain
B.E.M.	Bureau d'évaluation médicale
B.I.T.	Bureau International du Travail
C.A.	Conseil d'administration
C.A.C.	Commission d'assurance-chômage
C.C.T.M.	Conseil consultatif du travail et de la main-d'œuvre
C.D.P.Q.	Commission des droits de la personne du Québec
C.E.Q.	Centrale d'enseignement du Québec
C.N.T.	Commission des normes du travail
C.P.Q.	Conseil du Patronat du Québec
C.Q.E.S.	Commission québécoise de l'équité salariale
C.S.E.	Conseil des services essentiels
C.S.S.T.	Commission de la santé et de la sécurité au travail
D.G.E.S.	Direction générale de l'équité salariale
G.E.	Grande entreprise
I.R.S.S.T.	Institut de recherche en santé et sécurité au travail
L.A.T.M.P.	Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles
L.S.S.T.	Loi sur la santé et la sécurité du travail



M.T.M.O.	Ministère du travail et de la Main-d'œuvre
O.C.D.E.	Organisation de coopération et de développement économiques
O.P.H.Q.	Office des personnes handicapées du Québec
P.M.E.	Petites et moyennes entreprises
R.S.E.	Régie des services essentiels
S.Q.D.M.	Société québécoise de développement de la main-d'œuvre

## RÉSUMÉ

Le Conseil du Patronat du Québec, créé en janvier 1969, est une figure importante du patronat québécois. Peu étudié, nous avons entrepris, après plusieurs réflexions abordées au chapitre II, une analyse de contenu de type logico-sémantique du discours du C.P.Q. sous l'angle des relations du travail à partir de différents mémoires qu'il a produit dans le but de convaincre les instances décisionnelles québécoises, entre autres, de l'importance de certaines modifications aux différentes lois du travail, mais aussi relatives à certaines institutions, cégeps, universités, assurance-chômage (assurance-emploi), bien-être social (soutien du revenu), etc. pour palier au vide laissé par la crise des régulations fordistes. Cette crise d'envergure entraînant plusieurs bouleversements devait nécessairement laisser des traces de changement dans le discours patronal en question ici que nous nous sommes proposée de vérifier.

Les mémoires du C.P.Q. que nous avons soumis à l'analyse sont traités à partir de trois niveaux essentiels pour comprendre la structure de ce mémoire, c'est-à-dire à partir des dimensions culturelle, institutionnelle et organisationnelle justifiées par nos approches théoriques (l'approche de la régulation et l'approche des nouveaux mouvements sociaux) vues en chapitre I. Quant à elles nos hypothèses expliquent le découpage chronologique par décennies de nos trois derniers chapitres (chapitre IV : 1970-79; chapitre V : 1980-89; et chapitre VI : 1990-99) destinés à l'analyse proprement dite. En effet, après une première lecture rapide de notre corpus, il nous est apparu que le discours du C.P.Q., conservant une unité idéologique assez frappante au cours des trente années que nous avons considérées, était tout de même traversé par des moments de ruptures et de changements observables à l'intérieur de chaque décennie. C'est d'ailleurs ce qu'a tenu à confirmer notre analyse avec quelques nuances évidemment.

L'analyse proposée ci-bas tente donc d'éclaircir la façon dont se sont opérés ces changements, mais surtout leur nature et leur envergure très étroitement reliés au contexte, mais surtout à la place occupée par les différents acteurs québécois, l'État et les syndicats plus particulièrement.

ANALYSE, DISCOURS, RELATIONS DU TRAVAIL, PATRONAT, QUÉBEC  
ACTEUR, C.P.Q.

## INTRODUCTION

Qui est le patronat québécois ? Quel est son discours ? Comment conçoit-il le passé, mais aussi l'avenir des relations du travail au Québec ? Quel modèle nous propose-t-il maintenant que le paradigme fordiste semble bel et bien chose du passé amenant, avec lui, les compromis institutionnalisés qui ont retenu l'attention de multiples penseurs, analystes et praticiens du monde enchanté du travail. L'échec des régulations dites fordistes à colmater les brèches laissées par le passage du temps en a désolé plus d'un. Vers quel monde du travail allons-nous ? Comment le C.P.Q. conçoit-il ce monde ? Sans prétendre vouloir répondre à toutes ces questions, il semble difficile, voire impossible, de recenser des analyses systématiques de son discours, surtout si nous nous référons à la figure emblématique du Conseil du Patronat du Québec (C.P.Q.) créé le 20 janvier 1969.

L'analyse que nous nous proposons de faire ici se limite au discours du Conseil du Patronat du Québec et, plus précisément, celui qu'il tient sur les relations du travail, ses lois cadres, ses institutions y compris celles du domaine de la formation, mais aussi du soutien et de la sécurité du revenu touchant indirectement l'importante et l'essentielle question du travail. Plus précisément, notre analyse se limite à trois dimensions indispensables qui définissent le cadre et la méthode du présent travail, c'est-à-dire les dimensions culturelle, institutionnelle et organisationnelle nécessairement contenues dans ce discours imposant.

Au début de ce travail, nous ambitionnions de découvrir des éléments inexplorés, voire insoupçonnés. Nous sommes maintenant un peu plus humble dans nos intentions; elles sont plus modestes. Nous sommes donc actuellement convaincue du bien fondé de notre analyse en ce sens qu'elle vient confirmer certains axiomes habituellement reconnus quant au patronat en général avec quelques nuances, mais aussi et surtout relativement à ses configurations historiques particulières au Québec propres à ce que nous désignons bien souvent comme le modèle québécois de développement.

Le travail maintenant terminé, il nous semble à présent que, fondamentalement, le C.P.Q. conserve une certaine unité idéologique à travers les trois périodes que nous avons étudiées séparément (1970-79; 1980-89; 1990-99). Il semble que de nombreux éléments traversent son historique discursif et affectent son discours du début de son existence jusqu'aux limites de notre analyse en 1999. Il nous est rapidement apparu évident que son discours était perceptiblement traversé par trois vagues entre les années 1970 et 1999, chacune d'elles paraissant à l'intérieur des limites d'une décennie. Ces changements au niveau du discours ne remettent pas réellement en question la construction idéologique du C.P.Q. depuis sa création en 1969. Les métamorphoses observées sont plutôt graduelles ainsi qu'étroitement reliées au contexte socio-économico-politique.

Cela étant dit, nous avons examiné les possibilités qui se présentaient à nous afin de poursuivre nos objectifs de recherche. La poursuite de la rigueur, d'une certaine objectivité et d'un outil qui nous permettrait d'arriver à nos fins de la façon la plus appropriée ont guidé nos choix méthodologiques. Nous avons rapidement opté pour une analyse de contenu de type logico-sémantique découpée par thèmes à partir, donc, de nos trois dimensions (culturelle/institutionnelle/organisationnelle). C'est effectivement ce type d'analyse qui se prêtait le mieux au jeu de nos premiers questionnements, bien que cette méthode soit généralement très laborieuse et qu'elle présente quelques difficultés que nous élaborons dans le chapitre dédié à la méthodologie (chapitre II).

Dans le présent travail nous tâchons d'adopter une structure simple et systématique permettant de se situer assez rapidement face au discours de l'acteur patronal. Dans un premier temps, nous présentons donc les deux approches (chapitre I) qui nous ont permis de choisir, de définir et de classer les différentes dimensions desquelles ont découlé les thèmes que nous désirions aborder pour l'analyse des 70 mémoires produits par le C.P.Q. que nous avons choisis, c'est-à-dire l'approche de la régulation, mais aussi l'approche des nouveaux mouvements sociaux. Dans un deuxième temps, il était essentiel de justifier nos choix méthodologiques. Comme l'analyse de contenu est généralement un type de méthode qu'il faut absolument adapter aux objectifs de recherche poursuivis, nous y avons consacré tout un chapitre (chapitre II) expliquant les différents choix qui s'offraient. Dans un troisième

temps, nous avons dédié un bref chapitre (chapitre III) à la compréhension, à l'historique, à la structure, aux porteurs du discours, mais aussi à certains éléments clés qui caractérisent le Conseil du Patronat tandis que la dernière partie de ce mémoire, les chapitres IV, V et VI présentent l'analyse proprement dite ainsi qu'une interprétation à la fin de chacun d'eux. Ces trois chapitres correspondent à une décennie, c'est-à-dire, chronologiquement : chapitre IV, 1970-79; chapitre V, 1980-89; et chapitre VI, 1990-99. Enfin, nous revenons avec les conclusions les plus marquantes quant à l'interprétation du discours patronal que nous avons vu à travers le discours officiel du Conseil du Patronat du Québec.

## **CHAPITRE I**

### **PROBLÉMATIQUE ET CADRE THÉORIQUE**

Afin de répondre adéquatement à nos premiers questionnements, il était impératif de choisir une approche qui soit capable de rendre compte de la crise du fordisme, mais aussi des rapports sociaux contemporains. Pour ce faire, deux approches ont retenu notre attention, c'est-à-dire l'approche de la régulation ainsi que l'approche des mouvements sociaux dont nous discuterons d'abord la pertinence. Soulignons pour l'instant que l'une et l'autre de ces approches, loin de s'opposer, mettent en lumière des aspects théoriques importants et complémentaires en regard de nos objectifs d'analyse. Nous entreprendrons ensuite d'effectuer une courte description des trois dimensions qui nous permettent de lier les horizons théoriques et pratiques de mémoire. Enfin, nous introduirons quelques-unes des configurations d'entreprises qui, à partir d'innovations institutionnelles et organisationnelles, se sont imposées dans le but explicite de palier, de façon plus durable dans certains cas, les effets de la crise du modèle fordiste.

#### **1.1 L'APPROCHE DE LA RÉGULATION**

L'originalité de l'approche de la régulation, développée essentiellement par des économistes français, tient à sa façon de mettre les rapports sociaux au centre de son analyse, contrairement aux théories économiques néo-classiques qui donnent leur substance aux questionnements des adeptes du libéralisme économique (vision de l'économie en termes d'équilibre durable et de déséquilibres eux temporaires (Aglietta, 1976, p. 10)). Loin de considérer les rapports sociaux dans leur analyse, les tenants néo-classiques s'appuient sur un « sujet [souverain] garantissant l'universalité d'une logique des choix préalable à tout enracinement social » (ibid.). Or, expliqué en ces termes, notre sujet d'analyse serait sans intérêt et stérile. Pourtant, nous croyons, poursuivant une telle entreprise, que notre analyse

pourra mettre en valeur des aspects significatifs des relations qu'entretient le C.P.Q. avec son environnement social, politique, économique et culturel.

Comme nous considérons le C.P.Q. en tant qu'acteur qui agit dans un contexte historique qu'il est fondamental de situer, d'expliquer et de comprendre dans toute sa globalité, l'approche de la régulation nous fournit d'un côté cette grille de lecture qui nous aide à y voir plus clair. De l'autre, elle nous permet une certaine flexibilité dans l'analyse en ce sens qu'elle nous donne les outils nécessaires pour aborder les traits particuliers de la situation québécoise qui, à sa manière, adhère à la tendance globale.

Plusieurs tenants de cette approche soulignent la crise du fordisme provoquée par plusieurs événements à la fois, soit, entre autres, une internationalisation de la production ainsi qu'un essoufflement de l'organisation du travail tayloriste (Lipietz, 1984, p. 30). Cette crise du « paradigme sociétal » dit fordiste n'est pas seulement un désajustement de l'équilibre général comme seraient tentés de le croire les néo-classiques, elle serait beaucoup plus profonde. La crise du fordisme remettrait en cause le grand compromis qui aurait guidé la croissance économique et sociale depuis la fin du deuxième conflit mondial. Mais pour comprendre l'étendue de cette crise très souvent décrite comme étant majeure, il faut d'abord s'attarder aux grandes lignes de ce qui est communément nommé le modèle fordiste.

Le modèle fordiste correspond à la fois à un paradigme sociétal, à des institutions particulières ainsi qu'à un type d'organisation de la société. Pour y voir plus clair, référons-nous à trois figures qui ont toutes, à leur façon, fondé les grands paramètres du fordisme, c'est-à-dire Charles Winslow Taylor, Henry Ford et John Maynard Keynes. Il nous semble en effet plus facile d'expliquer le fordisme en touchant l'apport de chacun.

L'originalité de C. W. Taylor est d'avoir été en mesure de casser l'idéal-type incarné par le travailleur de métier maîtrisant toutes les étapes de sa production.

Il cherche non le moyen de le *contourner* [le métier] comme fait la machine, de le « *stimuler* », comme on s'efforce de l'obtenir par des systèmes de salaires de plus en plus sophistiqués, ou *de le diriger contre lui-même* comme le fait le tâcheron, mais bien le moyen *de le détruire* comme tel. (Coriat, 1979, p.45)

En décomposant soigneusement les tâches des ouvriers de métier, la productivité s'est accrue à un point tel que le modèle d'organisation du travail de Taylor a été plus tard adopté par une multiplicité d'entreprises à travers le monde et ainsi adapté à différents types de production. La division du travail initiée par Taylor, instituait une différenciation entre concepteurs-gestionnaires et exécutants encore très largement répandue aujourd'hui en même temps qu'il homogénéisait, en quelque sorte, la condition ouvrière (Castel, 1995). En disqualifiant ainsi une partie des travailleurs, ce modèle d'organisation du travail faisait d'une pierre deux coups : il brisait une certaine forme de résistance ouvrière sur la production et ouvrait la porte du travail aux hommes partis de la campagne vers la ville sans spécialité de métier pour les faire vivre, introduisant ainsi une main-d'œuvre bon marché.

Pour sa part, H. Ford s'est allié à la science ainsi qu'à la technique pour améliorer la productivité de son entreprise. La division du travail tayloriste juxtaposée au rythme fixé par la chaîne de montage aura donné lieu à une augmentation de la productivité et, par la même occasion, des profits jamais connus jusqu'alors. Mais le véritable renversement annoncé par la vision de Ford, c'est la redistribution des gains de productivité à ses travailleurs en compensation de leur soumission à la cadence imposée par le pénible travail à la chaîne. Naissait alors une nouvelle classe de consommateurs permettant du même coup à Ford de trouver des débouchés à ce surplus de nouvelles voitures produites. Le fordisme allait donc

caractérise[r] un stade nouveau de la régulation du capitalisme, celui du régime de l'accumulation intensive où la classe capitaliste recherche une gestion globale de la reproduction de la force de travail salariée par l'articulation étroite des rapports de production et des rapports marchands par lesquels les travailleurs salariés achètent leurs moyens de consommation. (Aglietta, 1976, p. 137)

Il faudra toutefois attendre J. M. Keynes pour que ce micro-modèle soit théorisé à l'ensemble de la société (plein-emploi, politiques d'investissement, contrôle des taux d'intérêts, etc.). En effet, c'est J. M. Keynes qui a le premier fait connaître les assises théoriques de ce qui sera nommé plus tard la « révolution keynésienne » (Beaud et Dostaler, 1993). À l'échelle nationale, ce grand modèle, théorisé à la base pour répondre à la crise de la demande de 1929, a donné lieu à des expériences très diversifiées. Néanmoins,



l'expérience se généralise autour de 1945 à l'ensemble des pays occidentaux. Nous pouvons d'ailleurs dégager certaines tendances qu'ont fait ressortir les régulationnistes.

Le modèle fordiste est donc un modèle de développement qui implique une « vision du monde qui [...] définit l'accord sur un certain mode de vie en société, présupposant une certaine conception du moral, du normal, du désirable, constitue un « paradigme sociétal » » (Lipietz, 1989, p. 24). Ce modèle de développement est caractérisé par trois dimensions, c'est-à-dire par son *régime d'accumulation*, par un *modèle d'organisation du travail* ainsi que par un *mode de régulation* entraînant les forces productives contradictoires vers une finalité fixée par le régime d'accumulation (Ibid.). Grossièrement, le fordisme serait ainsi commandé par un régime d'accumulation intensif basé sur le plein-emploi et le progrès technique coordonné par un État national garant d'un accès pour tous à la consommation (plein-emploi, assurance-chômage, assistance sociale), à l'éducation, à la santé et l'organisation du travail serait fondée sur le modèle de Taylor qui dissocie la conception de l'exécution.

Non seulement ce modèle fordiste introduit-il le rapport salarial, fondamental en ce qui a trait à notre sujet, c'est-à-dire un rapport « qui repose sur une double séparation, celle du capital et du travail et celle provenant d'une division du travail au sein de l'unité de production » (Bélanger et Lévesque, 1991, p. 22) (rapport incontournable puisqu'il commande la plupart des régulations de cette période), mais il impliquerait également un autre rapport capable d'expliquer aussi le mode de production et de reproduction de la société que les économistes de la régulation n'ont pas mis en lumière. Ainsi, Paul R. Bélanger et Benoît Lévesque (1991) introduisent-ils un deuxième rapport social essentiel pour expliquer « la forme même des institutions » (Ibid., p.33) : le rapport de consommation. Par exemple, ce rapport social serait caractérisé par :

un compromis où les appareils technocratiques définissent les besoins et la consommation en échange d'un accès universel et gratuit. Donc un mode de consommation passif et « consumériste » où les individus-usagers n'ont aucun droit de regard sur leurs propres soins de santé (Ibid., p. 37).

Ce rapport serait également présent au niveau des entreprises, bien qu'il ne soit pas aussi clair. Plusieurs revendications liées au rapport de consommation, notamment en matière de

« normes de protection de l'environnement, de la non-discrimination en emploi, de l'équité salariale » (Ibid., p. 39) et de bien d'autres sujets, modifient sur beaucoup d'aspects la configuration de l'entreprise. À cet égard, le C.P.Q. mobilise beaucoup de ressources sur les différents sujets articulés par les mouvements sociaux qui définissent ce rapport.

Or, aujourd'hui, pouvons-nous constater de plus en plus de failles à ce modèle de croissance effectif sur une base nationale seulement. Des facteurs tels que l'ouverture des marchés nationaux à l'offre et la demande internationales, une volonté grandissante des travailleurs de participer à l'organisation de leur travail et d'affirmer leur identité ainsi que la critique des laissés-pour-compte de ce grand compromis (femmes, handicapés, jeunes, immigrants, etc.) allaient rendre difficile le fonctionnement de ce « paradigme sociétal ». Pourtant, il n'existe encore aucune véritable proposition claire et globale de rechange. Les années 70 marquent donc le début de la fin du modèle dit fordiste :

baisse de rentabilité du modèle productif fordien, internationalisation des marchés et de la production compromettant la régulation nationale, révolte des producteurs face à l'aliénation au travail, à la toute-puissance de la hiérarchie et de l'État, aspiration des citoyens à plus d'autonomie, et réticence croissante devant la solidarité « administrative » (Lipietz, 1989, p. 26).

## **1.2 L'APPROCHE DES NOUVEAUX MOUVEMENTS SOCIAUX**

L'approche des mouvements sociaux telle que définie par Claus Offe, Alberto Melucci, mais surtout Alain Touraine est cette seconde voie par laquelle nous tenterons de percer le discours du C.P.Q. Cet angle d'analyse, toutefois, s'applique peut-être plus directement à notre sujet, puisqu'il nous aide à percevoir davantage l'importance des rapports sociaux dans la formation d'un nouveau paradigme, mais inévitablement aussi de nouveaux compromis, capable de répondre aux problèmes contemporains que l'ancien modèle ne pouvait plus régler. C'est d'ailleurs de cette approche que nous avons tiré les grandes lignes de nos dimensions d'analyse, bien que l'approche de la régulation, à partir de concepts différents, donne une définition qui rejoint dans leur essence même les dimensions que nous expliciterons un peu plus loin. L'approche des mouvements sociaux nous amène à poser un regard peut-être plus déterminant sur l'acteur à partir de la dynamique des rapports sociaux et des conflits qui les lient.

Loin de ne produire que des effets de systèmes, la société actuelle bouillonnerait de nouveaux conflits sociaux qui se dessineraient lentement en mouvements. Selon cette idée que développe A. Touraine (1978 et 1984), les sociétés actuelles, programmées, seraient caractérisées par une capacité grandissante de se produire et donc d'agir sur elles-mêmes.

Selon lui, le rapport social entre travailleurs et patrons aurait eu son heure de gloire avec la société industrielle, mais serait mort avec elle le mouvement qui le définissait. Bref, le conflit social opposant le travail et le capital se serait institutionnalisé perdant ainsi son titre de mouvement. En effet, « [c]ette institutionnalisation des conflits du travail, qui transforme le mouvement ouvrier en une force proprement politique, lui a fait perdre son rôle de mouvement social central mais lui a donné une importance croissante dans la vie nationale » (Touraine, 1978, p. 25.).

Le propre des conflits sociaux est ici de donner une direction à l'historicité identifiée à la classe dirigeante et ainsi d'influencer les institutions régulatrices et l'organisation sociale. Ces dimensions sont absolument essentielles dans le cas de notre approche d'analyse. Alors que la société industrielle était presque entièrement définie par la relation patrons/travailleurs, selon cette approche, il est présentement encore difficile d'établir les nouveaux rapports qui viendront clarifier le paradigme de la société programmée. En outre, les contestations s'articuleraient actuellement beaucoup plus autour de l'environnement, de l'identité et de l'autonomie qu'autour du progrès technique social et étatique (Bélanger et Lévesque, 1992). Nous ne sommes pas convaincue qu'un rapport social se dégagera plus qu'un autre, mais il est devenu évident que le rapport patrons/travailleurs a perdu de sa centralité et que l'issue des débats s'est transformée. En ce sens, nous abondons dans la même direction que P.R. Bélanger et B. Lévesque (1991) lorsqu'ils soulignent leur distance quant à l'idée selon laquelle « les nouveaux mouvements sociaux remplaceront le mouvement ouvrier dont le déclin serait irrémédiable » (Ibid., p.42). Sur le plan des représentations futures des nouveaux mouvements sociaux, nous serions plutôt d'accord avec le principe des alliances possibles développées par C. Offe (1997, p. 93-94). Néanmoins, sur le plan politique, il semble que les organisations patronales et syndicales qui les représentent

possèdent toujours beaucoup de pouvoir de transformation à l'intérieur de la structure sociale, économique et politique du Québec.

Bref, la notion de rapports sociaux est, ici, incontournable pour expliquer non seulement la formation d'un paradigme sociétal définissant les orientations culturelles, mais il l'est également pour comprendre la formation du rapport salarial, entre autres, caractérisé par toute une multitude de compromis institutionnalisés qui permettent, prescrivent ou interdisent certaines configurations particulières au niveau organisationnel, c'est-à-dire une certaine marge de manœuvre dans l'organisation concrète de ces rapports.

En somme, l'approche de A. Touraine nous fournit les assises théoriques pour souligner la centralité des acteurs sociaux dans la compréhension d'une société caractérisée par le changement. Également, elle nous aide à reconnaître la nature des conflits sociaux et leur modalité de fonctionnement en nous fournissant la possibilité de dégager des principes qui nous permettent de caractériser le C.P.Q. comme acteur, de comprendre sa vision et son action particulières sur la scène politique, sociale et économique, de repérer la place qu'il occupe au sein des rapports sociaux et de situer ses positions sur la place des institutions ainsi que sur les possibilités de renouvellement de l'organisation sociale.

### **1.3 LES DIMENSIONS D'ANALYSE**

Nos dimensions d'analyse se justifient parce qu'elles définissent trois niveaux que nous croyons incontournables pour saisir le discours du C.P.Q. sous l'angle que nous l'interpellerons, c'est-à-dire le « paradigme sociétal » ou la dimension culturelle; la dimension institutionnelle notamment, dans l'une de ses multiples facettes, le rapport salarial (très important dans le cas de nos propres questionnements); et la dimension organisationnelle qui se caractérise par de nombreuses configurations particulières. Ces trois dimensions représentent la clef de voûte des aspects théoriques et pratiques que nous avons privilégiés. Elles sont incontournables en ce sens que l'équilibre de l'ensemble du processus de notre travail repose sur leur légitimité. Elles se caractérisent par la place hiérarchique qu'elles occupent les unes face aux autres, ainsi que par le lien incontournable qu'elles nouent entre elles.

L'une et l'autre des deux approches que nous avons retenues apportent un angle d'éclairage différent mais complémentaire à l'interprétation que nous donnons à nos trois dimensions. D'une part, l'approche des mouvements sociaux nous aide à percevoir l'acteur social dans son rapport aux autres et, d'autre part, l'approche de la régulation nous permet de rendre compte de l'univers plus structurel à l'intérieur duquel agit l'acteur patronal en question, c'est-à-dire dans son rapport à l'environnement, au contexte.

### 1.3.1 L'historicité ou le « paradigme sociétal »

Cette première dimension est le niveau hiérarchiquement le plus englobant de notre modèle. Elle réfère à l'*historicité*<sup>1</sup> telle que la conçoit Alain Touraine (1978, 1984), mais également au *paradigme sociétal*<sup>2</sup> défini par Alain Lipietz (1989). Cette dimension détermine les autres niveaux (institutionnel et organisationnel), mais se redéfinit également à partir d'eux. Elle donne sa cohérence d'ensemble à une société donnée, parfois même une impression d'ordre en période de stabilité. Pourtant, cette dimension, **en apparence** immuable, est le fruit de rapports conflictuels qu'entretiennent les différents acteurs sociaux entre eux. C'est le lieu de l'*interdiscours*, dont nous discutons au chapitre II, où sont parlementés les grands compromis. Elle est entièrement façonnée par les rapports inégaux et conflictuels des différents protagonistes.

À une échelle plus réduite, cette dimension nous permet d'apprécier les orientations qu'un acteur donné, ici le C.P.Q., peut vouloir donner à ce lieu théorique, mais bien réel et englobant. L'acteur est en relation constante et dynamique avec cet espace : il est à la fois donneur et receveur, c'est-à-dire que d'un côté, il communique, agit, influence le discours d'ensemble, contribue à son changement à partir de sa vision particulière et de l'autre, il s'identifie à lui, utilise son langage, il en est tributaire.

---

<sup>1</sup> Au niveau de l'historicité, « les orientations culturelles et les rapports entre acteurs historiques sont inséparables ». (Touraine, 1978, p.83.) L'action se trouve ici au centre de l'historicité. « L'action est la conduite d'un acteur guidé par des orientations culturelles et placé dans des rapports sociaux définis par une relation inégale au contrôle social de ces orientations. » (Touraine, 1978, p.82).

<sup>2</sup> « La vision du monde qui, imprégnant une époque, définit l'accord sur un certain mode de vie en société, présupposant une certaine conception du moral, du normal, du désirable, constitue un « paradigme sociétal » qui redouble, au niveau des idées, des comportements, le modèle de développement. » (Lipietz, 1989, p.24.)

### 1.3.2 La dimension institutionnelle et le rapport salarial

Cette deuxième dimension réfère au niveau intermédiaire. Tel que le perçoit Alain Touraine (1978), le niveau institutionnel<sup>3</sup> formalise en règles les grandes orientations culturelles qui ressortent des rapports entre acteurs sociaux et détermine ou coordonne les diverses formes que prend l'organisation sociale. La notion de rapport est ici incontournable, ce qui nous amène à toucher la facette peut-être plus structurelle de cette dimension, soit le rapport salarial<sup>4</sup>, abordé par les régulationnistes, qui en est « le rapport de production fondamental » (Aglietta, 1976, p. 131). Plus directement en lien avec nos propres considérations, le rapport salarial et, dans une moindre mesure, le rapport de consommation représentent ces formes institutionnelles fondamentales à notre compréhension de la relation qu'entretient l'acteur patronal en question ici en quête de règles et de normes qui satisfassent ses propres intérêts et ses exigences particulières au niveau organisationnel, face à la nécessité de rechercher un compromis définissant un nouveau modèle qui établisse un état de relations tempérées entre acteurs conflictuels et opposés.

Bien que le rapport salarial soit d'une importance capitale dans le cadre de nos thématiques, nous ne saurions passer sous silence celle de certaines formes institutionnelles telles que les différents organes publics (C.A.C., C.S.S.T., S.Q.D.M. entre autres), l'enseignement, mais aussi certains programmes sociaux (soutien du revenu, programmes d'employabilité, etc.).

### 1.3.3 La dimension organisationnelle

Cette troisième dimension se situe au niveau le plus pragmatique. L'organisation englobe les configurations particulières qui découlent et influencent à la fois les deux autres niveaux dont nous venons de discuter, mais elle est également perméable à un environnement sur

---

<sup>3</sup> « Au niveau que je nomme institutionnel ou politique, les rapports sociaux sont définis par l'influence exercée sur les décisions prises dans la collectivité et les orientations culturelles sont définies juridiquement et en particulier constitutionnellement. » (Touraine, 1978, p.82-83)

<sup>4</sup> « [Le rapport salarial] n'est pas un simple rapport d'échange, bien qu'il se présente comme tel sous la figure du contrat libre. Ce n'est pas non plus un rapport de forces abstrait bien qu'il induise une partition dans le champ homogène de la valeur. Le rapport salarial contient ces différentes figures sous la détermination prépondérante d'un rapport de production, c'est-à-dire d'une appropriation par une partie de la société des moyens de produire les conditions d'existence de l'ensemble de la société. » (Aglietta, 1976, p.217)

lequel elle n'a pas d'emprise (Touraine, 1978). Tout comme la dimension institutionnelle, la dimension organisationnelle est commandée par un système d'action qui lui est propre. « Une organisation est commandée par des décisions institutionnelles qui autorisent et réglementent un type d'autorité. Les relations sociales dans une organisation sont réglées par une hiérarchisation mais elles ne sont pas seulement commandées par ces règles » (Touraine, 1978, p. 99).

L'organisation du travail et ses principes est l'une des manifestations particulières de ce que nous concevons comme étant l'organisation au sens large. La compréhension de cette dimension d'analyse à travers l'organisation du travail, entre autres, est d'autant plus incontournable que cette problématique serait au cœur des problèmes soulevés par la crise du modèle fordiste autour des années 1970 (Lipietz, 1989, p. 28). En retenant cette dimension, nous cherchons à saisir les contours des modèles organisationnels qui conviennent le mieux à la vision patronale dont les revendications pressantes sont alimentées par le vide laissé par la crise du modèle fordiste.

La division du travail est un indice incontournable de cette dimension d'analyse, mais ce n'est pas le seul. En effet, la gestion, les formes de participation, le partage du pouvoir et des coûts, etc., tant dans les entreprises que dans les différentes agences, dans les comités ou dans les institutions d'enseignement, n'en constituent pas moins des indicateurs pertinents dans le cas de nos questionnements.

Cette façon de faire nous assurera une compréhension de la vision patronale particulière face à un *paradigme sociétal* en définition où sont mis en scène la multiplicité des modèles desquels découlera sans doute ce nouveau *paradigme sociétal*, ce modèle culturel inédit, ce lieu encore inconnu de convergence des idées et des actions entre acteurs aux intérêts souvent contradictoires.

#### **1.4 DIFFÉRENTS MODÈLES D'ENTREPRISES**

Tel que nous l'avons brièvement esquissée, la crise du modèle dit fordiste laisse un vide que les différents acteurs tentent, tant bien que mal, de combler à partir d'innovations plus ou moins improvisées et de tentatives de renouvellement des compromis. Plus spécifiquement,

nous observerons ceux qui ont trait au rapport salarial et qui affectent on ne peut plus directement les entreprises, en l'occurrence leur principal représentant patronal québécois : le C.P.Q.

Bien que nous ayons abordé brièvement quelques traits du taylorisme, entre autres facteurs à la base de la crise économique et sociale des années 70, il semble d'abord opportun d'en dresser un portrait un peu plus particulier afin de comprendre la crise qui l'a affaibli de l'intérieur et qui a donné lieu à l'émergence d'une certaine diversité de modèles palliatifs à l'échelle de l'entreprise mis à profit pour surmonter l'impasse occasionnée par la crise. Nous nous attarderons ensuite à une typologie de trois modèles répertoriés parmi ceux qui constituent la réalité beaucoup plus complexe des entreprises. Le tableau 1.1 ci-dessous présente en résumé, trois modèles dont nous ferons la description un peu plus bas.

**Tableau 1.1**  
Les modèles d'entreprises en résumé

		Négociation	
		Individuelle	Collective
Division du travail	Parcellaire	Néolibéralisme Néotaylorisme	Taylorisme Fordisme
	Polyvalente	Culture d'entreprise	Partenariat

Source : Bélanger, Paul R., « Après le taylorisme », *Option CEQ*, no.9, hiver 1993-1994, p.35.

#### 1.4.1 Le taylorisme (fordisme)

Dans l'entreprise, le taylorisme, ou organisation scientifique du travail, se caractérise par une très forte parcellisation du travail (Coriat, 1979; Bélanger, 1994) au niveau des travailleurs-exécutants dépourvus formellement de leur initiative qualifiante ainsi que par une hiérarchisation poussée de la production où les concepteurs-gestionnaires, qui coordonnent le travail à partir de leur connaissance de l'ensemble du processus de production, occupent les rangs supérieurs de la structure (Bélanger, 1994). Le taylorisme repose également sur une convention où, en échange de leur soumission à l'empire exercé par les patrons sur les



décisions et les moyens de production, les travailleurs-exécutants récoltent une portion des richesses provenant des gains en productivité.

Conjuguées à d'autres facteurs qui se rattachent à l'environnement de l'entreprise, « [l]es tensions au niveau de l'organisation du travail sont devenues tellement fortes (grèves, absentéisme...) qu'elles ont exigé des modifications aux contrats de travail et à l'organisation du travail » (Bélanger et Lévesque, 1992, p.37). Les *grèves* et l'*absentéisme*, signes d'une résistance informelle à l'organisation du travail, sont caractéristiques ici d'un problème plus profond : « [d]e nouvelles générations de travailleuses et de travailleurs plus scolarisées refusent de plus en plus de travailler sans exercer leur initiative et leur créativité intellectuelle » (Bélanger, 1994, p.27). D'ailleurs, cette crise de l'organisation du travail serait la cause dominante et complexe de la crise économique et sociale qui a affecté les pays industrialisés à partir des années 70. Cherchant à palier la baisse de productivité et maintenir sa position face à une concurrence devenue internationale, l'entreprise a recherché, dans de nouveaux modèles, la solution à ce problème organisationnel sans précédent.

#### **1.4.2 Le néolibéralisme (néotaylorisme)**

Dans ce contexte de crise engendrée par une organisation du travail de type tayloriste, certaines entreprises ont exploré des solutions qui mettent à profit la dissolution du collectif de travailleurs et du contrat de travail. Dans cette perspective, l'entreprise aspire à plus de contrôle à travers l'approfondissement du travail parcellisé de manière à récupérer ce qui lui échappait toujours, c'est-à-dire les sphères du travail informel, la subjectivité des travailleurs (Messine, 1987). L'entreprise introduit ainsi une nouvelle partie des connaissances de ses salariés dans la machine, entre autres, à partir d'une technologie de pointe docile. Ici, donc, l'entreprise recherche la flexibilité au niveau institutionnel à travers le démantèlement des normes et des règles collectives. Au niveau organisationnel, cependant, la rigidité est la règle. Avec une technologie savante mais inflexible et des travailleurs encore plus déqualifiés, il devient difficile de faire face à l'imprévu. En effet, « la volonté d'éradiquer l'initiative humaine, jugée trop subjective et peu fiable, incite à rechercher des formules d'automatisation "exhaustives", où tout est prévu par avance et où la possibilité même d'un choix humain est exclue » (Messine, 1987, p.73-74).

Le but visé est évidemment ici de faire diminuer les coûts de production et d'augmenter les profits (Bélanger, 1994). Au cœur de la logique propre à ce modèle, il y a la ferme conviction que les « rigidités introduites par les syndicats » (Ibid., p.31) sont à la base des failles de l'organisation scientifique du travail. On ne remet donc pas en question l'organisation tayloriste du travail, bien au contraire.

### **1.4.3 La culture d'entreprise (modèle californien)**

Cette seconde voie par laquelle beaucoup d'entreprises ont tenté de surmonter les difficultés propres au modèle tayloriste implique un double renversement tant sur le plan institutionnel que sur le plan organisationnel.

D'une part, au niveau institutionnel, ce type d'entreprise cherche à diluer le collectif de travailleurs dans la communauté des intérêts. On examine le moyen de surmonter la contradiction entrevue par Marx entre le capital et le travail en niant le conflit. Comme l'entreprise ne peut astreindre ses salariés au travail, elle choisit de les charmer et s'appuie donc sur un « leadership charismatique » (Messine, 1987; Bélanger, 1994). La stratégie de contrôle exercée par la direction, pour éviter le corporatisme de métier que le taylorisme avait réussi à briser, consiste à faire intérioriser la norme à ses salariés, c'est-à-dire d'exercer un contrôle par conditionnement (Messine, 1987; Bélanger et Lévesque, 1994). Dans ce cadre, tout comme pour le modèle précédent, « le syndicalisme est évidemment un obstacle, la synthèse diabolique des perversions à éviter » (Messine, 1987, p.91). La négociation est individuelle et prévoit au contrat une combinaison d'avantages : « l'emploi à vie, des primes individuelles et collectives, une participation aux profits, une mobilité dans l'entreprise » (Bélanger, 1994, p.32).

D'autre part, au niveau organisationnel, on élimine toute référence au travail taylorisé. Ainsi, le travail anciennement parcellisé est réunifié, ce qui implique une main-d'œuvre disposant d'un capital de connaissances plus élevé et, donc, d'une bonne formation générale et technique. La hiérarchie s'aplatit; « [l]'équipe dite "semi-autonome" devient l'archétype des rapports sociaux de travail modernes » (Messine, 1987, p.84). L'innovation repose donc beaucoup plus sur l'organisation et la coordination du travail que sur la technologie,

contrairement au modèle néotayloriste, qui n'est ici que le prolongement des capacités humaines, qui est tributaire de la ressource principale de ce type d'entreprise: la ressource humaine (Messine, 1987).

#### **1.4.4 Le partenariat (démocratie salariale)**

Dans le cas de ce troisième et dernier modèle, la modernisation de l'entreprise passe non seulement par l'organisation et la coordination du travail, mais aussi par les règles définissant les rapports sociaux dans l'entreprise. Contrairement au modèle californien, toutefois, l'innovation institutionnelle repose sur un renouvellement de la négociation collective plutôt que sur une individualisation des rapports et d'un démantèlement du collectif de travail. On invente ici « un nouveau contrat social » (Messine, 1987), un nouveau compromis.

Contrairement au néotaylorisme qui perçoit l'intérêt de l'entreprise à travers la flexibilité des normes du travail et la détérioration des règles collectives, ce troisième modèle introduit une « flexibilité au second degré » (Sengenberger, 1992) où la collaboration et la coopération du collectif de travailleurs sont requises pour accroître l'efficacité et la rentabilité de l'entreprise en échange de plusieurs garanties qui ne concernent plus les demandes syndicales traditionnelles (augmentations de salaires et définition rigide des postes de travail). Les conventions collectives sont généralement revues de manière à permettre une plus grande flexibilité de l'organisation du travail et une certaine flexibilité des salaires (concession syndicale) alors qu'elles prévoient des garanties d'emploi et une implication des travailleurs aux décisions et à la gestion de l'entreprise (concession patronale) (Messine, 1987). Ce renversement commande évidemment un changement d'attitude de la partie syndicale :

Ainsi, un syndicalisme axé sur les revendications des salaires, indifférent à tout ce qui touche l'organisation du travail et disposé à s'en remettre au mécanisme des griefs pour régler les différends, doit céder la place à un syndicalisme de proposition, un syndicalisme attentif à l'organisation du travail, à la qualité de la production, aux décisions stratégiques de l'entreprise concernant le choix des technologies et la conquête des marchés. (Bélanger et Lévesque, 1994, p.33)

Ce modèle partenarial implique également, au niveau organisationnel, un rejet des formes taylorisées du travail et donc, à l'instar du modèle californien, un savoir-faire des

travailleurs, une reconstitution du travail parcellisé : « le travail en équipe, la polyvalence des tâches, la compétence du personnel, en un mot, la requalification » (Ibid.).

## 1.5 CONCLUSION

À l'aube de cette crise du fordisme, donc, se dessine une série de nouveaux modèles visant à répondre et surmonter ce nouvel état de faits. Notre but immédiat est de dresser les contours, mais davantage encore l'évolution de la vision patronale, à travers le discours officiel du C.P.Q., en regard des nouvelles voies de sortie de crise dans l'espace national québécois. Nous sommes ici intéressée par le changement vécu par l'acteur patronal dans un tel contexte. Comment adapte-t-il son discours à la nouvelle conjoncture ? Comment tente-t-il d'influencer les décisions dans l'espace politique ? Quelles solutions de rechange défend-il auprès du législateur québécois pour surmonter les difficultés d'adaptation face à la crise des régulations du modèle de développement dit fordiste ? Quels avantages tente-t-il de sauvegarder pour les entreprises dont il défend les intérêts ? Il va sans dire que nous pouvons, par l'intuition, partiellement répondre à ces différentes questions à la lumière des métamorphoses historiques que nous connaissons aujourd'hui. Toutefois, ces changements, bien que présents durant les années 70, étaient très loin de nous désigner exactement la forme qu'allait prendre le rapport salarial. En fait, toutes les transformations qui se sont affirmées au fil du temps sont le fruit de processus complexes et de facteurs historiques contingents dont aucun acteur particulier ne maîtrise tout à fait le mouvement. Bref, ces mutations sont le résultat d'un amalgame des positions de différents acteurs tantôt diamétralement opposées, tantôt concertées dont le poids est changeant et inégal au fil des ans. Le discours du C.P.Q. change, inévitablement, à travers les années. Nous tenterons donc de mettre ces conversions en lumière de manière à comprendre l'apport du patronat à la définition d'un nouveau modèle de développement.

Nous avons distingué l'approche de la régulation et l'approche des nouveaux mouvements sociaux et nous comprenons que les spécificités de chacune d'elles nous permettent d'entrevoir des aspects significatifs et complémentaires du discours de l'acteur que nous aborderons un peu plus loin. En outre, ces approches nous autorisent à engager une lecture

de ce discours à travers trois dimensions de tradition sociologique qui s'interpellent mutuellement, mais qui sont disposées selon une hiérarchie où le conflit entre acteurs sociaux est éventuellement institutionnalisé, se traduisant par des lois, des règles et des normes qui délimitent le champ des possibilités au niveau organisationnel, c'est-à-dire qui déterminent une certaine marge de manœuvre dans l'organisation sociale. Il est important de comprendre, toutefois, que les pratiques, au niveau organisationnel, peuvent également induire de nouvelles orientations culturelles. Suivant cette logique, nous avons établi les particularités institutionnelles et organisationnelles de trois grands modèles d'entreprise qui mettent de l'avant des stratégies de modernisation tout à fait différentes les unes des autres. Notre but était de poser les assises théoriques nécessaires afin de situer, à l'intérieur de ces grands paramètres, l'action, les positions, l'argumentation et les revendications du C.P.Q. imbriquées dans un contexte marqué par le changement.

## CHAPITRE II

### LA MÉTHODOLOGIE

Le but des quelques prochaines pages est de présenter brièvement la méthodologie qui a été privilégiée pour analyser le discours du C.P.Q. au cours des trente ans suivant sa création le 20 janvier 1969. Dans cet ordre d'idées, nous commencerons d'abord par exposer le choix d'un type d'analyse de discours parmi les différentes approches possibles. Nous aborderons ensuite quelques concepts importants ainsi que les principales étapes à respecter en vue d'une analyse valide et fidèle. Enfin, nous présenterons les choix spécifiques à notre programme de recherche en fonction de nos objectifs propres, notamment en ce qui concerne les niveaux d'analyse, les catégories et les indicateurs ainsi que le corpus documentaire.

#### 2.1 CHOIX D'UN TYPE D'ANALYSE

Afin de déterminer notre démarche, nous nous sommes fiée essentiellement à trois ouvrages qui réfèrent à deux courants en analyse de la communication, c'est-à-dire celui de Laurence Bardin (1998) et de Roger Mucchielli (1998) pour l'analyse de contenu ainsi que celui de Dominique Maingueneau (1991) pour l'analyse de discours. Très complets dans leur genre, ces trois ouvrages nous ont permis de nous familiariser avec ce groupe d'outils techniques. Nous aimerions souligner d'entrée de jeu que les ouvrages de Laurence Bardin et de Roger Mucchielli nous ont été les plus salutaires en ce sens que l'analyse de contenu dont ces auteurs soulignent les contours et les formes a attiré notre attention davantage que les autres approches dès la première amorce de ce travail de recherche.

Trois décisions importantes ont permis de choisir d'effectuer une **analyse de contenu de type logico-sémantique axée sur la compréhension du discours du C.P.Q.** : la première portait sur le type général d'analyse; la deuxième s'intéressait aux unités d'enregistrement,

aux catégories et au découpage; tandis que la troisième concernait l'opposition traditionnelle entre le quantitatif et le qualitatif s'il faut absolument les distinguer.

Tout d'abord, en analyse de documents et de communications il existe plusieurs tendances dont quatre courants assez distincts<sup>5</sup> :

1. **Analyse de contenu de type qualitatif où l'accent est investi sur le sens des unités d'enregistrement;**
2. Analyse de contenu de type quantitatif où l'emphase est mise sur la récurrence des unités d'enregistrement;

---

3. Analyse du discours de tradition française où l'analyse passe par la structure langagière du discours; et
4. Analyse du discours de tradition anglo-saxonne où l'analyse se fait à partir de l'interaction sociale dans un micro-contexte.

La première distinction à effectuer entre ces quatre traditions est disciplinaire, c'est-à-dire que les deux premières sont plus souvent employées en sciences sociales alors que les secondes sont utilisées en linguistique ou en études littéraires. Alors que les oppositions disciplinaires tendent de plus en plus à s'effacer, nous avons préféré, pour les besoins de notre mémoire, nous référer à **l'analyse de contenu** pour étudier notre corpus puisque le sens qui est recherché, en référence à nos objectifs de travail, se retrouve à l'intérieur du contenu à travers la compréhension des textes beaucoup plus que dans celui de la structure du langage.

Ensuite, nous avons réglé la question des unités d'enregistrement, qui correspond à l'étape du codage des textes, en recherchant la plus grande correspondance possible avec nos objectifs de travail. Ces unités d'enregistrement devaient nous permettre de dégager le sens manifeste de la communication à l'intérieur d'une logique argumentaire. En ce sens, le thème, plus que le mot, la phrase ou le paragraphe, nous a paru pertinent. En effet, il nous accorde la possibilité d'assouplir l'analyse et de suivre l'idée circonscrite par le thème en limitant les barrières entre cette idée et la logique dans laquelle elle se déploie. Le découpage ne peut donc prendre tout son sens, en rapport à notre cadre théorique, que dans

la mesure où il réfère à des idées d'ordre sociologique que rend possible l'analyse de contenu de type logico-sémantique par thème avec laquelle nous serons susceptibles de nous rapprocher des «opinions, attitudes et préoccupations de son auteur» (Mucchielli, 1998, p. 17) sur la base de ses communications.

Enfin, l'objectif visé par notre travail devait avoir un caractère exhaustif beaucoup plus qu'extensif, l'exhaustivité étant associée plus spécifiquement à l'analyse qualitative et ce qui est extensif à l'analyse quantitative. Le travail visait beaucoup plus la compréhension du sens à partir de la présence des idées dans un discours singulier, celui d'un acteur, que le comptage fréquentiel des thèmes dans le but d'effectuer des généralisations sur plus d'un discours. Toutefois, le type d'analyse que nous proposons pose quelques problèmes qui ne sont pas insurmontables. Tel que le souligne Laurence Bardin :

Elle pose des problèmes au niveau de la pertinence des indices retenus puisqu'elle sélectionne ces indices sans traiter exhaustivement tout le contenu. [...] La compréhension exacte du sens est capitale dans ce cas. De plus, jouant sur des éléments isolés ou des fréquences faibles, elle voit s'accroître le risque d'erreur. D'où l'importance du contexte. Contexte du message mais aussi contexte extérieur à celui-ci : quelles sont les conditions de production, autrement dit, qui parle à qui, dans quelles circonstances, quel est le moment et le lieu de la communication, quels sont les événements antérieurs ou parallèles ? D'autre part, plus que l'approche quantitative fixée, l'approche qualitative, évolutive est confrontée avec le risque de « circularité ». [...] Là plus qu'ailleurs, il faut relire le matériel, faire alterner relecture et interprétations, se méfier de l'évidence [...] fonctionnant par approximations successives. Souple dans sa démarche, l'analyse qualitative doit être souple dans l'usage de ses indices (Bardin, 1998, p. 147-148).

Nous avons donc traité notre matériel en prenant le soin de ne pas écarter le contexte des idées qui était essentiel à la compréhension exacte du sens recherché. De toute façon, il était difficile de le mettre de côté, d'autant plus qu'il était sous-jacent à notre question de travail où changement du contenu du discours du C.P.Q. sur une période de 30 ans et contexte afférent nous semblaient être intimement reliés. Le contexte pouvait donc très difficilement être totalement exclu de l'analyse.

---

<sup>5</sup> Les informations contenues dans le prochain paragraphe sont tirées d'un document non publié, préparé par Jules Duchastel à l'occasion d'un exposé spécial présenté à l'intérieur du cours SOC 7640 le 22 novembre 1999.



## 2.2 CONCEPTS ET PRINCIPALES ÉTAPES

### 2.2.1 L'interdiscours

L'analyse de contenu n'aborde pas spécifiquement la notion d'interdiscours. Pourtant, l'interdiscours, essentiellement théorisé en analyse de discours proprement dite, pouvait enrichir l'analyse de contenu. En effet, la notion d'interdiscours permettait d'envisager un discours dans sa dynamique avec d'autres. Un discours est donc toujours appelé à se redéfinir « en fonction des enjeux de la lutte idéologique » (Maingueneau, 1991, p. 160<sup>6</sup>). Le discours d'un acteur se construit donc continuellement par rapport à son interdiscours. Plusieurs définitions de l'interdiscours ont été pensées, cependant, la suivante nous semble plutôt pertinente en référence à la construction de notre propre objet :

L'interdiscours consiste en un processus de *reconfiguration incessante* dans lequel une formation discursive est conduite [...] à incorporer des éléments préconstruits produits à l'extérieur d'elle-même, à en produire la redéfinition et le retournement, à susciter également le rappel de ses propres éléments, à en organiser la répétition, mais aussi à en provoquer éventuellement l'effacement, l'oubli ou même la dénégation (Ibid., p. 160).

Ce concept, *interdiscours*, permet donc de comprendre partiellement la nature des changements possibles au sein d'un discours et de les interpréter par la relation entretenue avec un extérieur (contexte, acteurs, structures, etc.). Le changement, à l'intérieur de ces paramètres, ne peut donc jamais être perçu en lui-même, comme étant intrinsèque.

### 2.2.2 Structures sémantiques et structures sociologiques

L'une des particularités de l'analyse de contenu, c'est qu'elle consiste à rechercher « une correspondance entre les structures sémantiques ou linguistiques et les structures psychologiques ou sociologiques (ex. conduites, idéologie, attitudes) des énoncés » (Bardin, 1998, p. 45.). L'analyse de contenu du discours du C.P.Q. devrait donc nous permettre d'accéder à un deuxième sens qui refléterait une certaine partie de son identité, de son idéologie, de ses intérêts, de ses opinions, de ses stratégies, etc. Toutefois, la pertinence des indicateurs joue ici un rôle essentiel. En effet :

---

<sup>6</sup> Elle cite : COURTINE, J.-J., J.-M. Marandin, « Quel objet pour l'analyse du discours ? », in *Matérialités discursives*, Presses Universitaires de Lille, 1981, p. 24.

La lecture de l'analyste du contenu des communications n'est pas, ou n'est pas seulement, une lecture au « pied de la lettre » mais la mise à jour d'un sens au second degré. Il ne s'agit pas de traverser des signifiants pour saisir des signifiés, comme dans le déchiffrement normal, mais au travers de signifiants ou de signifiés (manipulés) d'atteindre d'autres « signifiés » de nature psychologiques, sociologiques, politiques, historiques, etc. (Ibid., p. 46.).

### **2.2.3 Le contexte**

Évidemment, le contexte vient jouer ici un rôle incontournable. En effet, en supposant une transformation du discours du C.P.Q. sur trois plans (culturel, institutionnel et organisationnel), il nous est fondamental de référer au contexte social, politique et économique québécois. La conjoncture économique, entre autres, tantôt favorable, tantôt défavorable aux intérêts de l'acteur en question appelle à des pratiques plutôt différenciées au cours des 30 années de son existence (1969-1999), cette période portant les marques de changements extrêmement marqués et rapides.

### **2.2.4 Étapes de l'analyse de contenu**

Méthodologiquement, l'analyse de contenu se construit en trois étapes majeures, c'est-à-dire « la préanalyse; l'exploitation du matériel; le traitement des résultats, l'inférence et l'interprétation » (Ibid., p.125). L'étape de la préanalyse est sans doute la plus complexe et l'une des plus importantes en ce sens que c'est à ce moment qu'est déterminé tout le déroulement ultérieur de l'analyse, c'est pourquoi nous y consacrons quelques lignes.

La préanalyse, qui se fait généralement en cinq moments, consiste à s'initier aux documents pouvant constituer un corpus intéressant (1) de manière à choisir les documents les plus adéquats pour l'analyse (2), à se donner des questions de travail ou hypothèses (3), à déterminer des indices dans le texte qui permettent d'aller vérifier ces hypothèses (4) ainsi qu'à préparer les matériaux (5) pour que tout soit fin prêt pour l'étape suivante, soit l'exploitation du matériel. Nous avons donc procédé ainsi et expliciterons nos choix particuliers en ce qui a trait au corpus, aux questions de travail ainsi qu'aux indices que nous avons retenus un peu plus bas.

## 2.3 HYPOTHÈSE ET DÉCISIONS PRATIQUES

### 2.3.1 Hypothèse

En plus de nous permettre de nous familiariser avec le type de documents produits par l'acteur qui nous intéresse, notre premier contact avec les documents du C.P.Q. nous a permis de figurer nos premières questions de travail. En effet, à la lumière de lectures effectuées sur des analyses de cas sur d'autres acteurs sociaux du Québec dont la perspective était similaire (Boucher, 1994; Beaudet, 1994; Grignon, 1998; Jetté, 1997), il semblait que le discours du C.P.Q. changerait substantiellement autour du milieu des années 1980 dans le sens d'un assouplissement assez clair de ses positions face à ses principaux interlocuteurs (les syndicats et l'État plus précisément) depuis le début de sa création en 1969. C'est effectivement ce que nous avons tenté d'éclaircir lors de notre première lecture du corpus. Nos hypothèses se sont alors clarifiées. En outre, cette première lecture nous aura permis de dégager trois moments propices au changement dans le discours patronal. Toutefois, il nous semble que les transformations sont beaucoup moins fondamentales et drastiques que nous le pensions au début. Ce mémoire se consacre donc à la recherche de la validité de nos hypothèses de départ, c'est-à-dire si effectivement nous pouvons toujours découper les transformations dans le discours du C.P.Q. comme suit :

- 1) **1969 à 1979** : le C.P.Q. mène une lutte intarissable contre la politisation et la radicalisation des actions syndicales ainsi que contre l'État qu'il perçoit comme le principal gardien des nouveaux intérêts syndicaux;
- 2) **1980 à 1989** : l'organisation patronale a une position plus confortable vis-à-vis du gouvernement. Il vise le plus grand appui possible de l'opinion publique qu'il tente de rejoindre par le biais, par exemple, d'annonces dans les quotidiens. Son opposition aux syndicats est persistante, mais s'assouplit vers la fin; et
- 3) **1990 à 1999** : le C.P.Q. s'ouvre aux points de vue de l'altérité. D'ailleurs, le début des années 1990 marque les premiers signes de concertation entre le C.P.Q. et les syndicats (notamment le Rendez-vous économique 1991; l'adhésion du C.P.Q. au forum pour l'emploi, etc.).

Le choix que nous avons fait d'aborder l'analyse du contenu du discours du C.P.Q. par décennie (chapitre IV : 1969 à 1979; chapitre V : 1980 à 1989; et chapitre VI : 1990 à 1999) est d'ailleurs le reflet de cette hypothèse.

### 2.3.2 Les niveaux d'analyse

Nous avons fait le choix de trois niveaux d'analyse en regard de nos choix théoriques et analytiques, référant essentiellement aux trois dimensions définies au chapitre précédent. C'est à partir des orientations culturelle, institutionnelle ainsi qu'organisationnelle<sup>7</sup> que nous entreprendrons l'analyse des documents du C.P.Q. Nous croyons que c'est à partir de ces trois dimensions ou niveaux incontournables qu'il nous sera possible de saisir et comprendre les orientations ainsi que le sens conscient que veut donner le C.P.Q. à son action à travers les limites de son discours politique officiel. De ces trois niveaux découlent nos catégories d'analyse. Ces catégories doivent généralement satisfaire certaines exigences que nous esquissons ci-bas. D'abord, référons-nous au sens pratique de nos trois niveaux d'analyse.

#### 2.3.2.1 Orientations culturelles

À la lumière de ce que nous avons abordé, ce niveau d'analyse doit nous permettre d'apprécier la dynamique des conflits et des luttes entre acteurs pour la « direction de l'historicité ». Les forces engagées ici sont inégales, c'est-à-dire marquées par un rapport de domination. Les uns identifient l'historicité à leurs intérêts (généralement le patronat) et cherchent à créer des arrangements institutionnels et organisationnels qui y correspondent, tandis que les autres s'opposent normalement au projet des uns et tentent de faire accepter leur vision de cette historicité (Touraine, 1978, 1984). Bref, cette dimension réfère à ce lieu théorique global où les acteurs luttent pour que leurs aspirations, leur vision, leurs croyances et leurs représentations se concrétisent dans les institutions et l'organisation de la vie en société. C'est à ce niveau d'analyse que nous accordons un sens particulier à la notion *interdiscours* définie plus avant, utile en ce sens que ce sont aux discours que nous nous attardons et non pas à l'acteur dans toute sa complexité. Ce niveau d'analyse nous permettra donc de percer, à travers le discours du C.P.Q. sa vision de l'historicité, du paradigme sociétal. Nous irons vérifier, entre autres choses, si nous pouvons vraiment caractériser le discours patronal comme étant néolibéral au sens strict du terme ou s'il n'y avait pas lieu de nuancer.

---

<sup>7</sup> Inspirées par les dimensions abordées par Boucher, 1994 et par Bourque, 1998.

Comme notre objectif est d'étudier et de comprendre un acteur à travers l'angle de son discours politique qui se situe dans une sphère interdiscursive où plus d'un acteur social argumente sa vision du monde, nous référons aux orientations culturelles et stratégiques. Celle-ci nous permet de nous interroger sur la place respective qu'occupe le C.P.Q. dans ce lieu fictif qui abrite les rapports interdiscursifs entre acteurs, sur sa représentation des autres acteurs, mais aussi de pénétrer l'idéologie, les intérêts et la stratégie globale que l'acteur met en oeuvre dans le but que nous connaissons. Pourquoi et comment l'acteur s'impose-t-il dans cet espace à travers le temps ? Comment conçoit-il ses pairs ? Quelle vision cherche-t-il à faire accepter par les autres parties ? Quelle est sa vision de la société ? Quelle est sa conception de l'économie, du social, du politique ? Quel type d'arguments utilise-t-il ? Quelle est sa représentation de l'entreprise, du marché du travail, du développement économique, de la richesse collective ? Etc.

#### *2.3.2.2 Orientations institutionnelles*

Le sens que nous attribuons à la dimension institutionnelle dans notre démarche réfère à cet espace où se formalisent les compromis qui découlent du niveau précédent. Les compromis ainsi formalisés inscrivent les rapports sociaux dans un cadre, la plupart du temps légal ou réglementaire, qui favorise une certaine forme de stabilité garantissant ainsi un état de relations tempérées.

De cette dimension plus large, nous définissons ici un deuxième niveau d'analyse, soit les orientations institutionnelles de l'acteur sur lequel nous focaliserons notre analyse. À travers ses conflits avec l'altérité, le C.P.Q. exprime, à l'État et indirectement aux syndicats entre autres, ses volontés en matière institutionnelle qui correspondent le plus aux intérêts et à la vision de ses membres (respectivement des entreprises et des associations patronales sectorielles). Il formule essentiellement ce qu'il voudrait que soient les lois, les institutions, règlements et procédures législatives en place et suggère certaines voies de changements institutionnels afin de teinter l'organisation sociale de ses couleurs de sorte qu'elle soit le plus possible favorable à ceux qu'il représente. Précisons que c'est le niveau institutionnel (lois, institutions gouvernementales, règles, normes, etc.) qui est le plus visé par les très fréquentes interventions politiques de l'acteur en question. Quelles sont les principales

modifications institutionnelles recherchées par le C.P.Q. ? Sous quel angle attaque-t-il les institutions à travers le temps ? Quelles sont ses propositions à ce sujet ? Sur quels points est-il d'accord avec les institutions en place ? Quelles approches institutionnelles favorise-t-il ?

### *2.3.2.3 Orientations organisationnelles*

Tout ceci nous amène à discuter de notre troisième et dernier niveau d'analyse. La dimension organisationnelle correspond à la division sociale du travail, aux modèles de gestion et de « management » dont l'enjeu touche, entre autres, au cercle de l'inclusion/exclusion sociale, politique et économique (étroitement lié à la participation sociale et à la socialisation régies par les compromis institutionnalisés). C'est au niveau organisationnel que se matérialisent les luttes et les compromis associés aux deux autres niveaux discutés plus avant. Nous considérons donc l'organisation à la manière de Touraine, c'est-à-dire comme « commandée d'un côté par des institutions et au-delà par une historicité et des rapports de classes, et de l'autre par des échanges avec un environnement dont elle n'est pas maîtresse qu'il s'agisse de marchés ou de tout autre type de formation de la demande et de l'offre en dehors d'une planification totale qui est impossible » (Touraine, 1978, p. 99).

Ce dernier niveau nous a servi de direction pour faire ressortir le modèle organisationnel que favorise le C.P.Q., c'est-à-dire celui qui correspond à sa vision de l'organisation sociale. Les critiques qu'il formule, les idéaux qu'il préconise tout comme les suggestions qu'il expose aux différentes instances gouvernementales sont autant de pistes qui nous permettront de percevoir ses orientations du point de vue organisationnel. Quel type d'organisation du travail le C.P.Q. favorise-t-il ? Quels modèles de gestion encourage-t-il ? Comment conçoit-il la participation dans l'entreprise, dans les agences de l'État, dans les organisations syndicales, patronales, etc. ?

### **2.3.3 Les catégories et les indicateurs**

Pour être considérés acceptables scientifiquement, les catégories tout comme les indicateurs doivent généralement respecter cinq critères :

- a. L'exclusion mutuelle : [...] Les catégories devraient être construites de telle sorte qu'un élément ne puisse pas avoir deux ou plusieurs aspects susceptibles de le faire classer dans deux ou plusieurs catégories. [...]
- b. L'homogénéité : [...] Un même principe de classification doit gouverner leur organisation. On ne peut fonctionner que sur un seul registre, une dimension d'analyse dans un même ensemble catégoriel. [...]
- c. La pertinence : Est considérée comme pertinente une catégorie qui est adaptée au matériel d'analyse choisi et qui appartient au cadre théorique retenu. [...]
- d. L'objectivité et la fidélité : [...] Soumises à plusieurs analystes, des parties d'un même matériel, auquel on applique la même grille catégorielle, doivent être codées de la même manière. [...]
- e. La productivité : [...] Un ensemble de catégories est productif s'il apporte des résultats riches : riches en indices d'inférences, riches en hypothèses nouvelles, riches en données fiables (Bardin, 1998, p. 153-154).

En ce qui concerne nos catégories, elles semblent bien se prêter à ce jeu de critères<sup>8</sup>. Il nous a semblé à propos d'utiliser la méthode de l'induction pour les identifier. Cette méthode présentait l'avantage d'assouplir notre démarche et nous permettait de garder une certaine ouverture face à la possibilité de faire des découvertes. Nous avons donc déduit la plupart de nos catégories dès notre première lecture, puis nous en avons ajouté quelques-unes au cours de l'analyse. Le tableau suivant donne un aperçu de nos niveaux d'analyse, des catégories et des indicateurs afférents.

**Tableau 2.1**  
Les niveaux, les catégories et les indicateurs

Niveaux	Catégories	Indicateurs
<i>Culturel</i>	Idéologie générale	-Nature de l'homme -Point de vue scientifique -Richesse collective -Développement économique
	Interprétation du contexte	-Contexte social -Contexte politique -Contexte économique -Marché du travail

<sup>8</sup> La réalité étant souvent plus complexe que peut l'être un modèle théorique, à de rares exceptions un thème s'est prêté à plus d'une catégorie (compromettant le critère de l'exclusion mutuelle de nos catégories). Dans ce cas très précis, le thème a été classé dans la catégorie la plus pertinente.

<i>Culturel (suite)</i>	Interprétation des acteurs	-État -Syndicats -C.P.Q. -Entreprises -« Citoyens »
<i>Institutionnel</i>	Lois du travail	-Lois régissant relations du travail -Santé et sécurité au travail et maladies professionnelles -Normes du travail -Droits et liberté de la personne -Diverses autres lois ou propositions de loi
	Formation	-Mandat, mission -Partage du pouvoir -Exigences -Enseignants
	Agences de l'État et comités	-Mandat, mission -Partage du pouvoir -Politiques
	Sécurité du revenu	-Mandat, mission -Partage du pouvoir -Types de mesures
<i>Organisationnel</i>	Entreprise	-Organisation du travail -Type de gestion -La main-d'œuvre
	Formation	-Type de gestion -Participation -Finances et budget
	Agences de l'État et comités	-Type de gestion -Participation -Finances et budget
	Programmes de l'État	-Type de gestion -Participation -Finances et budget

### 2.3.4 Le corpus documentaire

En ce qui a trait au corpus, la base du choix des textes a été mûrement réfléchi de manière à ce qu'elle satisfasse d'abord aux exigences de notre programme de recherche, mais



également aux principes fondamentaux auxquels doit répondre l'ensemble des documents sélectionnés. Le choix définitif du corpus devrait donc respecter quatre règles d'or :

- Règle de l'exhaustivité : une fois défini le champ du corpus [...], il faut prendre en compte tous les éléments de celui-ci.
- Règle de représentativité : On peut, lorsque le matériel s'y prête, effectuer l'analyse sur échantillon. L'échantillonnage est dit rigoureux si l'échantillon est une partie représentative de l'univers de départ.
- Règle d'homogénéité : Les documents retenus doivent être homogènes, c'est-à-dire obéir à des critères de choix précis et ne pas présenter trop de singularité en dehors de ces critères de choix. [...]
- Règle de pertinence : Les documents retenus doivent être adéquats comme source d'information pour correspondre à l'objectif qui suscite l'analyse (Bardin, 1998, p. 127-128).

Nous avons d'abord retracé l'ensemble des documents produits par le C.P.Q. à partir des **Index chronologiques** qu'il a produit chaque année lors de son rapport annuel. Les écrits publics que nous livre le C.P.Q. depuis sa création sont des plus divers. Ils regroupent essentiellement des commentaires et des analyses sur divers projets de loi, tout comme des notes dans le but de rencontre avec nos gouvernements, des bulletins à leurs membres ainsi que des mémoires soumis aux différents ministres, Commissions parlementaires, groupes de travail, etc.

Nous avons ensuite lu, en présélection, un échantillon assez vaste de ces documents. Sur cette base, nous avons choisi de nous référer le plus possible aux mémoires pour notre analyse systématique, bien que nous puissions référer à titre informel à d'autres genres de documents (rapports annuels, analyses, bulletins, etc.). Même si la plupart des documents publiés par le C.P.Q. étaient tout à fait intéressants sur le plan analytique, ce sont les mémoires qui présentaient le plus de caractéristiques communes et stables à travers le temps, satisfaisant ainsi à la règle de l'homogénéité. De plus, les mémoires constituaient, pour nous, une forme épurée, raffinée et élaborée des principales positions officielles prises par le C.P.Q. sur des sujets les plus divers depuis sa création. Nous évitions ainsi les risques de redondance, risques que pouvait comporter un éventail plus large de documents.

Cela dit, soumettre l'ensemble des mémoires à notre analyse de contenu aurait été une tâche beaucoup trop lourde dans le cadre de ce travail. En effet, le C.P.Q. a produit plus de 240 mémoires depuis 1969. De plus, les mémoires écrits par le C.P.Q. ne sont pas tous

pertinents en regard de nos objectifs de travail. En fait, nous n'avons considéré, d'une part, que les mémoires dont les enjeux fondamentaux touchaient, le plus près possible, la problématique de l'entreprise, des relations du travail et de l'emploi. Les mémoires choisis abordent donc des sujets de conflit pour l'orientation de la production et de la reproduction sociale en regard de notre problématique, c'est-à-dire touchant les modalités du rapport salarial (formation professionnelle, sécurité du revenu et assurance-chômage, relation du travail, discrimination positive, maladies professionnelles, etc.). En d'autres termes, nous nous concentrons sur les thématiques de conflit dont les enjeux ont affecté et affectent encore l'ensemble ou une très grande partie de la collectivité provinciale, nationale sur le plan du rapport salarial. D'autre part, nous avons systématiquement éliminé les mémoires dont le même sujet était repris à l'intérieur d'une période de deux ans afin de nous dispenser des répétitions inutiles.

Enfin, pour l'année 1999, nous avons prévu deux exceptions. Étant donné qu'aucun mémoire n'a été écrit sur les sujets que nous avons sélectionnés, nous avons inclus à notre corpus deux commentaires du C.P.Q. qui suivent la même structure argumentaire que nos mémoires. Toutefois, ce choix ne contrevient pas à la règle de l'homogénéité que doit respecter le corpus.

Le tableau suivant présente le nombre de documents qui constitue notre corpus par année de publication ainsi que le total pour chaque décennie. Notre corpus est donc composé de 68 mémoires et de deux communications pour un **total de 70 documents** ce qui représente **1490 pages**. Nous sommes convaincue qu'à partir de notre échantillon, représentatif de l'ensemble des mémoires tant qualitativement que quantitativement, nous sommes techniquement équipée pour atteindre nos objectifs de recherche.

**Tableau 2.2**  
Les documents du corpus par année de publication

<b>Année</b>	<b>Nbre de documents</b>	<b>Année</b>	<b>Nbre de documents</b>	<b>Année</b>	<b>Nbre de documents</b>
<b>1970</b>	3	<b>1980</b>	3	<b>1990</b>	2
<b>1971</b>	0	<b>1981</b>	3	<b>1991</b>	1
<b>1972</b>	0	<b>1982</b>	5	<b>1992</b>	2
<b>1973</b>	0	<b>1983</b>	2	<b>1993</b>	3
<b>1974</b>	3	<b>1984</b>	4	<b>1994</b>	2
<b>1975</b>	1	<b>1985</b>	3	<b>1995</b>	3
<b>1976</b>	1	<b>1986</b>	3	<b>1996</b>	3
<b>1977</b>	5	<b>1987</b>	3	<b>1997</b>	1
<b>1978</b>	2	<b>1988</b>	2	<b>1998</b>	2
<b>1979</b>	3	<b>1989</b>	3	<b>1999</b>	2
<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>Total</b>	<b>21</b>

## **CHAPITRE III**

### **LE CONSEIL DU PATRONAT DU QUÉBEC : ACTEUR PATRONAL INCONTOURNABLE**

Avant de démarrer l'analyse proprement dite, il nous semblait incontournable de présenter brièvement le C.P.Q. Nous dresserons donc ici quelques traits de l'acteur en question. Nous tenterons premièrement d'établir le contexte d'émergence du C.P.Q. ainsi que son origine. Deuxièmement, nous situerons ses principaux objectifs tout comme le mandat que lui confient ses membres. Troisièmement, nous identifierons ses membres et sa structure organisationnelle. Quatrièmement, nous indiquerons ses principaux moyens de financement et présenterons quelques chiffres relativement à son budget. Enfin, nous exposerons ses principaux moyens d'intervention ainsi qu'expliquerons en quoi le C.P.Q. représente effectivement la voix concertée du patronat québécois.

#### **3.1 CONTEXTE D'ÉMERGENCE ET ORIGINE DU C.P.Q.**

Créé le 20 janvier 1969, le C.P.Q., association patronale horizontale de type confédéral, est une «[e]xpérience unique en son genre en Amérique du Nord » (C.P.Q., 1973-74, p. 9). La naissance du C.P.Q. est pourtant l'aboutissement de six années de travail où, à travers un comité provisoire fondé en 1964, certains représentants du patronat<sup>9</sup> dessinent un mandat, une structure, des règlements et des moyens d'actions à ce qui, déjà à l'époque, était nommé le Conseil du Patronat du Québec (Dufour, 2000). En fait, l'idée du C.P.Q. est née du constat de l'absence d'une action patronale concertée au Québec, le pendant nécessaire, croyait-on, à l'action syndicale déjà organisée. En outre, dans ses réalisations, Dufour (2000) n'hésite

pas à souligner que le C.P.Q. a « réussi à façonner cette troisième partie du triangle État-patronat-syndicalisme, triangle sans lequel une société ne peut vraiment bien fonctionner » (p.357).

Le moment de la création du C.P.Q. n'est donc pas un hasard, bien au contraire. Les gouvernements de la période précédant sa naissance (1960-70) engagent un nombre plus que considérable d'interventions dans la vie sociale et économique. En outre, des changements majeurs des règles sont venus considérablement modifier le jeu des relations entre patrons, travailleurs et gouvernement : des travailleurs actifs et radicaux sur le plan politique à travers leurs syndicats ainsi qu'un État entrepreneur qui nationalise des secteurs privés de l'économie (l'hydroélectricité en 1963) (Fréchette, 1992, p. 38), qui crée des entreprises d'État (Société générale de financement en 1962, Société de développement industriel, 1968), qui met sur pied des ministères dans ses champs de compétence (Gow, 1992, p. 670) et qui légifère dans des domaines, notamment celui du travail, où les lois étaient restées plutôt discrètes jusque là. En effet, le 22 juillet 1964, date charnière du code du travail, le gouvernement du Québec révisé les relations de travail en octroyant, entre autres, de nouveaux droits de négociation aux travailleurs des services publics ainsi qu'en facilitant la syndicalisation (Boucher, 1992, p.109). Est-il nécessaire d'ajouter que ces changements n'allaient pas du tout dans le sens du désir du patronat québécois ?

À travers ces bouleversements le patronat québécois voit ses intérêts menacés par l'espace grandissant que tendent à s'accaparer les syndicats et l'État dans l'économie, domaine auparavant réservé aux pratiques privées nouées par un certain libéralisme qui laissait peu d'espace à la politisation des conflits, mais qui, semble-t-il, se rapprochait plus du dessein patronal, du moins en apparence.

Toutefois, selon l'ex-président du C.P.Q. Ghislain Dufour (2000), la naissance du C.P.Q. rimerait avec le début de « [l]a tradition de concertation qui existe au Québec, surtout la

---

<sup>9</sup> Dont « Jean Brunelle [qui fut] l'un des instigateurs infatigables du C.P.Q. » (Dufour, 2000, p.378) et qui « fut de toutes les discussions, de tous les comités, de toutes les stratégies qui ont conduit à la mise en place du C.P.Q. en 1969 » (Ibid., p.379).

concertation patronale syndicale [...] » (p.262), tradition qui « [ne serait] pas sans surprendre nos vis-à-vis patronaux et syndicaux des autres provinces » (Ibid.).

### **3.2 OBJECTIFS ET MANDAT**

Actuellement, le C.P.Q. « veille à ce que les lois, règlements et politiques, dans la mesure du possible, soient adoptés dans le meilleur intérêt de l'entreprise » (C.P.Q., 1999c, « Le C.P.Q. c'est... Le mot du président »), mais aussi se donne le « mandat de définir une stratégie patronale compatible avec le bien commun, d'élaborer une philosophie commune d'action et de soutenir une solidarité patronale authentique » (Ibid., « Le C.P.Q. c'est... Une mission un mandat ») à partir d'un consensus qu'il dit être « raisonnable ». C'est à partir de la consultation et de la discussion avec ses membres qu'il apporte son point de vue sur les différentes questions d'importance. Par ses objectifs généraux, il travaille à réaliser ceux des employeurs membres. Mais par-dessus tout :

Un organisme comme le C.P.Q. existe dans le but de convaincre les gouvernements, les décideurs de divers milieux et l'opinion publique en général de la justesse de ses propos, afin de les inciter à y souscrire. D'ailleurs, tel n'est pas le propre du C.P.Q.; tous les organismes de ce genre ont exactement le même objectif : convaincre, persuader. (Dufour, 2000, p.301)

### **3.3 TYPE DE MEMBRES ET STRUCTURE**

#### **3.3.1 Qui sont ses membres ?**

Le C.P.Q. représente aujourd'hui deux types de membres : des membres associatifs<sup>10</sup> et des membres corporatifs<sup>11</sup>. En 1969, pourtant, seules les associations patronales pouvaient devenir membres de cette organisation. Quelques années plus tard, il corrige sa structure de manière à accorder le « membership » à celles dont il tire ses principaux revenus, soit les entreprises (Fournier, 1979, p. 82). Ainsi, au mois de mai 1999, les membres corporatifs comptent pour un peu moins de 85 % de l'ensemble des membres du C.P.Q. (soit 400 membres) tandis que les membres associatifs n'y comptent que pour un peu plus de

---

<sup>10</sup> « *Un membre associatif* du C.P.Q. est une association patronale qui a été acceptée par le conseil d'administration et qui paie sa contribution pour l'année courante. » (Dufour, 2000, p.303)

<sup>11</sup> « *Un membre corporatif* est une entreprise qui devient membre du C.P.Q. après avoir été acceptée par le conseil d'administration et après avoir payé sa cotisation pour une année entière. » (Ibid.)

15 % (soit 75 membres directement affiliés) (C.P.Q., 1998-99) (voir liste de membres p.A-192).

### 3.3.2 Sa vie interne et son personnel

Selon Dufour (2000), ex-président et figure d'une extrême importance au C.P.Q., l'activité soutenue de l'organisation repose sur une équipe permanente composée de 14 employés en incluant divers spécialistes et son actuel président M. Gilles Taillon depuis juin 1998. Également, « dans ses multiples facettes, l'action vigoureuse et dynamique du C.P.Q. est le fruit du travail de plusieurs dizaines de collaborateurs. » (C.P.Q., 1998-99, p.6) Ces collaborateurs se retrouvent dans toutes les instances de sa structure.

### 3.3.3 Sa structure

La structure du C.P.Q. est composée de plusieurs instances, Bureau des gouverneurs<sup>12</sup>, conseil d'administration<sup>13</sup>, comité exécutif<sup>14</sup>, comités divers<sup>15</sup>, dont la plus importante est certainement l'assemblée générale annuelle des membres où sont représentés l'ensemble des membres associatifs ainsi que les membres corporatifs par le biais du bureau des gouverneurs. Un organigramme de cette structure est présenté ci-après.

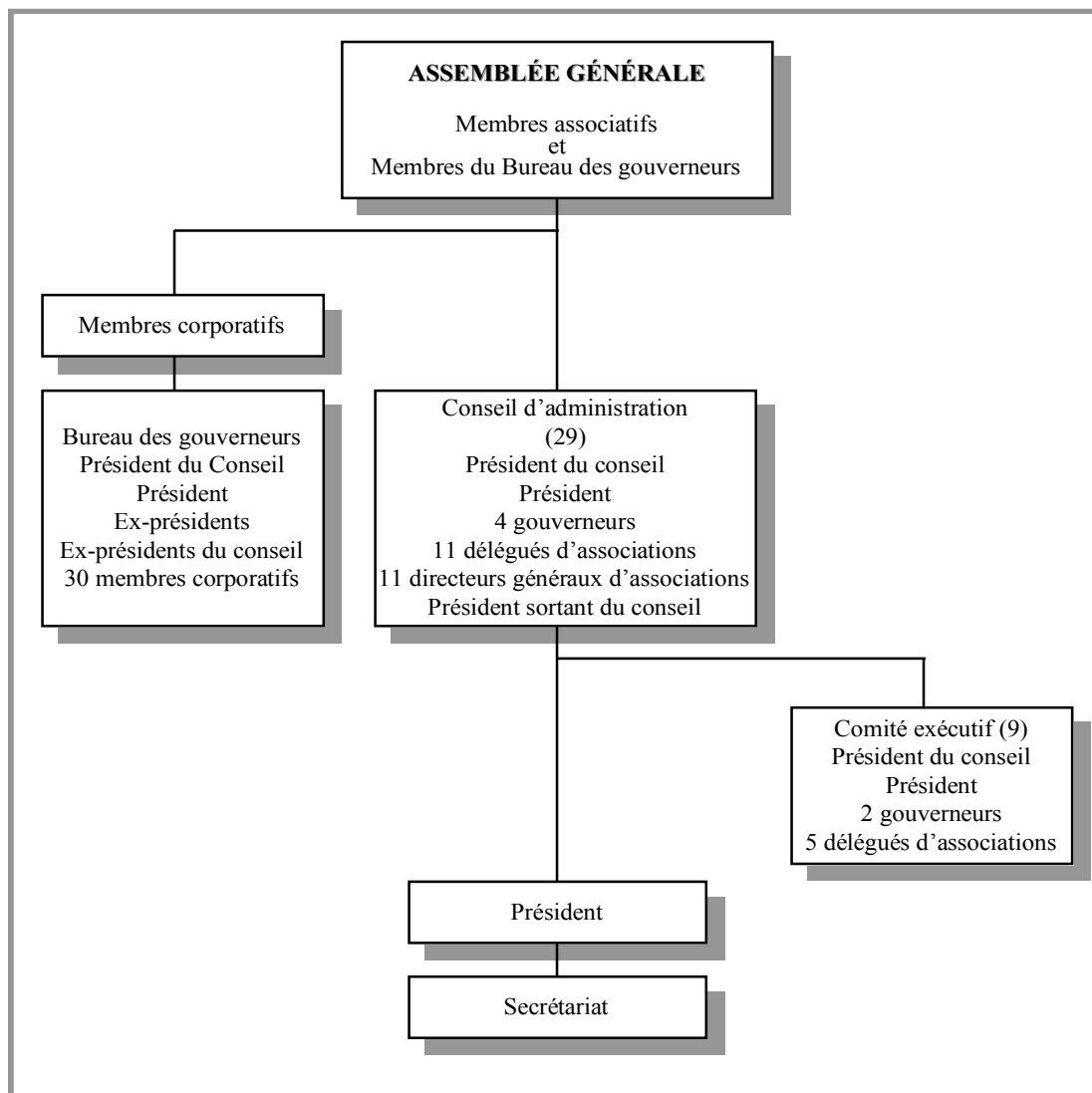
---

<sup>12</sup> « Le Bureau des gouverneurs du C.P.Q. est composé de 30 gens d'affaires choisis parmi les membres corporatifs. Ces 30 personnes sont nommées par le conseil d'administration. Leur mandat est de deux ans, renouvelable. Les ex-présidents et les ex-présidents du conseil d'administration sont également membre du bureau, ainsi que le président du conseil d'administration et le président en fonction. » (Dufour, 2000, p.304)

<sup>13</sup> « Le conseil d'administration est composé du président du conseil d'administration, du président du C.P.Q., du président sortant du conseil d'administration, de 4 représentants du Bureau des gouverneurs, de 11 délégués des membres associatifs, et de 11 membres qui sont des employés des membres associatifs du C.P.Q. À l'exception de ces derniers, les membres du conseil d'administration doivent être des personnes engagées directement dans des activités commerciales, industrielles, financières ou de services, et être membres d'une association qui est membre du C.P.Q. » (Ibid., p.309).

<sup>14</sup> « Les membres du conseil d'administration élisent entre eux cinq personnes qui, aux côtés du président du conseil d'administration, du président du C.P.Q. et d'au moins deux personnes choisies parmi les membres du Bureau des gouverneurs, composent le comité exécutif. » (Ibid., p.310)

<sup>15</sup> Plusieurs comités gravitent autour de la structure du C.P.Q. notamment « le comité de la présidence et de la présidence du conseil, le comité financement-entreprise et le comité des ex-présidents. Quant au secrétariat, il a la possibilité de mettre sur pied tous les comités qu'il juge nécessaire dans l'accomplissement de son travail » (Ibid.). Les dits comités n'ont aucun pouvoir décisionnel dans les différentes prises de position de l'organisation patronale. Toutefois, ils sont généralement mis sur pied dans le but de nourrir les analyses et les positions du C.P.Q. sur des questions données, notamment celles que nous retrouvons dans les mémoires que nous avons soumis à notre analyse de contenu.



**Figure 3.1** Organigramme externe du C.P.Q. (Source : Dufour, 2000, p.499)

L'entrée en fonction d'un président à temps plein au sein de l'organisation patronale à partir de 1986, n'est certainement pas un hasard. Ce qui l'est encore moins, c'est la nomination de Ghislain Dufour<sup>16</sup> pour remplir ces fonctions. Il est d'ailleurs déjà au service de l'organisation depuis sa création en 1969. Ghislain Dufour

<sup>16</sup> Avant 1986, Ghislain Dufour a successivement occupé les postes de directeur général adjoint, directeur général et vice-président exécutif. Ainsi, il occupera le poste de président à temps-plein de 1986 à 1997.



en connaît donc tous les rouages, tant interne qu'externes, les us et les coutumes, comme il connaît les forces et... les faiblesses de l'organisme, ses principaux défenseurs comme ses principaux critiques, l'environnement associatif, public, syndical, gouvernemental et médiatique dans lequel le C.P.Q. doit évoluer, etc. (Ibid., p.356).

En effet, avec le début des années 80, la position du C.P.Q. se consolide, comme il en est question au chapitre V. Aussi, l'heure est aux réformes, aux débats sur les orientations à suivre pour surmonter la crise qui sévit au Québec, etc., il n'est donc peut-être pas tellement surprenant de voir que l'on a voulu se doter d'un président qui s'occuperait à temps plein des activités de l'organisation dont les activités se sont nettement intensifiées durant cette période très agitée. De plus, soulignons que la voix du président est, sans conteste, le porte-parole, ou le porte-discours, on ne peut plus officiel du C.P.Q.

Mis à part cette structure formelle, le C.P.Q. met en oeuvre plusieurs mécanismes lui permettant de tenir compte de l'opinion de ses propres membres sur différentes questions tels que par le biais de rencontres mensuelles entre le secrétariat et les membres associatifs, de sondages mensuels auprès de ses membres corporatifs sur une question d'actualité et de sondages tous les six mois auprès des membres corporatifs dans le but d'évaluer leurs préoccupations en regard du climat politico-socio-économique (Dufour, 2000).

De plus, le C.P.Q. est entouré de plusieurs centres spécialisés qui gravitent autour de lui. Le C.P.Q. est donc l'instigateur, parfois conjointement à d'autres organisations, de plusieurs centres spécialisés : le Centre patronal de l'environnement du Québec (1992), le Centre de formation des représentants patronaux (1993), le Centre de liaison entreprise-éducation (1990), et le Centre patronal de santé et sécurité du travail du Québec (1982).

### **3.4 FINANCEMENT ET BUDGET**

Le C.P.Q. finance toutes ses activités à partir de quatre sources, c'est-à-dire des cotisations annuelles de ses membres; des activités tels que des colloques ou des ateliers; de la C.S.S.T. (« coordination de la participation patronale aux travaux de son conseil d'administration » Dufour, 2000, p.312); et des revenus de placement. Il disposait d'un revenu annuel de 29 052 \$ en 1971, alors qu'il bénéficiait, en 1999, d'un revenu de 1 704 142 \$. Alors que ses dépenses au rapport annuel de 1971 totalisaient 112 399 \$, elles représentaient 1 456 016 \$

à celui de 1999 (chiffres tirés de : C.P.Q., 1971-72 et 1998-1999). Ajoutons que le C.P.Q. tient absolument à demeurer indépendant des subventions gouvernementales et s'oppose également aux cotisations obligatoires de la formule Rand patronale.

### **3.5 MOYENS D'INTERVENTION ET VOIX CONCERTÉE**

Bien que sa critique semble moins virulente actuellement qu'elle ne le fut au cours de certaines périodes du passé envers les syndicats et l'État, le C.P.Q. n'en est pas moins actif. Il participe en effet à la plupart des débats publics, il est présent dans plusieurs lieux de concertation (C.C.T.M., C.S.S.T., I.R.R.S.T., S.Q.D.M., C.N.T.), il s'adresse régulièrement aux différents paliers de gouvernement, à ses membres, aux syndicats tout comme au public par le biais des médias (pas moins de 45 communiqués de presse pour l'année 1999 seulement) et d'une panoplie d'autres moyens de communication et d'expression tels que : analyses, brochures, bulletin, colloques, commentaires, concertation, consultation, dossiers, énoncés de position, lettres, mémoires, notes, rapports, recherches, représentations, résultats de sondage, séminaires, témoignages, etc. À travers ceux-ci, il désire susciter le débat, le dialogue et la discussion sur divers sujets d'actualité. Selon l'ex-président du C.P.Q. (Dufour, 2000), ce qui a encadré l'action du C.P.Q. depuis ses débuts, c'est le désir de s'entendre avec les autres parties pour le plus grand bien des Québécois.

Le C.P.Q. est sans contredit la voix concertée du patronat au Québec et reconnu comme tel par un nombre incalculable d'intervenants des divers milieux. Appelé à représenter la plupart des employeurs du Québec, qui oeuvrent dans des milieux parfois fort différents, il recherche en permanence le consensus pour pouvoir se prononcer sur des sujets qui ne font pas toujours l'objet d'un accord au sein même du patronat québécois. Selon Charles Perreault, le premier président du C.P.Q. en 1969, « [q]uand [...] le gouvernement provincial ou encore les fédérations syndicales, voudront s'adresser au monde patronal considéré globalement, ils n'auront pas à chercher un interlocuteur. À compter de maintenant [20 janvier 1969], cet interlocuteur global sera le Conseil du Patronat » (cité par Dufour, 2000, p.343).

## CHAPITRE IV

### **1970 À 1979 : UN PATRONAT DU LAISSER-FAIRE, DES ACTEURS DIFFICILEMENT RÉCONCILIABLES ET UNE DIVERSITÉ DE MODÈLES PATRONAUX RÉUNIE DANS UNE VOIX : LE C.P.Q.**

Avant d'aborder le vif du sujet, il nous semble important d'effectuer un bref rappel des événements qui ont marqué les années 70, mais aussi les années soixante parce qu'elles ont empreint le déroulement de cette période décisive pour le C.P.Q.

Rappelons donc que bien que le Québec ait connu une croissance économique soutenue entre les années 1960 et 1990, ces années « ont été marquées par deux périodes bien distinctes » (Fréchette, 1992, p.26). D'abord, au cours des années soixante à soixante-quinze environ, « [l]e Québec dans la foulée du Canada et surtout des États-Unis, a alors connu une croissance économique sans précédent » (Ibid.). De plus,

[...] les années soixante voient l'adoption d'une stratégie de recours fréquent à l'État provincial pour assurer la modernisation des structures politiques, économiques et sociales du Québec. [...] Tout semble devoir devenir objet d'interventions étatiques et ce, au nom de la collectivité et de l'égalité (Gow, 1992, p.675).

Ce dernier phénomène ne plaît guère au patronat québécois. Ainsi, les années soixante apportent un vent de transformations importantes et imposantes, notamment dans le domaine des relations du travail avec le Code en 1964 et ses importantes modifications en 1969, qui ne concordent pas du tout avec le paradigme patronal qui valorise plutôt un certain patronage ou un syndicalisme de boutique.

Toutefois, à partir de la deuxième moitié des années 70 environ, la croissance ralentit.

Les deux chocs pétroliers de 1973 et de 1979 entraînent nécessairement un vaste transfert des ressources des consommateurs vers les producteurs. [...] En outre, ces augmentations du coût de l'énergie ont causé des poussées inflationnistes à travers le monde qui ont amené les gouvernements à adopter une politique de taux d'intérêts élevés, nuisibles aux investissements et à l'achat de biens de consommation durables. À cela s'ajoutent d'autres facteurs comme la faible croissance de productivité d'une économie désormais axée sur la production de services. Toutes ces conditions étaient alors réunies pour un ralentissement de la croissance (Fréchette, 1992, p.27).

Quant à elles, les années 60 évoquent « la reconnaissance syndicale» (Boucher, 1992, p.108) caractérisée par un certain type de compromis:

les syndicats étaient reconnus et ils pouvaient négocier les conditions salariales et un certain nombre de conditions de travail au nom des salariés, qui devaient, en contrepartie, accepter une organisation du travail souvent pénible en concédant à la direction de l'entreprise ou de l'établissement l'exclusivité de la gestion et de l'organisation de leur travail (Ibid., p.109).

Les années 70, elles, ont vu naître la radicalisation politique des syndicats ainsi que des affrontements pour reprendre les idées développées par Boucher (1992, 1994). Il souligne d'ailleurs que « cette radicalisation est à la fois l'effet et la source d'une crise d'envergure aux dimensions aussi bien économiques que culturelles (Ibid., p.112). Certes, cette radicalisation, mais aussi le contexte législatif, économique, social et politique est très loin de laisser le patronat indifférent. Le C.P.Q. voit donc le jour en janvier 1969 non sans raison. « Au fil des années, [écrit l'ex-président de l'organisation patronale] sa présence a enrichi notre démocratie, car elle a permis l'établissement de véritables débats publics, par opposition aux lobbies occultes des patrons » (Dufour, 2000, p.32).

Dès la deuxième moitié des années 70, « face à la détérioration des gains de productivité, largement due au refus des ouvriers de n'être considérés que comme des exécutants, les entreprises se sont mises à explorer[...] des façons de ranimer l'intérêt des salariés pour leur travail » (Boucher, 1992, p.119). Nous ne pouvons pas affirmer que cette tendance se répercute de façon aussi claire dans le discours du C.P.Q. au cours de cette décennie. La position du C.P.Q. n'est pas encore tout à fait [re]connue sur la scène politique, sa notoriété est encore à construire, alors que les différentes organisations syndicales, elles, occupent déjà beaucoup de place et possèdent une force de pression considérable, si nous tenons compte, notamment, des différents fronts communs. Cette radicalisation ou encore cette politisation

des syndicats, pour reprendre les termes du C.P.Q., est certainement fort contestée par l'organisation patronale naissante qui est loin de cautionner de tels gestes politiques.

Ce quatrième chapitre constitue le premier des trois pas que nous posons dans la dimension plus appliquée de ce mémoire. Ainsi, nous avons tenté de rejoindre deux objectifs fondamentaux. D'abord, nous abordons certains des principes constitutifs de la vision patronale qui restent stables, du moins au cours des trente ans que nous étudions et que nous éviterons de répéter en détail par la suite. Ensuite, nous dégageons les tendances particulières du discours du C.P.Q. délimitées par les années 1970 à 1979. En effet, comme nous le verrons, le C.P.Q. modifie quelques aspects de son discours, au fil des ans selon le contexte historique, l'attitude des acteurs et l'ordre du jour politique. Ces variations au niveau du discours sont, toutefois, plus perceptibles dans les chapitres V et VI correspondant aux années 1980 à 1989 et 1990 à 1999.

Dans cette section du chapitre IV, nous avons regroupé toutes les idées du C.P.Q. que nous avons retrouvées dans les mémoires de 1970 à 1979 et qui se rapportaient, bien entendu, aux orientations culturelle, institutionnelle et organisationnelle. D'abord, en ce qui a trait aux orientations culturelles, le C.P.Q. aborde quelques grands objectifs sociétaux, donne son point de vue sur la « scientificité » et « l'objectivité », donne quelques brides d'information sur son idéologie de l'Homme et de l'économique, engage une brève interprétation du contexte et de la réalité surtout au niveau du marché. En ce qui concerne les acteurs, le C.P.Q. se montre peut-être un peu plus exhaustif. En effet, le C.P.Q. traite très fréquemment, au cours de cette décennie, du rôle du gouvernement et des syndicats, tout comme il en critique les actions. Également, il positionne son rôle et ses actions, celui de l'entreprise et discute brièvement de l'opinion publique et de la position des citoyens qu'il semble vouloir relier directement à ses propres intérêts face aux actions du gouvernement, surtout provincial, et des syndicats.

Ensuite, les orientations institutionnelles de l'acteur patronal, quant à elles, sont incontournables. Les différents mémoires soumis par le C.P.Q. s'intéressent précisément aux arrangements institutionnels qui tapissent l'actualité de chaque décennie; normal, donc, que

cette sous-section soit la plus élaborée de toutes. Les lois du travail, entre autres sujets, prennent une place prépondérante dans le discours patronal tout au long de son existence. Tour à tour, nous aborderons donc les principales loi et conventions qui régissent et définissent le cadre des relations du travail au cours de cette décennie. Également, des sujets tels la formation, le soutien et la sécurité du revenu, mais aussi les différentes agences, comités et programmes touchant de près ou de loin aux relations du travail sont abordés dans leur dimension institutionnelle.

Enfin, le sujet sans aucun doute le moins traité par le C.P.Q. au cours des années 70, et même durant toute son existence, ce sont les orientations organisationnelles. En effet, les sujets discutés sur la base des mémoires qu'il soumet aux différents paliers de gouvernement et aux institutions de consultation se concentrent davantage sur les aspects institutionnels de l'organisation sociale que sous son jour organisationnel. En fait, à partir des propositions au niveau institutionnel du C.P.Q., il est possible de déduire certaines particularités du niveau organisationnel, soit un libre arbitre aux entreprises en matière de gestion et d'action. En effet, chaque entreprise doit conserver toute la marge de manœuvre possible en regard des configurations particulières qui lui conviennent. De plus, les politiques de formation et celles qui touchent la sécurité du revenu, qui s'adressent peut-être un peu moins directement à l'entreprise, devraient être davantage orientées vers l'emploi, selon le C.P.Q., afin que les entreprises bénéficient d'un meilleur bassin de ressources humaines, c'est-à-dire une main-d'œuvre flexible, malléable, disciplinée, disponible, etc.; une main-d'œuvre qui acceptera de travailler dans toutes sortes de conditions et qui sera assez formée pour effectuer le travail, mais pas assez pour le remettre en question.

Cette position assez indéterminée, paraît-il, trouve sans doute son fondement dans la diversité des entreprises et des organisations sectorielles que le C.P.Q. représente. En effet, il ne semble pas évident de rallier les conceptions différenciées selon « [...] la taille, le métier, la nature du capital (personnel, familial, « actionné », étranger, étatique...), mais aussi par le degré d'autonomie (donneur d'ordre/sous-traitants, maisons mères/filiales), le rapport à l'économie mondiale (secteur concurrencé, secteur protégé, en expansion ou en déclin...) [...] » (Weber, Henry, 1986, p.48), du patronat. La stratégie consiste donc, pour le C.P.Q.,

à prendre la position la plus générale possible afin de laisser chaque membre affirmer, dans son organisation particulière, ses spécificités, car bien qu'il existe une diversité de réalités patronales, elle « [...] n'exclut pas une unité fondamentale induite par l'identité de fonction et de responsabilité [...] » (Ibid.).

## **4.1 ORIENTATIONS CULTURELLES**

### **4.1.1 Les valeurs et objectifs socialement désirables**

Les valeurs et objectifs fondamentaux que le C.P.Q. désire pour la société québécoise se résument essentiellement par la création d'emplois productifs et permanents ainsi que par la défense des valeurs démocratiques et des libertés individuelles. En fait, ce sont celles qu'il tend à défendre le plus ouvertement et le plus fréquemment dans ses mémoires entre les années 1970 et 1979.

Pour le C.P.Q., la création tout comme la conservation des emplois sont des objectifs de première importance pour la société. Par opposition, le chômage est un problème qu'il faut neutraliser et le C.P.Q. désire volontiers être associé à tout processus permettant de comprendre et d'atténuer ses effets. Pour lui, « [i]l est indubitable que les fluctuations de main-d'œuvre et le chômage qui en découle ont un impact social indésirable » (C.P.Q., 1978a, p.1) et « [l]a solution véritable, durable, au problème du chômage, c'est la création de postes de travail utiles à toute la société » (C.P.Q., 1970c, p.2). D'ailleurs, quoique contraire à son idéologie économique du laisser-faire, mieux vaut conserver des entreprises faibles par le biais de politiques sociales incitant ceux qui dépendent du système à retourner au travail pour de bas salaires que de briser toute une chaîne économique « [...] tant que le chômage demeurera une réalité » (C.P.Q., 1974a, p.8).

Il n'est pas inutile de rappeler par ailleurs que ces entreprises qualifiées de marginales, non rentables, etc... (sic.), ne sont souvent que le maillon pauvre d'une chaîne d'industries dynamiques et rentables. La disparition de ce maillon cependant risque d'éliminer l'ensemble de la chaîne puisqu'il est le débouché normal des entreprises en amont. [...] La disparition du premier maillon aura dès lors des répercussions néfastes sur tout le secteur manufacturier indépendamment de sa rentabilité. (Ibid.)

Le C.P.Q. chérit également l'idée de la démocratie. Son point de vue est tout à fait contraire aux conceptions des sociétés de type égalitaire. « L'opinion du C.P.Q. s'inspire d'une

conception démocratique de la société et non pas d'une conception autoritaire, encore moins d'une conception égalitaire où toutes les volontés individuelles seraient soumises aux mots d'ordre d'un quelconque collectif. » (C.P.Q., 1977c, p.7). Selon lui, il n'y a que la démocratie qui puisse garantir la paix sociale. Donc « [...] pour la paix sociale, nous croyons qu'il faut établir un rapport entre information, jugement libre et décision démocratique. » (Ibid., p.23) D'ailleurs, à travers la démocratie se dessine le *progrès*, autre valeur essentielle pour le C.P.Q. : « [...] la dissidence et l'expression de la liberté individuelle sont rares dans toute société et elles sont pourtant une source irremplaçable du progrès ». (Ibid., p.33) Par association, l'augmentation du pouvoir des syndicats au détriment des libertés des travailleurs n'est absolument pas la voie à suivre.

Mais une société démocratique ne s'engage pas sur une telle voie si ce n'est pour des raisons majeures, et encore en imposant en contre-partie des mécanismes de contrôle et de surveillance. [...] Tout le problème, alors, est de trouver un équilibre qui donne à une organisation un pouvoir réel, limitant d'autant la liberté d'association et d'action des citoyens, sans pour cela réduire l'individu à la dépendance totale ni construire des organisations dictatoriales et intouchables. (Ibid., p.38)

#### 4.1.2 L'idéologie

D'un côté, à un niveau strictement économique, il n'y a aucun moyen de se soustraire aux lois du marché selon le C.P.Q. Quoique les hommes fassent pour s'y soustraire, les lois du marché se réajustent d'elles-mêmes (autorégulation). Le marché économique est perçu comme une entité qui [ré]agit.

Les agents économiques ne sauraient se soustraire aux lois du marché. (C.P.Q., 1970a, p.13)

Alors même que les syndicats et l'État voudraient donner force de loi à ces mesures, le marché réagirait par une chute de la demande pour la construction.

Le mausolée industriel des sociétés modernes est parsemé des monuments d'industries qui sont mortes (exemples : les charbonnages, le transport voyageur par chemin de fer, etc.) « because they priced themselves out of the market ». (Ibid., p.28)

Tous les efforts sont donc inutiles pour entraver le bon fonctionnement du marché. Dans cet exemple, l'industrie de la construction court le risque de disparaître dû aux distorsions créées sur le marché par les syndicats et l'État. Lorsque est brisé l'équilibre entre les prix, les profits, les impôts et le volume des affaires, c'est la crise. L'entité du marché est ici



considérée comme presque divine : la peine est d'autant plus grande que l'on s'éloigne des conditions naturelles prescrites par le marché, de son équilibre.

Quand elles ne sont pas équilibrées, c'est-à-dire conformes aux conditions du marché, les relations entre les variables de l'économie conduisent plus ou moins rapidement à une crise dont la gravité est proportionnelle aux distorsions que l'on a délibérément appliquées. [c'est nous qui soulignons] (Ibid., p.29)

Généralement, les interventions de l'État, à travers ses multiples programmes, ont un effet négatif sur la concurrence des entreprises du Québec, selon le CPQ, mais aussi sur l'ensemble de l'économie. C'est d'ailleurs, lorsque conforme à ses intérêts, l'une des raisons très fréquemment évoquées par le C.P.Q. pour s'opposer à certaines interventions de l'État. « *A priori* ces moyens nous semblent indésirables parce qu'ils risquent d'avoir des effets très négatifs ou bien sur la viabilité d'une entreprise particulière ou bien sur l'ensemble de l'économie. » (C.P.Q., 1978a, p.5)

Même socialement, pour le C.P.Q., toute situation créée artificiellement est automatiquement inefficace, bien qu'à ce niveau, ses idées semblent en général moins rigides. Les lois doivent ici consacrer les pratiques sociales et non pas les forcer.

Cela équivaudrait de sa part à forcer l'évolution sociale en la faisant devancer par la loi alors que le rôle de la loi devrait être exactement l'inverse. Il vaudrait beaucoup mieux, selon nous, laisser se développer davantage la pratique actuelle, et attendre que celle-ci soit assez généralisée avant d'élaborer une législation. Celle-ci pourrait alors refléter les principales orientations qui se sont avérées valables dans la pratique quotidienne du milieu de l'entreprise. (C.P.Q., 1979b, p.20)

Il faut plutôt laisser se développer davantage la pratique actuelle et attendre qu'elle soit plus répandue pour que se dégage une sorte de consensus sur les objectifs, les orientations, les moyens de formation, avant de songer à légiférer en ce domaine. (Ibid., p.23)

Il ne faut absolument pas brusquer l'évolution sociale par des lois qui créent des artifices. Il faut donc, tout comme pour l'économie : laisser-faire les pratiques.

D'un autre côté, la critique du C.P.Q. envers l'État providence est assez claire : s'il y a un choix à faire entre la consommation et l'investissement, le C.P.Q. propose l'investissement. « Les choix entre la consommation et l'investissement deviennent chaque jour plus lourds de conséquences. » (C.P.Q., 1970c, p.3) Un certain niveau de chômage est nécessaire, par

exemple, en ce sens qu'il est issu, entre autres, du progrès économique. « L'essence même du progrès économique, c'est la transformation incessante des fonctions de production, la nouvelle affectation des ressources par l'innovation. » (Ibid., p.6) Dans cet ordre d'idées, il faut cependant plutôt encourager l'emploi par l'investissement plutôt que de gaspiller inutilement des fonds à l'augmentation de la condition des chômeurs. « C'est un objectif socialement désirable que d'aider financièrement le chômeur; c'est encore mieux à notre avis de lui créer un poste de travail durable. » (Ibid., p.3) Il ne faut donc supporter que les pertes temporaires de revenus occasionnées par un chômage qui n'est normalement *quede passage* en attendant le réajustement automatique du marché du travail qui serait, de façon sous-entendue, assisté par l'aide gouvernementale à l'investissement.

Le C.P.Q. ne parle que très peu des caractéristiques souvent dites naturelles de l'Homme quoiqu'il sous-entende une liberté de choix qu'il a du mal à remettre en question. Par contre, le C.P.Q. sollicite parfois des interventions législatives propres à empiéter sur cette liberté surtout dans le domaine de la formation. Par exemple, *l'orientation* scolaire des étudiants semble tout à fait incompatible avec *la liberté de choix* au sens du libéralisme prescrit par l'organisation patronale. Les suggestions proposées ici par le C.P.Q. semblent pourtant s'attacher à une certaine planification macro économique.

Nous pensons que cette orientation [scolaire des étudiants], sans remettre en cause la liberté de choix de l'étudiant, devrait pouvoir offrir toute l'information la plus objective possible, sur les ouvertures réelles du marché du travail. C'est donc en toute connaissance de risques encourus par lui que l'étudiant se destinerait à telle ou telle option professionnelle ou à telle faculté. (C.P.Q., 1974b, p.15)

Quoiqu'une telle proposition puisse sembler tout à fait contradictoire avec ses principes, derrière elle se cache un désir d'efficacité et d'équilibre au niveau de l'offre et de la demande de travail tout à fait conforme à ses intérêts, c'est-à-dire, à plus grande échelle, un désir de « [...] tenir compte des coûts en assurance chômage ou en recyclage, que la société doit ainsi supporter avant que ces jeunes soient définitivement intégrés au marché du travail. » (Ibid.) Ainsi, une planification centralisée serait beaucoup plus efficace, ici, que le laisser-faire tant réclamé dans d'autres domaines. C'est donc, pour le C.P.Q., en effectuant « une orientation plus précise des étudiants » (Ibid.) que ces coûts pourront être évités.

### 4.1.3 Point de vue sur la « scientificité » et sur l'objectivité

Pour le C.P.Q., il est primordial d'étudier, d'analyser rigoureusement et de consulter toutes les parties avant d'effectuer une affirmation et surtout avant de légiférer. Ceci est particulièrement vrai dans les cas où les amendements proposés aux lois peuvent être directement ou indirectement coûteux pour les entreprises.

Le C.P.Q. déplore l'insuffisance de l'information chiffrée sur laquelle sont basées les recommandations du livre blanc sur la réforme de l'Assurance-chômage, notamment, sur le coût probable des prestations substantiellement augmentées accordées à des seuils d'accès considérablement abaissés. (C.P.Q., 1970c, p.2)

On peut donc continuer à supposer que la hausse du salaire minimum oblige globalement les entreprises à améliorer leur productivité. Il serait cependant difficile de justifier à partir d'une hypothèse aussi faiblement vérifiée les accroissements du salaire minimum. (C.P.Q., 1974a, p.5)

C'est pourquoi, même si le patronat a déjà soumis un grand nombre de propositions à intégrer dans une réforme de notre régime légal de travail, l'essentiel de sa proposition a toujours été de commencer par une étude d'ensemble - de préférence par un groupe de travail indépendant - afin d'éviter de construire un nouveau régime de travail en pièces détachées. (C.P.Q., 1977c, p.9)

Nous proposons de procéder d'abord à des études et à des consultations approfondies. Dans ce contexte, nous n'avons pas besoin d'insister pour faire comprendre que nous sommes heureux de l'existence de votre Commission [Commission d'études et de consultation sur la révision du régime des négociations collectives dans les secteurs public et para-public] (C.P.Q., 1977d, p.3)

Une analyse rigoureuse, pour le C.P.Q. peut également s'appliquer à la capacité de payer d'une économie.

Une analyse rigoureuse de la « capacité de payer » de notre économie devrait normalement permettre au gouvernement d'évaluer l'opportunité de promulguer en même temps plusieurs normes nouvelles. À notre connaissance, une telle analyse n'existe pas. (C.P.Q., 1979a, p.18)

Selon lui, les études pourraient permettre, entre autres, de trouver de nouvelles solutions à la mesure de la *réalité* qui est recherchée à travers elles. « C'est là une donnée du problème [étude commandée par la Commission Carrothers sur les causes de la suppression des emplois] qui, une fois définie, a des chances de conduire à des solutions nouvelles et plus éclairées. » (C.P.Q., 1978a, p.2) Bien souvent, donc, l'argument utilisé par le C.P.Q. sur la validité des propositions législatives sert strictement des intérêts économiques, soit dans le

but de parvenir à gagner du temps, soit pour favoriser des solutions moins coûteuses et plus adéquates pour ses membres.

Donc, dans la plupart des analyses du C.P.Q., les critères doivent correspondre à une certaine objectivité économique ou à une certaine forme d'évaluation des coûts du social, c'est-à-dire à une approche plutôt quantitative de la réalité. Ici, « [l]e social ne procure pas d'enrichissement individuel, n'augmente pas la production. Le social est un résidu » comme le décrit très bien Dominique Méda (1995, p.215). Le C.P.Q. se plaint d'ailleurs régulièrement des critères dits non scientifiques et non objectifs (nous pourrions aussi dire non économiques) mis en application par le gouvernement ou par ses agences pour établir les normes ou certains barèmes qui concordent rarement avec les intérêts économiques de ses membres, même si ses propres critères semblent concorder à une logique économique qui n'est pas plus scientifique ou objective que les autres.

Dans le cas de la surdité, nous croyons qu'il est essentiel que la C.A.T. révise ses barèmes d'indemnisation, en s'appuyant sur des principes d'ordre scientifique en regard des conséquences économiques sur l'industrie québécoise, c'est-à-dire tant les employés que les employeurs. (C.P.Q., 1977e, p.2)

La scientificité des barèmes doit donc ici être revue en fonction des intérêts économiques de l'industrie québécoise. Également, bien qu'il semble y avoir contradiction entre scientificité et partisanerie, le C.P.Q. recommande, entre autres, à la C.A.T. de « prendre le leadership d'une telle étude [épidémiologique] et nommer un comité directeur tripartite pour le projet » (Ibid., p.8); comité dit scientifique où seraient représentés, à titre consultatif, le patronat, les syndicats ainsi que le gouvernement.

#### **4.1.4 Le contexte**

C'est vers la fin des années 70 que le C.P.Q. commence à se soucier du contexte et des conditions macro économiques qui, pour les entreprises qu'il représente, paraît constituer une menace autant qu'une panacée. « Dans une économie ouverte comme la nôtre, toutes nos industries sont sur la corde raide : il suffit parfois d'une très faible augmentation de ses coûts pour qu'une industrie concurrente prenne immédiatement avantage sur elle. » (C.P.Q., 1977b, p.10) Lorsque les projets ou le cadre législatifs semblent comporter des coûts pour

les entreprises, le C.P.Q. se tourne souvent sur l'argument des conditions économiques difficiles. « La Commission des Accidents du travail ne peut pas continuer à appliquer ses politiques actuelles au sujet de la surdité sans créer pour l'industrie québécoise des problèmes financiers extrêmement sérieux, surtout dans les conditions économiques actuelles. » (C.P.Q., 1977e, p.9) Le marché économique de cette fin de période est donc perçu par le C.P.Q. comme faisant partie d'une économie ouverte et de forte concurrence où la moindre pression financière peut atteindre et aggraver la situation économique québécoise.

#### **4.1.5 Les acteurs sociaux**

##### *4.1.5.1 Le gouvernement*

Le gouvernement a un rôle social à jouer, selon le C.P.Q., contrairement à l'entreprise. « Une telle philosophie de la rémunération revient à faire jouer à l'entreprise le rôle social qui doit relever du gouvernement » (C.P.Q., 1974a, p.12). Également, le C.P.Q. *appuie sans réserve* le rôle du gouvernement qui consiste à établir des normes d'application générale dans le but de régir les activités sociales.

C'est le rôle propre et normal du gouvernement, premièrement, de fixer les normes générales régissant l'ensemble des activités sociales; deuxièmement, de choisir les moyens pour assurer le respect de ces normes par tous, de déléguer à qui de droit des pouvoirs suffisants pour rendre effectives ces normes et d'établir les règles s'appliquant à l'exercice de ces pouvoirs. (C.P.Q., 1979a, p.1)

De plus, le gouvernement a le devoir de « rendre impossible l'interruption des services essentiels au bien-être, à la santé ou à la sécurité des citoyens, tout en accordant aux forces en présence dans l'organisation de ces services, des moyens de protéger leurs intérêts particuliers » (C.P.Q., 1977d, p.4). Le rôle et les devoirs que l'on voudrait voir le gouvernement jouer est donc assez difficile et complexe dans le contexte de cette époque.

Le C.P.Q. met ici plus d'une fois en doute la responsabilité gouvernementale qui laisse le soin, par exemple, de déterminer les services essentiels aux syndicats qui n'en retirent qu'une plus grande force de pression pour lui soutirer des bénéfices particuliers en défavorisant toute la population.

N'est-il pas aberrant de constater ici qu'un gouvernement responsable accepte lui-même et a priori de fermer ses salles d'urgence, par exemple, en temps de grève, comptant sur la seule « responsabilité syndicale » ou l'intervention des tribunaux pour assurer à la population les services essentiels auxquels elle a le droit le plus strict ? (C.P.Q., 1977c, p.16)

Le législateur serait tout à fait irresponsable s'il s'en remettait « au sens des responsabilités » du syndicalisme pour assurer à l'ensemble des citoyens, en tout temps, les services essentiels qu'il s'est engagé à leur fournir. (C.P.Q., 1977d, p.14)

Le gouvernement doit donc être le seul détenteur du mandat de déterminer les services essentiels durant une grève.

Dans un autre ordre d'idées, le C.P.Q. commence, dès la toute fin des années 70, à remettre en question l'efficacité bureaucratique de l'État qui occasionne, pour ceux qu'il représente, une grande dépense de temps et d'argent par la même occurrence. L'État dit moderne, doit donc songer à réduire sa bureaucratie qui se répercute en perte sèche pour les entreprises.

Chaque employeur doit dépenser chaque année, pour les gouvernements, beaucoup de temps à remplir des formulaires, à préparer des rapports, à répondre à des enquêteurs. Le temps non-productif exigé par l'État à l'ensemble des entreprises représente un poids de dizaines de millions de dollars par année. La prise de conscience de ce phénomène dans tous les États modernes, a fait naître une volonté de réduire la paperasserie, les contrôles et les systèmes d'inspection. Cette volonté nouvelle des États modernes pourrait utilement nous inspirer dans ce cas-ci. (C.P.Q., 1979a, p.10)

Le C.P.Q. recherche, à travers ce nouvel élément, l'économie des moyens qu'il sollicite également par tous les biais possibles : « [p]ourquoi ne pas rechercher une formule administrative exploitant des canaux existant déjà, plutôt que de mettre en place une machine qui multiplierait la paperasserie ? » (Ibid.) En outre, le C.P.Q. critique l'attitude des agences gouvernementales d'utiliser leurs budgets « sans aucune finalité sociale ou économique » (Ibid., p.13). Il dénonce le fait que l'importance d'une agence soit fonction de son budget et que, par conséquent, l'argent mis à sa disposition soit gaspillé sans fin. « Les années qui viennent obligeront tous les gouvernements à rendre des comptes plus rigoureux à leurs contribuables. » (Ibid.) Dès lors, il est nécessaire d'éviter d'engager des dépenses dans des programmes à haut frais.

Le gouvernement est accusé par le C.P.Q. de profiter des failles du système tout comme le font certains bénéficiaires évitant ainsi la désapprobation sociale. « Celui-ci [le

gouvernement] peut en effet en augmentant les cotisations opérer un prélèvement fiscal déguisé sans en supporter ouvertement l'opprobre » (C.P.Q., 1974a, p.9). Aussi, le gouvernement commet-il des injustices envers ses citoyens, à l'avis du C.P.Q., puisqu'il se permet de passer outre certaines règles en les modifiant sans être pénalisé pour autant alors qu'il en va autrement pour le citoyen. « Mais quand c'est le gouvernement et ses organismes qui sont en cause, non seulement le défaut de respecter les règles ne leur coûte rien, mais encore tout se passe comme si les règles avaient été respectées. » (C.P.Q., 1979a, p.17)

Le C.P.Q. semble également critiquer l'éthique du gouvernement : « Ne pourrait-on pas espérer que le gouvernement impose à la nouvelle Commission [parlementaire du travail et de la main-d'œuvre] et s'impose à lui-même dans le cadre de cette nouvelle loi [sur les normes du travail] une éthique plus élevée » (Ibid., p.16). De plus, à l'avis de l'organisation patronale,

[l]es tendances actuelles des gouvernements pour établir des politiques, des directives et des lois sont de colliger ce qui existe un peu partout et, en fonction de l'arbitraire et des idéologies, copier, majorer ou diminuer les avantages pour certaines classes de contribuables. (C.P.Q., 1977d, p.8)

Toutefois, le reproche le plus fréquent et le plus insistant du C.P.Q. envers le gouvernement touche, durant cette période, essentiellement son « parti pris syndical » en regard des amendements effectués au Code du travail (1977) par exemple. Pour le C.P.Q., « [l]e gouvernement ne peut pas prétendre satisfaire à un vœu de la majorité des citoyens quand il propose d'augmenter les pouvoirs de l'organisation syndicale » (C.P.Q., 1977c, p.6). À l'avis du C.P.Q., « [...] les gouvernements successifs au Québec ont essayé la technique d'acheter la paix » (Ibid., p.42), mais « [c]ette technique a toujours échoué, parce qu'on leur demande chaque jour plus cher pour une paix qu'on remet toujours en question » (Ibid.). Cette tendance à toujours vouloir favoriser les syndicats, il la qualifie d'irresponsable, puisqu'on légifère tout en ignorant les conséquences. « Les conséquences de cette démarche à sens unique [absence de consensus] sont difficiles à évaluer pour l'avenir, mais il y a là un point d'interrogation important. » (Ibid., p.40) En outre, le gouvernement

[...] introduit des principes tout à fait nouveaux dans notre régime de relations de travail, sans études et consultations véritables, en prenant comme point de départ, non pas l'avis d'observateurs indépendants, mais seulement l'avis d'une partie en cause, et il laisse à l'expérience le soin de nous instruire sur les conséquences de cette opération sur l'ensemble des relations de travail. Ce serait un miracle si une telle démarche aboutissait à des résultats positifs. (Ibid., p.9)

Somme faite, le C.P.Q. conteste que « [...] le gouvernement québécois [soit] d'une prudence excessive quand il s'agit de définir les conditions d'exercice de la liberté d'action des syndicats, et [soit] en même temps d'une générosité aveugle quand il s'agit de donner aux syndicats des moyens d'action » (Ibid., p.25). Le gouvernement fait ainsi perdre au Québec des milliers d'emplois à cause de ses décisions législatives, particulièrement dû au projet de loi 45 amendement le code du travail de 1977 puisque « [l]e développement économique est aussi une affaire de confiance » (Ibid., p.43). Le gouvernement est donc incapable de conserver la confiance des investisseurs, idée tout à fait keynésienne du C.P.Q. Bien plus, nous dit le C.P.Q., « [l]e projet de loi no 45 est perçu par les employeurs comme une démission du gouvernement face à l'organisation syndicale » ainsi que « comme une trahison morale » (Ibid.) suite aux espoirs suscités, par exemple, par le Sommet économique de la Malbaie.

#### *4.1.5.2 Les syndicats*

Selon les usages et la philosophie des relations du travail en Amérique du Nord, le syndicat est normalement un « partenaire en cause » qui, tout comme l'entreprise, accepte « un système de pression sur les parties, la grève et le lock-out [...] » (C.P.Q., 1977c, p.11). Ceci dit, le C.P.Q. se hâte de constater que le Québec fait figure d'exception aux usages continentaux.

Ici, s'empresse-t-il de dénoncer, « [...] la violence fait partie de la stratégie officielle de certains syndicats, indépendamment de l'attitude de l'employeur » (Ibid., p.15). Il est difficile, donc, selon le C.P.Q. de faire confiance aux syndicats si « [...] on tient compte des problèmes concrets qu'ont fait naître les mœurs syndicales actuelles » (Ibid., p.21). D'ailleurs, « les discours passionnés » et « les réunions de pure propagande » poussent le C.P.Q. à croire que la loi n'encadre pas assez les pratiques syndicales, entre autres, au niveau du vote de grève. Les accusations du C.P.Q. envers certains syndicats sont assez virulentes :



« syndicats sans scrupule » (Ibid., p.34), « corporatisme moyenâgeux » (Ibid.), « usage abusif des pouvoirs » (Ibid., p.6), « militantisme aveugle » (C.P.Q., 1974c, p.9 et 1977d, p.14), etc. De plus, les demandes de certains syndicats sont injustes face aux autres travailleurs et :

[I]e Conseil du Patronat est d'avis que cette tentative pour effectuer un transfert de revenus au détriment de toutes les catégories de salariés est économiquement indéfendable et socialement injustifiable.

Cette demande des syndicats de la construction nous semble particulièrement injuste quant (sic.) on constate que les salaires qui sont déjà payés aux ouvriers de la construction sont déjà bien supérieurs aux salaires moyens payés aux autres catégories d'ouvriers. En effet, ils veulent s'approprier du revenu des autres travailleurs, c'est-à-dire augmenter leur propre revenu au détriment de celui des autres. (C.P.Q., 1970a, p.21)

Dans les services publics, les syndicats agissent contre le bien commun.

On a assisté trop souvent, ces dernières années, à des situations où les centrales syndicales, ou leurs syndicats affiliés, s'arrogeaient le droit de décider eux-mêmes des services essentiels auxquels la population avait droit, avec toutes les conséquences malheureuses qui s'ensuivent [...]. (C.P.Q., 1974c, p.4)

Le C.P.Q. paraît donc très concerné par l'attitude « irresponsable » des syndicats face au bien-être de la population.

Le C.P.Q. ne peut croire en effet que les syndicats et les syndiqués sont et seront toujours prêts à assumer leur responsabilité en ce domaine des services essentiels à fournir à la population. L'expérience passée est trop lourde d'expériences individuelles en ce domaine pour qu'on s'y méprenne. (Ibid., p.9)

Ils utilisent les services essentiels pour s'accorder une plus grande force de pression sur le gouvernement et prennent par conséquent la population en otage, nous dit le C.P.Q. En voulant conserver le pouvoir de déterminer les services essentiels, ils ne font que défendre leur propre pouvoir et le C.P.Q. assure qu'« [u]n pouvoir ne reste jamais inutilisé » (C.P.Q., 1977c, p.34) . En ce sens, les syndicats des services publics et para-publics exercent une force de pression démesurée par rapport au gouvernement qu'il faudrait rééquilibrer par la loi. Évidemment, les syndicats tendent à abuser de ces pouvoirs; ils s'en servent pour se placer au-dessus des lois. Pourtant, selon le C.P.Q. qui défend une idée tout à fait fordiste, « [...] les intérêts concrets des syndiqués, c'est d'abord le salaire et la sécurité d'emploi ». (Ibid., p.41).

#### 4.1.5.3 *Lui-même*

Le C.P.Q. répète régulièrement que son opinion est représentative et soutenue du monde patronal. Il rétablit à de nombreuses reprises qu'il dispose de l'appui de ses membres qui forment un groupe représentatif et légitime du patronat au Québec. Il semble également très satisfait lorsque ses interventions suscitent la discussion et le débat que les autres soient ou non d'accord avec son point de vue.

D'un côté, le C.P.Q. nie être constitué « d'esprits réactionnaires de droite ou d'extrémistes de droite » comme certains le pensent et « [...] c'est une accusation [qu'il a] la ferme conviction de n'avoir pas méritée » (C.P.Q., 1977c, p.7). Il se définit plutôt « [...] par le souci [qu'il a] de défendre les libertés fondamentales en démocratie et le droit à la dissidence des citoyens » (Ibid., p.7) ainsi que « par la recherche d'un équilibre entre des forces opposées » (Ibid.).

D'un autre côté, il paraît vouloir redorer le visage du patronat québécois en associant ses intérêts à ceux de la population et de groupes de citoyens.

Sur le problème particulier de l'intégration des handicapés au marché du travail, le C.P.Q. a été, depuis de nombreuses années, en contact constant, pour fins de consultation, avec les principales associations de handicapés. À travers ces consultations, le C.P.Q. s'est sensibilisé, non seulement aux questions dans lesquelles il est impliqué directement, mais aussi à la question générale de l'intégration sociale des handicapés. (C.P.Q., 1977b, p.2)

Soucieux du bien-être de toute la société québécoise, le Conseil du Patronat du Québec est d'avis qu'une telle parité de salaire est absolument injustifiable. » (C.P.Q., 1970a, p.25)

Très souvent, même, le C.P.Q. argumente au nom des citoyens victimes des assauts syndicaux : « [d]epuis 10 ans, les citoyens ont été les témoins - et souvent victimes impuissantes - d'actions syndicales qui leur sont apparues comme le résultat d'un usage abusif des pouvoirs que la loi a conférés aux syndicats » (C.P.Q., 1977c, p.6)

Sa position est celle du défenseur des intérêts de la population. Il désire absolument que l'on protège le bien commun, c'est-à-dire les services essentiels. Il semble vouloir être associé à ce bien-être ainsi qu'à la défense des droits de la population contre les syndicats

malintentionnés et ainsi rétablir un visage compatissant du patronat, visage peut-être un peu terni par la popularité de l'idéologie syndicale de l'époque.

#### *4.1.5.4 Les entreprises*

Pour le C.P.Q. l'entreprise n'a pas un rôle social à jouer, elle en a un de producteur de biens et de services.

L'entreprise est un producteur de biens et de services et non le ministère des affaires sociales. Si elle devait accepter en plus cette tâche il n'y aurait pas de raison à priori (sic.) pour qu'elle ne remplace pas non plus le ministère de l'Éducation, s'occupe des loisirs de ses employés ou de leurs membres familiaux. » (C.P.Q., 1974a, p.12)

Elle ne doit donc pas se substituer au gouvernement dans ce domaine ni aux volontés individuelles. Quoiqu'elle veuille bien aider ses travailleurs, par exemple, à parfaire leurs connaissances par le biais d'une formation complémentaire, « [l]e travailleur a la responsabilité d'être compétent dans l'exercice de ses fonctions à l'intérieur de l'entreprise [...] » (C.P.Q., 1979b, p.5) De toute façon, « [...] la vie des entreprises n'est pas aussi facile que le laisse croire la propagande » (C.P.Q., 1977b, p.10), nous dit le C.P.Q. Par la façon dont on légifère, on semble « [...] prendre pour acquis que les entreprises constituent des sources intarissables de financement. Tel n'est cependant pas le cas. » (C.P.Q., 1979c, p.8). Les contraintes économiques imposées aux entreprises d'ici ne semblent pas satisfaire leurs espérances puisque, nous indique le C.P.Q., « [...] il est de plus en plus intéressant d'investir aux États-Unis » (C.P.Q., 1977c, p.44), pour elles, que de demeurer au Québec.

#### *4.1.5.5 Les citoyens*

Selon le C.P.Q. :

[l]a majorité des citoyens du Québec ont déjà [...] la conviction que les syndicats ont trop de pouvoirs et se placent trop souvent au-dessus de la loi. Les craintes de la majorité des citoyens face à la puissance syndicale seront donc plus grandes encore et ce n'est pas sur une telle crainte que l'on peut espérer bâtir une paix sociale durable. (C.P.Q., 1977c, p.41)

Selon des sondages commandés par le C.P.Q., « [...] l'opinion de la population est claire et constante » (C.P.Q., 1977d, p.3)., on n'accepte pas l'idée de la grève dans les services publics d'autant plus que la grève peut venir entraver le fonctionnement normal de services dits vitaux.

## 4.2 ORIENTATIONS INSTITUTIONNELLES

### 4.2.1. Les lois du travail

#### *4.2.1.1 Lois et conventions régissant les relations du travail*

Bien que pour le C.P.Q., les conventions collectives doivent avoir préséance sur les normes générales du travail parce qu'elles « [...] s'adaptent aux situations les plus diverses, sans que le règlement qui convient à un chantier exceptionnel ne soit appliqué à d'autres groupes » (C.P.Q., 1979a, p.21), l'idée principale que le C.P.Q. tend à vouloir faire accepter, c'est que les relations du travail sont encadrées par un cadre législatif qui est trop mou face aux syndicats. En ce sens, bien qu'il critique fortement le type de syndicalisme au Québec, tel que nous l'avons mis en lumière dans la section précédente, une grande part du problème provient des lois. Déjà que les lois accordent beaucoup trop de force aux syndicats à l'avis du C.P.Q., les propositions d'amendements au Code du travail de 1977 constituent, entre autres, un grand bouleversement :

En réalité, l'importance de ces amendements est telle que c'est la philosophie même du Code du travail qui est changée. [...] Si le projet de loi no 45 était accepté sans que son orientation fondamentale ne soit modifiée, nous devrions en conclure que nous entrons dans un nouveau régime de relations de travail. (C.P.Q., 1977c, p.9)

Ce constat n'est pas du tout surprenant venant du plus grand représentant patronal, puisque les amendements proposés vont exactement dans le sens contraire de sa thèse :

Le projet de loi no 45 ajoute des pouvoirs nouveaux aux syndicats, diminue la marge de liberté des citoyens, ne donne aucun pouvoir nouveau aux employeurs, ne donne enfin aucun pouvoir de contrôle et de surveillance à l'État. Tout se passe comme si la cause principale des problèmes dans les relations du travail au Québec avait clairement été identifiée, par tous les analystes, comme étant la trop grande faiblesse des syndicats. Or personne ne pourrait soutenir sérieusement un tel diagnostic. (Ibid., p.39)

À peu près toutes ses propositions, donc, vont dans le sens opposé du projet de loi no. 45. Ce projet de loi ne répond donc tout simplement pas aux attentes patronales. Un tel projet de loi ne peut pas concourir à la paix sociale recherchée à l'avis du C.P.Q. D'ailleurs, la P.M.E., que l'on doit protéger, risque d'être la plus fortement affectée par une telle forme législative.

De toute façon, la loi contrevient à une convention signée avec le B.I.T. concernant la liberté stricte qu'ont les syndicats de gérer leurs propres affaires (même si l'intervention législative a été demandée par les syndicats). Alors, pour le C.P.Q., tant qu'à outrepasser une telle convention, aussi bien intervenir davantage et imposer aux syndicats des obligations. Par ailleurs, plusieurs provinces canadiennes l'ont fait, et aucune n'a été condamnée par le B.I.T. argumente le C.P.Q. Entre autres, il est absolument nécessaire d'imposer des conditions au vote de grève.

D'abord, en matière de relations du travail, il serait nécessaire de séparer la réglementation des secteurs public et privé puisque des particularités incompatibles caractérisent chaque secteur.

Nous croyons, au contraire, qu'il faut maintenant envisager d'écrire une loi s'appliquant spécifiquement aux relations de travail dans les services publics, car, sur des points majeurs, l'économie des relations de travail dans le secteur des services est différente de celle qui convient à l'entreprise privée. » (C.P.Q., 1977d, p.2)

L'importance particulière que le C.P.Q. accorde aux relations de travail dans le secteur public nécessite cette petite parenthèse tout à fait de rigueur. Selon lui, bien que

[...] l'octroi d'un droit de recours trop facile à l'exercice du droit de grève en 1964 fut une grave erreur, la suppression de ce droit ne serait pas nécessairement la solution recherchée pour éviter les inconvénients actuels de la force de pression exercée par les syndicats dans les services publics » (C.P.Q., 1974c, p.3).

Pour le C.P.Q., toutefois, il est clair que le droit de grève nécessite d'être davantage encadré, puisque

[...] l'expérience générale vécue depuis 1964 exige que l'on prenne les mesures qui s'imposent afin d'éviter que les conflits ne tournent à l'anarchie, que le bien commun ne soit complètement oublié en certaines circonstances, ou encore qu'en d'autres la loi ne soit complètement jetée par-dessus bord. (Ibid., p.4)

Le C.P.Q. privilégie donc que le gouvernement soit plus sévère au niveau de la réglementation du droit de grève dans le but d'assurer les services essentiels : en 1977 il propose même d'interdire la grève si elle met en danger les besoins de la population « dans les quatre secteurs suivants : santé, électricité, gaz et alimentation en eau potable » (C.P.Q., 1977d, p.6). D'ailleurs, aucune grève ne devrait avoir lieu sans que ne soient définis au

préalable les services essentiels. Il estime, également, que le gouvernement devrait prévoir « [...] des pénalités significatives pour un syndicat agissant en dehors des cadres établis par la réglementation et mettant en danger le bien-être, la santé ou la sécurité de la population [...]» (Ibid.). Si de telles mesures ne sont pas prises, il ne reste qu'à « [agir] d'autorité et [supprimer] tout simplement le droit de grève » (Ibid., p.7). Ici, les mesures proposées en 1977 semblent légèrement plus draconiennes qu'en 1974; bien que, dans leur fondement, les propositions du C.P.Q. demeurent les mêmes.

Ainsi, d'abord et avant tout pour le C.P.Q., l'amélioration des relations du travail, particulièrement dans le secteur public, passe par « [...] des mécanismes capables de prévenir ou de mettre fin à une grève et d'arriver au règlement des différends par la voie de la négociation dans un cadre légal cohérent et respecté » (Ibid.). Il faudrait donc lier les mécanismes de la négociation et du règlement des différends : « [...] définir ce qu'est la négociation de bonne foi et être plus sévère dans tous les cas où il y a refus évident de négocier de bonne foi » (Ibid., p.8), « prévoir un échancier à la négociation » (Ibid.), « [...] exclure toutes ces "techniques de harcèlement" qui conduisent, dans certains cas, à un véritable sabotage des services publics » (Ibid.), prévoir une conciliation par des spécialistes *indépendants*, mais payés par l'État, accompagner l'avis de grève « de règles précises d'application » (Ibid., p.9), soumettre le vote de grève « à des règles et à des contrôles stricts » (Ibid.), davantage informer le public sur les négociations, créer un Conseil provincial d'arbitrage à caractère volontaire mais exécutoire et surtout éviter de laisser la détermination des services essentiels par la partie syndicale seraient des moyens tout à fait respectables pour parvenir à cette fin. Au sujet des services essentiels, il est donc incontournable, pour le C.P.Q. de mettre sur pied un Conseil des Services Essentiels dont nous discuterons un peu plus bas.

Dans un même ordre d'idées, le C.P.Q. est convaincu « [...] qu'une politique salariale cohérente est primordiale dans les secteurs qui émanent directement ou indirectement du budget de l'État, et qu'elle se situe en définitive au cœur de tout le processus de négociation » (C.P.Q., 1974c, p.17). Selon lui, seule la répartition des salaires devrait faire l'objet d'une négociation, puisque « [...] le Parlement et le gouvernement sont les seuls

responsables du budget et de son affectation » (Ibid.). Pour ce faire, l'échelle des salaires du secteur privé devrait inspirer celle du secteur public en établissant des *points de comparaisons* (salaires annuels moyens) dits *scientifiques*. De plus, les échelles devraient être différenciées, *en tenant compte du marché* précise-t-il, selon la spécialisation et les qualifications afin « d'attirer de meilleures ressources humaines » (Ibid., p.18). Aussi, selon le C.P.Q., pour des questions d'équité, il est injustifié que les employés du secteur public aient accès à des « conditions de travail plus favorables que le reste de la population » (Ibid.), conditions que le secteur privé n'est pas en mesure d'offrir à ses salariés. Enfin, il faut exclure les considérations propres aux *politiques sociales* pour établir le niveau salarial et tenir d'autant plus compte des *moyens économiques* que les niveaux de salaires dans le secteur public ont un effet d'entraînement sur le secteur privé.

Du reste, il serait important d'arrêter d'improviser dans le domaine des relations du travail en général stipule l'organisation patronale. L'organisation syndicale n'a tout simplement pas besoin d'être renforcée surtout pas au prix du sacrifice des droits individuels. « L'un des principaux objectifs recherchés par les auteurs du projet de loi no 45 est d'augmenter la force de l'organisation syndicale. Dans la poursuite de cet objectif, ils ont sacrifié des droits individuels. » (C.P.Q., 1977c, p.31-32) Pour lui, les amendements prévus au code du travail auraient été, en eux-mêmes, acceptables, sauf que le rapport entre les différents amendements créent un déséquilibre inacceptable qui défavorise le patronat. L'établissement de ces nouvelles règles n'est pas le reflet d'un consensus entre les parties. Certains principes de base défendus par le C.P.Q. ne sont tout simplement pas respectés :

[Le projet de loi no 45] est aussi senti, dans les faits, comme une défaite pour les employeurs. Les règles de la plus élémentaire prudence interdisent, lorsque l'on veut créer un climat favorable à la négociation, de placer face à face un vainqueur et un vaincu. La base même de l'idée de négociation, et de toutes les relations de travail dans un régime de négociations libres, c'est d'établir au départ un consensus minimum entre les parties. (Ibid., p.39)

Ce déséquilibre serait la conséquence de cinq propositions particulièrement inacceptables pour le C.P.Q. : la loi anti-briseurs de grève; la formule Rand; les votes syndicaux; l'arbitrage obligatoire de la première convention collective; la sécurité d'emploi des grévistes.

Premièrement, en ce qui a trait à la Loi anti-briseurs de grève, le C.P.Q. ne remet pas en cause le principe du droit de grève des syndicats.

La reconnaissance de ce droit n'implique pas cependant qu'une entreprise qui subit une grève doive automatiquement suspendre ses opérations. Au contraire, l'équilibre des forces suppose que l'entreprise a le droit de chercher les moyens de contrecarrer les effets de la pression qu'exerce sur elle un syndicat. (Ibid., p.12)

Toute orientation inverse est inacceptable en ce sens que « [...] contraire à toute la philosophie qui inspire nos relations collectives de travail en Amérique du Nord » (Ibid., p.11) En contrepartie, la loi n'établit aucune contrainte pour le syndicat affirme le C.P.Q. Si cette direction est poursuivie, il faudra nécessairement établir des règles plus strictes en ce qui concerne la démocratie syndicale, question de toute première importance pour le C.P.Q. que nous verrons un peu plus bas.

De toutes façons, selon le C.P.Q., une telle loi ne saura contribuer à la diminution de la violence dans les relations du travail puisque « [...] les cas graves de violence dans les dernières années n'avaient aucun rapport avec les briseurs de grève [...] » (Ibid., p.15). Ici, le C.P.Q. propose plutôt « [...] de légiférer sur le piquetage et sur le boycottage secondaire de même que sur les normes à respecter pour ceux qui sont chargés de la protection de la propriété privée » (Ibid., p.16-17). Il est toutefois prêt à concéder la prohibition du « recours à des briseurs de grèves professionnels à l'emploi d'agences spécialisées dans ce domaine » [c'est nous qui soulignons] (Ibid., p.17) comme c'est le cas en Colombie-Britannique.

Deuxièmement, pour le C.P.Q., la formule Rand ou précompte syndical obligatoire est acceptable. Toutefois,

[s]i donc on peut accepter en principe le précompte obligatoire, la formule proposée par le projet de loi no 45, elle, est irrecevable, puisqu'elle ne s'accompagne notamment d'aucune définition des responsabilités du syndicat quant à l'usage des fonds qu'il recevrait par l'effet de cette loi (Ibid., p.19).

La véritable formule Rand prévoyait une contrepartie à la perception syndicale obligatoire, aspect que ne reprend pas l'actuel projet de loi ce qui le rend tout à fait *irrecevable* pour reprendre les mots du C.P.Q. : « [...] il ne propose aucune modalité s'inspirant du principe d'équilibre et de justice défini par la formule Rand [...] » (Ibid., p.20). Il faudra donc



absolument prévoir des limites aux usages légaux des fonds, des modalités précises entourant une augmentation des cotisations, et permettre aux non-syndiqués de verser leurs cotisations à des organisations charitables par exemple. « Sans des conditions de ce genre, qui garantissent les libertés individuelles et précisent les responsabilités syndicales, le droit de taxation accordé aux syndicats devient un privilège contraire aux principes les plus élémentaires de la démocratie. » (Ibid., p.21)

Troisièmement, toutes les mesures entourant les votes syndicaux ne sont pas satisfaisantes pour garantir une véritable démocratie syndicale selon l'organisation patronale. Le vote de grève ne devrait être légal que s'il est « [...] soumis à des règles et à des contrôles stricts » (C.P.Q., 1977d, p.9) qui, clairement, ont pour objectif immédiat de rendre la grève moins populaire. Au sujet de l'information sur la tenue du scrutin, le C.P.Q. estime que

[l]e silence du projet de loi à ce sujet revient à confier, aux syndicats seuls, la responsabilité de fournir une information objective et complète à tous les employés, présents ou pas à une assemblée, non seulement sur ses propres positions, mais aussi sur celles de l'employeur. (C.P.Q., 1977c, p.23)

En ce sens, l'employeur devrait avoir le droit de communiquer directement avec ses salariés d'autant plus que ce dernier est une partie intéressée dans la négociation.

Quatrièmement, le C.P.Q. est *tout à fait contre* l'arbitrage obligatoire de la première convention collective (à la demande de l'une des parties où le verdict de l'arbitre serait effectif) et aucune expérience ne confirme la validité d'une telle opération. Pour le C.P.Q., « [c]ette proposition est une intervention gouvernementale directe dans les relations de travail, intervention dont on ne connaît pas les limites et qui pourrait être extrêmement pénalisante pour les P.M.E. » (Ibid., p.26) qui courent davantage le risque d'avoir à faire face à une première convention collective. Le type de solution envisagée par le C.P.Q. privilégie plutôt une médecine douce, c'est-à-dire le recours à un médiateur et au poids de l'opinion publique.

Pour sa part, le C.P.Q. croit qu'on pourrait faciliter le règlement d'une première convention collective par l'action d'un médiateur qui, à la fin de son mandat, rendrait publiques ses constatations et recommandations. De cette façon, le poids de l'opinion publique exercerait une pression peut-être suffisante sur les parties. (Ibid.)

D'ailleurs le principe de l'arbitrage obligatoire de la première convention collective véhiculé par le projet de loi saperait définitivement « tout effort syndical de négocier de bonne foi et d'en arriver par ses propres moyens à un contrat satisfaisant pour les deux parties » (Ibid., p.27) En plus du médiateur et du poids de l'opinion publique, il serait avantageux de redéfinir les assises du principe de la négociation de bonne foi en lieu et place d'une réglementation qui déresponsabilise la partie syndicale. D'ailleurs, selon le C.P.Q., l'arbitrage obligatoire augurerait bien mal les relations patronales-syndicales.

En ce qui concerne les règles de l'arbitrage tout court, le C.P.Q. n'est pas contre certaines des règles proposées par le projet de loi, toutefois, toutes ses suggestions consistent généralement à limiter l'intervention du tiers arbitre et de ses pouvoirs.

Cinquièmement, le C.P.Q. est, à certaines conditions, d'accord avec le principe de la sécurité d'emploi des grévistes ou des « lock-outés ». Il précise, par contre, que certaines « [...] habitudes qui consistent [...] à “passer l'éponge” sur toutes les actions posées pendant un conflit de travail » (Ibid., p.28) ne devraient plus exister. « Bien loin de parler de retour inconditionnel au travail, c'est plutôt à ces habitudes que le Législateur devrait s'attaquer. » (Ibid.) Sa position est claire : il accepte de redonner son emploi à un travailleur, à la fin d'une grève, à condition qu'elle soit légale, que le rappel ne soit pas obligatoirement immédiat, que l'emploi ne soit pas forcément le même qu'au début de la grève, et que l'employeur soit autorisé à « [...] exercer son droit de gérance et de prendre des mesures disciplinaires à l'endroit des salariés qui, selon son jugement, ont eu un comportement répréhensible en cours de grève » [c'est nous qui soulignons] (Ibid., p.57), droit face auquel les salariés exerceraient leurs propres recours (grief et arbitrage).

#### *4.2.1.2 La santé, la sécurité au travail, les accidents et les maladies professionnelles*

Ce n'est qu'assez tardivement dans les années 70 (1978-1979) que le C.P.Q. commence à s'attaquer à la *Loi des accidents du travail* ainsi qu'à la *Loi sur la santé et la sécurité au travail*. Bien que certains des amendements prévus par le gouvernement à la *Loi des accidents du travail* suscitent l'accord du C.P.Q., notamment quant au système de classification et de tarification des accidentés du travail, de la rente augmentée (de 75 à

90 %) du travailleur qui subit une incapacité permanente, il estime que les modifications que l'on veut apporter à la Loi

[...] n'étaient pas justifiés par l'urgence de la situation et, qu'une fois de plus, il s'agira d'amendements incomplets, à la pièce, à une importante législation du travail, alors qu'il eût été préférable d'associer vraiment les parties à une révision globale de la loi, processus qui avait d'ailleurs déjà été mis en branle il y a quelques années, et suspendu par la suite. (C.P.Q., 1978b, p.3)

Par ailleurs, le C.P.Q. tient beaucoup à ce que toute modification au règlement soit publiée durant au moins 30 jours afin que les parties intéressées puissent présenter leurs commentaires. Les parties doivent être associées au processus puisque ne pas tenir compte de leurs commentaires amènerait, une fois de plus, une loi incomplète. En ce sens, le C.P.Q. constate que ses recommandations soumises à l'intérieur du cadre du C.C.T.M. n'ont pas été retenues par le législateur alors qu'elles « [...] apparaissaient et [...] apparaissent toujours, absolument fondées » (Ibid.), à l'avis de ce dernier.

Entre autres, pour le C.P.Q., il est foncièrement difficile pour les employeurs d'accepter d'inclure dans la définition d'accident, les « maladies psychiques ». Ce nouvel élément

[...] ouvre des dimensions lourdes de conséquences et auxquelles les employeurs peuvent difficilement souscrire, à moins qu'on n'(sic.)accompagne cette définition de mécanismes précis destinés à faire en sorte que les employeurs n'aient pas à payer pour des maladies psychiques qui relèvent, non pas du travail, mais de l'environnement familial ou social du travailleur. (Ibid., p.4)

Le C.P.Q. insiste beaucoup ici. Il réclame que soit distinguée dans la Loi la responsabilité des entreprises et celle de l'environnement familial et social. Il exclut *totalemment* que les employeurs aient à défrayer la totalité des coûts dans le dernier cas.

Dans un autre ordre d'idées, mais pour des raisons de coûts également, la loi ne devrait pas couvrir les cas d'imprudence grossière et volontaire des travailleurs. S'il faut absolument dédommager ces cas particuliers, alors il faut « [...] que les coûts en soient imputés au fonds général de la C.A.T. et non au dossier de l'employeur qui n'a pas à subir un tel préjudice ». (Ibid., p.5) Le C.P.Q. conteste également que l'on permette à un travailleur de poursuivre une action envers une entreprise au sens du code criminel.

L'argument principal évoqué par le C.P.Q. pour la grande majorité des amendements proposés se rapporte donc quasi-exclusivement aux coûts qu'ils pourraient engendrer. L'organisation patronale demande donc « [...] au Législateur de bien évaluer toutes les dispositions de l'avant-projet de loi qui ont des incidences monétaires » (Ibid., p.7) parce que « [...] seuls les employeurs sont appelés à en payer les coûts ». Dans cet ordre d'idées, donc, et c'est là-dessus que conclut le C.P.Q. :

D'une part, certaines modifications représentent des coûts élevés : est-ce que ces coûts ont été quantifiés ?

D'autre part, même si les amendements proposés à certaines dispositions ne sont pas a priori (sic.) de caractère monétaire, ils auraient souvent pour effet d'accroître le fardeau financier des entreprises.

Ce sont là des dimensions importantes dont il faut tenir compte dans des amendements partiels à cette loi importante. (Ibid., p.10-11)

Vues sous cet angle, les propositions du C.P.Q. visent toutes à augmenter l'importance de la variable économique dans l'avant-projet de loi. Par exemple, la rente du conjoint augmenterait de façon tellement « [...] substantielle qu'elle nous placerait en situation difficile vis-à-vis de nos concurrents des provinces voisines » (Ibid., p.6) nous affirme le C.P.Q. Entre autres, il serait nécessaire de distinguer le type de rente selon la cause de la mort du conjoint (par accident ou par maladie), sinon « [...] les dispositions envisagées pourraient devenir beaucoup trop onéreuses pour les employeurs » (Ibid., p.7). La perte d'intégrité physique est traitée avec le même détachement : il faudrait « envisager un payement forfaitaire pour perte d'intégrité physique, au lieu d'une rente annuelle viagère » (Ibid., p.8) condition essentielle pour que l'indemnité passe de 75 % du revenu brut à 90 % du revenu net. De plus, le C.P.Q. refuse qu'un employeur ait à payer les cinq premiers jours d'absence dans le cas des travailleurs qui subissent une rechute dont celui-ci n'a pas la responsabilité. « Le mot "aggravation", nous paraît actuellement suffisant. » (Ibid., p.9) D'ailleurs, dans les cas d'aggravation, la période d'indemnisation imputée au dossier de l'employeur devrait être limitée à l'avis du C.P.Q., période après laquelle elle serait versée à partir d'un fond spécial de la C.A.T. Aussi, le maximum du revenu assurable devrait être « temporairement gelé » (Ibid., p.9) puisque les entreprises québécoises risquent d'être

désavantagées par rapport à celles de l'Ontario où le maximum assurable est considérablement plus bas.

Le C.P.Q. semble beaucoup plus ouvert aux modifications apportées à la loi sur la santé et la sécurité au travail, en ce sens, il est « d'accord avec les objectifs généraux poursuivis par ce projet de loi, soit une réduction des accidents du travail et des maladies professionnelles » (C.P.Q., 1979c, p.3). Toutefois, précise-t-il, « [...] les moyens que suggère le projet de loi pour réaliser ces objectifs nous apparaissent souvent inadéquats, discutables et même irrecevables pour ces mêmes employeurs » (Ibid.).

Ses propositions visent principalement une redistribution du pouvoir en matière de santé et de sécurité du travail en faveur des employeurs. Notamment, il critique fortement la « dissolution excessive de la responsabilité de l'employeur à l'égard de la santé au travail et de la prévention des accidents du travail » (Ibid.). À cet égard, le C.P.Q. est profondément déçu du projet de loi, compte tenu des propositions qu'il avait faites sur le livre blanc, propositions patronales qui n'ont pas été retenues; bien plus, nous dit-il, « [...] le projet de loi No 17 va même très souvent plus loin que ne le laissait présager le Livre blanc » (Ibid., p.5). Comme les employeurs sont les uniques pourvoyeurs de fonds en matière de santé et de sécurité au travail, ils désirent être davantage écoutés par le Législateur. Le C.P.Q. réitère son refus à ce que soient ajoutées des contraintes dites inacceptables aux entreprises. En outre, selon l'organisation patronale, le projet de loi est difficile à évaluer dû aux nombreux pouvoirs de réglementation qui seraient reconnus à la C.S.S.T. En ce sens, la prochaine loi se doit d'établir « plus clairement les règles du jeu, sans référer constamment au pouvoir de réglementation » (Ibid., p.6). Clairement, l'incertitude provoque ici l'inquiétude du C.P.Q.

Pour le C.P.Q., il est indubitable que les entreprises doivent avoir le dernier mot sur la prévention en matière de santé et de sécurité au travail et ce n'est pas ce que propose le projet de loi 17. La responsabilité, idée tout à fait centrale dans l'argumentation du C.P.Q., revient à l'entreprise, bien que la collaboration des travailleurs soit recherchée, mais à **l'entreprise d'abord et avant tout**. Fondamentalement, le C.P.Q. refuse « cette dissolution des droits de gérance en matière de prévention des accidents du travail » [c'est nous qui

soulignons] (Ibid., p.6). En accord avec cette idée constitutive de la responsabilité des entreprises, toute orientation visant à accorder des fonds fournis par les employeurs aux associations syndicales, même dans un but de prévention est à proscrire. Qui plus est, les employeurs refusent simplement d'allouer des fonds à des activités dirigées selon une philosophie contraire à celle dont ils s'inspirent.

En somme, donc, le C.P.Q. considère que le projet de loi, demande trop d'argent aux entreprises par rapport aux responsabilités (ou pouvoirs) qu'il lui accorde : « [...] il y a lieu de se demander si la seule véritable "prise en charge" par les employeurs dans le nouveau régime envisagé, ne serait pas le financement de la réforme » (Ibid., p.9).

Les principaux points d'accords du C.P.Q. sont ou bien conditionnels ou bien avantageux pour l'entreprise. Il est donc d'accord avec la création de la C.S.S.T. (sect. 4.2.2), pour qu'un travailleur soit en mesure de refuser un travail jugé dangereux, pour la création de comités paritaires de prévention lorsqu'ils sont justifiés seulement, pour que le gouvernement soit également soumis à la loi, pour que les travailleurs soient obligés de prendre toutes les mesures de santé et de sécurité possibles, pour que les employeurs participent à l'élaboration des normes, des règlements et des programmes, etc.

En contrepartie, le C.P.Q. retient « [...] au moins six questions fondamentales qui sont au coeur de la réforme et qui préoccupent les entreprises » (Ibid., p.12). Quant à lui, entre autres, l'article sur le droit de refus est tout à fait mal rédigé. Il est indispensable que le danger résultant du droit de refus soit défini comme imminent et grave. Également, l'entreprise devrait être en mesure de remplacer le travailleur qui use de son droit de refus et surtout que la convention collective ait préséance sur la Loi en ce domaine. De plus, le fardeau de la preuve devrait être à la charge du travailleur et la rémunération du travailleur stoppée jusqu'au renversement du jugement de l'inspecteur si celui-ci ne lui donne pas raison. Il se réjouit tout de même que ce droit soit individuel et non pas collectif, droit qui, dans le second cas, pourrait engendrer *tous les abus possibles* selon les termes du C.P.Q. : « [n]ous savons gré ici au Législateur de ne pas avoir cédé aux demandes syndicales voulant

que ce droit de refuser un travail soit un droit collectif et non pas un droit individuel » (Ibid., p.15).

Il refuse également que la nouvelle Loi introduise un représentant à la prévention sur les lieux de l'entreprise. C'est à l'entreprise qu'appartient la responsabilité d'assurer la prévention puisqu'elle seule en assume les responsabilités juridique et économique. Avec l'introduction d'un représentant à la prévention disposant de tâches importantes et de peu de responsabilités, le C.P.Q. ne cache pas sa peur de voir les activités de prévention politisées, facteur qui, à son avis, ne servirait ni les travailleurs, ni les employeurs. Cependant, le C.P.Q. ne rejette « pas le principe d'un tel poste à l'intérieur de l'entreprise. Mais sa création doit être le fait de la décision de l'employeur, ou d'une entente entre les parties, et non pas d'un acte d'autorité du Législateur » (Ibid., p.19).

Bien que le C.P.Q. reconnaisse l'importance et la pertinence de la médecine au travail, il s'objecte, et c'est là sans doute sa contestation la plus importante face au projet de loi, à la nationalisation de la médecine du travail et des services de santé et de sécurité au travail. Ici, à l'avis du C.P.Q., le type de médecine et de services de santé et de sécurité au travail, occasionnera beaucoup de problèmes concrets notamment en ce qui concerne la gestion de ces services dans les entreprises, les coûts supplémentaires, les exigences, les frictions, etc. « Pourquoi le Législateur tient-il tant à chambarder ainsi l'organisation des services de santé dans les entreprises qui ont assumé leurs responsabilités en ce domaine et mis sur pied des services qui valent bien ce que pourra offrir le réseau public des services de santé » (Ibid., p.25), se demande le C.P.Q., alors que les arguments invoqués par ce dernier quant à la *crédibilité des médecins d'entreprise* ainsi qu'au *conflit d'intérêts* « [...] ne résistent pas à l'analyse » (Ibid., p.26) ?

À défaut de restituer les anciennes formes de médecine et de services de santé et de sécurité au travail, le C.P.Q. croit qu'il serait plutôt pertinent d'établir une nouvelle réglementation sans déprécier pour autant la responsabilité de l'entreprise dans ce domaine. Il propose, à cet égard, une série de mesure de contrôle que le gouvernement pourrait mettre sur pied afin d'assurer la qualité de ces services. D'ailleurs, le C.P.Q. reconnaît « [...] le bien-fondé des

principales dispositions du projet de loi No 17 au sujet des programmes et services de santé qui doivent être offerts aux travailleurs tant sur le plan local que régional » (Ibid., p.27) tout comme il accepte « [...] que ces services puissent être dispensés par le réseau public de santé lorsque l'entreprise opte elle-même pour qu'il en soit ainsi, sous réserve cependant qu'il lui soit permis de s'organiser elle-même (ou en groupe) pour offrir ces services [...] » (Ibid., p.27-28). Il n'en demeure pas moins, cependant, qu'il est inflexible quant à son refus de nationaliser la médecine du travail.

Bien entendu, il est de l'habitude du C.P.Q. de questionner l'ampleur des coûts lorsque ceux-ci touchent directement l'entreprise. « Il appartient donc au ministre responsable "d'ouvrir le livre des coûts estimés de la réforme", d'en discuter ouvertement, de déposer en Commission parlementaire toute la réglementation susceptible de donner lieu à des dépenses pour l'entreprise. » (Ibid., p.30)

#### *4.2.1.3 Les normes du travail*

Avant d'aborder la Loi sur les normes du travail proprement dite, précisons d'abord que le C.P.Q. souscrit totalement au « principe d'une loi fixant les normes générales du travail » (C.P.Q., 1979a, p.1). Bien qu'il critique la promulgation de nouvelles normes toutes à la fois principalement pour une question de nouveaux coûts pour l'entreprise, l'organisation patronale accepte le principe moteur du projet de loi qui consiste à vouloir *moderniser* et *compléter* la *Loi du salaire minimum* en vigueur depuis 1940.

Les normes minimales que le Législateur entend fixer par le projet de loi « [...] sont déjà entrées dans les mœurs, d'abord par l'évolution normale de la vie économique, ensuite par la formulation, les unes après les autres, de diverses ordonnances sous l'autorité de la "Loi du salaire minimum" » (Ibid., p.17). Dans le cas présent, toutefois, le C.P.Q. s'interroge plus d'une fois à savoir « [...] s'il est opportun de les promulguer toutes en même temps » (Ibid.), bien que « [...] ces normes nouvelles [...] prises une à une [soient] acceptables » (Ibid.). En effet, pour le C.P.Q. « [l']application de chaque norme implique un certain coût pour l'ensemble de l'économie » (Ibid., p.18) et, bien entendu, pour les entreprises. Il est nécessaire, selon le C.P.Q., de veiller à ce que la somme des normes soit comparable ou



équivalente, en termes de coûts économiques, à ce qui existe ailleurs au Canada. Sans remettre en cause ces normes, il suggère leur mise en application graduelle afin de minimiser leur impact sur l'économie.

Dans un autre ordre d'idées, à l'exception du salaire minimum, des congés fériés, du congé de maternité, des vacances, et certaines autres règles de base, le C.P.Q. refuse que cette loi ait préséance sur les conventions collectives « librement négociées ». Clairement, le C.P.Q. dit que les normes minimales, de par leur nécessité d'être générales, n'ont pas la même capacité que les conventions collectives de s'appliquer aux particularités de chaque entreprise : « [...] les conventions collectives négociées, par leur nature même, s'adaptent aux situations les plus diverses, sans que le règlement qui convient à un chantier exceptionnel ne soit appliqué à d'autres groupes » (Ibid., p.21).

Tel qu'il le mentionne plusieurs fois, « [l]a Loi sur les normes du travail doit être, par définition même, une loi générale » (Ibid., p.3), quoique, dans le cas présenté, précise-t-il, il semble qu'elle soit « trop vague et trop imprécise » (Ibid.) à maints égards de sorte que certaines normes sont tellement indéterminées qu'elles ne normalisent plus rien. À son avis, « [...] le projet de loi ne fixe pas les normes, mais autorise tout simplement le Conseil des ministres à fixer des normes par règlement (Ibid., p.4) ».

Malgré tout, le C.P.Q. démontre une certaine satisfaction vis-à-vis certaines normes qui formalisent « des habitudes déjà acquises dans notre société » (Ibid.) et qui sont effectivement comparables à ce qui se fait ailleurs tel que la *durée du travail*, les *vacances annuelles*, les *autres congés* et les *préavis*. Cependant, en ce qui a trait à certaines autres normes, il faudra, selon lui, tenir compte de « certains aspects économiques propres au Québec » (Ibid., p.5). Ainsi, les principaux points de désaccord du C.P.Q. sont pratiquement tous reliés à l'incertitude induite par le décret de certaines normes par règlement : c'est le cas notamment de la catégorie « autres normes » qui permet au gouvernement de décréter toutes autres normes et qui est donc « le contraire d'une loi fixant les normes » (Ibid.). « Cette section est en fait un fourre-tout » selon les termes du C.P.Q. Dans un même ordre

d'idées, il ne voit aucune raison pour que les congés payés et le congé de maternité, entre autres, ne fassent pas l'objet d'une norme fixe plutôt que d'un décret par règlement.

En ce qui concerne le salaire minimum, bien que le C.P.Q. ait un point de vue différent du gouvernement, il accepte le principe de fixer le salaire minimum par règlement. Toutefois, il semble important, pour le C.P.Q., « [...] que le pouvoir exécutif respecte des règles rigoureuses permettant la discussion publique de ses projets de règlements avant qu'ils ne soient adoptés » (Ibid.).

Il est clair, du point de vue de l'organisation patronale, que pour fixer le salaire minimum il faut suivre des règles économiques et non pas sociales. Il n'est pas du ressort du salaire minimum de tendre à soulager la pauvreté : « [...] vouloir résorber la pauvreté par un relèvement du salaire minimum est illusoire. Cette politique ne soulagerait en effet qu'une mince partie de la masse des défavorisés et encore faudrait-il porter le salaire minimum au niveau du seuil de la pauvreté. » (C.P.Q. 1974a, p.2) Le règlement du salaire minimum n'est donc pas le bon moyen afin de redistribuer les revenus nous dit le C.P.Q. De toutes façons, nous dit-il, le relèvement du salaire minimum ne peut être efficace en termes de productivité que dans la mesure où « [...] on met en place une politique de la main-d'oeuvre visant à rendre plus mobiles et mieux formés les travailleurs » (C.P.Q., 1974a, p.7). Ce sont d'abord aux réformes de l'assurance-chômage, du bien-être social, des allocations familiales ainsi que des politiques de main-d'œuvre qu'il faut songer avant d'augmenter le salaire minimum. En somme, pour le C.P.Q.,

[l]e salaire minimum [...] doit respecter un certain nombre de contraintes, dont la préservation du caractère viable des entreprises affectées par cette mesure et surtout le maintien de l'incitation au travail, grâce à l'aspect concurrentiel de la rémunération minimale versus les paiements de transferts gouvernementaux.

Pour le C.P.Q., « [...] le salaire minimum et les autres normes constitueraient une "convention collective de base" définie par une sorte de négociation entre des personnes parlant au nom des employés ou connaissant leurs intérêts et d'autres personnes dans une situation analogue vis-à-vis des employeurs » (C.P.Q., 1979a, p.7-8). Dans cet ordre d'idées, la procédure définie par certains articles du projet de loi et qui recoupe « les règles de la consultation » (Ibid., p.15) « [...] apparaît comme une protection minimum absolument

nécessaire contre l'arbitraire et l'improvisation » (Ibid.). Deux articles doivent être éliminés de cette loi selon le C.P.Q. puisque qu'ils permettent au gouvernement de s'esquiver de la consultation. En ce sens, le gouvernement doit, à l'avis du C.P.Q., ou bien choisir la consultation ou bien l'arbitraire et abroger les dispositions sur la consultation pour avoir au moins « [...] le mérite de dire clairement ce qu'elle veut dire : “Les règlements sont édictés selon le bon plaisir du prince” » (Ibid., p.17).

#### *4.2.1.4 Les droits et les libertés de la personne*

L'introduction du projet de loi 50, Loi sur les droits et libertés de la personne, en 1973, suscite un soutien considérable de la part du C.P.Q. D'ailleurs, l'organisation patronale introduit son mémoire à l'intention de la Commission parlementaire de la justice, avec un rare contentement.

Le mémoire qu'entend vous présenter aujourd'hui le Conseil du Patronat du Québec sur le projet de loi No. 50 soumis à votre attention, se veut, avec certaines réserves, un appui à ce projet de loi soumis il y a déjà quelques mois à l'Assemblée Nationale par l'Honorable Ministre(sic.) de la Justice. (C.P.Q., 1975, p.1)

D'ailleurs, il réitère ce contentement plusieurs fois, notamment en conclusion de son mémoire : « Nous croyons qu'il s'agit là d'un texte de loi bien fait, bien rédigé et dont le Québec pourra, lorsque possiblement amendé, être fier » (Ibid., p.8).

Il semble que les éléments les plus significatifs de son accord au projet de loi se rattachent, d'une part, au fait que le contenu du *projet québécois*, « [...] ne se limite pas à traiter de discrimination, sous toutes ses formes, et quel qu'en soit le lieu, comme c'est le cas dans les autres législations provinciales » (Ibid., p.2) et, d'autre part, parce qu'il réunit « [...] sous une même loi libertés et droits de la personne, sans pour autant restreindre la portée de certains droits et de certaines libertés non spécifiquement mentionnés, comme le précise bien l'article 45 » (Ibid.) mais aussi parce que le texte de loi est clair et simple à comprendre. En fait, jamais le C.P.Q. n'aura autant félicité un projet de loi de l'Assemblée Nationale. Le C.P.Q. donne même son « [...] plein accord avec la création d'une Commission des droits de la personne et les modalités pratiques de fonctionnement de cette Commission » qu'instituerait la nouvelle loi.

Par contre, comme le dit elle-même si bien l'organisation patronale, « [n]otre appréciation positive de ce projet ne s'accompagne pas moins, cependant, de certaines interrogations ». En effet, le C.P.Q. s'inquiète du « problème juridique fort complexe » (Ibid., p.4) de la primauté et de la concordance entre cette loi et d'autres lois (ce commentaire de la partie patronale sera retenu par l'Assemblée nationale puisque à son adoption le 27 juin 1975, la Charte devient « [...] une loi fondamentale qui prévaut sur toute autre loi ou règlement relevant de la compétence législative du Québec ») (C.P.D.Q., 2000, *Charte des droits et libertés de la personne*). Entre autres, pour surmonter ce problème, le C.P.Q. suggère de lancer de vastes campagnes d'information et d'éducation civile pour faire connaître « [...] les droits, libertés et responsabilités du citoyen non énumérés dans le bill (sic.) 50 » (Ibid., p.5). Il est tellement convaincu du bien fondé de l'éducation civile, non seulement destinée à la population étudiante, mais aussi à la population dans son ensemble, qu'il réitère cette suggestion en conclusion de son mémoire.

Il s'interroge également sur le fait que puisse être suspendue l'application de la loi dans un contexte de crise. Quoiqu'il accepte le principe de suspendre les droits individuels pour la protection des droits collectifs, le C.P.Q. indique clairement que certains « [...] droits individuels fondamentaux [...] ne devraient être subrogés aux droits collectifs, en aucune circonstance » (Ibid., p.6). C'est le cas notamment du droit, lors de l'arrestation d'une personne, « [...] d'être promptement informée, dans une langue qu'elle comprend, des motifs de son arrestation ou de sa détention » (Ibid., citation de l'article 24), mais aussi de celui de « [...] prévenir ses proches et de recourir aux services d'un avocat » (Ibid., citation de l'article 25). Également, le C.P.Q. a quelques réticences à l'égard du rôle de la C.D.P.Q. qu'il trouve, à certains égards, limité.

Ce n'est donc pas l'application de la Charte des droits et libertés de la personne qui suscite le mécontentement de l'organisation patronale, mais plutôt les lois qui visent à empêcher ou à redresser la discrimination, notamment la discrimination dans les avantages sociaux et la discrimination envers les personnes handicapées qui touchent directement les employeurs du Québec, notamment la grande entreprise.

Dans un premier temps, la discrimination discutée dans le rapport soumis par le Comité interministériel sur la non-discrimination dans les avantages sociaux n'est jamais définie et le C.P.Q. ne s'en réjouit pas alors que ce terme « peut être ambigu » (C.P.Q., 1976, p.1). Il semble que l'omission de définir la discrimination crée une inquiétude chez les membres de l'association patronale qui précise que « [...] distinction et discrimination ne sont pas forcément synonymes » (Ibid.), mais surtout « [...] que la discrimination qui est à rejeter des régimes d'avantages sociaux est celle qui est non fondée, et que les distinctions fondées sur des caractéristiques objectives de groupes d'individus ne sont pas nécessairement discriminatoires » (Ibid.). D'ailleurs, il est tranquilisé du fait que « [...] le comité reconnaît [...] que la durée du service est un critère valable pour déterminer l'admissibilité à certains avantages sociaux » (Ibid.). Aussi, souscrit-il totalement aux recommandations du comité visant à rectifier toute discrimination selon le sexe.

Par contre, il en va autrement lorsqu'il est question de distinctions selon l'état matrimonial où le C.P.Q. diverge légèrement de l'opinion du comité. Le C.P.Q., lui, reconnaît comme non discriminatoire que deux personnes puissent accéder à des types de protections différentes (individuelle ou familiale) s'ils choisissent d'en payer les coûts. Il est d'accord cependant pour que l'accès au type de protection ne soit pas refusé à cause de l'état matrimonial de l'individu. Aussi, à l'instar du comité, il est persuadé que la définition du « conjoint » nécessite d'être actualisée « [...] de telle sorte que ce mot comprenne, outre le conjoint légitime, le conjoint de fait » (Ibid., p.4). Toutefois, il se demande si le fait « [...] d'inclure dans la loi ou la réglementation, une définition supplétive et minimale serait une solution au problème de la définition du conjoint. Dans une telle situation, la loi pourrait cristalliser une réalité sociale et morale qui elle, est actuellement en constante évolution » (Ibid.). Pour le C.P.Q., il serait préférable de préserver la *flexibilité* de la loi, comme l'a fait la législature ontarienne : « Since “common-law” spouses do not have any independent legal status, a definition should be required to be included in all plans, where relevant » (Ibid., citation du Report of the Task Force on Employee Benefits under Part X of the Employment Standards Act). À tout le moins, le C.P.Q. recommande de mieux définir ce qu'entend le comité par définition « minimale et supplétive ».

Également, bien que certaines discriminations liées à l'âge doivent être corrigées (priver de toute forme de régime de rentes certains individus trop âgés, par exemple), selon le C.P.Q., l'âge comme critère de non-discrimination pose de nombreux problèmes notamment en ce qui a trait à l'âge obligatoire de la retraite inférieur à 65 ans et les montants d'assurance vie, par exemple. Or,

[i]l [...] semble que lorsque des parties à une table de négociation établissent ensemble, un âge obligatoire de retraite pour fin de mobilité de personnel ou de rajeunissement de la force de travail, ou encore pour certaines conditions comme le vieillissement de chauffeurs dans le domaine du transport, elles ont le droit de le faire. (Ibid., p.6)

Autrement dit, ce type de règlement ne doit pas avoir d'incidence ou préséance sur les conventions collectives « librement négociées » entre les parties. Également, explique le C.P.Q., la pratique, voulant que les montants d'assurance vie soient décroissants avec l'âge, est équitable puisque ces montants sont plus élevés lorsque l'employé est jeune et moins lorsque les charges diminuent et, donc, « [...] permet aux employés d'obtenir des montants élevés d'assurances lorsque l'employé fonde sa famille, et ce à des coûts très réduits » (Ibid., p.7).

De plus, le C.P.Q. est tout à fait contre l'avis du comité qui stipule que les prestations supplémentaires au régime d'assurance-chômage accordées par les avantages sociaux reliées à la grossesse ne devraient pas être accordées. Or, le C.P.Q. considère que, non seulement, si l'employeur décide d'accorder ces avantages, il devrait pouvoir continuer à le faire, mais qu'il faudrait en plus corriger l'anomalie de la loi sur l'assurance-chômage voulant que la C.A.C. devienne second payeur et élimine du même coup les avantages se rapportant aux prestations supplémentaires reliées à la grossesse qui constitue « [...] une situation injuste envers l'employé et l'employeur » (Ibid., p.10).

L'accord du C.P.Q. avec l'ensemble des mesures proposées par le comité est conditionnel, semble-t-il, aux coûts que pourrait engendrer la rectification des mesures discriminantes dans les avantages sociaux.

En principe, nous sommes d'accord avec plusieurs de ces recommandations. Cependant, avant de prendre une position précise, le C.P.Q. souhaite que des études de coût soient entreprises et rendues publiques. Il est inutile de se lancer dans des programmes qui, en principe sont souhaitables mais qui, en pratique, se révèlent par la suite trop coûteux. [c'est nous qui soulignons] (Ibid., p.8)

Aussi, précise-t-il que l'entrée en vigueur des nouveaux règlements sur la non-discrimination dans les avantages sociaux devrait se faire soit à la négociation de toute nouvelle convention collective, soit à son renouvellement ou avant lorsque c'est possible et non pas précipiter l'adoption du règlement avant l'échéance des régimes afin de conserver l'équilibre des avantages pour chacune des parties.

Dans un deuxième temps, pour justifier le refus des entreprises de se voir imposer des quotas de travailleurs handicapés surtout, mais aussi de se voir imposer des mesures particulières lors du renvoi de ces mêmes personnes, le C.P.Q. prend une série de détours. Le C.P.Q. refuse essentiellement que le gouvernement crée une nouvelle loi pour assurer la protection des personnes handicapées contre les diverses formes de discrimination, d'autant plus que la loi proposée introduirait des mesures propres à redresser la situation des personnes handicapées sur le marché du travail, entre autres, et interviendrait donc dans la « bonne gestion » des entreprises.

Le C.P.Q. est directement intéressé par le contenu du présent projet de loi, parce que ses membres sont des associations d'employeurs et des employeurs et que ce projet de loi veut définir diverses formes d'intervention de l'État pour faciliter l'emploi des handicapés. (C.P.Q., 1977b, p.1)

Le C.P.Q. n'est pas contre le principe derrière les mesures que le gouvernement voudrait instaurer, mais il se dit sensible

[...] à la volonté exprimée par ces associations de s'opposer à toute législation dont l'effet serait de donner aux handicapés un statut de citoyen à part, même si ce statut devait en être un de privilégié. De même, [il croit] que ces associations ont raison de refuser, en vue de leur intégration au marché du travail, une forme d'aide qui, dans certains cas, en ferait des "assistés sociaux" à la charge de leurs employeurs. (Ibid., p.2)

Évidemment, cette opinion des associations de handicapés relatée par le C.P.Q. est tout à fait conforme aux intérêts patronaux. En outre, il semble que le C.P.Q. perçoit les objectifs du gouvernement comme étant irréalisables sans l'instauration de mécanismes de contrôle et de surveillance qui vont contre les libertés individuelles et qui demandent une intervention

directe de l'État dans la vie personnelle des citoyens alors qu'il existe d'autres moyens pour arriver aux mêmes fins. À cet effet, le C.P.Q. se demande « [...] si la loi générale qui a déjà pour objet d'empêcher toute forme de discrimination, à savoir la "Charte des droits et libertés de la personne", n'est pas celle qui devrait s'appliquer dans le cas des handicapés » (Ibid., p.4). Des amendements simples seraient, à cet égard, plus à propos d'un point de vue administratif selon le C.P.Q.

Là où le C.P.Q. se montre inflexible, c'est à l'égard des pouvoirs que le gouvernement voudrait accorder à l'Office des personnes handicapées qui menacerait directement les intérêts de ses membres. En vertu de cette loi, les entreprises privées pourraient se voir imposer l'embauche d'« un certain pourcentage de personnes handicapées parmi leurs salariés » (Ibid., p.7). L'imposition de « quotas » pourrait, à l'avis du C.P.Q. nuire sérieusement à la compétitivité des entreprises québécoises. À cet effet, le C.P.Q. est convaincu « [...] que l'on ne peut pas ajouter à nos entreprises des responsabilités que ne supportent pas celles des autres provinces ou des États-Unis, sans en payer le prix collectivement » (Ibid., p.10). D'ailleurs, la technique est inefficace aux dires de l'organisation patronale : « Certains pays d'Europe et certains États américains ont tenté l'expérience de régler des problèmes sociaux par la technique des "quotas". À notre connaissance, les résultats furent mauvais » (Ibid., p.9). Cette technique présente également des injustices à l'égard des autres groupes sociaux défavorisés (femmes, travailleurs âgés, etc.) ajoute le C.P.Q.

Les moyens appuyés par le C.P.Q. sont beaucoup plus incitatifs. Il privilégie une « orientation dont les mots-clés sont "information, promotion, assistance" » (Ibid., p.6), une orientation, finalement, qui n'impliquerait aucune participation forcée des employeurs qu'il représente, d'autant plus qu'elle pourrait engendrer des coûts. À son avis,

[d]ans les conditions normales d'intégration professionnelle dont parle le projet de loi, - information, contrat négocié, entente volontaire, aide financière pour l'adaptation de certains postes de travail, etc... (sic.) - l'entreprise peut prendre une plus large part de responsabilité dans l'intégration professionnelle et sociale des handicapés, sans pour cela sacrifier sa mission proprement économique (Ibid., p.10).



En ce qui a trait aux articles sur le congédiement d'une personne handicapée, deuxième volet du désaccord du C.P.Q. (quoique dans une moindre mesure que le précédent), le C.P.Q. les trouve abusifs et refuse catégoriquement que ses membres soient forcés de continuer de payer pour un travailleur devenu improductif. Cette mesure ne fera qu'ajouter « à l'entreprise des difficultés inutiles » (Ibid., p.11).

#### 4.2.1.5 Divers autres propositions ou projets de lois : le congé-éducation

Pour le C.P.Q., il n'est pas possible de légiférer sur le congé-éducation sans d'abord associer ce congé à la productivité, puisqu'un tel congé risque de se répercuter sur la compétitivité des entreprises. En ce sens, le congé-éducation doit être vu en fonction de critères économiques et sociaux et non « pas être un palliatif à (sic.) une formation de base insuffisante » (C.P.Q., 1979b, p.5). Également, le C.P.Q. incite le gouvernement à se montrer prudent en regard des tentatives européennes puisque « [l]es conditions économiques et sociales qui prévalent dans les pays européens sont assez différentes des nôtres [...] » (Ibid., p.6).

En matière de congé-éducation, donc, le C.P.Q. demande au gouvernement de laisser aller les pratiques actuelles puisqu'elles ne sont pas encore entrées dans les mœurs (la preuve, selon lui, c'est qu'il n'existe pas de telles clauses dans les conventions collectives) ou alors de trouver

[...] diverses formules d'assistance telles que des dégrèvements fiscaux, par exemple, qui permettraient aux PME de défrayer le coût de certains programmes de formation, puisque ces entreprises n'en ont pas actuellement les moyens et qu'en même temps elles doivent faire un effort particulier pour améliorer leurs ressources humaines » (Ibid., p.23).

De toute façon, pour les membres du C.P.Q., il n'est pas question de financer un tel congé si les objectifs ne sont pas directement reliés à ceux de l'entreprise. « La nécessité d'intégrer la formation aux objectifs de l'entreprise s'avère, selon eux, une condition *sine qua non* pour que cette formation soit un investissement rentable et qu'on puisse parler d'augmenter la productivité. » (Ibid., p.19) D'ailleurs, le gouvernement devrait, à l'avis de l'organisation patronale, s'attaquer d'abord aux problèmes de catégories de citoyens qui ne seraient pas touchés par un tel programme (chômeurs et femmes au foyer). Une loi sur le congé-

éducation, surtout aux allures coercitives, serait finalement « arbitraire et prématurée » selon les termes du C.P.Q. (Ibid., p.22).

#### **4.2.2 Les agences de l'État, les comités et les programmes**

Il y a deux types d'agences étatiques qu'il faut distinguer selon la critique qu'en fait le C.P.Q. D'une part, il y a les institutions qui interviennent auprès des entreprises et d'autre part celles qui surveillent les travailleurs. Cette distinction doit s'effectuer dans la mesure où le C.P.Q. développe deux types de logique argumentaire selon le cas. En ce sens, les agences de l'État devraient davantage surveiller les travailleurs, et « laisser-faire » les entreprises.

##### *4.2.2.1 Office des personnes handicapées du Québec, la Commission des normes, la Commission de la santé et de la sécurité au travail*

D'un côté, s'il y ait une règle à respecter en vue de la création de toute nouvelle institution pour le C.P.Q., c'est de voir à l'optimum économique par rapport aux objectifs. Ainsi :

[I]'utilisation de moyens coûteux n'est justifiée que si ces moyens permettent d'atteindre des objectifs que l'on ne pourrait pas atteindre autrement. La règle de "l'économie des moyens" nous oblige donc à remettre en cause l'idée de créer la "Commission des normes du travail". (C.P.Q., 1979a, p.11)

Toutefois, le reproche le plus fréquent réservé aux agences de l'État, c'est sans aucun doute les trop grands pouvoirs que le gouvernement leur accorde (particulièrement en ce qui a trait au pouvoir de réglementation et d'intervention). Le C.P.Q. réprovoque l'incertitude provoquée par ce genre de pouvoirs.

Les pouvoirs de réglementation de l'Office [O.P.H.Q.] sont tels que, pratiquement, le sens concret de la loi dépendra à peu près entièrement de cette réglementation. (C.P.Q., 1977b, p.13)

En dehors de cette conception qui ferait de la Commission un arbitre indépendant et un lieu non politique de conciliation, la Commission [C.N.T.] devient exclusivement un service de surveillance et de contrôle des normes du travail. Mais rien ne justifie que ce service de surveillance et de contrôle soit confié à une "Commission administrative autonome" au lieu d'être tout simplement et tout naturellement un service du ministère du Travail. (C.P.Q., 1979a, p.10)

Le projet de loi (sic.) compte pas moins d'une cinquantaine d'articles d'importance qui réfèrent au pouvoir de réglementation, dont l'article 185 qui donne à la nouvelle Commission de la santé et de la sécurité au travail des pouvoirs extraordinaires sur les entreprises. (C.P.Q., 1979c, p.6)

Pour le C.P.Q., de tels pouvoirs risquent de limiter les droits individuels et collectifs, de brimer les libertés individuelles ainsi que de contrevenir aux conventions collectives négociées par les syndicats (négociation de contrats par l'O.P.H.Q.), mais surtout d'intervenir dans la gestion des entreprises. Cette dernière critique revient dans le cas de toute institution et s'applique à tous les agents économiques, que ce soit l'État, ses agences et surtout les travailleurs qui, par le biais des comités, ne doivent certainement pas disposer de pouvoirs décisionnels :

Le C.P.Q. s'oppose donc carrément aux pouvoirs de décision qu'accorde actuellement le projet de loi au comité paritaire. Le rôle de ce comité doit en être un de consultation, d'analyse, d'étude, de recommandation. Mais comme responsable ultime des objectifs économiques et sociaux de l'entreprise, aucun employeur n'acceptera de partager cette responsabilité avec une structure, celle d'un comité, qui n'a aucun statut juridique, aucun pouvoir sur ses mandants, en somme avec une structure qui discutera toujours de droits, jamais de responsabilités. (C.P.Q., 1979c, p.18)

Il est clair que, selon le C.P.Q., les agences ne devraient certainement pas disposer de moyens contraignants sur les entreprises (l'imposition de quotas par exemple ou l'imposition d'une « taxe »). Les pouvoirs de taxation, entre autres, ne devraient appartenir qu'à l'État et ne devraient pas être sous-traités aux agences, surtout lorsqu'une telle taxe (C.N.T.) est jugée « anti démocratique » : « No taxation without representation » (C.P.Q., 1979a, p.12), tandis que les quotas, eux, sont à proscrire complètement.

Ainsi donc, pour le C.P.Q., les mots clés qui doivent guider ce type d'institutions, ou même les comités introduits par les lois du travail, sont « information, promotion, assistance » (C.P.Q., 1977b, p.6), autonomie et indépendance par rapport aux pouvoirs politiques, connaissances (étudier la « réalité »), économie des moyens et des coûts, prévention, réparation, réadaptation, consultation, recommandations, etc. En aucun cas, donc, le C.P.Q. accepte que ces agences aient le pouvoir de remettre en question les droits de gérance des entreprises. En d'autres termes, le C.P.Q. admet la légitimité de ces agences et de ces

comités à condition qu'ils ne disposent d'aucun moyen d'action sur l'entreprise la laissant libre de toutes contraintes administratives, juridiques, économiques et sociales.

#### *4.2.2.2 Régie des services essentiels*

D'un autre côté, le regroupement patronal suggère de mettre sur pied une institution, la R.S.E., qui serait omniprésente et coercitive dans la vie des syndicats. Peut-on alors penser que pour le C.P.Q. il y a deux poids deux mesures ? Ce qu'il refuse d'accepter pour ses membres, les entreprises et les organisations patronales horizontales, il le souhaite ardemment pour les syndicats des services publics à tout le moins.

Comme pour le C.P.Q. les syndicats n'ont pas reçu le mandat de définir les services essentiels, il :

propose de créer une Régie, dotée de pouvoirs administratifs et judiciaires, à laquelle l'Assemblée nationale confierait la responsabilité de définir les services essentiels et de prendre les moyens nécessaires pour en assurer le maintien en tout temps, comme aussi d'approuver ou de modifier, selon le cas, les ententes entre les parties. (C.P.Q., 1977d, p.15)

Or, ce mandat confié à une institution étatique est tout à fait contraire à ce que le C.P.Q. recommande lorsque sont directement impliqués ses propres membres alors que « [p]armi les pouvoirs de la Régie, il y aurait celui d'imposer des pénalités aux organisations et aux salariés qui enfreindraient les règles édictées pour assurer la permanence des services publics » (Ibid., p.16). Et les employeurs ont-ils reçu le mandat de déterminer les normes minimales ou les services de santé au travail à dispenser aux travailleurs ? Pourtant, l'organisation résiste à toute pénalité ou intervention que certaines institutions (C.S.S.T et C.N.T. par exemple) voudraient imposer aux entreprises.

#### **4.2.3 La formation professionnelle**

Le C.P.Q. ne semble pas très satisfait du système collégial professionnel québécois. Pour lui, l'enseignement professionnel s'est dégradé rapidement du point de vue de la fréquentation, entre autres. À son avis, le fait d'avoir fusionné les secteurs pré universitaire et professionnel n'aurait pas été la bonne solution pour promouvoir le secteur professionnel et surtout améliorer la performance de ce dernier en terme d'augmentation de la population étudiante

(objectif de 70 % dans le secteur professionnel contre 30 % dans le secteur pré-universitaire). Selon l'organisation patronale, il n'existe qu'un moyen de redonner vie à l'enseignement professionnel collégial, c'est-à-dire reconnaître le principe de son autonomie tel que l'a déjà fait la province ontarienne. Il faut donc « [...] que le ministère de l'Éducation reconnaisse l'enseignement professionnel comme une fin en soi et qu'il consacre au plus tôt le principe de son autonomie » (C.P.Q., 1974b, p.2). Les structures actuelles ne permettent donc pas de répondre adéquatement aux besoins spécifiques des étudiants dans l'axe professionnel, à son avis, qui sont malheureusement, depuis la fusion des deux secteurs, soumis aux impératifs de l'axe pré-universitaire et donc mal adapté à leur propre secteur d'études.

En effet, selon le C.P.Q., les besoins en termes de formation doivent être différenciés entre le professionnel et le pré-universitaire. Entre autres, les étudiants du secteur professionnel sont actuellement « surchargés » alors qu'ils ont davantage besoin d'une formation axée sur le marché du travail, donc de plus de travaux pratiques, d'équipements adéquats et mis à jour, de plus petits ratios professeurs/étudiants, mais aussi de plus de contact avec les industries et de plus de services spécialisés en terme d'orientation de carrière, d'autant plus « [...] qu'un certain nombre de diplômés des collèges ne trouvent pas de travail en fonction de leur formation, ou pas de travail du tout » (C.P.Q., 1979b, p.18). D'abord, nous dit donc le C.P.Q.,

[...] nous craignons que cette mixité du professionnel et du pré-universitaire, jointe à un manque de détermination de l'étudiant, jointe encore à une certaine disproportion entre la charge de travail des étudiants du professionnel et du général, ne joue finalement en défaveur du secteur professionnel [...] (C.P.Q., 1974b, p.9).

Ensuite, affirme-t-il,

[...] nous ne pensons pas qu'une application trop rigoureuse des normes de fonctionnement de l'enseignement général à l'enseignement professionnel ait permis à ce dernier de se développer autant que ne le souhaitait le rapport Parent (Ibid., p.12).

Enfin, rajoute-t-il,

[n]ous pensons que l'intégration n'a pas permis à l'enseignement professionnel de rester en relation suffisamment (sic.) étroite avec le milieu professionnel. Cela a pu provoquer à la fois certaines frustrations dans les milieux industriels et certaines erreurs d'orientation pour les étudiants (Ibid., p.15).

Brièvement, donc, les suggestions du C.P.Q. en matière de norme de formation se rattachent exclusivement à la formation professionnelle et, par conséquent, au désir de l'industrie de disposer d'une main-d'œuvre en quantité suffisante qui possède une formation technique de qualité sans pour autant être pourvu d'un bagage de connaissances élaborées (moins de français et moins de philosophie) et qui se cimente davantage au marché du travail. Le seul véritable moyen prôné par l'organisation patronale durant les années 70, qui parle surtout au nom de l'industrie pour redonner de la vitalité au secteur collégial professionnel c'est, comme nous l'avons déjà mentionné, par son autonomisation face au secteur pré-universitaire. « Sans vouloir tout bouleverser, nous pensons que l'autonomie de l'enseignement professionnel lui permettra enfin de s'affirmer comme une entité propre, avec ses objectifs, ses priorités, ses hommes et le milieu particulier qu'il doit servir. » (Ibid., p.20)

#### **4.2.4 Le soutien et la sécurité du revenu**

D'abord, en ce qui concerne le soutien au revenu, tel que le bien-être social ou les allocations familiales, le C.P.Q. tend à défendre qu'ils doivent être réformés à l'intérieur d'une démarche rationnelle.

L'assurance-chômage, l'aide sociale et les allocations familiales ont tenté, sans trop de succès à date, de participer à la lutte contre la pauvreté. Ces politiques, souvent coûteuses, se sont en plus avérées contradictoires à l'égard de la politique du salaire minimum. (C.P.Q., 1974a, p.5)

À son avis, il faut maintenir l'incitation au travail, et ce, en maintenant le revenu du travail supérieur à celui provenant des transferts gouvernementaux. Mais :

La difficulté principale de cette réforme dans le système actuel réside évidemment dans la fixation d'un niveau d'aide sociale adéquat pour satisfaire les besoins élémentaires des personnes en difficultés mais également suffisamment compétitif pour demeurer inférieur au salaire minimum. (Ibid., p.7)

[...C]ompte tenu de la faiblesse évidente du salaire minimum [...] » (Ibid., p.8), et du fait que les entreprises qui versent de bas salaires ne sont pas en mesure de payer plus, c'est au gouvernement de fournir des revenus additionnels aux « petits salariés » afin d'éviter « [...] la désaffectation actuelle des petits salariés à l'égard du marché du travail » (Ibid.). Pour ce

faire, donc, le C.P.Q. propose un revenu minimum garanti pour les assistés sociaux assorti du versement d'allocations familiales universelles qui seraient récupérées par le biais de l'impôt (imposition négative) dans le cas des familles plus riches. De cette façon, ajoute le C.P.Q., un écart serait maintenu entre le revenu tiré du travail et celui des transferts gouvernementaux.

Une réforme de l'assurance-chômage est, pour sa part nécessaire afin qu'elle retrouve son caractère d'assurance et non pas d'assistance, tel que c'est le cas selon le C.P.Q. Il est tout à fait d'accord avec le principe des prestations de chômage. Bien plus, il est normal selon lui, « [...] que tous les agents économiques [soient mis] à contribution pour suppléer au revenu des travailleurs qui, après un séjour de plusieurs mois sur le marché du travail, perdent leur emploi » (C.P.Q., 1970c, p.1). Toutefois, certaines réserves sont applicables. Les prestations doivent être établies proportionnellement « [...] à la capacité de l'économie canadienne d'assumer ces charges additionnelles » (Ibid., p.12). Or, nous sommes beaucoup trop généreux par rapport aux États-Unis, évoque le C.P.Q. Ces prestations passagères doivent être adéquates, mais les fonds doivent être prioritairement investis sur la création d'emploi, et non pas sur le remplacement du revenu. D'ailleurs, « [l]e Conseil du Patronat s'inquiète de l'impact que pourraient avoir les déboursés additionnels [...] sur la capacité de l'économie canadienne de créer des nouveaux emplois au rythme où il nous sera nécessaire de les créer durant les années '70 » (Ibid., p.2).

La logique du C.P.Q. est simple : il faut absolument aller chercher plus de revenus et *surtout* réduire les déboursés de la Caisse d'assurance-chômage. Dans cet ordre d'idées, il serait nécessaire de garantir l'universalité du régime en ce sens « [...] que tous les salariés - sans égard au niveau de leur revenu - doivent contribuer à la Caisse d'Assurance-Chômage jusqu'à concurrence d'un revenu annuel de 7,800 (sic.), tel que préconisé par le libre blanc sur la réforme de l'assurance-chômage » (Ibid., p.4). Pareillement, plus de mesures de contrôle devraient être instaurées afin d'éviter la « [...] fraude et s'assurer que les bénéficiaires rencontrent intégralement les conditions de prestations » (Ibid., p.4). Également, il faudrait que le travailleur cotise plus longtemps à la Caisse avant de devenir éligible aux prestations (« [h]uit semaines seulement de cotisation nous semblent un temps

très insuffisant [...] » (Ibid., p.9)). Également, l'assurance-chômage ne devrait pas devenir un substitut aux mesures sociales. « Le Conseil du Patronat est d'avis que la Caisse de l'Assurance-Chômage doit servir exclusivement à combler temporairement le manque à gagner d'un travailleur qui perd un emploi et qui est disponible pour en occuper un autre dès qu'il l'aura trouvé. » (Ibid., p.7) Donc, selon ce raisonnement, la grossesse, la maladie et la retraite ne doivent pas être défrayés par la caisse d'assurance-chômage, mais plutôt par les politiques sociales de l'État.

Par ailleurs, le C.P.Q. se montre très ouvert à « [...] la recommandation du livre blanc à propos du counselling intelligent pour aider les travailleurs en chômage à se reclasser le plus rapidement possible sur le marché du travail [...] » (Ibid., p.8-9). Dans cet ordre d'idées, toute modification aux régimes d'assurance-chômage et d'aide sociale devrait inclure « [...] une politique appropriée de main-d'oeuvre [...] » (C.P.Q., 1974a, p.9), d'autant plus que

[p]armi les principales causes [du maintien d'un taux de chômage élevé en temps de forte activité économique] figurent le manque de formation de la main-d'oeuvre, le manque de mobilisation, l'insuffisance de la rémunération offerte, l'irréalisme des politiques de parité salariale sur tout le territoire [...] (Ibid.).

Les premières mesures actives, donc, semblent susciter davantage l'accord du C.P.Q. que toutes autres mesures, surtout si elles ont pour conséquence de diminuer les dépenses du régime.

### **4.3 ORIENTATIONS ORGANISATIONNELLES**

#### **4.3.1 Dans les entreprises**

Plusieurs sujets concernent directement la dimension organisationnelle dans l'entreprise : l'organisation du travail, le type de gestion, la structure, le type de main-d'oeuvre, etc. Pourtant, au cours des années 70, peu de ces sujets sont directement abordés par le C.P.Q. bien qu'ils soient indirectement présents ici ainsi qu'au cours des autres décennies. Les prochains paragraphes feront donc état de ce qui a été écrit par le C.P.Q. sur le sujet.

L'organisation patronale ne discute en fait, au cours de ses dix premières années d'existence, que de la gestion de l'entreprise. Pour elle, il revient à la direction de l'entreprise, entre



autres, d'établir les salaires, de décider de la formation complémentaire de ses travailleurs, ainsi que de l'organisation de la médecine du travail et à personne d'autre.

« La productivité du travail, le rendement de la main-d'oeuvre, et la part de la main-d'œuvre dans le coût total de production demeurent des questions prioritaires que doit considérer la direction dans l'établissement des barèmes de rémunérations. » (C.P.Q., 1970a, p.30) C'est pourquoi, entre autres, il ne saurait être question de parité salariale pour tout un secteur par exemple.

En ce qui concerne la pratique des congés d'études pour les travailleurs à l'emploi d'une entreprise, le C.P.Q. affirme que les entreprises pratiquent déjà diverses formes de formation complémentaire et qu'il n'est pas nécessaire de légiférer en la matière. Surtout, les entreprises membres du C.P.Q. ne désirent en aucun cas que l'on intervienne pour forcer les congés de formation. En ce sens,

[I]es employeurs continueront de participer à divers programmes de formation technique ou professionnelle, de recyclage ou de perfectionnement de leur personnel permanent, parce qu'ils reconnaissent que, dans ces domaines, la formation accrue de leurs employés est rentable pour leur entreprise, pour les travailleurs et pour l'ensemble de la société. (C.P.Q., 1979b, p.6)

Toutefois, nous affirme-t-il, il ne saurait être question de forcer les entreprises à investir dans une formation qu'ils jugent non-rentable. C'est à l'entreprise, et à l'entreprise seulement, que doit revenir la décision de gérer ce type de congé.

Également, la médecine du travail est un domaine sensible pour les entreprises membres du C.P.Q. Les raisons évoquées par l'organisation patronale pour conserver des services privés de santé et de sécurité du travail

tiennent essentiellement au fait que la gestion de la santé au travail fait partie intégrante de la gestion des entreprises et met en cause : -leur responsabilité concernant la santé personnelle des travailleurs; -leur responsabilité concernant la qualité des services ou des produits offerts au public [...]; -leur responsabilité concernant les normes de qualité de services ou de produits que l'entreprise se fixe elle-même. (C.P.Q. 1979c, p.22)

Il faut comprendre que l'enjeu de la création d'un réseau public de médecine du travail était un enjeu crucial au cours de cette réforme et que le C.P.Q., qui ne l'a jamais acceptée, y reviendra régulièrement au cours des décennies suivantes.

Au niveau de la main-d'œuvre, le C.P.Q. indique que **pour les entreprises importantes**, il est indispensable de disposer d'une main-d'œuvre qui possède plusieurs qualités personnelles et professionnelles en sus de ses qualifications proprement techniques. Ces entreprises « [...] lui ont parfois signalé leur besoin de trouver des techniciens, non seulement qualifiés sur le plan professionnel, mais également aptes à diriger des équipes, à maintenir un bon climat dans l'atelier, à rédiger des rapports, etc. » (C.P.Q., 1974b, p.8). Ces types de besoins en main-d'œuvre des entreprises dites importantes justifient les multiples interventions du C.P.Q. au niveau du système d'éducation surtout au sujet du professionnel (secondaire, cégep).

#### **4.3.2 Dans les agences de l'État, les comités et les programmes**

À l'échelle de l'organisation au sein des agences de l'État, et des programmes, les objections les plus fréquentes formulées par le C.P.Q. au gouvernement concernent essentiellement la complexité des structures, leur manque de coordination et de coopération et leur mode de financement peu économique surtout lorsque les employeurs en font les frais. Cette critique est adressée autant aux programmes d'aide à l'emploi qu'à la C.S.S.T. ou qu'à la C.N.T.

En ce qui concerne les programmes d'aide à l'emploi, le C.P.Q. trouve que ne sont pas assez coordonnés la Commission d'Assurance-chômage, les Centres de Main-d'Oeuvre du Canada et les Centres de Main-d'œuvre du Québec. Fondamentalement, il croit que « [c]e n'est que par une collaboration constante entre ces organismes que l'on pourra aiguiller efficacement les travailleurs en chômage vers de nouveaux emplois ou vers les services de l'État qui peuvent les aider » (C.P.Q., 1970b, p.9) par exemple. Cette désintégration des politiques de toutes sortes semble-t-il, déplaît au C.P.Q. : « [n]ous déplorons le coûteux - et apparemment inutile - dédoublement des centres de main-d'oeuvre ». D'ailleurs, il rajoute en octobre 1978 qu'il ne faut certainement pas en ajouter de nouveaux, mais penser à les coordonner ainsi qu'à les intégrer « [...] à une politique d'ensemble claire, et que ces programmes une fois rendus cohérents devront être évalués comme un ensemble » (C.P.Q., 1978a, p.6).

En ce qui concerne la C.S.S.T. ainsi que la C.N.T., le C.P.Q. est tout à fait contre la création de nouvelles structures lorsque les moyens peuvent être déployés à partir de structures

existantes. « Pour notre part, nous réaffirmons que la mise sur pied de nouvelles structures gouvernementales ne serait pas justifiée et que le ministère du Travail est déjà en partie structuré pour se charger de l'application générale des dispositions de l'article 149. » (C.P.Q., 1979c, p.53) Ainsi donc pour lui,

[...] un programme de "surveillance des normes du travail" confié à un ministère avec un budget spécifique, réanalysé chaque année en regard de ses objectifs propres et de son efficacité, puis adapté selon les besoins réels, pourrait présenter un mode d'administration publique plus responsable et plus sain (C.P.Q., 1979a, p.13-14).

Dans un autre ordre d'idées, la création d'un comité paritaire au sein de la C.S.S.T. ne suscite pas le désaccord du C.P.Q., quoique à participation égale à la gestion, les frais aussi devraient être partagés. Pour le C.P.Q., la responsabilité financière de l'entreprise s'arrête aux frontières de l'entreprise. Les entreprises membres du C.P.Q. refusent donc carrément de financer des activités de santé et de sécurité qui dépassent son cadre. « Le C.P.Q. ne demande nullement à quiconque d'autre que l'entreprise finance les activités internes de l'entreprise dans le domaine de la santé et de la sécurité au travail. C'est là sa responsabilité. » (C.P.Q., 1979c, p.10) Mais alors, se demande le C.P.Q., « [p]ourquoi financerait-elle seule les programmes de santé qui dépassent largement le cadre de l'entreprise » (Ibid.) ? De plus, pour le C.P.Q., « [c]'est une injustice de taxer l'industrie comme seule responsable de la situation [surdité industrielle] et c'est une injustice de compenser d'une façon abusive » (C.P.Q., 1977e, p.7).

### **4.3.3 Dans la formation**

Pour le C.P.Q., l'urgence au niveau de l'organisation de la formation est de créer plus de liens entre l'école et le travail. Le manque à gagner au niveau des structures est préjudiciable à l'industrie ainsi qu'aux étudiants nous explique le C.P.Q. « Cette situation est autant préjudiciable à l'industrie, qui ne sait pas où s'alimenter, qu'aux étudiants, qui ne bénéficient pas à leur embauche, du prestige d'un diplôme préparé dans une école dont la qualité de l'enseignement est universellement reconnue. » (C.P.Q., 1974b, p.12) Or, le C.P.Q. est contradictoire en ce sens que, pour lui, l'objectif de la formation est l'emploi, donc, selon cette logique, les structures ne peuvent être préjudiciables à l'étudiant qui au bout de sa

formation bénéficie d'un emploi, malgré les lacunes de sa formation. Ainsi donc, l'argumentaire du C.P.Q. n'est véritablement qu'à l'avantage de l'industrie.

À son avis, il n'y a pas que les liens école-travail qui devraient être mieux agencés, ceux entre l'école secondaire et le cégep devraient également être repensés. L'objectif visé par de tels liens est étroitement associé, encore une fois, aux besoins de l'industrie. Derrière cet appel pressant du patronat se cache le désir d'une meilleure orientation des étudiants vers les cégeps qui doit clairement être fonction de la demande au niveau du marché du travail. L'objectif explicite est de minimiser les coûts sociaux de choix de carrière inadéquats en regard de la disponibilité des emplois sur le marché du travail. Il faut davantage limiter l'accès à certains programmes en fonction du marché du travail. « Le milieu du travail joue un autre rôle : c'est lui qui finalement assure un certain contingentement. » (Ibid., p.15) Il faut donc prévenir le manque de débouchés sur le marché du travail, mais surtout préparer les étudiants à la demande quantitative et qualitative de main-d'oeuvre par l'industrie. L'orientation et le contingentement doivent prévenir les coûts sociaux de l'inadéquation entre l'offre et la demande de travail.

Finalement, il faudrait repenser la structure des cégeps en eux-mêmes parce que, aux yeux du C.P.Q., elle constitue un échec éclatant. Idéalement, se commet le C.P.Q., il serait nécessaire de consacrer l'indépendance de la formation professionnelle par rapport à la formation générale. Les ressources dont dispose l'enseignement professionnel sont nettement insuffisantes par rapport à ses besoins. Concrètement, les modifications proposées visent la concentration des ressources (matériel, enseignants, etc.) pour l'économie des moyens peu important les conséquences sociales de tels changements. Conscient de la difficulté de ses propositions dans leur forme idéale, « [...] le Conseil du patronat recommande que le ministère de l'éducation réserve à tout le moins et dès à présent, à titre expérimental, un ou deux des campus de la région de Montréal à l'enseignement professionnel » (Ibid., p.18).

#### **4.3.4 Dans les programmes de soutien et de sécurité du revenu**

En ce qui a trait à la gestion des programmes d'assurance chômage, elle doit être détachée de la gestion étatique. Entre autres, la gestion doit intégrer ceux qui contribuent à sa caisse,

c'est-à-dire les travailleurs et les employeurs. De plus, une base stricte d'affaires devrait guider la gestion du régime d'assurance-chômage. Également, selon l'organisation patronale, il serait nécessaire de mettre à contribution « tous les agents économiques » (C.P.Q., 1970b, p.1) à la caisse d'assurance-chômage, mais aussi toutes les catégories d'employés, sans égard au revenu ou à la catégorie d'emploi. De surcroît, l'État devrait être chargé de combler un chômage qui dépasserait la barre de 4 %, en deçà de quoi, le chômage serait financé « sur une base actuarielle et paritaire » (Ibid., p.4). Surtout, pour l'association d'employeurs, il est absolument hors de question d'établir les modalités de cotisation sur la base des mises à pied effectuées par chaque entreprise. Autrement dit, l'organisation scrute tous les moyens possibles pour éviter ou réduire l'importance de la participation financière des entreprises à la caisse d'assurance-chômage, soit par une gestion plus économique, soit par l'universalité du régime en ce qui concerne les cotisations, soit par un seuil maximal de contribution.

#### **4.4 INTERPRÉTATION ET CONCLUSION**

Ce premier chapitre lié à la première décennie d'existence du C.P.Q. a tenté de poser les principaux fondements du discours patronal québécois, car, bien que puissent être mises en lumière quelques transformations au niveau de son discours, de nombreuses assises, elles, ne changent pas ou très peu au cours de ses trente années d'activités sur l'arène des débats politiques, économiques et sociaux. En même temps que nous posions les premiers principes de ce discours singulier, nous avons inévitablement soulevé de nombreuses particularités propres au discours patronal des années 1970 à 1979 que nous tenterons également de rejoindre ici en conclusion.

À l'échelle de l'idéologie et des valeurs véhiculées par le C.P.Q., nous aimerions mettre de l'emphase sur l'importance du travail et de l'emploi comme fondement de la société, et, par juxtaposition du rôle tout à fait central de l'entreprise. Il est essentiel de comprendre que, contrairement aux syndicats qui valorisent la contribution humaine du travail ouvrier à la base de toutes richesses, le C.P.Q. met au centre de l'activité sociétale l'entreprise comme unique pourvoyeuse du travail productif et donc des richesses proprement économiques qui amènent automatiquement le bien-être aux individus à l'échelle provinciale, nationale, voire internationale. Au-dessus de l'entreprise se trouve un marché économique qui prend une

importance mondiale où tout s'achète et se vend, où l'offre et la demande s'ajusteraient d'elles-mêmes si ce n'était de l'intervention des différents acteurs, entre autres de l'État et des syndicats<sup>17</sup>. La démocratie, la paix sociale et la défense des droits et des libertés *individuelles* (individualisation des rapports sociaux) sont capitales pour garantir la perpétuité de cet état de faits quelque peu chambardé par l'émergence de la force syndicale au Québec favorisée par les nouvelles législations du travail du milieu des années soixante.

Les difficultés économiques éprouvées par les entreprises seraient donc la conséquence directe des nouveaux acteurs qui interviennent au niveau des politiques économiques, entre autres, longtemps délaissées par le simple citoyen, d'où l'importance, pour le C.P.Q. d'étudier, d'analyser, de ne rien laisser au hasard. Le patronat semble déstabilisé par la nouvelle donne et fonde son discours sur les « problèmes concrets et bien réels » qu'ont fait naître ces diverses interventions. Il semble tourné vers un passé stable où les patronats contrôlaient la plupart des maillons de la chaîne économique et anticipe un avenir où, déjà, il voit poindre les effets déstabilisants de ces transformations produits sur l'économie. Par son discours sur la réalité, il influence et produit une nouvelle réalité qui lui donne souvent raison de par sa force de pression qui ne cesse de croître durant les années 70.

Les acteurs prennent donc une place prépondérante dans le discours du C.P.Q. au cours des années 1970 à 1979. À tour de rôle sont fortement critiqués l'État et les syndicats, tandis qu'il tente de rejoindre l'opinion publique en parlant au nom de l'intérêt général. L'État se doit donc de garantir le respect des normes, la paix sociale et de gérer à lui seul son budget. Pour ce faire, l'État doit absolument baliser l'action syndicale qui agit à l'encontre de toute la société, notamment en paralysant les services publics, en exigeant une masse salariale trop grande, etc., les syndicats agissent à l'encontre du bien commun selon le C.P.Q. Il est impossible de leur faire confiance. Ainsi donc, l'État et les syndicats sont, aux yeux de l'organisation patronale, des irresponsables face au bien-être collectif.

---

<sup>17</sup>Si nous avons élargi notre champ d'étude à la consommation et à l'environnement (protection des consommateurs et de l'environnement), nous aurions pu ajouter d'autres acteurs sociaux.

Pour sa part, le C.P.Q. dit défendre le bien-être de la population en valorisant la non-intervention. En prônant l'optimum économique à travers une certaine forme de libéralisme, le bien-être pour tous sera inévitablement atteint. Le frein à ce bien-être ce n'est certainement pas l'entreprise capitaliste qui a toujours, selon lui, bien joué son rôle de productrice de richesses, mais les syndicats et surtout l'État qui facilite l'action syndicale et qui, par conséquent nuisent au fonctionnement des entreprises et du marché.

Pour le C.P.Q., les lois et règles sont essentielles et tous se doivent de les respecter pour protéger la démocratie ainsi que les libertés individuelles afin de lutter contre l'anarchie synonyme de l'action politique syndicale. Toutefois, trois principes, dégagés à même le discours patronal, sont essentiels pour construire les diverses formes institutionnelles.

Ainsi, il est, premièrement, hors de question de forcer l'évolution sociale, les lois doivent consacrer les pratiques déjà établies et, ce, tout en conservant l'équilibre des forces, en permettant la flexibilité ainsi que l'adaptation aux réalités diverses, complexes et changeantes. Elles ne doivent certainement pas intervenir d'autorité dans la gestion interne des entreprises ou remettre en question leurs droits de gérance. Ce sont, par ailleurs, ces raisons qui poussent le C.P.Q. à privilégier la convention collective « librement négociée » pour régir les relations du travail plus que toute autre forme législative. Pourtant, il dit, à certaines occasions, préférer les normes du travail. En ce qui a trait aux dites normes, elles doivent exclure toutes considérations sociales surtout si l'entreprise assure, en tout ou en partie, leur financement. Il appartient aux politiques sociales de l'État de palier aux lacunes de l'économie et ce, tout en encourageant l'emploi.

Deuxièmement, les lois, tout comme les organisations de l'État ou ses politiques, doivent rencontrer un optimum économique, en ce sens qu'elles doivent rejoindre leurs objectifs au moindre coût possible quitte à les laisser tomber si les coûts sont trop élevés (c'est d'ailleurs ce qu'il suggère en matière de non-discrimination dans les avantages sociaux). Entre l'éthique sociale et l'éthique des coûts, le C.P.Q. penche du côté des coûts sinon, c'est la concurrence des entreprises québécoises qui en souffrira et, par conséquent, toute la société sera perdante. Très souvent, ce ne sont pas les principes à caractère social qui guident les lois

qui sont remis en cause. Toutefois, le C.P.Q. remet en question de nombreuses lois pour des raisons économiques qui désavantageraient ses membres.

Finalement, les lois doivent être claires et fixer les règles à suivre. Le C.P.Q. s'insurge contre l'incertitude laissée par ces lois qui n'édicte pas de définitions claires et qui prévoient s'en remettre aux pouvoirs réglementaires des organismes étatiques chargés de faire respecter ces lois (Loi sur les normes, Loi sur la santé et la sécurité du travail, Charte des droits et libertés de la personne, etc.). Pour l'organisation patronale, aucun organisme ne devrait posséder le pouvoir de contraindre l'un de ses membres. L'incitation, lorsque c'est possible, est le moyen privilégié par le C.P.Q. pour répondre aux objectifs législatifs, sauf lorsque ces lois s'adressent aux syndicats qui ont déjà prouvé, à l'avis du C.P.Q., leur irresponsabilité sociale.

En ce qui a trait à leur gestion interne, les entreprises en sont jalouses en ce sens qu'elles désirent absolument conserver tout le pouvoir sur leurs procédés administratifs (salaires, formation complémentaire, médecine du travail) à moins qu'elles n'en décident autrement. Ainsi donc, personne d'autre qu'elles ne doit être autorisé à s'ingérer dans leurs affaires puisqu'elles seules détiennent la capacité de savoir ce qui est rentable ou non économiquement (si cela rejoint un objectif socialement désirable tant mieux, mais telle est loin d'être la priorité). Les droits de gérance ne doivent en aucun cas être ciblés et réduits par une loi. Aussi, pour faciliter la flexibilité tant recherchée au niveau de l'organisation du travail, est-il nécessaire qu'elles disposent d'une main-d'œuvre qualifiée qui possède diverses autres qualités professionnelles et personnelles, dont l'adaptabilité et la flexibilité.

Au niveau des organismes étatiques, des programmes, des comités et même de l'organisation de la formation professionnelle, le C.P.Q. propose la coopération, la décomplexification des structures ainsi que leur coordination, puisque, selon lui, il existe beaucoup trop de dédoublements coûteux pour les citoyens, pour les entreprises notamment. Le gouvernement devrait donc ici suivre l'exemple du « business way of management ». Il faudrait songer à différencier le plus possible l'administration des organismes publics et para-publics de la gestion de l'État en permettant, notamment, aux différents acteurs d'avoir leur part de



responsabilité dans cette gestion surtout lorsque ceux-ci y participent financièrement (C.S.S.T., C.A.C., etc.).

En somme, le C.P.Q. prône une certaine idéologie du laisser-faire qu'il croit idéale; laisser-faire chambardé par les organisations syndicales ainsi que par un État qui facilite la syndicalisation. Ce laisser-faire doit transparaître dans les lois qui doivent être assez globales et souples pour permettre aux entreprises d'appliquer leurs modèles propres, souvent très différents de l'une à l'autre au niveau de la gestion et de l'organisation, mais aussi très précises en ce sens qu'elles doivent, *a posteriori*, corriger les défauts du système, notamment en balisant les éléments qui freinent les ambitions patronales (syndicats, insuffisance de la main-d'œuvre qualifiée, etc.).

## CHAPITRE V

### **1980 À 1989 : UN PATRONAT PLUS SATISFAIT, DES LOIS DU TRAVAIL QUI VONT DANS LA « BONNE DIRECTION », UNE CONCERTATION QUI SE CONSTRUIT**

Avant d'entamer la deuxième partie de notre analyse correspondant aux années 80, nous introduisons à nouveau le contexte qui influence dans une certaine mesure, les débats, ainsi que les prises de position du C.P.Q.

Nous pourrions dire que les années 80 modifient beaucoup la donne et que le contexte économique favorise la position patronale par rapport à celle des syndicats, notamment dû à une gouverne plus proche de l'idéologie patronale, mais aussi, et surtout, à cause de la crise économique qui sévit partout dans le monde.

De 1981 à 1985, le gouvernement péquiste se trouve coincé entre la nécessité de réduire ses dépenses et ses penchants de bon gouvernement social-démocrate. Il s'aliène les syndicats du secteur public tout en tentant de se rapprocher du monde des affaires. [...] De 1985 à 1990, le gouvernement Bourassa reflète plus solidement encore le courant néo-libéral qui veut « moins d'État ». Curieusement, ce gouvernement qui cherche néanmoins à réduire le domaine de leurs interventions, s'entend mieux avec les fonctionnaires que le précédent (Gow, 1992, p.681-682).

Quant aux syndicats, tel que les écrits le dépeignent, mais aussi tel que nous le fait sentir le C.P.Q. tout au long des années 80, ils perdent du terrain, notamment en terme de membres, tandis que la syndicalisation, elle, prend davantage la forme du corporatisme.

Clairement, donc,

[I]e déclin de l'activité économique en 1981 et en 1982 allait influencer la négociation collective tant dans son processus que dans ses résultats, plus que n'importe quel autre événement au cours des vingt années précédentes. Le phénomène apparaissait comme un événement incroyable, totalement inattendu : on avait acquis la conviction que l'économie ne pouvait rien faire d'autre que de croître indéfiniment (Hébert, 1992, p.153).

Les conséquences d'une telle crise allaient se répercuter dans les relations du travail. « Au Canada et au Québec, c'est bien davantage un gel des salaires qu'on a connu. Les syndicats durent cependant concéder d'autres points, spécialement à propos de certaines règles de travail qui avaient pour effet de limiter le rendement et la productivité » (Ibid.). Pourtant, on souligne également les aspects plus positifs des difficultés posées durant ces années, c'est-à-dire « qu'elles ont poussé les entreprises et les syndicats à chercher un nouveau modèle de relation du travail. [...] La conception antérieure de négociation-affrontement (adversarial system) a peu à peu cédé la place à un modèle plus participatif sinon coopératif » (Ibid.) phénomène que nous percevons très bien dans le discours patronal des années 80.

Ainsi donc, plusieurs événements allaient marquer ces changements de perspective, notamment la création de la CSST en 1980, le Sommet de Québec organisé par le gouvernement péquiste en 1982 créant le précédent d'une certaine tradition qui allait se poursuivre, les amendements au Code du travail marquant le début du C.S.E. la même année, la Commission Beaudry (1984) et son rapport fort contesté par le patronat québécois en 1986, les rapports Scowen, Fortier et Gobeil, la Loi 30 modifiant le Code du travail jamais promulguée en 1987 (cette Loi intégrait les recommandations du rapport Beaudry **extrêmement critiquées** par le patronat québécois, voir sect. 5.2.1.1), la réforme du régime d'aide sociale en 1988 qui vient désuniversaliser le rapport des usagers au régime en distinguant entre les aptes et les inaptes au travail, et l'accord de libre échange avec les États-Unis (A.L.E.) en 1988, etc.

Pour ce deuxième chapitre dédié à l'analyse du discours patronal entre 1980 et 1989, nous utilisons le même cadre que pour la décennie précédente, c'est-à-dire que nous le divisons selon nos trois dimensions d'analyse (culturelle, institutionnelle, organisationnelle). Ce cadre simple nous permet donc de repérer plus aisément les variations significatives dans le discours de l'acteur en question. Encore une fois, ici, ce sont les thèmes regroupés sous les orientations institutionnelles qui ont le plus de portée durant les années 80. Toutefois, comme les différentes thématiques ne sont mutuellement exclusives qu'en théorie, le lecteur pourra facilement en déduire certaines ligne-force des orientations des autres niveaux.

## 5.1 ORIENTATIONS CULTURELLES

### 5.1.1 Les valeurs et objectifs socialement désirables

Bien qu'au niveau des valeurs et des objectifs socialement désirables, le C.P.Q. continue de défendre les valeurs du travail et celles de la démocratie, son point de vue se précise. En ce sens, il explicite davantage l'intérêt du travail productif pour la société et pour l'entreprise notamment, tandis qu'il délaisse légèrement l'importance de l'aspect démocratique de la société qui semble moins menacé par la popularité de l'idéologie syndicale de la décennie précédente (1970-79).

L'élément le plus significatif, l'objectif le plus important pour la société, dans l'échelle de valeur du C.P.Q., constitue sans aucun doute la production et la croissance de la richesse, mais pas n'importe laquelle; une richesse calculée par un indice comptable qui se fonde tout à fait au constat de Méda (1999) :

Le PIB ne reconnaît aucune valeur aux autres temps que les temps "productifs" parce que nous ne parvenons même pas à imaginer, tant nous avons été obnubilés par la production, qu'il peut exister d'autres usages du temps, aussi enrichissants pour les individus et pour la société (p.107).

Dans le scénario du C.P.Q., l'entreprise privée est le cœur, sinon le moteur ou la condition *sine qua non* du progrès de la société qui ne peut s'épanouir que dans la mesure de son développement économique. Dans cette perspective, on « [considère] la société comme un appendice du marché [...], c'est-à-dire comme un stock de ressources que les entreprises doivent gérer et mettre en valeur » (Ibid., p.117). La logique est on ne peut plus claire : la richesse socialement et économiquement désirable est créée par l'entreprise privée qui doit trouver de nouvelles façons d'améliorer la productivité; le travail productif est la seule garantie d'emploi à long terme et le seul à créer des richesses, mais il nécessite des formations plus poussées. Ce qu'il faut, selon le C.P.Q. c'est tendre à « [...] créer et entretenir un climat favorable au développement économique, fondement nécessaire de tout progrès social durable » (C.P.Q., 1980a, p.2).

Pour faire progresser la situation des travailleurs, à moyen et à long terme, il faut donc améliorer la position concurrentielle de l'entreprise (Ibid., 1984d, p.2). « L'économie doit

générer des emplois productifs et permanents en nombre considérable au cours des années qui viennent et, pour ce faire, il faut inspirer confiance à l'entreprise. » (Ibid.) La poursuite du plein-emploi ainsi qu'une sécurité *relative* d'emploi constituent «des objectifs pour l'ensemble d'une société : notre devoir concret [...], c'est de coordonner les moyens dont nous disposons pour nous en approcher le plus possible » (Ibid., p.84).

L'emploi est extrêmement important pour le C.P.Q., mais il ne faut certainement pas « sacrifier les emplois à l'efficacité. [...] Plaider pour une économie dynamique [...], c'est vouloir offrir constamment des emplois productifs qui sont la seule garantie d'emploi pour tous à long terme. » (Ibid., 1987b, p.8) Les emplois créés doivent ainsi « correspondre à des besoins réels et être économiquement et socialement rentables par opposition à des emplois artificiels ou improductifs [...] » (Ibid., 1988a, p.13). Il faut absolument trouver des débouchés aux sans-emploi, même si ce n'est qu'à plus long terme que les résultats se feront sentir. À plus court terme, pour le C.P.Q., il est « préférable, et de beaucoup, de former un travailleur en fonction des emplois disponibles que de lui remettre un chèque d'assurance-chômage et... éventuellement d'assistance sociale » (Ibid., 1989c, p.4).

### 5.1.2 L'idéologie

Les valeurs véhiculées par le C.P.Q. sont soutenues par une idéologie qui ne change pas vraiment des années 1970 aux années 1980, mis à part, peut-être, une critique plus directe à l'État providence. Le marché est l'instance suprême dont il ne faut pas transgresser les règles. Les règles économiques constituent les vraies règles, tandis que l'action politique, elle, introduit l'arbitraire : « [...] avant même d'inventer un plan fiscal spécial pour un tel cas, il serait autrement plus utile et plus efficace de revoir les diverses lois fiscales qui ont pour effet d'enlever à l'investissement ses attraits naturels » [c'est nous qui soulignons] (Ibid., 1982a, p.11).

Cependant, bien que d'un côté, le C.P.Q. critique le fait que « [...] dans nos sociétés contemporaines où l'État tient une place énorme, les retombées des décisions et des actions gouvernementales exercent des pressions immédiatement sensibles, bien souvent déterminantes, sur la vie économique » (Ibid., 1980a, p.2), le C.P.Q. soutient que

[I]a relance économique et partant, la relance des affaires de même que l'encouragement aux investissements, constituent les seuls remèdes réels et efficaces au chômage et la seule réponse à un grand danger des temps d'aujourd'hui : le passage des jeunes directement de l'école au chômage (Ibid., 1984b, p.4).

C'est donc dire que l'approche du C.P.Q. s'enligne tout à fait avec le nouveau paradigme qui s'installe avec la venue au pouvoir des conservateurs au fédéral en 1984 (dans lequel s'imbriquent les politiques du Canada qui encouragent et facilitent l'investissement, extérieur notamment) qualifié, par A. Raynauld et F. Raynauld (1999), par le thème de *l'État providence des entreprises*.

Contrairement au paradigme providentialiste, donc, « la volonté politique seule ne suffit plus » (C.P.Q., 1984d, p.83) à la création d'emploi, elle doit être « [...] justifiée par une activité économique réelle dont la valeur du marché justifie l'investissement » (Ibid.). Quant au filet social établi durant les *Trente Glorieuses*, il doit être repensé. La nouvelle approche, fortement appuyée par le C.P.Q., « [...] d'inspiration néo-libérale, n'est pas unique au Québec. Aux États-Unis comme dans les autres provinces canadiennes, on envisage de remplacer le "Welfare" par le "Workfare" depuis déjà quelques années » (Ibid., 1988a, p.9) d'où l'importance qu'accorde le C.P.Q. à l'emploi.

Le problème du chômage que connaissent les jeunes notamment n'est pas créé par l'entreprise, ni par le marché – bien au contraire puisque ce n'est qu'une croissance économique durable qui pourra le soulager (Ibid., 1984b et 1989b) –, mais il est plutôt « lié au cadre beaucoup plus large de la politique économique d'ensemble du pays » (Ibid., 1984b, p.10). En fait : « [I]es barrières artificielles peuvent, pendant un temps, maintenir des emplois dans des conditions éloignées de l'optimum économique. Mais il s'agit alors de chômage camouflé qui réserve inévitablement des lendemains difficiles » (Ibid., 1983a, p.21), puisque « [...] la loi du marché s'appliquera impitoyablement » (Ibid., 1984d, p.60) pour que l'objectif ultime de l'homme d'affaire, c'est-à-dire celui « [...] d'offrir le meilleur produit possible, au meilleur coût possible [...] » (Ibid.) soit réalisé.

Dans cet ordre des choses, les individus, pour le C.P.Q., ne se définissent pas uniquement par le travail tel que le laisse croire une certaine idéologie, puisque « [q]uand ils en ont la liberté, [ils] ne choisissent pas nécessairement d'être liés à un travail régulier et à plein

temps » (Ibid., 1982c, p.7). De plus, les individus se comportent de façon *rationnelle*. En effet, selon l'organisation patronale, par exemple, « s'il n'a pas (ou peu) besoin de revenus de travail, [le chômeur] préférera souvent prendre des loisirs, surtout si son ancien emploi lui procurait peu de revenus » (Ibid., 1985c, p.11). Aussi, l'homme est-il un être égoïste en ce sens que :

[I]a revendication d'un groupe donné vis-à-vis un autre groupe ne vient évidemment pas du désir de « prendre une plus large part des risques, des responsabilités ou des blâmes », mais seulement du désir de « prendre une plus large part de ce qui paraît être un avantage, à savoir, essentiellement, les bénéfices économiques ou le pouvoir ». Celui qui voudra contredire ces affirmations devra d'abord faire accepter une définition idéaliste de l'homme. Mais dans la mesure où nous parlons de l'homme comme il vit concrètement, il faut accepter ces faits (Ibid. 1984d, p.230).

### 5.1.3 Point de vue sur la « scientificité » et sur l'objectivité

La perspective scientifique et l'approche du C.P.Q. ne se modifient guère si nous la comparons à la période antérieure (1970-79). La scientificité, l'objectivité et le réalisme constituent toujours des critères essentiels pour valider la détermination de nouveaux barèmes, des normes, des règles ou des lois.

Cependant, les réalités de la vie conservent leurs droits et les solutions abstraites ne règlent rien. [c'est nous qui soulignons] (Ibid., 1981b, p.5)

[...] les postulats sur lesquels s'appuie le projet de loi, bien loin de constituer des données objectives pouvant servir de bases à une politique juste et réaliste, sont de simples hypothèses [c'est nous qui soulignons] (Ibid., 1982a, p.2)

Avant de chercher une explication quelconque du phénomène actuel de l'emploi à temps partiel, il faut faire l'analyse des données objectives, c'est-à-dire des faits mesurés et contrôlés. [c'est nous qui soulignons] (Ibid., 1982c, p.3)

Nous avons cependant fait une analyse sérieuse et objective du projet. [c'est nous qui soulignons] (Ibid., 1987a, p.12)

Des analyses rigoureuses et des études, de coûts notamment, en constituent généralement les moyens privilégiés.

Le C.P.Q. déplore l'absence [...] d'étude comparative avec les systèmes de formation professionnelle en vigueur dans des juridictions ayant sensiblement la même organisation sociale et économique. (Ibid., 1982d, p.12)

Il y a certes lieu pour le gouvernement de bien évaluer sa proposition selon la grille usuelle d'analyse coûts-bénéfices [...]. (Ibid., 1986b, p.3)

Certes, ce n'est pas toutes les formes objectives que le C.P.Q. est prêt à endosser. L'« objectivité » induite par les quotas, par exemple, est totalement rejetée : « [...] le C.P.Q. croit que l'égalité des chances débouche sur la liberté et l'équité alors que la discrimination positive, basée sur des objectifs numériques [quotas], conduit à l'arbitraire et au chaos économique » (Ibid., 1985b, p.4). C'est donc dire que le paradigme justifiant les quotas ne se situe pas dans la ligne de pensée de l'approche préconisée par le C.P.Q., paradigme qui est forcément un construit historique d'après les démonstrations de Thomas Kuhn (1962).

Il y a peut-être encore une entorse d'une autre nature à la façon de faire du C.P.Q. Celle-ci est illustrée par l'exemple de la détermination des services essentiels : « [m]ais de telles décisions ne reposent pas exclusivement sur des données matérielles mesurables avec la rigueur des sciences exactes : elles impliquent un jugement de valeur, une évaluation plus ou moins subjective de l'acquis et des moeurs d'une société donnée » (Ibid., 1981b, p.7). On admet, ici, que la science et l'objectivité ne suffisent pas nécessairement au travail de normalisation d'une société, ce qui ouvre la porte à une très forte critique de son angle d'approche puisque, bien que le commentaire s'adresse particulièrement aux services essentiels, le même raisonnement pourrait être appliqué à d'autres sphères de réglementation.

Également, on privilégie au C.P.Q., singulièrement en 1984, l'ouverture d'esprit et la continuité avec les traditions dans le but d'établir de nouvelles bases aux lois et aux relations du travail :

S'il est vrai qu'il importe d'ouvrir nos démarches de recherche le plus largement possible de façon à bénéficier de l'expérience des autres, il importe aussi de ne pas pêcher par la naïveté en faisant fi des pratiques qui ont façonné avec le temps nos façons d'être et de faire les choses (Ibid., 1984d, p.2).

S'il est vrai que ce commentaire démontre une plus grande ouverture du C.P.Q. face à l'altérité en début de citation, il se reprend rapidement vers la fin. Ce dernier commentaire vise directement les façons de faire qui préexistaient aux chambardements connus dans les lois et les relations du travail durant les années 60-70. C'est donc dire, ici, qu'il est avantageux pour lui de fonder son argumentaire sur la continuité, plutôt que sur la discontinuité historique associée au socialisme syndical, ou pire, au communisme.



#### 5.1.4 Le contexte

Globalement, le C.P.Q. diagnostique « un contexte largement dominé par le changement » (Ibid., 1984d, p.67) durant les années 80, tant au niveau social qu'économique et plus particulièrement pour le marché du travail.

Au niveau social, le C.P.Q. entrevoit « une évolution peut-être trop rapide » (Ibid., 1989b, p.1). Il précise alors que la société

[...] ferme systématiquement les yeux sur le rejet des valeurs traditionnelles et l'absence de valeurs nouvelles, sur la très grande permissivité à l'égard des moeurs et des comportements, sur l'éclatement de la famille, sur la déification de l'argent, sur l'absence de modèles pour les jeunes, sur une apathie généralisée quant à l'avenir, etc. (Ibid.).

Au niveau économique, le C.P.Q. nous fait remarquer plusieurs phénomènes. D'abord, il met beaucoup d'emphase sur la situation économique précaire du Québec. Toutefois, l'organisation patronale se garde bien d'identifier la mondialisation comme source des problèmes que connaît le Québec. En effet, pour elle, « la mauvaise conjoncture économique mondiale nous a affectés d'autant plus durement que nous avons développé des habitudes de gaspillage de ressources sans trop jusque là à en payer le prix » (Ibid., 1984d, p.66-67). D'ailleurs, « [l]a libéralisation du commerce international accentuera encore davantage le rythme des bouleversements au cours des prochaines années » (Ibid., p.67). Dans « un contexte économique des plus concurrentiel » (Ibid., p.65), nous nous devons donc plus que jamais de suivre la règle « de l'adaptabilité au changement, notamment d'ordre technologique » (Ibid.), puisqu'« il est clair, selon le C.P.Q., que la capacité concurrentielle de notre économie est en danger » (Ibid., p.119).

Pourtant, à ses yeux, le contexte économique, à partir de 1982, s'améliore (Ibid., 1988a, p.1). Selon lui, le Québec connaît une « reprise économique [...] depuis 1983 » (Ibid., p.14). Également, il signale « [...] le passage d'une économie basée principalement sur les ressources à une économie axée sur les connaissances et l'information » (Ibid., 1989b, p.6). En fait, pour lui, « [...] la productivité du savoir est en voie de devenir la clé de toute productivité, de la supériorité sur la concurrence, en un mot de la réussite économique » (Ibid.).

Enfin, au niveau du marché du travail, le C.P.Q. met en lumière une situation qu'il croit paradoxale au Québec tout comme ailleurs, précise-t-il, c'est-à-dire un chômage élevé alors qu'il existerait, selon lui, un manque énorme de main-d'œuvre qualifiée dans plusieurs secteurs économiques (Ibid., 1980c, p.3; 1989b, p.14; 1989c, p.2-3). Il y a donc déséquilibre entre le niveau de l'offre et de la demande sur le marché du travail (1989c, p.4). Ainsi, le taux de chômage particulièrement élevé chez les jeunes serait très préoccupant à l'avis de l'organisation patronale (Ibid., 1984b, p.2).

De plus, pour le C.P.Q. le marché du travail serait en évolution constante (Ibid., 1982d, p.2). Les bouleversements, notamment d'ordre technologique, auraient été particulièrement rapides pour la présente décennie (1986b, p.2; 1984a, p.7; 1989b, p.3;). Nous serions donc passé à une société de haute technologie (Ibid., 1984a, p.3). Ainsi, « la société a évolué vers une accélération fulgurante de l'application des découvertes de la technologie moderne à toutes les sphères de l'activité humaine, créant par le fait même un besoin important de techniciens de toutes sortes » (Ibid., p.9).

Par ailleurs, à en croire le C.P.Q., « [...] le Québec crée depuis 1983 un bien plus grand nombre d'emplois qu'il n'en avait perdu en 1982 » (Ibid., 1988a, p.9). De plus, selon ses prévisions, il y aura « un peu plus d'un million de débouchés qui s'ouvriront sur le marché du travail, dont les deux tiers dans des postes existants » (Ibid., 1989c, p.3), « donc une moyenne annuelle de 125 000 emplois à combler, dont 83 % seront dans le secteur des services » (Ibid.) de 1987 à 1995. C'est donc dire, qu'à plus long terme, l'organisation patronale semble plutôt optimiste concernant l'économie du Québec, malgré les quelques problèmes soulignés plus avant.

## **5.1.5 Les acteurs sociaux**

### *5.1.5.1 Le gouvernement*

Par rapport à la période précédente, la décennie 1980-89 annonce une nouvelle vision du rôle de l'État chez le C.P.Q. Bien qu'il ne remette pas en cause le rôle social de l'État à travers une certaine forme de soutien et qu'il continue, à un degré moindre, de critiquer son manque de panache face aux syndicats (surtout durant la première moitié des années 80), le C.P.Q.

approfondit, au cours des années 1980, une vision positive de l'État, c'est-à-dire l'idée d'un État facilitateur et animateur plus qu'il ne condamne son interventionnisme et sa bureaucratie. Ceci est particulièrement vrai dans un mémoire qui se veut un ensemble de *Réflexions pour aider les jeunes à mieux s'intégrer au marché du travail* en mai 1989. Mobiliser, assurer sa présence, promouvoir, conscientiser, communiquer, valoriser, informer, sont tous des mots clés qui se rapportent au rôle que le gouvernement doit jouer auprès de la société québécoise dans le but d'améliorer, entre autres, « [...] conditions de vie et [les] réalités des jeunes [...] » (Ibid. 1989a, p.21).

Aussi, à grande échelle :

[l]e rôle de celui-ci est plutôt de créer des conditions favorables au développement de l'entreprise et non la concurrencer ou encore lui imposer des conditions de fonctionnement [...] qui défient souvent tous les principes de rentabilité. L'État ne doit pas se substituer à l'entreprise (Ibid., 1984d, p81).

Pourtant, selon le C.P.Q., l'État a un rôle énorme à jouer en matière de création d'emploi, mais celui-ci doit se faire en secondant les entreprises « en favorisant par tous les moyens dont il dispose l'avènement et le maintien de conditions optimales de fonctionnement pour l'entreprise » (Ibid., p.193). Dans cet ordre d'idées,

il serait irresponsable [pour le gouvernement] d'utiliser ces minces marges de manœuvre en multipliant considérablement les programmes d'emplois temporaires dans le seul but d'entretenir momentanément l'illusion d'offrir des emplois pour un certain nombre de chômeurs (Ibid.).

En effet, bien loin de jouer son rôle d'animateur, le C.P.Q. souligne le manque de « leadership » de certains ministères, notamment le ministère du Travail et de la Main-d'oeuvre (Ibid., 1980c, p.9). De plus, par certains projets, particulièrement celui de la *Loi constituant la commission des relations du travail et modifiant diverses dispositions législatives*, l'État « [...] va à contre-courant de la tendance qui se dessine dans l'administration gouvernementale, à savoir le non-interventionnisme étatique [...] » (Ibid. 1987a, p.2). Bien qu'il souligne, en 1987, la tendance à la non-intervention dans l'administration en général, , il signale qu'au Canada

l'État se fait de plus en plus envahissant, particulièrement par le biais de la réglementation qui a souvent un impact direct sur l'emploi dans certaines industries [et qu']une part appréciable du chômage est due à l'action gouvernementale et non aux entreprises et aux travailleurs (Ibid., 1989c, p.8).

Plus particulièrement, notamment au sujet des programmes pour l'égalité en matière d'emploi, l'État aurait un double rôle à jouer :

1-sensibilisation et information auprès des entreprises; démontrer si possible que ces programmes peuvent être rentables, chiffres à l'appui;

2-développer une expertise sur ce sujet afin de pouvoir offrir des services de support aux entreprises qui seraient intéressées à introduire des programmes volontaires chez elles. Des services tels que des consultations, évaluation, expertise technique, etc(sic.) (Ibid., 1981a, p.16-17).

C'est donc dire que le C.P.Q. refuse toute intervention coercitive, à moins que cela ne soit pour « pour garantir l'égalité de tous devant la loi et pour faire respecter cette loi » (Ibid., 1984d, p.126), et préconise une approche incitative de l'État surtout envers les entreprises. « Si l'État veut intervenir [...], il doit le faire par le biais de programmes incitatifs dont la première caractéristique doit être la souplesse, et non en forçant toutes les entreprises à procéder de la même façon. » (Ibid., 1984d, p.195)

En ce qui concerne le dit parti pris syndical de l'État tant décrié au cours de la décennie précédente, le C.P.Q. se montre ici plus accommodant. Il n'y effectue que quelques allusions, souvent indirectes, dans le très volumineux corpus de cette période. Pour le C.P.Q. le gouvernement continue d'accorder trop de privilèges aux syndicats dans ses législations. Qui plus est :

[L]es différents gouvernements successifs ont refusé, jusqu'à maintenant, d'adopter une telle loi sous prétexte qu'elle n'empêcherait pas les "grèves illégales". Mais cette position gouvernementale est la négation même d'un principe de démocratie : la primauté de la loi. En fait, une telle position est un aveu d'impuissance et d'échec de la part des gouvernants. (Ibid., 1984, p.148)

À l'avis du C.P.Q., donc, le gouvernement doit davantage « être à l'écoute des véritables intérêts et préoccupations de la population » (Ibid., 1985a, p.25), et, ajouterions-nous, particulièrement de ceux du patronat.

### 5.1.5.2 *Les syndicats*

Cette période marque un certain renversement de la nature du discours du C.P.Q. sur les syndicats. En effet, bien que, de 1980 à 1984 environ, le C.P.Q. défende les mêmes idées préconçues face aux organisations syndicales que durant la décennie précédente (irresponsabilité syndicale, organisation antidémocratique, illégalité de certaines actions), quoique de façon moins virulente et surtout pour le secteur public, l'année 1985 marque un point tournant. En ce sens, dès lors, le CPQ délaisse vraisemblablement sa critique antérieure et s'intéresse davantage à la question de la participation syndicale tantôt en étant critique, tantôt favorable dépendant des enjeux et des intérêts.

Pour le C.P.Q., les syndicats ne désirent pas tous s'impliquer dans la gestion des entreprises et de prendre part également aux responsabilités (Ibid., 1982a, p.5). D'ailleurs, un tel modèle susciterait la critique chez les syndicats puisqu'il implique davantage un « "syndicalisme de boutique" et diminue les chances du "vrai syndicalisme" de s'implanter » (Ibid., p.6). En fait, il considère que « [...] les employés ont toujours préféré que la rentabilité d'une entreprise se traduise pour eux en augmentations de salaires et autres rémunérations de ce genre » (Ibid., p.10). Également, pour lui, il est hors de question que « la promulgation d'une loi [ait] pour effet de rendre accessible au syndicat ou à ses membres, toute l'information économique et financière touchant une entreprise » (Ibid., 1984d, p.94). En fait, nous voyons dans ces deux derniers exemples, un refus strict du patronat de partager certains de ses droits de propriété particulièrement avec les syndicats. Ceci dit, il s'ouvre lentement à d'autres formes de collaboration avec ce type d'organisation combattu avec tant force au cours des années antérieures.

En effet, du même souffle, le C.P.Q. précise que « [l]es partenaires dans l'entreprise demeurent les mieux placés pour résoudre leurs problèmes, y compris celui de l'ajustement aux changements technologiques » (Ibid., p.121). Ensuite, notamment pour résoudre les problèmes liés à la formation et à l'éducation, il y aurait lieu, selon le C.P.Q. « [q]ue les syndicats collaborent avec les entreprises à la solution de ce problème (Ibid. 1989b, p.11), c'est-à-dire, dans ce cas bien précis, l'analphabétisme. C'est donc dire que le patronat est prêt à céder du terrain aux syndicats, mais pas n'importe lequel.

### 5.1.5.3 *Lui-même*

Au cours des années 1980 à 1989, le C.P.Q. se présente de façon beaucoup plus positive si nous comparons aux années 1970 à 79 où il prenait la défensive en cherchant à légitimer sa position auprès des divers autres acteurs et instances politiques. Durant cette nouvelle décennie, donc, nous avons à faire à un patronat davantage consolidé sur le plan de son discours et, semble-t-il, de ses actions.

Le C.P.Q. introduit son discours comme celui de la raison. Il se distingue des autres par le réalisme de ses propositions et soutient « [...] les faits vécus depuis près de deux décennies semblent bien [lui] donner raison » (Ibid., 1980a, p.5). Il est conscient des jeux idéologiques; mais pour lui, il cible les vrais problèmes. « [O]n sait très bien que le discours idéologique cache les intérêts conflictuels des divers groupes qui constituent une société. Il y a seulement lieu de le constater dès le départ, sans en être scandalisé outre mesure. » (Ibid., 1980c, p.1) Il est surpris de ne pas être plus écouté par le législateur : « [le projet de loi no 30] ignore d'ailleurs la totalité des représentations patronales faites au cours des dernières années et visant à faire amender certains aspects du Code du travail qui eux posent véritablement problème » (Ibid., 1987a, p.9). Pourtant, au cours des années 80, les exemples où le C.P.Q. est satisfait par les modifications aux différentes lois se multiplient : « [l]'avant-projet de loi modifie considérablement le rôle et les pouvoirs de l'actuel Conseil des services essentiels et nous nous en réjouissons » (Ibid., 1985a, p.10).

De par la position qu'il défend auprès des différentes instances politiques, il se garde bien de ne soutenir que les intérêts de ses membres affirme-t-il. Les sujets sont donc traités « [...] du point de vue des employeurs et à partir de leurs préoccupations, sans pour autant perdre de vue l'intérêt des adultes et des travailleurs » (Ibid., 1980c, p.2). Il tient toujours à ce que ses propres intérêts soient identifiés à ceux de la population : « [...] pour des raisons humanitaires, [il] a convenu, en novembre 1982, de réclamer l'interdiction pure et simple de toute grève dans les services de santé (ce que demande d'ailleurs près de 90 % de la population) » (Ibid., 1984d, p.147). Aussi, soutient-il que :

[I]e patronat sait qu'il faut toujours chercher à améliorer les conditions réelles des travailleurs et de tous les citoyens. Cette amélioration, cependant, ne peut avoir d'autre base permanente que le bon fonctionnement de l'économie. "Quand l'économie va, tout va" ! » (Ibid., 1982b, p.7)

#### 5.1.5.4 Les entreprises

Au cours de cette période, le C.P.Q. développe davantage le rôle et les responsabilités de l'entreprise qu'au cours de la décennie précédente. Nous sentons que l'entreprise semble légèrement plus ouverte aux responsabilités sociales qu'avant, alors qu'il était hors de question pour elle, à travers la voix du C.P.Q., d'assumer ce rôle qui devait, jusque là, être entièrement assumé par le gouvernement. Par contre, son rôle principal se limite généralement à celle de productrice de richesses selon le C.P.Q.

En effet, d'un côté, ce sont les « [...] les chefs d'entreprise [...] qui sont [...] responsables de la croissance économique. » (Ibid., 1985a, p.2) « [...] Il appartient à l'entreprise privée de créer les emplois générateurs de richesse nouvelle. » (Ibid. 1984d, p.192) « [...] L'entreprise privée est le moteur de l'économie et [...] pour procurer des emplois à ceux qui n'en ont pas, c'est sur l'entreprise privée, notamment la PME, qu'il faut compter. » (Ibid., 1988a, p.13)

Donc, « [...] il faut inspirer confiance à l'entreprise. [...] Ce sont [elles] qui créent les emplois par leur dynamisme, leur capacité de conquérir de nouveaux marchés, leur capacité d'affronter avec succès la concurrence » (Ibid. 1984d, p.2).

D'un autre côté, « [...] pourtant, n'est-il pas essentiel que l'entreprise accueille aujourd'hui ceux qui assureront la relève ? » (Ibid., 1984b, p.11) L'entreprise aurait donc également une responsabilité vis-à-vis l'intégration des jeunes au marché du travail. De plus, cette responsabilité s'étalerait à d'autres niveaux que strictement économique puisque le C.P.Q. considère que « [...] les chefs d'entreprise [...] partagent avec les étudiants d'aujourd'hui la responsabilité d'assurer le développement économique, social et moral de la société de demain » [c'est nous qui soulignons] (Ibid., 1989b, p.1).

À l'opposé, toutefois, il ne faut pas trop leur demander de financement, car bien que « [I]es employeurs entendent assumer entièrement les coûts inhérents à leurs responsabilités d'employeurs » (Ibid., 1984c, p.39), notamment dans le domaine de la santé et de la sécurité au travail, il ne veut pas que ces responsabilités financières s'étendent aux mesures dites

sociales. Ainsi en est-il de la proposition du congé-éducation qui « reviendrait à faire porter encore une fois par l'entreprise les coûts de mesures sociales qui devraient être supportés par l'État, c'est-à-dire par l'ensemble des citoyens si tant est que ces mesures soient jugées nécessaires socialement. » (Ibid., 1980c, p.15) Le C.P.Q. ne se lasse de rappeler aux dirigeants politiques, depuis ses débuts, que « [...] l'entreprise québécoise supporte des contraintes plus lourdes que celles imposées à ses concurrentes les plus immédiates » (Ibid., 1984d, p.5). Il faut donc, pour lui, être conséquent.

#### *5.1.5.5 Les citoyens*

Le C.P.Q. émet deux constatations face à la condition des citoyens. Selon lui, « la grande majorité des citoyens du Québec rejette manifestement [le dirigisme de l'État] » (Ibid., 1984d, p.127). Notons au passage que les intérêts qu'il identifie aux citoyens coïncident encore ici avec les siens propres. Également :

[...] le C.P.Q. reconnaît que tout citoyen a le droit inaliénable d'obtenir un revenu minimum lui permettant de subvenir à ses besoins de base, quelle que soit la forme que puisse prendre ce revenu. Le C.P.Q. reconnaît de plus qu'une attention spéciale doit être accordée aux personnes inemployables et qui dépendent exclusivement de l'assistance de l'État (Ibid., 1988a, p.3).

## **5.2 ORIENTATIONS INSTITUTIONNELLES**

### **5.2.1 Les lois du travail**

Les observations du C.P.Q. en matière de lois du travail visent généralement à mettre de « [...] l'avant, des solutions pratiques aux multiples problèmes que cause l'ensemble des lois du travail aux entrepreneurs d'ici, problèmes qui minent la capacité concurrentielle de nos entreprises » (Ibid., 1984d, p.1). Selon lui, elles doivent être réformées dans « le cadre d'une réflexion [qui] doit permettre d'analyser les causes des difficultés rencontrées, et non seulement de chercher des réaménagements techniques du régime » (Ibid., 1980a, p.4). En plus d'entraîner des problèmes pour les entreprises, les lois du travail, prises dans leur ensemble, « contribuer[ai]ent à priver le Québec d'une partie des investissements qui devraient normalement nous être destinés » (Ibid., p.3). Également, la notion d'équilibre dans les lois et les relations du travail est toujours aussi centrale pour le C.P.Q. au cours des



années 80. Bref, la vision du C.P.Q. en matière de loi du travail pourrait très bien se résumer à peu près par la citation suivante de Méda (1999, p.114) :

[I] semble que, depuis quelques années, nous repartions dans l'autre sens [par opposition au paradigme fordiste entre autres] : toute réglementation serait mauvaise pour l'emploi, et aussi pour la production. La meilleure production, donc la meilleure consommation, le bonheur et le progrès seraient à attendre d'une gestion beaucoup plus libre de l'entreprise. Par conséquent, il faudrait laisser celle-ci entièrement libre de ses mouvements, ne pas la handicaper par des règlements étouffants, et alors la production pourrait en être accrue... [c'est nous qui soulignons]

#### *5.2.1.1 Lois et conventions régissant les relations du travail*

Au cours de la période 1980-89, le C.P.Q. ne modifie pas réellement son discours concernant les lois et conventions qui régissent les relations du travail, notamment en ce qui concerne le code du travail en ce sens que les critiques et les suggestions qu'il adressait face aux différentes lois, il les aborde sous le même angle. Toutefois, certains aspects sont précisés tandis que d'autres demandes se font plus insistantes. Également, le C.P.Q. met peut-être davantage d'emphase qu'avant sur l'application du Code du travail au secteur privé, sur la rigidité des conventions collectives, sur le type de négociation, etc.

Si nous résumons, le C.P.Q. souhaite toujours aussi ardemment la distinction au sein du Code du travail du secteur public et du secteur privé. De plus, le C.P.Q. remet encore à l'ordre du jour la nécessité d'une politique salariale gouvernementale, de règles plus strictes quant aux votes de grève, le remaniement de la « formule Rand » (cotisations syndicales obligatoires), le ré-équilibre des règles qu'il juge trop favorable aux syndicats, la loi anti-briseurs de grève et le piquetage, l'arbitrage de la première convention collective, la décentralisation des négociations, etc.

Au niveau des négociations dans le secteur public, partie importante des représentations patronales, il remet en doute les mêmes aspects du Code que dans les années antérieures. Toutefois, il ajoute peut-être à son discours, la nécessité de décentraliser davantage les négociations. « [...]État doit veiller à préserver des pouvoirs réels à ses gestionnaires, en même temps qu'il doit, par ailleurs, s'assurer que ces gestionnaires portent réellement la responsabilité rattachée à leur fonction. » (Ibid., 1984d, p.137)

En 1985, il s'agit de la première fois que le C.P.Q. se montre satisfait des nouvelles modalités de négociations proposées pour le secteur public et parapublic. Selon lui, les modifications proposées par l'avant-projet de loi répondent aux attentes de la majorité des citoyens. La responsabilité des problèmes qu'aurait vécus le Québec au niveau des négociations dans ce secteur particulier reposerait essentiellement sur les règles du jeu qui étaient inadéquates à l'avis de l'organisation patronale. Pour elle, le régime qui commandait les négociations était « carrément favorable au syndicalisme québécois » (Ibid., 1985a, p.2). Il appuie donc la démarche du gouvernement visant à instaurer un régime où les problèmes seraient réglés à l'intérieur des règles. Plusieurs éléments revendiqués depuis longtemps par le C.P.Q. sont donc touchés dans le sens qu'il le désirait telle la question de la rémunération qui ne sera plus assujettie au droit de grève. Ainsi, sur ce point, il réitère ses principes de détermination des salaires pour le secteur public puisque ce dernier détient une grande force d'entraînement sur le secteur privé. Par ailleurs, pour le C.P.Q.,

[l]es règles d'administration imposées par la convention collective contiennent "un modèle de gestion". Si ce "modèle de gestion" appliqué aux entreprises proprement économiques enlevait à ces entreprises leur productivité et leur rentabilité, le modèle proposé par l'État nous conduirait dans une impasse. Ainsi en est-il de l'idée que la promotion d'un employé pourrait être décidée sur le seul critère de l'ancienneté sans égard à sa compétence; ou encore de règles obligeant l'employeur à payer tous les frais inhérents à l'arbitrage des griefs; ou encore de règles limitant la mobilité de la main-d'oeuvre au point d'obliger à conserver des postes inutiles ou de maintenir à son poste un employé inefficace, etc. (Ibid., p.8-9)

Pour le C.P.Q. c'est « un projet qui va dans la bonne direction, mais pas assez loin » comme l'indique le titre de ce mémoire qu'il a présenté à la Commission du budget et de l'administration; « pas assez loin » pour le C.P.Q. puisqu'il ne touche pas aux règles du vote de grève, n'interdit pas la grève dans les services de santé, ne révisé pas la formule Rand, ne sanctionne pas les syndicats, ne régule pas le piquetage, ne donne pas droit de lock-out aux municipalités, etc. (id., p.14). De plus, à son avis, la décentralisation n'est encore que trop timide quoi qu'il soit content que le gouvernement avance dans sa direction.

En ce qui a trait aux règles du Code du travail, à proprement parler, le C.P.Q. se dit insatisfait. Il soutient que les amendements effectués, en 1983 notamment, ne prennent pas en considération les requêtes du patronat qui pourtant est une partie importante dans la

négociation. Certaines modifications, pour lui, s'avèrent essentielles. D'abord, il serait important, semble-t-il, « de pouvoir exclure de l'unité d'accréditation certains salariés dont les activités revêtent un caractère confidentiel » (Ibid., 1983a, p.12) tel que c'est le cas dans le secteur public. Également, il voudrait que le Code du travail « régitte juridiquement les mandats de négociation qui peuvent être donnés par des entreprises à une association patronale négociant en leur nom » (Ibid., p.13).

Pourtant, le Code retient une fois de plus les propositions des syndicats en ce qui a trait aux amendements fondamentaux selon le C.P.Q. Pour lui, « [c]'est la même histoire qui se répète. Au bout du compte, série d'amendements après série d'amendements au Code, c'est une fois de plus la marge de manœuvre des entreprises qui se rétrécit » (Ibid., 1983b, p.1). La loi anti-briseurs de grève qui est resserrée, l'arbitrage de la première convention collective qui sera vue par un arbitre unique, la disparition du principe de la négociation de bonne foi, certaines protections du code tel le refus d'embauche, l'accréditation d'un syndicat sans majorité absolue, le recours à la procédure de grief dans les 30 jours qui suivent l'événement (Ibid. p.1-2) n'en sont que quelques exemples. Bien qu'il cautionne plusieurs des amendements proposés, notamment ceux qui visent à accélérer les processus administratifs, il rappelle que certains de ces amendements, « loin d'accélérer les délais, risquent fort d'entraîner beaucoup de litiges tout en rendant la vie encore plus difficile aux entreprises, notamment les PME, qui sont les plus pénalisées par ce projet » (Ibid., p.2). Le Code du Québec est encore l'un des plus contraignants en Amérique du Nord pour l'entreprise (Ibid.).

Un peu plus tard, en 1984, il soutiendra que le Code du travail aurait intérêt à être modernisé puisqu'il ne tient pas compte des nouvelles situations dans l'entreprise. L'article 1.1 du Code visant à exclure le personnel qui exerce une autorité directe sur les employés de l'unité de négociation pose des difficultés dans l'application puisqu'il emprunte des termes de l'industrie (« le gérant, le surintendant ou le contremaître ») alors que la configuration des entreprises, elle, s'est modifiée et s'est complexifiée selon les secteurs d'activité (Ibid., 1984d, p.99). Il faut continuer d'empêcher les cadres de se syndicaliser (mais pas de s'associer), même les cadres-conseil qui ne détiennent qu'une autorité de prestige. Ainsi :

[e]n termes modernes, le concept général que le Code du travail devrait donc adopter, c'est celui de "gestionnaire". On retrouve un peu cette idée quand le Code actuel parle du "représentant de l'employeur auprès de ses salariés", à condition toutefois de donner à cette expression une portée assez large. (Ibid.)

La déjudiciarisation du système et la réduction des délais constituent des enjeux majeurs pour le C.P.Q. ainsi que pour le gouvernement qui tente de régler cette question. Le C.P.Q. refuse que la responsabilité institutionnelle en matière de conflits de travail soit transférée de la Cour Supérieure (une institution) aux commissaires du travail (des individus). De plus, la cause des délais d'accréditation serait attribuable au manque de personnel et à la surcharge des commissaires, à l'avis de l'organisation patronale, et non pas au Code. En ce sens, trop de mandats leur sont confiés par l'État.

Dans un autre ordre d'idées, le code n'est pas responsable du plafonnement syndical, bien au contraire. Pour le C.P.Q., il ne servirait à rien de faciliter davantage la syndicalisation puisque d'autres facteurs en sont responsables, notamment :

- a) les améliorations nombreuses et généreuses apportées depuis quelques années à la législation du travail qui s'applique à tous les travailleurs, et qui rendent le syndicalisme moins attrayant;
- b) un certain militantisme syndical qui a eu pour effet souvent de discréditer l'institution syndicale auprès d'une partie importante de la population;
- c) une gestion du personnel améliorée dans les entreprises qui rend l'institution syndicale moins nécessaire et importante. (Ibid., p.179)

Il réitérera d'ailleurs ce point de vue dans un mémoire subséquent.

Trois ans après, en 1987, le C.P.Q. se montrera tout à fait rébarbatif aux amendements proposés au Code du travail. Déjà qu'il était insatisfait de la Commission Beaudry, qui a suscité beaucoup d'espoirs, le projet de loi va encore plus loin que le rapport.

Il s'agit d'un projet que d'aucuns ne se gênent pas (sic.) pour qualifier de "monument à l'arbitraire", d'un projet qui va à contre-courant de la tendance qui se dessine dans l'administration gouvernementale, à savoir le non-interventionnisme étatique, d'un projet qui permettrait dorénavant à l'État de gérer les relations de travail et les ressources humaines dans les entreprises québécoises, par la Commission des relations du travail interposée, d'un projet, en somme, qui propose le changement pour le changement, qui fait fi de l'indépendance judiciaire et qui fait du Code du travail un outil administratif et non plus une loi à être gérée dans le cadre d'un système judiciaire ou quasi-judiciaire. (Ibid., 1987a, p.2)

En ce sens, il n'arrive pas à se justifier « qu'il soit nécessaire de mettre la hache dans les structures actuelles pour réaliser certains des objectifs recherchés » (Ibid., p.15), tels que la réduction des coûts, des délais de conciliation, de médiation, etc.

Le régime peut être facilement amélioré. Mais beaucoup de spécialistes nous disent que même sans amélioration, il est encore préférable au "monument à l'arbitraire" que nous propose le projet de loi 30. Et ce n'est pas peu dire de l'analyse qu'ils font de ce projet qui s'inscrit exactement dans la foulée des propositions du rapport Beaudry, rejetées d'emblée par le patronat. (Ibid., p.16)

Pour le C.P.Q., il faut « trouver des solutions administratives à des problèmes administratifs » (Ibid., p.6). Son diagnostic est qu'il existe des délais d'application, moins importants qu'auparavant par ailleurs, mais qu'il n'y a pas eu, au fil des ans, de judiciarisation du système des relations du travail. De toutes façons, selon lui, les ordonnances ne seront pas mieux écoutées par une Commission des relations du travail que par le Tribunal et les délais seront aussi longs qu'auparavant. Le véritable problème, répète-t-il, c'est le manque de main-d'œuvre. Son questionnement, en somme, se résume ainsi : « [p]ourquoi le gouvernement interviendrait-il en ce domaine, alors que rien n'indique que la situation le commande ? » (Ibid., p.8) Pour le C.P.Q., ces nouvelles propositions ne sont qu'une occasion ratée de mettre fin à « de nombreux irritants qui nuisent au développement économique du Québec et particulièrement à la création d'emplois dont nous avons tellement besoin » (Ibid., p.9). Entre autres, les mesures dites anti-briseurs de grèves et celles qui encadrent la sous-traitance (art. 45 du Code) sont particulièrement contraignantes pour les entreprises que représente le C.P.Q. Le Québec est ainsi le seul qui va de l'avant avec ce type de mesures, selon le C.P.Q., alors que dans d'autres juridictions on les abroge (Colombie-Britannique).

Aussi, parmi les dispositions les plus discutées par le C.P.Q., nous retrouvons en tête de liste les dispositions sur la sous-traitance, mais aussi la négociation sectorielle ou multipatronale; deux sujets quelque peu délaissés durant la décennie précédente.

En premier lieu, la sous-traitance ne doit absolument pas être circonscrite par l'article 45 du Code du travail. D'ailleurs, selon le C.P.Q., tel n'est pas l'objectif poursuivi par ce dernier. Pour l'instant, ce qui est critiqué, c'est que « le seul lien à considérer pour appliquer l'article

45 est l'activité comme telle[;] tous les facteurs entrant dans l'organisation du travail en vue d'exécuter cette activité pourront changer sans que le syndicat, lui, ne change » (Ibid., 1983a, p.17). Cet article du Code bloque donc des mécanismes de concurrence et de transfert d'entreprise. Pourtant, si la sous-traitance est limitée, « nous risquons vite de nous retrouver avec une structure industrielle complètement dépassée vis-à-vis de nos concurrents » (Ibid.). D'ailleurs, « [l]es problèmes soulevés par l'article 45 sont devenus plus aigus que jamais depuis la décision du Tribunal du travail dans l'affaire de la Commission scolaire de l'Outaouais » (Ibid.) affirme le C.P.Q. Quoique cet article puisse « maintenir le syndicat et la convention collective, [...] on aura préservé que la forme, sans le contenu » (Ibid., p.19). L'article 45 du « Code du travail ne doit pas avoir pour effet d'empêcher l'application normale des règles économiques dans la gestion des entreprises et des organismes de l'État ». Ainsi, selon le C.P.Q., « [l]es barrières artificielles peuvent, pendant un temps, maintenir des emplois dans des conditions éloignées de l'optimum économique. Mais il s'agit alors d'un chômage camouflé qui réserve inévitablement des lendemains difficiles » (Ibid., p.21; et 1987b, p.8).

En deuxième lieu, le C.P.Q. n'admet pas la négociation sectorielle ou multipatronale, négociation centralisée dans le style de ce qu'expérimente le secteur public. Ce type de négociation amènerait tous les problèmes que connaît ce secteur particulier et le public serait particulièrement affecté (population pris en otage durant une grève). Selon lui, « [...] il n'y aurait qu'un seul gagnant dans ce type de négociation : l'organisation syndicale elle-même » (Ibid., 1982b, p.2). Avec ce type de négociation, donc, ce serait de nombreux avantages que perdrait l'entreprise privée, notamment, la solidarité verticale entre l'employeur et ses employés particulièrement profitable pour les PME. Bref, ce type de négociation anéantirait tous les avantages de la PME par rapport à la grande entreprise (flexibilité, relations personnelles, cadre rigide de gestion du personnel, etc.), c'est-à-dire essentiellement, sa liberté d'action (Ibid., 1984d, p.129-130). Cette situation hausserait donc le nombre de faillites en haussant les coûts de production et laisserait plus faibles de nombreuses entreprises face à la concurrence. En somme, ce type de négociation voue[rait] l'économie québécoise à la stagnation » (Ibid., 1982b, p.3). Pour le C.P.Q., le devoir du législateur est

pourtant de « [v]eiller au maintien des conditions favorables à une vie économique libre » (Ibid., p.7). Imposer la négociation sectorielle irait à l'encontre de ce rôle selon lui. La formule des décrets suscite chez lui de moins fortes contestations, surtout que certains secteurs y sont favorables. Il se garde bien de formuler son accord plein et entier toutefois. Cette formule, dit-il, va à l'encontre de **ses valeurs qui s'incarnent idéalement dans les normes minimales du travail et la convention collective « librement négociée »**, mais c'est un moindre mal si on la compare à la négociation sectorielle (1984d, p.46). Pour le C.P.Q. il est essentiel de ne pas ajouter de nouvelles contraintes aux entreprises puisque le cadre actuel réduit déjà assez leur marge de manœuvre.

Un sujet tout à fait nouveau discuté par le C.P.Q. s'applique aux conventions collectives. D'un côté, il en critique la rigidité « [...] qui ferait souvent échec à l'application des programmes de formation professionnelle [...] » (1980c, p.8). Aussi, plus tardivement à la fin des années 80, suggérera-t-il

[d']engager des discussions avec les principales centrales syndicales pour les convaincre d'assouplir certains aspects des clauses d'ancienneté des conventions collectives afin de permettre aux entreprises de faire appel à de jeunes travailleurs qui ne sont pas déjà assujettis à des conventions collectives » (1989b, p.17).

De plus, pour les fins de la négociation, il refusera strictement que le Code du travail n'oblige les entreprises à divulguer leur information financière. Pour ce faire, il alléguera plusieurs arguments dont :

→ interprétation fautive ou mauvaise utilisation des renseignements; → mauvaise compréhension ou incapacité de comprendre; → refus par les syndicats de voir les renseignements de la même façon que la direction; → refus de partager les responsabilités; → risque de violation du caractère confidentiel; → affaiblissement de la position de la direction. (Ibid., 1984d, p.95)

Il faut laisser toute la marge de manœuvre aux entreprises; thématique qui revient très régulièrement au cours de cette décennie. D'un tout autre côté, toutefois, le C.P.Q. soutient que « le processus de la négociation collective s'est avéré un outil de toute première importance dans la recherche de solutions bien adaptées aux conditions de chaque entreprise » (Ibid., 1984d, p.77) surtout au niveau des préavis (mises à pied et licenciements).

### 5.2.1.2 *La santé, la sécurité au travail, les accidents et les maladies professionnelles*

Au cours des années 80, la santé, la sécurité au travail et les maladies professionnelles continuent de prendre une très grande place dans le discours du C.P.Q., sans doute la plus grande après le Code et les relations du travail.

La loi sur les accidents du travail est d'une importance majeure pour les employeurs et les travailleurs québécois. De fait, cette loi est peut-être plus importante pour l'ensemble des travailleurs et des employeurs que le Code du travail, puisqu'elle les touche tous directement. (Ibid., 1984d, p.153)

Parmi les dossiers les plus préoccupants pour l'entreprise québécoise et identifiés comme tels par nos entrepreneurs, celui de la santé et de la sécurité du travail et des deux lois qui l'encadrent, soit la Loi sur la santé et la sécurité du travail (Loi 17) et la Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles (Loi 42), se situe de toute évidence en tête de liste. Que l'on soit en effet du milieu patronal ou non, il faudrait être complètement sourd ou aveugle pour ne pas constater toute l'agressivité, déguisée ou non, que suscite chez les employeurs québécois toute référence à ces deux lois ou même à l'organisme qui a la lourde, difficile et complexe tâche de les administrer, la CSST. (Ibid., 1986c, p.1)

En effet, le C.P.Q. commente la question dans six mémoires différents au cours de cette période. Il semble que ce sujet cause bien des inquiétudes aux patrons en ce sens que les lois qui régissent ce domaine particulier constituent des irritants importants. Il réitère plusieurs des points qu'il avait débattus vers la fin des années 1970. Aussi, les coûts élevés tout comme les droits de gérance constituent toujours les principaux enjeux des critiques et des modifications proposées par l'acteur patronal. Toutefois, il insiste, davantage que durant les années 70, sur ces points majeurs, surtout durant la deuxième moitié de la décennie, d'autant plus qu'il est question de déficit à la C.S.S.T. Également, il semble que la nouvelle C.S.S.T., axée sur la prévention et la réinsertion, plaise davantage au C.P.Q. que l'ancienne forme, c'est-à-dire la C.A.T., qui, elle, était davantage axée sur l'indemnisation. Ainsi, les changements les plus marquants se retrouvent principalement dans le dernier mémoire de cette décennie (1986) sur cette question.

Dès le début des années 1980, donc, le C.P.Q. commence à exiger que le système « [...] couvre adéquatement les victimes d'accidents ou de maladies professionnelles et [...] stimule la réinsertion la plus rapide possible en milieu de travail » (Ibid., 1983a, p.2). Ainsi, plusieurs des modalités à l'avantage des accidentés qu'il accepte sont conditionnelles à cette



réinsertion. Par exemple, il accepte que soit remplacé le salaire d'un accidenté additionné d'un montant forfaitaire à la condition toutefois qu'il retourne travailler dès qu'il est jugé apte par le médecin et par l'employeur sans quoi le cachet devra être diminué. De plus, s'il doit accepter un travail moins payant dû à son incapacité d'exercer son travail régulier, le C.P.Q. désire que soit prévue « une incitation monétaire » (Ibid., p.4) au travailleur accidenté; incitation adjointe à l'obligation d'accepter ce travail. Aussi, le critère de retour de l'accidenté au travail doit-il être la *capacité* et non la *consolidation* de la blessure : le retour au travail doit ainsi être le plus rapide possible. Le législateur, pour le C.P.Q. doit donc absolument établir « un lien entre les modalités de paiement de l'indemnité et le retour au travail » (Ibid., 1984c, p.28-29) même si ce n'est que partiel. Ce lien constitue en fait, l'une des conditions essentielles à l'accord du C.P.Q. face à la deuxième version du projet de loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles.

Dans un autre ordre d'idées, toutes mesures dites sociales doivent être éliminées dans la détermination de l'éligibilité et des indemnités d'autant plus que ce sont les employeurs qui fournissent les fonds. Donc, pour le C.P.Q., il faut, « déterminer sur une base juste et équitable, tant pour le travailleur que pour celui qui paie la note, la base de revenu à remplacer » (Ibid., p.25) et pour ce faire « il s'agit d'indemniser le travailleur pour la perte de revenus qu'il tirait de son emploi au moment de l'accident » (Ibid., p.26) et rien d'autre. Ainsi, toute autre considération, notamment sociale, devrait être exclue de la note à payer par l'employeur que ce soit en vertu de la *Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles* ou de la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* (L.S.S.T. ou Loi 17). « Pourquoi l'ensemble des employeurs seraient-ils forcés de payer seuls la note qui découle de l'application de mesures strictement sociales, avec lesquelles leurs responsabilités d'employeurs n'ont strictement rien à voir ? » (Ibid., p.27)

Dans cet ordre d'idées, toute forme d'abus est abhorrée par le C.P.Q. Ainsi, des mesures telles que le paiement des « premiers jours d'incapacité » (Ibid., p.6), « la définition actuelle de "maladie professionnelle" » (Ibid.), « la notion d'accident [qui] est encore élargie » (Ibid., p.7), « le libre choix total du médecin traitant au travailleur accidenté » (Ibid., p.8), etc. sont le genre de modalités que l'organisation patronale rejette complètement.

La très forte contestation du patronat en matière de santé et de sécurité du travail a finalement réussi à trouver une oreille plus attentive auprès des instances décisionnelles.

Elle a d'ailleurs retenu l'attention de l'actuel gouvernement dans l'élaboration de son programme électoral. Le comité Beaulieu-Fortier a également senti le besoin de se pencher sur ce dossier. Il en fut de même des comités Scowen et Gobeil. Quant à la nouvelle présidente de la C.S.S.T., elle a cru bon, à juste titre, de mettre sur pied en août dernier, un groupe de travail composé de personnes-ressources de l'extérieur pour faire le point sur la gestion interne de l'organisme. (Ibid., 1986c, p.2-3)

Fort de ce revirement, il semble que le C.P.Q. soit plus confiant dans la défense de ses intérêts entourant le régime de santé et de sécurité du travail, ses objectifs étant, nous dit-il, « de le bonifier, de le rendre davantage réaliste, moins coûteux et de faire en sorte qu'il indemnise les véritables accidentés du travail » (Ibid., p.4).

Quelques demandes, de la part du C.P.Q. réclament une attention plus particulière. Entre autres choses, il revient à la charge avec la notion de *privatisation*. Pour lui, il s'avère nécessaire « de privatiser certains éléments du régime, par exemple la médecine du travail » (Ibid., p.1) dont il n'a jamais digéré qu'elle passe sous la responsabilité du public, mais aussi « l'indemnisation des premiers jours d'incapacité suite à une lésion professionnelle » (Ibid., p.2). Il se plaint également d'une certaine forme de bureaucratisation : « [i]l a été constaté que, depuis l'adoption de la Loi sur la santé et la sécurité du travail, la prévention s'est considérablement bureaucratisée » (Ibid., p.5), les coûts tout comme l'efficacité de la prévention étant les principaux arguments évoqués par le C.P.Q. Également, fait qui n'est pas entièrement nouveau, il insiste pour que le législateur reconnaisse « que la prévention des accidents du travail relève d'abord et avant tout de la responsabilité des entreprises et des travailleurs, et non d'un organisme public » (Ibid., p.5). En ce sens, donc, « le rôle du législateur est de fixer des objectifs, laissant généralement les entreprises libres du choix des mécanismes et des moyens d'y parvenir plutôt que de les déterminer lui-même » (Ibid., p.5-6). La Loi ne doit donc absolument pas intervenir dans la gestion privée des entreprises, jardin bien gardé par le C.P.Q. qui ne cesse de le défendre contre l'intervention publique durant toute son existence.

### 5.2.1.3 *Les normes du travail*

Au cours des années 1980, il n'est plus vraiment question de réforme générale telle que ce fut le cas pour les années 1970. Le C.P.Q. se contente ici de critiquer les quelques éléments des normes du travail qui irritent davantage ceux qu'il défend auprès des instances décisionnelles. Encore une fois, au cours de cette période, donc, le C.P.Q. se penche sur le salaire minimum. Aussi, les mises à pied, l'application des normes aux cadres, la fête nationale tout comme le financement de la Commission des normes, dont nous reparlerons plus tard dans ce chapitre, constituent-ils des sujets d'importance pour l'organisation patronale.

Pour le C.P.Q., la fixation du salaire minimum continue d'être un problème majeur pour les entreprises et c'est pourquoi lorsqu'il parle des normes, cette question revient plus fréquemment que toutes les autres. Ainsi, le fait de relever le salaire minimum rend « la province moins attirante pour les investisseurs éventuels » (Ibid., 1984d, p.50) et fait « disparaître plusieurs milliers d'emplois dans la province » (Ibid.). Pour augmenter le salaire minimum, il faut d'abord augmenter la productivité : « [...] les emplois dont la productivité serait inférieure au nouveau taux seraient fortement menacés de disparition parce que vite remplacés par des équipements et de la machinerie devenus relativement moins coûteux » (Ibid., 1986a, p.12). Les critères économiques doivent donc davantage être considérés affirme-t-il toujours. « [L]orsque [les considérations à caractère social] prennent une importance démesurée, elles mènent à des décisions dont les conséquences nuisent à moyen terme à ceux-là mêmes à qui l'on cherchait à venir en aide » (Ibid., 1984d, p.52).

Aussi, le C.P.Q. se sent-il mobilisé par les modalités entourant les mises à pied. En ce domaine particulier, les conventions collectives constituent un meilleur outil que ne peuvent l'être les normes du travail. Le préavis représente l'un des moyens généralement utilisés pour atténuer les effets nuisibles pour les travailleurs découlant d'une mise à pied. Pourtant,

le préavis, pour être efficace, ne doit pas engendrer des problèmes plus sérieux que ceux qu'il doit résoudre. Un préavis trop prolongé peut avoir des effets nuisibles sur la productivité, affecter la situation financière de l'entreprise et vraisemblablement retarder la reprise. (Ibid., 1984d, p.77).

Ainsi, la loi sur les normes du travail doit être à la fois générale et permettre une latitude adaptable à chaque cas particulier. Il faut trouver le point optimal créant le moins d'inconvénients possibles pour chacune des parties. Mais, il ne faut certainement pas retenir une approche qui tenterait

[...] de pénaliser de façon telle l'entreprise que cette dernière soit forcée de conserver à son emploi, contre toute logique économique, des travailleurs dont les postes ne se justifient plus. Cette dernière approche serait préjudiciable à l'ensemble de notre économie et donc à l'ensemble des travailleurs

Cette approche tout en souplesse retenue par le C.P.Q. est exposée pour la grande majorité des dispositions de la loi sur les normes du travail, notamment celles qui concernent les heures supplémentaires ou bien la fête nationale qui incarne l'exemple simple et clair d'une disposition qui le dérange beaucoup. Il y revient assez fréquemment. Pour lui, « [p]our des raisons d'efficacité et de commodité, la fête nationale doit être un congé mobile, similaire à la fête du travail fêtée le premier lundi de septembre » puisqu'elle entraîne parfois « un ralentissement réel de la production » (Ibid., 1986a, p.14), donc « des coûts nettement supérieurs aux seuls coûts du congé lui-même » (Ibid.).

Tout comme pour le code du travail, le C.P.Q. refuse que les normes du travail s'appliquent à ce que la jurisprudence a défini comme étant les cadres<sup>18</sup> d'une entreprise. Il va même plus loin. Pour lui, tous les cadres<sup>19</sup> « devraient être clairement exclus de l'application de la Loi qui a pour but d'assurer des normes minimales de travail. Certaines exigences de la Loi perdent toute signification lorsqu'appliquées (sic.) aux dirigeants ou aux cadres de l'entreprise [...] » (Ibid., 1984d, p.55; et 1986a, p.15).

#### *5.2.1.4 Les droits et libertés de la personne*

L'opinion du C.P.Q. sur les droits et les libertés de la personne ne se modifie pas réellement à l'intérieur de cette période. En fait, ce qui change légèrement, c'est l'approche du législateur dite d'action positive qui se précise face à la discrimination avec laquelle le

<sup>18</sup> « [...] U]ne personne exerçant une autorité décisionnelle sur les salariés de l'entreprise (un contremaître, etc.). » (Ibid., 1984d, p.54; et 1986a, p.15)

<sup>19</sup> Il faut aussi exclure ceux « qui n'exercent pas une autorité décisionnelle et qui agissent plutôt comme "conseillers" (conseiller juridique, conseiller en commercialisation, conseiller en relations publiques) » (Ibid., 1984d, p.54; et 1986a, p.15).

C.P.Q. se montre en complet désaccord. Le C.P.Q. reste toutefois sur la même trame argumentaire sur ce propos rapidement abordé durant les années 1970. Une fois de plus, il discute de la question de la discrimination dans les avantages sociaux et reprend exactement les mêmes positions que nous ne rapporterons pas ici. Toutefois, nous concentrerons nos efforts sur l'action positive qu'il critique dans 3 mémoires différents (1981a, 1984d et 1985b).

Le C.P.Q. se dit d'accord en principe avec la plupart des objectifs qui ont donné lieu au projet de loi 24 visant à promouvoir des *programmes dits d'action positive*. « Cet appui de principe doit être assorti cependant de certaines réserves qui portent principalement sur la rédaction ambiguë du texte proposé. » (Ibid., 1981a, p.3). Entre autres choses, le C.P.Q. attaque le principe de la défense des groupes instauré par le projet de loi. Pour lui, « la véritable protection que garantit la Charte, c'est au niveau des individus [...], non à celui des groupes, et que pour le moment il n'y a aucune raison sérieuse de l'étendre à des groupes » (Ibid., p.16). D'ailleurs, il exposera de nouveau ce point de vue lors d'un autre mémoire dédié à cette question en septembre 1985.

L'organisation patronale est d'avis que le problème de la discrimination ne peut se régler qu'à l'intérieur d'un cadre où sont incités les différents protagonistes, notamment les entreprises, à participer à des programmes. Ainsi, il serait d'accord pour que soient adoptés des programmes, mais ceux-ci doivent être volontaires et facultatifs, donc « s'ils choisissent librement de le faire » (Ibid., p.3). Entre autres moyens,

Le C.P.Q. privilégie : 1. des subsides à l'emploi et des dégrèvements d'impôt pour les employeurs qui participent à la formation professionnelle des personnes appartenant à des groupes minoritaires; 2. des programmes particuliers de formation pour les personnes appartenant à des groupes minoritaires; 3. d'autres mesures incitatives pour encourager l'employeur à embaucher une personne membre d'un groupe minoritaire. (Ibid., 1984d, p.61)

Toutefois, il considère irrecevable la proposition visant à instaurer des quotas : « [p]arler d'égalité des résultats [...], c'est jouer sur les mots; en fait cela entraîne à rêver d'une égalité mathématique parfaitement irréalisable, puisqu'elle ne pourrait être le fait que d'une société autoritaire » (Ibid., 1981a, p.9). Ce qu'il vise plutôt c'est « l'élaboration de programme

d'accès à l'égalité » (Ibid., 1985b, p.5) en s'attaquant « aux barrières qui, bien que non discriminatoires au sens de la loi, n'en contribuent pas moins à écarter injustement certains individus de certaines catégories d'emplois » (Ibid., p.18). De toutes façons, l'alternative des quotas est un échec prouvé par l'expérience des États-Unis (Ibid., 1984d, p.188 et 1985b, p.19), tandis que la véritable solution se trouve dans le changement des mentalités pouvons-nous conclure.

Cette très forte insistance du C.P.Q. sur cet aspect des droits et libertés de la personne s'explique par le fait que

[l]es entreprises que représente le C.P.Q. en tant que confédération patronale sont, bien sûr, directement concernées par le projet d'introduction au Québec de ces programmes d'action positive, dont les implications pour elles peuvent être considérables à court et à long terme (Ibid., 1981a, p.1).

Entre autres, la question des coûts est soulevée : « [c]es programmes, outre leurs coûts directs, comportent des coûts cachés » (Ibid., 1984d, p.59) que sont loin de vouloir endosser les entreprises. Toutefois, l'enjeu le plus crucial concerne sans aucun doute une certaine forme d'intervention des organismes publics dans l'entreprise leur enlevant une partie de leur marge de manœuvre. Par exemple, le C.P.Q. « ne saur[ait] assez insister sur le fait qu'il ne faut pas minimiser les normes d'embauche à la seule fin de "laisser passer" des candidats qui, selon les règles habituelles, ne seraient pas qualifiés pour un emploi » (Ibid., 1981a, p.10). En fait, « [...] certaines propositions soumises au Législateur [sont] susceptibles d'affecter considérablement l'organisation des entreprises » (Ibid., p.16) tant défendue par l'organisation patronale. Le C.P.Q. dit donc « [...] non à une intervention accrue dans la gestion de l'entreprise » parce que, si nous résumons, « [s]eul le chef d'entreprise est à même de connaître les conditions exactes à l'intérieur desquelles il peut fonctionner » (Ibid., 1984d, p.60).

### *5.2.1.5 Divers autres propositions ou projets de loi*

En ce qui concerne les divers autres propositions ou projets de loi touchant de près ou de loin les questions qui nous intéressent, le C.P.Q. en aborde quatre au cours de cette période très prolifique, bien qu'il s'attaque encore brièvement au congé éducation dont nous avons traité dans le chapitre précédent et que nous ne retoucherons pas comme rien de nouveau n'y est

ajouté. L'agenda des gouvernements détermine largement les sujets que nous touchons ici. Premièrement, le projet de loi sur la cogestion des entreprises de plus de 100 employés du gouvernement fédéral a entraîné une forte réaction de la part du C.P.Q. Deuxièmement, la question du travail à temps partiel provoque et continuera de provoquer chez le patronat jusqu'à la toute fin, une volonté ferme de non-intervention. Troisièmement, la refonte du Code civil, dont le remaniement de la définition du contrat de travail, du gouvernement québécois a suscité sa critique. Quatrièmement, les garderies en milieu de travail ont l'appui de l'organisation patronale qui n'y voit que des avantages pour les entreprises qui les intègrent à leur milieu. Nous porterons, ci-bas, un regard plus spécifique sur chacun de ces points.

### *Cogestion des entreprises de plus de cent employés*

Ce projet de loi fédéral déplaît considérablement à l'organisation patronale. Un tel projet, soutient-il,

imposerait trois nouvelles règles aux entreprises : 1) toute société de plus de cent employés serait obligée d'émettre une catégorie spéciale d'actions : a) qui pourraient être détenues exclusivement par ses employés; et b) qui donneraient droit de recevoir des dividendes en priorité par rapport aux actions ordinaires (art. 1); 2) toute société de plus de cent employés serait obligée d'élire deux de ses employés au Conseil d'administration (art. 2); 3) dans toute société, les résolutions du Conseil à propos des dividendes exigeraient l'accord des deux tiers des administrateurs (art. 4)(Ibid., 1982a, p.1)

Or, pour le C.P.Q., le projet de loi est tout à fait inacceptable puisqu'il est fondé sur des postulats qui sont de simples hypothèses; qu'il impose d'autorité une façon d'agir au lieu « [...] d'inciter les entreprises à expérimenter diverses formules de participation » (Ibid., p.2); et qu'il est à la fois « [...] trop autoritaire et trop rigide » (Ibid.) et « [...] trop vague et trop ambiguë pour garantir quelque avantage que ce soit aux employés ou à la société en général » (Ibid.). Pour améliorer la participation des travailleurs dans l'entreprise, nous dit le C.P.Q., il est possible de suivre des règles économiques et non « des règles arbitraires qui aboutiraient à inventer une sorte d'action sans valeur économique réelle » (Ibid., p.11). Aussi, pouvons-nous lire entre les lignes, certaines règles, notamment celles concernant le C.A., vont à l'encontre de sa philosophie de gestion où toute la latitude doit être accordée à l'entreprise.

### *Le travail à temps partiel*

En ce qui concerne le travail à temps partiel, le C.P.Q. soutient que, bien que

les débats actuels à propos du travail à temps partiel aboutissent, plus souvent qu'autrement, à proposer des lois générales et des contrôles de l'État applicables à l'ensemble des activités économiques » (Ibid., 1982b, p.6), « [t]oute loi ou tout règlement dont l'objectif serait d'imposer des limites artificielles au développement des emplois à temps partiel serait un non-sens économique. Le résultat, bien loi d'assurer une protection à quiconque, serait de réduire l'activité économique, la productivité et la richesse collective (Ibid. 1982b, p.8).

Bref, le C.P.Q. est en désaccord avec une loi ou un règlement « qui aurait pour objectif d'imposer des limites artificielles à son développement [économique, précisions-nous], et de réduire ainsi l'activité économique » (Ibid., 1984d, p.214).

### *Réforme du Code civil et contrat de travail*

Quant à elle, la réforme du Code civil et plus spécifiquement celle du contrat de travail suscite la critique du C.P.Q. qui n'en est pas du tout satisfait. Plusieurs points particuliers sont soulignés par le C.P.Q. pour justifier son désaccord avec la modification de 14 articles qui s'appliquent au contrat de travail qu'il résume particulièrement bien au tout début de son mémoire sur le sujet :

a) ils ne sont qu'une confirmation ou une codification de la jurisprudence actuelle; b) ils font souvent double emploi avec des lois existantes; c) ils promettent des difficultés d'interprétation; d) ils suggèrent de nouveaux motifs de recours, ce qui alourdirait un processus judiciaire déjà complexe; e) ils ne reconnaissent pas l'évolution des dernières années dans le domaine du droit du travail; f) ils représentent des tentatives de compléter des lois d'ordre statutaire dont la Loi sur les normes du travail et la partie III du Code canadien du travail ou g) ils revêtent un caractère radical qui ne respecte aucunement la tradition juridique en droit civil au Québec. (Ibid., 1988b, p.1-2).

Pourtant, selon le C.P.Q., les articles sur le contrat de travail du Code civil doivent revêtir une perspective générale. La réforme du Code civil du Québec et surtout du contrat de travail promet, selon l'organisation patronale « de nombreuses difficultés » (Ibid., p.17).

### *Garderies en milieu de travail*

Le C.P.Q. se montre tout à fait d'accord avec le principe des garderies en milieu de travail. Bien plus, il s'engage à promouvoir ce type de formule auprès des entreprises. Selon son analyse, les employeurs peuvent en retirer de nombreux avantages dont : « de meilleures



relations humaines, une plus grande facilité de recrutement et de conservation de la main-d'oeuvre et la fierté pour l'entreprise en général » (Ibid., 1989a, p.1). Cependant, il existe plusieurs problèmes à leur implantation de part et d'autre. Il s'agit de « contraintes propres à l'entreprise » (Ibid., p.3), et de « contraintes imposées par le gouvernement » (Ibid., p.4) tant provincial que municipal.

En ce qui concerne les entreprises, le C.P.Q. croit que les garderies en milieu de travail n'intéressent « tout simplement pas » (Ibid., p.3) certaines d'entre-elles, ou alors elles ne veulent pas s'en occuper croyant que c'est davantage aux travailleurs eux-mêmes de prendre la responsabilité de leur implantation. Aussi, quoiqu'il puisse y avoir une demande du côté des employés, ils n'ont pas toujours le temps, ni les compétences pour mettre sur pied une telle opération. Et la liste continue.

En ce qui concerne les contraintes reliées aux gouvernements provincial et municipaux, le C.P.Q. reproche, entre autres choses, la rigidité de certaines normes (locaux, espace extérieur), les changements imprévus, le manque de services de consultation, les délais pour avoir le permis de garderie, les règles de zonage, etc.

Pour faire augmenter le nombre de garderie en milieu de travail, les propositions du C.P.Q. visent principalement à informer les entreprises des avantages de ce type de service. Également, il propose aux entreprises de mettre elles-mêmes sur pied ces garderies puis d'en confier la charge aux employés (tout en se gardant une place au C.A.). D'ailleurs, le C.P.Q. suggère même « de flexibiliser les heures de travail aux parents membres de conseils d'administration de garderies en milieu de travail afin qu'ils puissent participer aux réunions sans être pénalisés » (Ibid., p.7).

Les gouvernements, pour leur part, doivent, entre autres, alléger les normes et les règles concernant l'implantation de ces garderies. En outre, le C.P.Q. « s'attendrait à plus de flexibilité dans l'application des normes régissant l'aménagement des espaces intérieurs et extérieurs ainsi que l'éclairage naturel des locaux, compte tenu de la spécificité des immeubles » (Ibid., p.8). Également, plus de personnel apte à conseiller les entreprises dans

leur démarche devrait être prévu, mais aussi « offrir des dégrèvements fiscaux aux entreprises pour les inciter à envisager la mise sur pied d'une garderie » (Ibid., p.9).

### **5.2.2 Les agences de l'État, les comités et les programmes**

Une même dichotomie dans le discours du C.P.Q. peut être observée au cours des années 1980. Le C.P.Q. soutient toujours la nécessité de délier certaines agences (C.D.P. et C.S.S.T.) de leurs pouvoirs réglementaires discrétionnaires et exécutifs, qualifiés à plusieurs reprises d'arbitraires, pour ne s'adonner qu'à leur mandat :

[...]Le rôle de la Commission [C.D.P.] est essentiellement celui de gardien des libertés individuelles. C'est donc la protection des droits de la personne lorsque ces derniers sont menacés, qui constitue la mission propre que lui a confiée le Législateur. [...]si son projet se réalise, la Commission, qui est déjà juge des plaintes portées par le public [...], deviendrait en quelque sorte habilitée à appliquer elle-même dans la pratique, et ce par l'élaboration des programmes de redressement, les sanctions qu'elle aura formulées en conclusion de ses propres jugements. [...] Il nous paraît difficile de concevoir qu'un organisme [...] soit à la fois juge et partie. (Ibid., 1981a, p.15)

Il y a donc lieu de faire en sorte que l'inspection et la prévention ne relèvent pas du même organisme [C.S.S.T.]. L'inspection est la responsabilité du gouvernement et non de l'organisme public de réparation et de promotion de la prévention. (Ibid. 1986c, p.9)

Quant aux comités de santé et de sécurité au travail, le C.P.Q. ne démord pas de sa position. Non seulement il consolide sa position des années 70, c'est-à-dire que leur rôle « doit en être un de consultation, d'analyse, d'étude, de recommandation et de surveillance » (Ibid., 1986a, p.5), mais il affirme en plus que la place occupée par les travailleurs non-syndiqués, par rapport à ceux qui le sont, est tout à fait injuste et que rien ne le justifie :

Certains articles du règlement sur les comités de santé et de sécurité ont pour effet de vouer le seul groupe des travailleurs non représentés par une association accréditée à une situation minoritaire indépendamment du fait qu'ils constituent ou non la majorité des travailleurs au sein d'un établissement. Cette limite est injustifiée, arbitraire et déraisonnable. (Ibid., 1984d, p.37)

Également, il revient sur la nécessité d'instaurer un Conseil des services essentiels qui sera d'ailleurs mis sur pied en 1982 par le gouvernement péquiste. Les mêmes propositions sont développées, soit de doter le C.S.E. de pouvoirs exécutifs et judiciaires et d'une forte autorité. Ainsi, selon l'organisation patronale, les services essentiels ne seraient plus négociables. Il est vrai que « les syndicats y perdraient évidemment une partie de leur force

d'action, mais ils échapperaient en même temps à l'accusation de prendre les citoyens en otages (sic.) et gagneraient une plus grande crédibilité » (Ibid., 1981b, p.12). En janvier 1985, les fortes représentations patronales auront eu raison de l'opposition syndicale sur le point de la C.S.E. puisque le gouvernement modifiera le rôle et les pouvoirs accordés au Conseil des services essentiels dans un projet de loi sur le régime de négociation des conventions collectives dans les secteurs public et parapublic (un projet de loi, d'ailleurs, dont le C.P.Q. se montre très satisfait). Toutefois, il insiste déjà pour que soit étendu le C.S.E. au secteur privé dans le cas de services jugés essentiels. Aussi, revient-il sur la nécessité de créer le Conseil provincial d'arbitrage étant donné la piètre qualité de l'arbitrage qui ne satisfait personne accuse-t-il.

Dans un nouvel ordre d'idées, le C.P.Q. souligne l'importance d'un nouveau type d'institution. En effet, il souligne l'intérêt de confier à certains organismes le rôle de cumuler et de diffuser de l'information relative, notamment, au marché du travail. C'est le cas, entre autres, du Centre de recherche et de statistique sur le marché du travail ainsi que de l'Institut de recherche sur la rémunération.

### **5.2.3 La formation professionnelle**

Tout au long de la première partie cette période, le C.P.Q. reprend pour l'essentiel son discours de la décennie précédente. Il se montre toujours aussi insatisfait de la formation professionnelle et prône inlassablement l'autonomie du secteur professionnel par rapport à celui du général.

Toutefois, au cours de la période, la question des « défis posés par les progrès techniques et les besoins nouveaux » (Ibid., 1980c, p.6) et, pour ce faire, de la nécessité de faire de la formation cet instrument privilégié commencent à faire surface. Une solide formation de base est donc nécessaire « pour permettre aux jeunes d'affronter les exigences actuelles du marché du travail et, compte tenu de l'évolution constante du marché du travail, de permettre aux jeunes de se recycler s'il y a lieu » (Ibid., 1982d, p.2), mais aussi pour « permettr[e] aux diplômés de s'adapter plus facilement à une diversité de situations qui se présentent dans un marché du travail en évolution rapide et constante » (1989b, p.3). Pour le C.P.Q., il « semble

qu'un nombre important d'entreprises estiment que la qualité de l'enseignement doit être améliorée considérablement pour répondre à leurs besoins en main-d'œuvre » (Ibid.).

Ainsi, il s'avère nécessaire que « la formation professionnelle [soit] orientée à long terme en fonction de la réalité économique et technologique » (Ibid., 1980c, p.12) à l'intérieur d'une politique cohérente afin de permettre « la disponibilité d'une main-d'œuvre formée en nombre suffisant et en qualité satisfaisante pour faire en sorte que le développement des entreprises et de la société ne soit pas compromis faute d'avoir su prendre à temps les moyens pour régler le problème » (Ibid., 1984d, p.69) [c'est nous qui soulignons]. Le C.P.Q. remet en question tout le système. Selon lui, beaucoup d'objectifs n'ont pas été suivis. « En plus d'avoir accès à une formation de base plus étoffée dès les premières années du secondaire, les étudiants devraient avoir accès à des services d'orientation obligatoires qui tiennent compte du marché du travail. » [c'est nous qui soulignons] (Ibid., 1989b, p.13) Il est donc indispensable

de revaloriser le rôle des partenaires sociaux afin qu'ils puissent vraiment participer, en tant que praticiens, et pour les secteurs d'activités qu'ils représentent, à l'estimation des besoins et à l'analyse des emplois; ils devraient pouvoir aussi participer à la détermination du contenu des programmes de formation ou leur expertise permettrait de s'assurer que ces programmes collent de près à la réalité des métiers et professions (Ibid., 1980c, p.16-17).

En août 1986, le gouvernement abondera dans ce sens. « Le C.P.Q. ne peut donc qu'applaudir à (sic.) la volonté exprimée dans le document du ministre de donner aux étudiants du secteur professionnel une meilleure formation de base. » (Ibid., 1986b, p.2). Pourtant, en 1989, le diagnostic du C.P.Q. l'amène toujours à dire qu'il faille davantage encadrer les étudiants pour s'ajuster aux besoins nouveaux de la société d'autant plus que l'évolution des connaissances surtout technique et scientifique est rapide. Ainsi, le C.P.Q. se questionne :

[n]'est-il pas exact de dire qu'une faible connaissance de la langue maternelle et l'ignorance du langage informatique seront bientôt une forme d'analphabétisme, alors que la productivité du savoir est en voie de devenir la clé de toute productivité, de la supériorité sur la concurrence, en un mot de la réussite économique. (Ibid., 1989b, p.6)

La connaissance de la langue maternelle à partir de certains critères de passage doit donc devenir une condition *sine qua non* de l'obtention du diplôme. Aussi, faut-il porter une

attention toute particulière à l'apprentissage de la langue seconde (Ibid., 1989b, p.7), accroître l'importance des mathématiques des sciences naturelles et des sciences pures (Ibid.), améliorer le soutien aux élèves en difficulté (Ibid., p.13), tenir compte de la diversité ethnique pour l'intégration (Ibid., p.21), encourager les filles à se diriger vers des métiers non-traditionnels (Ibid., p.22) et accorder une attention particulière aux décrocheurs.

Bref, il faut absolument améliorer le rendement de la formation professionnelle (sortir plus de diplômés), mais aussi accroître « la compétitivité des étudiants québécois à l'échelle internationale » (Ibid., p.7). Selon l'organisation patronale, il y a une « absence d'informations sur les débouchés [que le marché du travail] offr[e] aux diplômés » (Ibid., p.5), un « faible appui des milieux des affaires quant à l'identification de leurs besoins face à l'école » (Ibid.), et un « manque de planification à long terme, par les gouvernements, des besoins en éducation » (Ibid.). Bien que le C.P.Q. soit favorable à la réforme proposée par le ministre Claude Ryan (1986) qui implique une révision quinquennale de l'enseignement, celle-ci ne semble pas, à ses yeux, accompagnée, entre autres, de l'argent nécessaire à sa réalisation (Ibid., p.18).

À partir de la seconde moitié des années 1980, le C.P.Q. envisage un côté de la formation qu'il n'avait pas abordé durant les années 70, c'est-à-dire « l'école en tant que lieu privilégié de transmission des valeurs fondamentales (humaines, sociales, morales et spirituelles) » (Ibid., p.7). Les programmes scolaires doivent donc dorénavant garantir ce principe (Ibid.). Ainsi, au-delà de la transmission des connaissances, le système scolaire doit transmettre des valeurs : « le goût de s'accomplir, la fierté que procure le travail bien fait, et [...] une discipline personnelle » (Ibid., 1986b, p.12 et 1989b, p.18). Ainsi, le patronat s'attend à ce que « [l'école] forme d'abord un vrai citoyen avec tout ce que ceci peut impliquer » [c'est nous qui soulignons] (Ibid., 1989b, p.2). Il y a de gros problèmes à régler « au chapitre de l'intégration des jeunes à la modernité technologique, économique et sociale » (Ibid., p.4) et ce, en dépit du « rejet des valeurs traditionnelles et [de] l'absence de valeurs nouvelles » (Ibid.). Bref, à défaut des valeurs traditionnelles, sous-entend le C.P.Q., il faut forcément en inculquer de nouvelles et l'école est ce lieu privilégié : il faut « prendre les moyens concrets afin que les jeunes soient conscientisés davantage aux réalités du monde des

affaires, que ce soit au chapitre des compétences requises, des secteurs de croissance ou de pénurie d'emplois, de l'impact sur l'entreprise canadienne de l'Accord de libre-échange, de la globalisation des marchés ou de la compétitivité internationale » (Ibid.1989b, p.21).

#### **5.2.4 Le soutien et la sécurité du revenu**

En février 1988, le C.P.Q. se montre beaucoup plus satisfait de la tournure des événements en ce qui concerne l'aide sociale (1988a, p.1). Il retient de la réforme présentée par le gouvernement quatre aspects plus significatifs avec lesquels il donne son entier accord, c'est-à-dire le soutien du revenu minimum; le principe d'équité; l'incitation monétaire au travail; et la mise en place de programmes de retour au travail (1988a, p.3). Alors qu'il revendiquait, dans les années 70, la mise en place d'une démarche rationnelle face à l'assistance sociale, c'est-à-dire une cohérence d'ensemble entre les différentes politiques (allocations familiales, aide sociale, etc.) de manière à maintenir l'incitation au travail, il félicite le gouvernement, en 1988, de mettre en application ces principes qui lui sont si chers.

Entre autres,

les diverses mesures proposées, qu'il s'agisse de la modification des barèmes, de l'harmonisation des programmes, des mesures fiscales et des avantages consentis en particulier aux handicapés, sont autant de mesures visant à garantir l'accès à un revenu minimum, sans que celui-ci ne se substitue à la capacité de travailler ni ne décourage de s'intégrer au marché du travail (Ibid., 1988a, p.3).

En plus, la réforme établit ses critères sans traitement différentiel, si ce n'est celui des besoins individuels. Aussi, le C.P.Q. est-il particulièrement satisfait de la volonté de récompenser/punir les bénéficiaires de l'aide sociale selon leur volonté à se recycler et s'intégrer au marché du travail :

le barème moins généreux proposé pour ceux qui refuseront de participer au programme de retour au travail, nous apparaît comme une mesure de découragement souhaitable. En effet, la société a-t-elle à récompenser ceux qui refusent d'envisager un retour au travail lorsqu'ils peuvent le faire ? Inversement, la hausse des barèmes en fonction de l'effort fourni pour se recycler et s'intégrer au marché du travail, nous semble à la fois une mesure juste et efficace. (Ibid., p.4)

Finalement, et c'est là où le C.P.Q. est le plus ravi, le programme d'intégration au marché du travail qui « répond même aux désirs d'une grande partie de la clientèle actuelle de l'aide

sociale » (Ibid.) sera bénéfique, même si ce n'est qu'à moyen ou à long terme. Il soutient que son appui à de tels programmes est d'autant plus fort « qu'il existe un intérêt généralisé des assistés sociaux à s'intégrer au marché du travail » (Ibid., p.11). Suivant sa logique, « il faut tout faire pour intégrer au marché du travail ceux qui sont en mesure de le faire » (Ibid., p.5). Bref, l'État ne doit plus financer outre mesure ceux qui ne collaborent pas à la production qui est la source d'intégration sociale par excellence pour le C.P.Q., faisant d'eux des citoyens de seconde catégorie (par opposition aux vrais citoyens). Pour le C.P.Q., c'est le travail à tout prix : par exemple, il refuse que les 55-65 ans aient la possibilité de se déclarer non disponibles au travail.

En ce qui a trait au régime d'assurance-chômage, le C.P.Q. suit le même raisonnement que pour la réforme de l'aide sociale et, ce, bien qu'il réitère la plupart des principes qu'il avait élaborés au cours des années 70. Le C.P.Q. appuie donc toujours « l'existence d'un régime public d'assurance-chômage » (Ibid., 1989c, p.10). Toutefois, ce régime doit être « équitable, efficace et juste pour l'ensemble des cotisants » (Ibid.), y compris, bien entendu, les entreprises.

Il maintient d'ailleurs l'idée de la nécessité de réduire les coûts du régime tout en augmentant les revenus de la caisse, d'autant plus qu'il est question de déficit en cours de route. Pour ce faire, il est encore question de restreindre l'accessibilité au régime, d'accroître le nombre de cotisants, de revenir à la mission première du régime, soit une assurance temporaire contre la perte d'emploi et non de l'assistance sociale déguisée en excluant toute mesure dite sociale ainsi qu'en assurant l'intégration des chômeurs le plus rapidement possible au marché du travail à travers une politique cohérente de la main-d'œuvre. Au cours des années 80, comme nous le verrons plus bas, il insiste davantage qu'il ne l'a jamais fait sur ce dernier point qu'il avait commencé à esquisser durant les années 70.

Ainsi, l'originalité du discours du C.P.Q. sur le sujet, au cours de cette période, prend principalement appui sur la réinsertion des chômeurs au marché du travail. Deux volets y sont développés : 1) le gaspillage des ressources de la caisse dans une panoplie de mesures qui inspirent les abus de la part des bénéficiaires de l'assurance-chômage qui n'en ont pas

vraiment besoin; et 2) la nécessité des mesures actives et productives, c'est-à-dire la formation et la création d'emploi.

Dans un premier temps, donc, le C.P.Q. tend à vouloir démontrer que certaines mesures prévues par l'assurance-chômage ne sont plus nécessaires dans le contexte actuel. En effet, d'après lui, il ne faut pas bonifier davantage les prestations d'assurance-chômage puisque, d'une part, la plupart des ménages ont maintenant plus d'un salaire pour subvenir aux besoins de la famille, et, d'autre part, parce que les jeunes ont moins de besoins, leur revenu étant souvent un appoint. De plus, selon le C.P.Q., les bénéficiaires étirent trop souvent la durée de leurs prestations, la preuve étant que les jeunes se trouvent facilement un emploi après avoir épuisé leurs prestations, tandis que les gens de plus de 55 ans se retirent du marché du travail. D'ailleurs, la retraite et les responsabilités familiales, surtout chez les femmes, sont des raisons fréquemment invoquées pour ne pas se chercher un nouvel emploi. Clairement, pour le C.P.Q., il faut resserrer les débours et revoir la façon de dépenser les fonds de la caisse de façon plus « productive ».

Dans un deuxième temps, il est important de dispenser une formation professionnelle adéquate aux chômeurs de manière à ce qu'ils puissent retourner rapidement sur le marché du travail. Pour le C.P.Q., la formation qui est dispensée aux chômeurs s'avère plutôt de l'assistance sociale déguisée. « Si la formation professionnelle qui est donnée aux chômeurs ne débouche pas sur un emploi, si elle ne les rend pas plus "employables" qu'avant, elle n'atteint pas son objectif le plus élémentaire. » (Ibid., 1980c, p.13) Il ne cesse de répéter la pertinence de la formation : « [l]es prestataires devraient être fortement incités à participer à des programmes de formation et de recyclage, selon la pertinence de ces programmes pour les diverses catégories de chômeurs » (Ibid., 1985d, p.20). Le C.P.Q. est clair : « le manque de qualification, de scolarité et d'expérience sont des facteurs qui empêchent [les chômeurs] de se trouver un emploi » (Ibid., 1989b, p.15). Aussi, le gouvernement doit-il encourager, à l'avis de l'organisation patronale, des stages en entreprise en les incitant par le biais de « subventions étatiques? (sic.) exonérations fiscales? (sic.) appels aux organisations d'employeurs? (sic.) appels auprès des entreprises elles-mêmes? (sic.) » (Ibid., 1984b, p.7).



En septembre 1989, il se montrera plutôt satisfait de la réforme envisagée de l'assurance-chômage. Toutefois, pour lui,

si la redistribution d'un montant de 1,3 milliard \$ en partie au bénéfice de la formation est un pas dans la bonne direction, le projet de loi C-21 n'est pas suffisant pour rendre l'appareil administratif plus efficace, pas plus que pour répondre à l'objectif de consacrer assez de ressources à des fins productives, c'est-à-dire au développement économique et à la formation [c'est nous qui soulignons] (Ibid., 1989c, p.1).

Bref, pour le patronat, davantage de ressources doivent être consacrées aux mesures actives, alors qu'il faut limiter les dépenses du côté des mesures passives (prestations, mesures sociales, etc.).

### **5.3 ORIENTATIONS ORGANISATIONNELLES**

#### **5.3.1 Dans les entreprises**

Alors qu'au courant des années 70, le C.P.Q. discutait timidement de cette dimension, les années 80 témoignent d'un petit retournement de situation. Bien que la gestion prenne toujours une place aussi prépondérante dans son discours au niveau organisationnel, le C.P.Q. discute davantage de l'organisation du travail et de ses besoins en main-d'œuvre.

Pour l'organisation patronale,

[l]a gestion d'une entreprise n'est pas un acte simple [...] et] comporte principalement les éléments suivants : 1) définition des objectifs; 2) établissement d'un plan de réalisation; 3) choix des ressources humaines et physiques; 4) commandement dans l'exécution; 5) évaluation de l'exécution et révision des plans (Ibid., 1984d, p.99).

Ainsi expliqué, il est hors de question qu'un employé puisse à la fois exercer une autorité en participant à la gestion, même partiellement, et faire partie d'une association de travailleurs au sens du Code du travail.

D'ailleurs, à la suggestion du gouvernement fédéral d'instaurer une forme de co-gestion pour les entreprises de plus de cent employés (1982), le C.P.Q. s'oppose farouchement. Principalement, les entreprises n'acceptent pas qu'on les oblige à partager leur pouvoir dont elles sont jalouses. « De toute façon, le choix d'un modèle administratif pour chaque entreprise particulière ne doit pas appartenir à un pouvoir politique central, et il ne pourrait pas lui appartenir sans que cela nous conduise à un dirigisme stérilisant et peut-être même

destructeur. » (Ibid., 1982a, p.4) La participation des employés au conseil d'administration (C.A.) d'une entreprise pourrait entraîner de multiples problèmes. Entre autres, le C.A. risquerait de devenir une « sorte de table de négociation » (Ibid., p.5). De plus, il met vigoureusement en doute les compétences des travailleurs à s'occuper de la gestion afin d'améliorer la rentabilité alors que la tendance est de confier cette tâche à « des administrateurs professionnels non seulement en dehors de l'entreprise, mais même en dehors du groupe des actionnaires » (Ibid., p.9). De toute façon, selon le C.P.Q., « les employés ont toujours préféré que la rentabilité d'une entreprise se traduise pour eux en augmentations de salaires et autres rémunérations de ce genre » (Ibid., p.10). Mais, c'est peut-être là où le C.P.Q. est peut-être moins avant-gardiste : à l'instar de la tendance du C.P.Q. à s'insurger contre une gestion gouvernementale à laquelle les entreprises ne pouvaient dire mot (issu du paradigme dit fordiste), les travailleurs, à une échelle plus petite, commencent vraisemblablement également à critiquer leur rôle restreint à celui d'exécutant où l'unique motivation se fixe aux augmentations de salaire (Boucher, 1992, p.119).

D'ailleurs, le C.P.Q. reconnaît que la participation des employés au partage des bénéfices, entre autres « contribu[e] à accroître la productivité dans certaines entreprises » (Ibid., 1984d, p.194) et beaucoup d'entre-elles adopte déjà une telle attitude. Toutefois, « [...] une approche coercitive causerait plus de problèmes qu'elle ne contribuerait à en résoudre » (Ibid.) à l'avis de l'organisation patronale.

[L]a participation doit prendre racine dans la volonté collective de rechercher une meilleure répartition du pouvoir et des responsabilités, de l'effort et des bénéfices, en tenant compte des nécessités naturelles, des contraintes de la vie organisée et des limites de l'action. Dans la mesure où cette idée générale est respectée, le patronat est tout à fait d'accord pour travailler à construire une société qui réaliserait la plus large participation possible des citoyens à la vie de toutes nos organisations sociales et économiques (Ibid., 1984d, p.230)

Ainsi, le C.P.Q. affirme son

scepticisme absolu vis-à-vis n'importe quelle proposition qui voudrait imposer par la loi, ou par un autre moyen coercitif, de nouvelles structures aux organismes actuels de notre société sous le prétexte que ces structures auront pour effet de satisfaire un besoin populaire de participation (Ibid., p.231).

Or, selon lui, nous ne sommes socialement pas rendus là puisque certaines conditions doivent être réunies. « Ces conditions favorables seront créées par l'information et l'éducation qui doivent donner une vue réaliste du possible, une connaissance exacte des limites de la machine économique et une conscience claire de la présence des besoins des autres. » (Ibid., p.232) Afin de faciliter la participation, entre autres, dans l'entreprise, le C.P.Q. privilégie la convention collective d'établissement. Pour lui, c'est le plus important des outils de participation. D'ailleurs, il y a déjà toute une tradition puisqu'« [i]l y a longtemps que la convention collective a débordé des questions élémentaires du salaire et des conditions générales de travail, et qu'elle permet un véritable partage de pouvoir dans l'entreprise » (Ibid., p.233). Quoique toutes les expériences ne soient pas aussi heureuses, elles s'adaptent généralement bien aux besoins changeants des groupes représentés, « mais nulle loi générale ne pourrait s'adapter indéfiniment à des situations toujours nouvelles. Par la convention collective, chaque groupe a la possibilité de faire accepter ses choix par l'autre partie » (Ibid., p.234).

Le C.P.Q. souligne un autre point de la gestion des entreprises et celui là concerne la rémunération au rendement. Il se penche sur son importance à travers « tous les pays du monde, nous dit-il, tant capitalistes que socialistes » (Ibid., p.89). Aucune démonstration des impacts négatifs n'a véritablement été démontrée, tandis que, selon lui :

[l]es avantages qui lui sont par ailleurs reliés, tant pour les travailleurs que les entreprises, sont nombreux, qu'il s'agisse de rémunérer selon les efforts véritables et personnels des travailleurs, de stimuler la productivité, ou encore d'améliorer constamment les méthodes de travail (Ibid.).

Il ne saurait être question de se prévaloir d'une législation pour régler cette forme de rémunération puisque « [l]a gestion et la finalité d'une entreprise relèvent de ses administrateurs » [c'est nous qui soulignons] (Ibid.) et « [c]'est donc à ces derniers qu'il appartient, en dernier ressort d'en déterminer les grandes lignes de fonctionnement dont le système de rémunération est justement l'un des éléments-clés » (Ibid.). Toutefois, la responsabilité de s'assurer que la mise en œuvre d'une forme ou d'une autre de rémunération au rendement respecte les principes d'équité et de justice incombe à l'entreprise. « Le C.P.Q.

tient d'ailleurs à préciser qu'il n'appuierait d'aucune façon un système de rémunération au rendement dans une entreprise qui ne respecterait pas ces critères. » (Ibid., p.91)

En ce qui concerne leurs besoins en main-d'œuvre, le C.P.Q. réitère à peu près les mêmes critères qu'il avait élaborés au cours de la décennie précédente, c'est à dire qu'en plus de ses qualifications, la main-d'œuvre doit également disposer de qualités personnelles et professionnelles. Toutefois, il nous en dit peut-être un peu plus long. Il discute à plusieurs reprises de la nécessité de former une main-d'œuvre « qualifiée et mobile » (Ibid., 1982d, p.3) pour l'avenir. D'ailleurs, « la mobilité de la main-d'œuvre [est] nécessaire à la santé des entreprises » (Ibid., 1982b, p.4). Pour être plus précis,

[I]a disponibilité d'une main-d'œuvre bien formée, compétente et polyvalente, préparée à relever les nombreux défis qu'impliquent l'action à tous les niveaux de l'entreprise, compte parmi les facteurs les plus importants qui contribuent au succès de nos entreprises (Ibid., 1989b, p.17).

Également, il distingue les besoins en main-d'œuvre selon le type d'entreprise, c'est-à-dire ceux de la G.E. et ceux de la P.M.E. la réalité étant plus complexe qu'au premier abord. En effet, la G.E. désire « embaucher un jeune technicien doté d'une solide formation de base qui progressera rapidement et de façon satisfaisante dans le système de formation de l'entreprise » (Ibid., 1984a, p.7) alors que la P.M.E. « souhaite plutôt embaucher un jeune technicien qui sera prêt à s'acquitter des exigences d'un poste de travail de façon autonome le plus rapidement possible après son embauche » (Ibid.). Pas forcément contradictoires, il est tout de même difficile pour le C.P.Q. de rallier les différents besoins de ses membres sous une même voix pour débattre des leurs priorités.

Les nouvelles compétences exigées de la main-d'œuvre et des travailleurs plus particulièrement sont directement tributaires d'un nouveau type d'organisation du travail. En effet, au cours de cette période, le C.P.Q. nous en parle en général, mais aussi à travers des sujets qui le préoccupent plus particulièrement, notamment, le travail à temps partiel ainsi que la sous-traitance.

Avant tout, soulignons l'importance et la conception de l'organisation du travail pour le C.P.Q. :

Ce qui définit donc l'entreprise, c'est d'abord et avant tout cette idée d'organisation du travail, et l'analyse de l'organisation conduit nécessairement à distinguer, d'une part, des tâches de planification et de direction, et d'autres part, des tâches d'exécution. Entre les premières et les secondes, il y a une relation d'autorité; entre les secondes et les premières, une relation de subordination (Ibid., 1984d, p.97).

Bref, l'entreprise, selon l'idée du C.P.Q., est définie par un type d'organisation du travail qui implique encore et nécessairement le modèle tayloriste du travail traduisant la dichotomie penseurs/exécutants. Dans ce cadre, cette citation semble légèrement contradictoire avec l'idée de participation dont nous avons fait mention un peu plus haut, mais justifie tout à fait celle de la chasse bien gardée du C.P.Q. à l'endroit des droits de gérance des entreprises dont il défend les intérêts.

Pour le C.P.Q., les changements technologiques qui introduisent des modifications au niveau de l'organisation du travail ont une connotation tout à fait positive.

Le progrès a de toute évidence permis à l'homme de travailler moins longtemps, dans de meilleures conditions et la plupart du temps d'exécuter des tâches plus intéressantes. Personne ne songerait sérieusement à contester cette réalité. [...] Cette évolution rapide de la technologie n'a pas eu d'impact que sur le travail et la production. Elle a aussi contribué puissamment à l'amélioration du niveau de vie de toute la population. (Ibid., p.115).

Le seul effet secondaire, c'est le chômage, soutient-il. « Il est tentant [...] d'imputer nos problèmes de chômage à l'arrivée actuelle de nouvelles technologies dans les usines. » (Ibid., p.117) Pourtant, « [n]otre problème aigu de chômage est bien davantage attribuable à une perte importante de compétitivité qu'à une application massive de nouvelles technologies » (Ibid.). Ainsi, pour l'organisation patronale, les pertes d'emploi sont temporaires, tandis que ces modifications d'ordre technologiques dans l'organisation du travail sont garantes, à long terme, du développement de l'emploi. La sous-traitance, entre autres, est un gage d'une économie dynamique et assure l'innovation technologique et des modes dynamiques et rationnels d'administration nécessaire.

Dans le contexte des années 80, donc, plusieurs entreprises du secteur secondaire notamment, nous dit-il,

doi[vent] opérer une reconversion de [leur] production pour faire face à la concurrence ou [...] décide[nt] de moderniser [leur] équipement ou [...] met[tent] au point de nouveaux procédés de fabrication pour augmenter [leur] productivité, obligent le travailleur à se recycler et à s'adapters'il veut suivre l'évolution du produit et conserver son emploi. [c'est nous qui soulignons]

Toutefois, dit-il à un autre moment,

[l]'employeur doit faire un effort spécial pour s'assurer que l'aspect humain du travail n'est jamais sacrifié à la cadence des machines et à cet égard, développera des systèmes de relations contremaître – chef d'équipe – travailleurs propres à favoriser un sentiment véritable d'appartenance à l'entreprise (Ibid., p.90).

Dans le secteur tertiaire, l'emploi à temps partiel a tendance à se développer davantage que dans les autres secteurs. « Cela signifie que les modèles d'organisation du travail qui convienne à la manufacture ne s'imposent pas aux autres secteurs, que les nouveaux secteurs créent des formes nouvelles de travail et non pas que les nouveaux secteurs offrent des emplois moins intéressants » (Ibid., 1982c, p.5). Ainsi, « le travail à temps partiel, dans la phase actuelle du développement, apparaît comme le résultat d'une augmentation et d'une diversification des activités économiques et comme une multiplication des modèles d'organisation du travail » (Ibid., p.6). Comme résultat, le C.P.Q. y voit un plus pour tous :

Une plus grande diversité des modèles d'organisation du travail donne : a) à l'ensemble économique plus de souplesse, plus d'adaptabilité et donc plus de productivité; b) à l'ensemble de la société, plus de richesses (nulle augmentation réelle de la richesse collective n'est possible sans augmentation de la productivité); c) à l'individu, une plus grande liberté de choix. (Ibid., p.7)

### **5.3.2 Dans les agences de l'État, les comités et les programmes**

Au niveau de l'organisation des agences des comités et des programmes, le C.P.Q. n'ajoute pas beaucoup de nouveau au cours des années 80. Les projets inefficaces et coûteux, les modes de financement, le manque de coordination et de coopération entre les différentes structures sont toujours l'objet de ses nombreuses critiques. Également, sont encore principalement visés les multiples programmes fédéraux d'employabilité, la C.S.S.T. et la C.N.T.

En ce qui concerne les programmes fédéraux d'employabilité, le patronat y critique les trop nombreux intervenants et le manque de lien entre eux, la complexité, l'efficacité et

l'accessibilité des programmes, etc. « [N]ous ne pouvons nous payer le luxe de l'improvisation en matière de programme de main-d'œuvre. L'action doit être structurée, tous les volets doivent être intégrés à une véritable politique de la main-d'œuvre. » (Ibid., 1984d, p.67) En ce sens, le C.P.Q. suggère

d'associer les grands partenaires sociaux à une démarche aussi importante pour le développement de la collectivité. Pourquoi ne pas utiliser alors davantage une structure d'accueil qui dispose déjà d'une bonne expérience en la matière : le Conseil consultatif du travail et de la main-d'œuvre (CCTMO) ? (Ibid., 1984d, p.70)

En ce qui a trait à la C.S.S.T., plus particulièrement, le C.P.Q. y voit plusieurs problèmes qui se répercutent en coûts pour les employeurs. D'ailleurs, il perçoit comme anachronique le fait que seul les employeurs contribuent à son financement, d'autant plus, nous dit-il, que les maladies professionnelles, entre autres, relèvent aussi du milieu social et familial (Ibid., 1984c, p.37; 1984d, p.28-29; 156; 190-191; 1985). Ainsi, le gouvernement devrait augmenter sa part du financement, notamment dans le cas de la recherche et de la prévention, mais surtout dans le cas de l'inspection. Quant à eux, les travailleurs devraient assumer une partie du financement (à 25 %) de manière à obtenir plus de résultat et de participation de leur part. De plus, l'organisation patronale conteste que l'arbitrage médical soit effectué devant un arbitre unique alors qu'elle considère qu'un comité de trois experts serait de loin préférable (Ibid., 1984c, p.16 et 40). Aussi, selon le C.P.Q., « il y a lieu d'instaurer un véritable droit d'appel, à l'extérieur de la C.S.S.T., de toutes les décisions de cette dernière » (Ibid., 1984d, p.34) afin qu'il y ait au moins, nous dit-il, apparence de justice. En ce qui a trait à la participation au C.A. de la C.S.S.T., le C.P.Q. est d'accord avec le principe de la représentation des travailleurs au conseil d'administration de l'organisme public responsable de la réparation et de la prévention, sous réserve[, cependant,] de revoir la composition, le mandat et les pouvoirs de ce conseil d'administration » (Ibid., 1986c, p.4). Cela dit, venant de la part du plus gros représentant patronal, ce n'est certainement pas pour accroître ceux que détiennent les travailleurs et leurs représentants.

Quant à la C.N.T., la critique du C.P.Q. vise à peu près les mêmes problèmes qu'il met en lumière pour la C.S.S.T., mais principalement son financement. En effet, il s'objecte

fermement au mode de financement de cette institution. Il s'agit d'une taxe injustifiée selon lui.

[A]u Québec, les coûts reliés à l'administration de la Loi incombent exclusivement aux employeurs, au moyen d'un prélèvement sur la masse salariale. Le C.P.Q. n'accepte pas le fait que l'employeur québécois assume un fardeau que les autres législateurs font assumer à l'ensemble de la société. (Ibid., p.49)

### 5.3.3 Dans la formation

Plusieurs des recommandations faites par le C.P.Q. durant les années 70 reviennent au cours des années 80, notamment la nécessité de meilleurs liens école-travail, mais aussi de séparer le secteur professionnel du secteur général au cégep. Toutefois, des éléments nouveaux y sont développés, c'est-à-dire, l'utilité d'associer les intervenants du marché du travail, la meilleure utilisation des différentes ressources, la nécessité de simplifier et de réduire le nombre de programmes, celle d'assouplir les structures jugées trop rigides et de créer une structure apte à favoriser les liens école-travail tant souhaités.

Tout d'abord, donc, le C.P.Q. s'accroche de plus en plus à la nécessité d'« assurer la participation effective et organique des représentants des employeurs et des salariés à l'implantation et à l'administration des programmes de formation professionnelle de la main-d'œuvre » (Citation des notes explicatives accompagnant le projet de loi (Loi 49) au moment de son adoption, Ibid., 1980c, p.16-17). Ce désir est plus d'une fois réitéré : « [l]e C.P.Q. espère que la collaboration du monde de (sic.) travail sera sollicitée, entre autres, dans (sic.) la préparation des programmes de formation » (Ibid., 1982d, p.12). De leur côté,

[l]es représentants du monde du travail ne seront intéressés à participer activement à l'évolution des cégeps que dans la mesure où leurs efforts auront des chances réelles de déboucher sur l'action, une action significative qui influence de façon concrète l'organisation et la qualité de l'enseignement au collège » (Ibid., 1984a, p.12).

Cette critique est d'autant plus forte de la part du C.P.Q. que cette « nécessité » est reconnue des différents protagonistes, mais qu'aucun moyen n'est proposé dans les différentes réformes proposées.

Ensuite, pour le C.P.Q., l'amélioration de la formation professionnelle passe par une meilleure utilisation des ressources : il faut donc « [f]aciliter l'accès aux ressources



existantes, et nous entendons par là les ressources pédagogiques autant que financières et matérielles » (Ibid., 1980c, p.18). Aussi, doit-on davantage considérer les ressources de l'industrie. À cet effet, le C.P.Q. critique que « les sommes consacrées à la formation en industrie [...] sont minimales en comparaison du budget consacré à la formation dite institutionnelle [...] » (Ibid.) alors qu' « il semble y avoir un consensus assez généralisé à l'effet que la formation donnée en industrie, lorsqu'elle est bien comprise, est supérieure à celle qui peut être acquise en institution » (Ibid., p.19). Il y a donc lieu de « privilégier la formation en industrie » (Ibid.) d'autant plus que « [c]'est à l'intérieur même de l'entreprise [que le travailleur] sera le mieux en mesure d'obtenir le perfectionnement ou le recyclage dont il a besoin » (Ibid.). Il y aurait également lieu « d'harmoniser la formation dispensée aux étudiants réguliers et celle des étudiants inscrits à l'éducation des adultes » (Ibid., 1986b, p.8). Cette question est d'autant plus importante qu'il s'agit d'une question d'« efficacité du système » et du « contrôle des coûts » (Ibid.).

Également, la structure actuelle des cégeps empêche de répondre à un virage important de la formation professionnelle : [l]es structures et les normes de fonctionnement des cégeps causent, dans plusieurs domaines, des difficultés sérieuses d'adaptation des programmes et des techniques enseignées à la réalité toujours changeante que vivent les entreprises » (Ibid., 1984a, p.9). D'ailleurs, ici, « la structure représente vraiment un frein au développement, un handicap sérieux qui rend problématique l'atteinte des objectifs fixés » (Ibid., p.10). Bien plus, selon le C.P.Q., « [l]es structures scolaires n'ont pas été mises en place pour faire face à une telle réalité et l'adaptation s'avère extrêmement difficile » (Ibid. 1984d, p.69).

Enfin, il est essentiel de « [s]implifier l'administration actuelle des programmes » (Ibid., 1980c, p.19) en clarifiant les mandats et en simplifiant les mécanismes existants. Pour lui, il existe trop de programmes de formation professionnelle : « d'une part, la formation dispensée devient spécialisée à outrance, au point que l'apprentissage de tâches qui ne représentent qu'une infime partie de certains métiers ou fonctions est couronné d'un diplôme, et d'autre part, les coûts déjà élevés de la formation professionnelle deviennent carrément exorbitants » (Ibid., 1986b, p.5).

## 5.4 INTERPRÉTATION ET CONCLUSION

Ce cinquième chapitre destiné à l'analyse de contenu du discours du C.P.Q. des années 80 nous permet de comprendre certaines transformations plutôt importantes en regard du nouveau paradigme sociétal en formation. Plutôt défensif durant les années 70 et conservateur au niveau de ses propositions, les années 80 marquent le début d'une toute nouvelle approche, plus positive et proactive de la part du C.P.Q. Bien que l'importance de l'interdiscours prenne toute sa raison ici, en ce sens que l'actualité politique, les transformations sociales encourues et les idées développées dans l'interdiscours sont récupérées, remaniées et mises à profit par le C.P.Q., il développe ces divers aspects à partir d'un angle d'analyse qui lui est propre et qui favorise ses intérêts. Il paraît clair, à la lumière de l'analyse de cette période, que le C.P.Q. modifie certains éléments à l'intérieur de ses propos, mais le tout s'harmonise tout à fait à aux conceptions idéologiques qu'il exposait durant les années 70.

Au cours des années 80, donc, le C.P.Q. se concentre davantage à valoriser sur l'arène politique ses propres valeurs et son idéologie, plutôt que de dénigrer celle de ses rivaux, notamment les syndicats. Ainsi, le travail productif doit continuer d'être réalisé dans la mesure de la croissance de l'entreprise privée. En ce sens, l'entreprise privée se trouve toujours au centre de toute l'activité, de la richesse et du développement social.

Dans un même ordre d'idées, les critiques du C.P.Q. se font de plus en plus insistantes quant à l'intervention de l'État à travers les nombreuses régulations qui, selon le diagnostic de l'organisation patronale, est le fondement des nombreux problèmes que connaissent nos sociétés modernes. C'est comme si la démonstration de son inefficacité face au développement économique et donc social avait déjà été faite et qu'il fallait absolument et le plus rapidement possible reléguer toute la latitude aux entreprises pour qu'elles soient aptes à fonctionner à l'intérieur d'un marché libre pour un réaliser un dit bien-être généralisé où le social est totalement tributaire de l'économie. Contrairement à cette tendance, toutefois, le C.P.Q. souhaite une meilleure planification et plus de contrôle gouvernemental au niveau de la formation de manière à fournir à l'entreprise une main-d'œuvre supérieure en qualité et en quantité.

À l'instar de son discours des années 70, les différents acteurs continuent de prendre une place substantielle au cours des années 80. Toutefois, quelques éléments prennent moins d'importance, alors qu'il adopte des jugements un peu moins sévères envers ses principaux interlocuteurs. Il débute dès le début des années 80 à valoriser l'idée d'un État facilitateur qui seconde les entreprises dans leur démarche tout en continuant à critiquer, dans une moindre mesure, le parti pris syndical de ce dernier. Ainsi, il souhaite que l'État conserve une approche ferme face aux syndicats. Quant à l'attitude qu'il adopte face à son *alter ego*, la première moitié de la décennie témoigne d'une attitude qui ne change guère. Il faudra attendre la deuxième partie des années 80 pour qu'un changement de perspective soit perceptible. En effet, bien qu'il soit tantôt critique, tantôt favorable à certaines formes de participation syndicale dans le cadre de l'entreprise, il commence à céder du terrain, mais pas n'importe lequel. Il semble qu'il soit davantage prêt à accepter la participation syndicale dans le cadre de la formation professionnelle et certains organismes que dans la gestion de l'entreprise proprement dite.

Quant au discours qu'il tient sur sa propre identité, il semble qu'il se présente de façon beaucoup plus positive et qu'il soit davantage pro-actif que durant les années 70. Il est clair que son discours s'est consolidé et que ses positions sont beaucoup plus solides qu'antérieurement. Sur le plan de ses actions, il dit incarner le réalisme, la raison. Il croit toujours être le mieux placé pour défendre les intérêts de la population à travers la défense de ses propres intérêts. Alors qu'il ne voulait concéder aucune responsabilité sociale pour ses membres corporatifs, il commence à accepter une certaine forme d'implication sociale. En ce sens, en contrepartie d'une marge de manœuvre plus large aux entreprises reliée à un désinvestissement de l'État en certains domaines, il conçoit la possibilité d'un certain patronage au niveau social, mais surtout dans les cas qui peuvent s'avérer rentables tels la formation, le recyclage de la main-d'œuvre, etc..

Les droits de gérance et les questions de coûts sont toujours au centre de l'analyse du C.P.Q. pour juger de la qualité des projets de loi et des lois du travail. Cependant, d'autres enjeux se sont ajoutés. Également, au fil des années 80, il semble que le C.P.Q. se montre généralement beaucoup plus satisfait de l'issue des différentes législations (exception faite,

toutefois, du projet d'amendement au Code du travail, qui donnera lieu, d'ailleurs, à une loi jamais appliquée, découlant des recommandations de la commission Beaudry) que durant les années 70.

La décentralisation, entre autres, est un point largement débattu au fil des années 80 pour les négociations collectives entre l'État et ses travailleurs, mais aussi entre les entreprises privées confinées à la négociation sectorielle tant décriée et leurs employés. Aussi, la décentralisation est un thème récurrent en ce qui concerne les différentes structures des organismes para-publics, tels la C.S.S.T., la C.A.C. et de la formation professionnelle où il désire de plus en plus de participation pour les représentants du monde du travail.

De plus, le C.P.Q. demande à moderniser certaines lois, dont le Code du travail, qui, semble-t-il, ne conviennent plus à toutes les situations de l'entreprise privée. La question de la soustraction est également régulièrement soulevée. L'article 45 du Code du travail devient un sujet litigieux et pose de nombreux problèmes aux entreprises représentées par le C.P.Q., phénomène qui prend tout son importance durant les années 80 alors que les ces dernières cherchent des aménagements organisationnels aptes à surmonter la crise de la production issue de la déconfiture graduelle du modèle fordiste. Bref, il faut laisser toute la marge de manœuvre possible aux entreprises dont la compétitivité a durement été affectée, répète régulièrement le C.P.Q., par un contexte caractérisé par l'ouverture des marchés à l'échelle nationale, continentale et même internationale donc par une concurrence plus vigoureuse et dangereuse pour leur survie.

En ce qui a trait à l'assurance chômage, au bien-être social, mais aussi à la C.S.S.T., un virage important s'opère durant les années 80. Bien qu'il insiste toujours davantage sur l'importance de réduire les coûts de ces régimes, spécialement dans le cas de la C.S.S.T. affectée par un déficit, l'aspect de la réinsertion dans le milieu de travail, condition essentielle pour recevoir une pleine compensation financière, devient un enjeu crucial dans le discours du C.P.Q. En ce sens, les différentes réformes proposées par le gouvernement satisfont généralement le C.P.Q. surtout en ce qui concerne la réforme de l'aide sociale qui se fonde tout à fait à la vision du C.P.Q. Il n'est donc plus question de simple indemnisation :

il faut dorénavant distribuer les fonds de ces caisses de la façon la plus rentable possible en investissant dans la formation, dans le cas de la C.A.C et de l'assistance sociale et dans la prévention et la réadaptation, dans le cas de la C.S.S.T.

Quant à la formation professionnelle, elle doit toujours se construire autour des besoins en main-d'œuvre de l'industrie. Les cégeps, plus spécifiquement doivent former une main-d'œuvre en grande quantité, mais aussi de bonne qualité. D'ailleurs, pour une meilleure adéquation entre l'école et le marché du travail, mais aussi pour améliorer le rendement de la formation professionnelle, le C.P.Q. suggère à plusieurs reprises la participation des représentants du monde du travail ainsi qu'une meilleure répartition des ressources matérielles et humaines. De plus, le C.P.Q., davantage que par le passé, estime que la formation de base doit être augmentée et, ce, dès le secondaire de manière à faciliter le recyclage ou l'adaptation éventuelle de la main-d'œuvre dans un contexte où le marché du travail est en évolution extrêmement rapide. Aussi, l'organisation patronale semble-telle prendre conscience de l'importance du niveau informel dans l'organisation du travail puisqu'elle commence à insister sur la nécessité de transmettre des valeurs aux étudiants et futurs travailleurs (l'école doit être ce lieu où sont formés de vrais citoyens pourvus de valeurs telles que le goût de s'accomplir et celui d'un travail bien fait), mais aussi en valorisant les garderies en milieu de travail fortifiant ainsi l'esprit d'appartenance des employés à l'entreprise.

En ce qui a trait à la gestion des entreprises, comme elle ne constitue pas un acte simple selon un modèle unique, chaque entreprise doit en contrôler tous les maillons, à moins qu'elle n'en décide différemment. L'ingérence, l'imposition de restriction (notamment en matière de rémunération au rendement, de travail à temps partiel, de sous-traitance, de nouvelles technologies, etc.) et le partage de pouvoir forcé, dans ce contexte, sont des approches tout à fait rejetées par le patronat. Toutefois, certaines formes de participation dans l'entreprise sont pensables, nous dit le C.P.Q. D'ailleurs, certains de ses membres corporatifs ont entrepris des pas en cette direction sur la base des conventions collectives. Toutefois, la participation ne saurait être imposée par une loi ou toute autre forme de réglementation sans susciter de très vives protestations chez les employeurs qui semblent

privilégier les modèles de négociation individuelle, mais aussi une innovation au niveau organisationnel qui se fonde encore davantage sur la technologie que sur le capital humain.

Ainsi, il semble que le discours d'ensemble du C.P.Q. ne se soit pas réellement modifié au cours des années 80 si ce n'est que pour quelques éléments isolés qui sont beaucoup plus une question de changement de paradigme dans l'interdiscours qu'un revirement intrinsèque chez l'acteur patronal. Ainsi, le C.P.Q. est beaucoup moins l'instigateur de ces conversions qu'influencé par l'attitude de ses interlocuteurs<sup>20</sup>, mais aussi par son environnement. Toutefois, nous pourrions affirmer que bon nombre de ses idées se sont précisées et définies au cours de cette période. Les quelques modifications que nous avons mises en lumière durant ces années ressemblent donc plus à une réaction face à la nouvelle donne qu'un changement spontané de l'acteur.

---

<sup>20</sup> Ce qui explique d'ailleurs l'attitude moins rébarbative qu'il a face aux syndicats et à l'État, mais aussi sa très grande influence sur la scène politique.

## CHAPITRE VI

### **1990 À 1999 : UN CONTEXTE DE GLOBALISATION ÉCONOMIQUE, UNE CONCERTATION QUI SE CONCRÉTISE, DES DROITS DE GÉRANCE ET UNE MARGE DE MANŒUVRE INDISPENSABLES AUX ENTREPRISES**

Tout comme nous l'avons effectué pour le chapitre IV et le chapitre V, nous nous attarderons une fois de plus au contexte qui a façonné, à sa manière, le discours patronal pour ce dernier chapitre correspondant aux années 1990.

Les années 90 viennent fortifier certaines des positions patronales. Ainsi, les années 90 voient se consolider certains accords de libre-échange, l'A.L.É.N.A. notamment en 1994, qui viennent corroborer et conforter la vision du C.P.Q. en ce sens que, dans le contexte d'une économie mondialisée, l'omniprésence de la concurrence rend « nécessaire » une adaptation continue des structures et une réglementation flexible, une main-d'œuvre non seulement qualifiée et en quantité suffisante, mais possédant aussi des valeurs liées au travail, des partenariats solides, des relations du travail paisibles, etc. Tel semble être l'une des avenues du paradigme qui se construit lentement par la relation qu'entretiennent les différents acteurs sociaux fortement influencés par le ton du discours patronal. La force politique des différents mouvements de travailleurs semble s'être définitivement estompée au profit d'une vision qui privilégie la sauvegarde des intérêts particuliers qui, eux-mêmes, sont alimentés par un contexte difficile de fermeture d'entreprises, de « downsizing », de récession, de coupures et de restrictions budgétaires, d'endettement, etc.

Dans un même souffle, l'ouverture des syndicats, mais aussi d'une certaine façon des patronats, rend certains types de partenariats et de compromis possibles dans les différents établissements où une telle tradition existe, notamment dans certains secteurs fortement

syndicalisés, mais aussi dans divers organismes publics et parapublics évitant parfois des fermetures imminentes ou solutionnant certains problèmes posés par le fonctionnement organisationnel dont la rigidité est très souvent critiquée.

Cependant, dans de nombreux cas, c'est l'expérimentation des contrats individuels de travail, régis notamment par la loi sur les normes du travail et qui est nettement plus populaire auprès du patronat québécois. Ces modèles réfèrent à ce que nous avons présenté comme le modèle néotayloriste d'une part, mais aussi la culture d'entreprise d'autre part. Ces deux modèles sont fortement prisés par la voix du C.P.Q., même s'il admet l'efficacité et la supériorité, en terme de flexibilité, de certains modèles partenariaux régis par la convention collective « librement négociée ».

Il nous apparaît donc clair, ici, que le discours patronal, dont le cas étudié est le C.P.Q., ait davantage eu d'écho qu'auparavant auprès de nos gouvernants comparativement à celui de son *alter ego*. D'ailleurs, de nombreux syndicats, repliés sur la défense de leurs acquis, ont fini par céder du terrain face aux impératifs économiques dépeints par ce discours patronal qui s'est défini, et se définit toujours, comme celui de la réalité.

Pour une dernière fois, donc, dans le cadre de ce mémoire, nous élaborerons sur le discours du C.P.Q. à travers nos trois dimensions d'analyse. Plusieurs événements ponctuels sont venus empreindre ce discours incontournable sur la scène politique québécoise, lui donnant davantage d'amplitude au cours des années 90. Mentionnons donc, au passage, les différents rendez-vous économiques du secteur privé (1991, 1993), l'importante adhésion du C.P.Q. au Forum pour l'emploi (1991), la création de la Société québécoise de développement de la main-d'œuvre (1992) remplacée par la Commission des partenaires du marché du travail en 1997, les différentes réformes de l'assurance-chômage (1993 et 1996), l'Accord de libre-échange nord-américain (1994), la Loi 90 sur la formation et le développement de la main-d'œuvre (1995), la Loi 35 sur l'équité salariale, les Sommets de Québec et de Montréal (1996), la création de la Commission des Lésions professionnelles (1997) ainsi que les débats sur les clauses orphelins (1999) et nous en passons.



## 6.1 ORIENTATIONS CULTURELLES

### 6.1.1 Les valeurs et objectifs socialement désirables

Au cours des années 90, le C.P.Q. n'aborde pas cette question de la même façon. Il semble qu'il n'ait plus à débattre des fondements de ses valeurs auprès des représentants des autres parties. Toutefois, l'importance qu'il accordait aux ressources humaines, vers la fin des années 80, se fait davantage sentir à partir de la question de la jeunesse par exemple. En effet, il soutient que les jeunes sont à la base de la richesse collective et que les enfants sont, à ses yeux, ce que la société a de plus précieux.

Les employeurs sont en effet conscients que notre richesse collective se fonde sur l'avenir de nos enfants et à ce titre, autant qu'à celui de parents, ce qu'ils sont pour la plupart, les dirigeants des grandes petites ou moyennes entreprises du Québec se soucient du sort des jeunes et estiment que s'il est un devoir que nous devons prioriser, c'est bien celui de protéger ce que notre collectivité a de plus précieux, ses enfants. (Ibid., 1998a, p.2-3)

En ce sens, il est extrêmement important de leur inculquer des valeurs adéquates à l'école, mais aussi sous l'égide de l'encadrement parental et social.

Les employeurs souhaitent que l'encadrement parental et social transmette aux jeunes le goût, le sens et la valeur du travail, bien fait et gratifiant, qui permet de se réaliser pleinement, de trouver sa place et de jouer un rôle actif et véritable au sein de notre société, dans le respect de leurs droits et l'apprentissage de la responsabilité et de l'autonomie. (Ibid., p.3)

### 6.1.2 L'idéologie

De notre point de vue, l'idéologie, encore une fois, ne se modifie guère au fil des ans. L'essence de la réflexion poursuivie par le C.P.Q. demeure. Il réitère, notamment, sa position concernant les individus et le travail. En outre, le travail à temps partiel est très souvent un choix issu d'une grande liberté que d'une obligation puisque les individus ne sont pas uniquement définis par leur condition de travailleur. Le C.P.Q. valorise excessivement la liberté chez les individus tant et si bien qu'elle prime probablement davantage que toute autre valeur. Cependant, le type de liberté préconisée par le C.P.Q. est une liberté sommaire puisqu'il ne s'agit en fait que d'une **liberté de choix**. Entre autres, « [l]a liberté de choisir entre divers modèles d'organisation du travail satisfait la plupart du temps, un désir des individus » (Ibid., 1990b, p.5). Également, il ajouterait peut-être que les gens ont une

tendance naturelle à résister au changement (Ibid., 1994b, p.12) tendance qu'il faut éviter puisque le changement, technologique entre autres, est sans doute la meilleure chose qui soit arrivée à la société.

Aussi, les lois du marché conservent-elle toute leur importance, sinon elles en prennent davantage que durant les années antérieures dû a une concurrence internationale devenue immédiate. Ainsi, le C.P.Q. s'insurge contre toute entrave au marché. Au sommet de sa hiérarchie idéologique, se hissent donc encore les lois du marché. La dichotomie naturelle – artificielle est aussi très présente chez lui : le naturel associé au marché ainsi qu'à une certaine forme de justice (nécessité de respecter « les règles de justice naturelle » (Ibid., 1998b, p.9) c'est-à-dire permettre à chaque partie d'être entendue lors de conflits) et l'artificiel représenté généralement par les régulations.

Les barrières artificielles peuvent pendant un temps maintenir des emplois dans des conditions éloignées de l'optimum économique. Mais il s'agit alors de chômage camouflé qui réserve inévitablement des lendemains difficiles. (Ibid., 1996b, p.6)

Or, si ce fardeau n'obéit pas aux lois du marché, on expose les entreprises québécoises à des difficultés, elles qui sont soumises à la dure loi de la concurrence et dont la marge de manœuvre, en termes d'augmentation de leurs coûts et en particulier de leurs coûts en main-d'œuvre est de ce fait fort mince. (Ibid., 1996c, p.6)

Non seulement les lois du marché ne doivent pas être gênées, ajoute le C.P.Q., mais « [i]l y a des limites à l'influence de la législation et il est assez idéaliste de croire que l'on peut entraver le mouvement du marché » (Ibid., 1999b, p.7). Quoi qu'il en soit, « c'est le marché qui est le meilleur régulateur » (Ibid., p.14) dans plusieurs des cas (notamment dans celui, ici, des structures salariales à plusieurs volets ou clauses orphelins). Pourtant, lorsque vient le temps de parler de politiques fiscales et de création d'emplois, il va sans dire que le C.P.Q. sollicite l'intervention du législateur.

### **6.1.3 Point de vue sur la « scientificité » et sur l'objectivité**

Le C.P.Q. prend encore et toujours le parti de l'objectivité tel qu'il l'a toujours fait au cours des années antérieures. Il paraît toujours aussi prompt à suggérer des études coûts/bénéfices et empiriques (Ibid., 1996c, p.5), des études poussées (Ibid., 1998a, p.5), des études d'impacts (Ibid., 1999b, p.2), à valoriser les exemples concrets et documentés par la

littérature scientifique (Ibid., p.2) : « [...] il faut se garder d'improviser des mesures qui pourraient ne pas correspondre à la réalité vécue [...] » (Ibid., 1998a, p.6). Bref, pour lui, il est toujours aussi primordial de réduire au maximum la part de subjectivité dans la détermination des lois, normes, barèmes et règlements.

#### **6.1.4 Le contexte**

Le contexte général diagnostiqué par le C.P.Q. en est un de changement soutenu dans toutes les sphères de la société : économique, social et démographique entre autres. De plus, l'heure est aux compressions budgétaires. « Mais dans l'état des finances publiques canadiennes, il est primordial de réexaminer un certain nombre de programmes sociaux et éducatifs coûteux. » (Ibid., 1994b, p.2) [...N]os gouvernement sont aux prises avec des problèmes aigus associés aux déficits budgétaires et à la dette nationale et provinciale, ce qui limite de plus en plus leur capacité de subvenir aux besoins financiers de la recherche fondamentale universitaire » (Ibid., 1995c, p.16), entre autres. Bref, le gouvernement n'a plus la capacité d'intervenir dans les diverses sphères sociales et il doit se retirer ou de déléguer ses responsabilités au domaine privé, nous dit indirectement le C.P.Q.

Le C.P.Q. met davantage d'emphase sur les conséquences fâcheuses de la mondialisation des marchés. En fait, c'est le principal argument évoqué pour motiver ses recommandations visant à diminuer, entre autres, les coûts en main-d'œuvre pour les entreprises dont il défend les intérêts. D'ailleurs, ces arguments sont souvent repris du discours de la classe politique.

Nous partageons le point de vue exposé dans l'énoncé de politique en ce qui a trait à la situation économique du Québec dans un contexte de mondialisation des marchés. Le portrait qui nous est présenté met en évidence notre retard sur le plan de la productivité, souligne que nos coûts unitaires en main-d'œuvre ont été et demeurent plus élevés que chez nos principaux partenaires commerciaux et insiste sur la difficulté de passer à une économie de valeur ajoutée. (Ibid., 1992a, p.2).

La croissance salariale est au ralenti (Ibid., 1996d, p.3) lorsqu'il est question de légitimer le retard des femmes sur les hommes, mais « [l]e moment ne [lui] semble [...] toujours] pas opportun de hausser les coûts de main-d'œuvre d'aucun secteur économique du Québec » dû à la concurrence plus forte qui est annoncée par le libre-échange Canada – États-Unis – Mexique (Ibid., 1992b, p.2). Le contexte en est donc un où « la concurrence hors Québec

[...] se fait de plus en plus vive » (Ibid., 1994a, p.6), crée « des situations toujours nouvelles » (Ibid., 1996c, p.2) et pose « de nouveaux défis » (Ibid., 1995c, p.11) aux entreprises. Ce n'est donc pas le temps de diminuer la marge de manœuvre de celles qui créent de la richesse et des emplois, selon l'organisation patronale, mais plutôt de l'étendre et de faciliter leur vie. Nous entrons « dans un contexte de concurrence féroce » (Ibid. 1995a, p.5), c'est donc une « plus grande flexibilité que commande [entre autres] la concurrence internationale » (Ibid., 1995b, p.4).

En ce qui concerne plus particulièrement le marché du travail, le C.P.Q. soutient toujours qu'il subit une **évolution constante**, sauf que présentement cette évolution prendrait davantage la forme de « mutations profondes » (Ibid., 1994b, p.16), ce qui veut également dire qu'il faut adapter la main-d'œuvre en conséquence. En fait « [...] le Québec n'a pas d'autre choix que de s'adapter aux changements de plus en plus rapides qui affectent le marché du travail » (Ibid., 1992a, p.2). C'est pourquoi, il faut absolument « offrir une formation réellement adaptée aux besoins changeants du monde du travail » [c'est nous qui soulignons] (Ibid., 1995c, p.13).

## **6.1.5 Les acteurs sociaux**

### *6.1.5.1 Le gouvernement*

Le manque d'animation du gouvernement n'est plus directement visé ici. Le C.P.Q. souligne l'importance qu'accordent nos gouvernements au partenariat, tandis que dans les faits, « [...] les gouvernements ont jusqu'ici refusé de partager avec les principaux intervenants du marché du travail et l'élaboration des politiques, et la gestion des programmes et des activités de développement de la main-d'œuvre » (Ibid., 1992a, p.4) entre autres. Bref, à l'avis du C.P.Q., « [l]e gouvernement manque ici une belle occasion d'innover, de procéder à une véritable décentralisation des pouvoirs et de faire confiance au partenariat qu'il prêche » (Ibid., 1992a, p.20).

De la même façon, il critique l'intervention gouvernementale et partisane, mais aussi la bureaucratie qui freine l'expansion économique du Québec. « En fait, affirme le C.P.Q., quand on connaît la lenteur de la machine gouvernementale, cet article empêchera les

gestionnaires de la Société [S.Q.D.M.] d'adapter les programmes au contexte changeant des régions et des secteurs d'activité économique. » (Ibid., 1992a, p.14-15). Il souligne également la perte de temps que le gouvernement et certaines de ces agences consacrent à concevoir des lois :

[...] nous croyons toujours que si le gouvernement et la SQDM avaient mis au point ou mettaient autant d'argent à mener une telle campagne [de promotion de la formation professionnelle continue] qu'ils en ont mis à rédiger le projet de loi 90 ou qu'ils en mettront à l'appliquer, on aurait (sic.) sûrement eu plus de succès que n'en aura le projet de loi 90 ! » (Ibid., 1995b, p.3).

De plus, le gouvernement ne doit, pas plus qu'avant, se substituer au jugement des entreprises en choisissant pour elles les actions qu'elles doivent entreprendre. En ce sens, « [...] le gouvernement s'immisce [définitivement trop souvent aux yeux du C.P.Q.] dans une donne qu'il ne contrôle pas et ses interventions seront plus contre-productives qu'utiles » (Ibid., 1999b, p.14). Le rôle du gouvernement, soutient toujours le C.P.Q., est de veiller à accorder son « soutien éclairé » (Ibid., 1995c, p.10), pour reprendre ses termes, aux entreprises afin de relever les défis énormes qu'engendre le contexte actuel.

De plus, le C.P.Q. commence à critiquer la tendance du législateur québécois à agir sur la base de « [...] la seule perspective immédiate, pour apaiser une clameur entretenue par une démagogie certaine et remplir une promesse faite dans une période où l'on en fait souvent trop » (Ibid., 1999b, p.3). En fait, ce dernier « a la responsabilité sociale de s'élever au-dessus de la mêlée et de ne pas succomber à la tentation trop facile de plaire immédiatement pour devoir remédier à une situation aggravée dans quelques années, lorsque moins d'emplois encore seront disponibles » (Ibid., 1999b, p.14).

Également, il est toujours un peu question des finances de l'État qui se doivent d'être redressées. En effet, à l'avis de l'organisation patronale,

[c]'est un lieu commun que d'affirmer que l'État n'a plus la capacité de se payer des conditions de travail qui excèdent le marché, d'une part, et que, d'autre part, tous doivent participer non seulement à l'effort d'assainissement, mais également à la recherche de solutions différentes (Ibid., 1999b, p.6).

### 6.1.5.2 *Les syndicats*

La quasi-absence de commentaires du C.P.Q. face aux syndicats est assez révélatrice des formes nouvelles qu'ont prises les relations entreprises/syndicats. Bien qu'il soutienne toujours que certains syndicats soit « peu scrupuleux » (Ibid., 1995a, p.5), il parle régulièrement de certains autres comme des « partenaires » (Ibid., 1997, p.11).

### 6.1.5.3 *Lui-même*

Au cours de cette dernière décennie, le C.P.Q. n'émet aucun commentaire sur sa propre identité si ce n'est quelques fois pour souligner son poids politique en rappelant sa représentativité du monde patronal. Semble-t-il qu'il ne ressente plus le besoin de justifier sa présence sur l'arène politique, ni de se défendre face à son *alter ego*.

### 6.1.5.4 *Les entreprises*

Le discours patronal sonne ici l'alarme. Les entreprises vivent actuellement beaucoup de difficultés. Elles sont « obligées » d'être concurrentielles (Ibid., 1990a, p.5).

[Elles] sont intimement soumises à la fluctuation des règles du marché et, [...] à une conjoncture nouvelle, il faut trouver des réponses qui leur permettent non seulement de s'adapter, mais également de poursuivre leur expansion et de développer ou des nouveaux créneaux, ou des marchés différents » (Ibid., 1999a, p.1-2)

Elles ont des « besoins légitimes [...] en termes de flexibilité accrue et de capacité d'adaptation à la concurrence » (Ibid., 1994a, p.6) et « recherchent d'abord et avant tout la rapidité et la flexibilité » (Ibid. 1995b, p.10). De plus, « [...] le développement économique crée constamment des cas où une entreprise doit réévaluer ses procédés et occasionnellement décider de faire appel à des sous-traitants [...] » (Ibid., 1996b, p.4).

Les devoirs sociaux des entreprises sont plus largement reconnus par le C.P.Q surtout si l'on compare aux années 70. En effet, pour le C.P.Q., qui reconnaît davantage l'importance des facteurs humains dans la bonne marche des entreprises, certaines entreprises « ont déjà décidé d'être des “bonnes entreprises” à l'égard de leurs employés » (Ibid., 1990a, p.20) en devançant, en quelque sorte, les normes du travail établies par la loi. Malheureusement, nous dit-il ensuite, en bonifiant les normes minimales, « on ajoute lourdement au fardeau » (Ibid.) de ces entreprises. Également, admet-il, bien qu'« il se [soit] fait et se fait toujours beaucoup

de formation professionnelle dans les entreprises, les entreprises n'en doivent pas moins accentuer leurs efforts en ce domaine » (Ibid., 1992a, p.3). De plus, affirme-t-il, les employeurs désirent trouver les moyens « de réaliser leur mission sociale » (Ibid., 1998a, p.5), c'est-à-dire « encourager la valorisation du travail chez les jeunes tout en les incitant à la réussite scolaire et en protégeant leurs travailleurs les plus vulnérables (Ibid.), mission, qui d'ailleurs, concorde tout à fait avec ses nouveaux intérêts face aux questions des ressources humaines et des valeurs qui prennent une toute nouvelle ampleur ici.

## **6.2 ORIENTATIONS INSTITUTIONNELLES**

### **6.2.1 Les lois du travail**

Le nouveau contexte de marché international libéralisé donne au discours du C.P.Q. davantage de vitalité, d'assurance et de légitimité. Plus confiant de sa position, il soutient toujours que « l'encadrement légal du travail au Québec est plus rigide que chez nos compétiteurs, qu'ils soient voisins immédiats ou plus éloignés » [c'est nous qui soulignons] (Ibid., 1999a, p.10). D'ailleurs, il partage l'avis de plusieurs observateurs qui insistent « sur un nécessaire allègement de notre législation et de notre réglementation » (Ibid.). Il est dorénavant non seulement pressé par le contexte de libéralisation des marchés en Amérique du Nord, mais surtout parce que cette libéralisation s'est institutionnalisée dans l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis (ALÉ) en 1989 et, plus tard en 1994, par l'Accord de libre-échange Nord-Américain (ALÉNA). Or, dans ce contexte :

[I]e Québec a dramatiquement besoin de dynamiser son économie et de créer des emplois, et nous soumettons qu'il faut donner un coup de barre sérieux en allégeant la réglementation qui entoure notamment les relations du travail afin de permettre à ceux qui veulent investir chez nous, dans tous les sens que peut prendre ce terme, c'est-à-dire avec leur énergie, leur cœur et leurs espoirs autant qu'avec leurs capitaux, de le faire en espérant que leur investissement sera porteur de fruits véritables [c'est nous qui soulignons] (Ibid., p.11).

#### *6.2.1.1 Lois et conventions régissant les relations du travail*

Beaucoup de sujets sont délaissés par le C.P.Q. au cours des années 90, alors que d'autres prennent davantage d'importance, notamment les décrets, la sous-traitance, la négociation sectorielle ou multipatronale ainsi que la loi, fédérale cette fois-ci, anti-briseurs de grève. Il ne fait donc plus allusion à la distinction des relations du travail public/privé, à la nécessité

d'une politique salariale gouvernementale, aux règles du régime du Code du travail, notamment aux votes de grève, à la formule Rand, à la négociation de la première convention collective, à l'exclusion des cadres de l'unité de négociation, etc. Bref, les relations patronales/syndicales semblent généralement être meilleures qu'auparavant et encadrées par des règles qui satisfont, pour la plupart, le patronat québécois, notamment dans le secteur public. Alors que le Code du travail et les relations du travail était le sujet le plus traité par le C.P.Q. au niveau des règles du travail, il passe au second rang, au cours de cette décennie, derrière les normes du travail qui prennent la première place.

Comme le sujet des anti-briseurs de grève a été amplement touché par le C.P.Q., nous n'aborderons pas cette question puisque rien de nouveau n'y est développé. En effet, le C.P.Q. ne fait que répéter sa position, mais cette fois-ci au gouvernement fédéral, c'est-à-dire qu'une telle loi n'a pas réellement d'effet sur l'amélioration des relations du travail (Ibid., 1995a, p.1), qu'elle va à l'encontre du droit strict qu'ont les entreprises de poursuivre leurs activités en temps de grève (Ibid., p.2), qu'elle va contre tous les principes guidant les relations du travail en Amérique du Nord (Ibid.), etc. Quant à l'importance de la soustraction et des contraintes qui sont imposées par l'article 45 du Code du travail, le C.P.Q. persiste, avec la même vigueur ainsi que la même trame argumentaire, à défendre la nécessité de ne pas bloquer, et de faciliter même, ce mécanisme « essentiel » à notre économie que nous éviterons également de répéter ici.

Bien qu'il discute également des décrets de conventions collectives au cours des années 70 et 80, ce thème devient définitivement plus présent, mais surtout un enjeu plus important au cours des années 90. D'ailleurs, en 1999, le gouvernement décidera de substituer des normes sectorielles à l'ancien décret dans l'industrie du vêtement, normes sectorielle que le C.P.Q. critiquera vivement d'ailleurs.

D'abord et avant tout, il est important de mentionner que « [l]a loi sur les décrets de convention collective ne fait pas l'unanimité dans le monde patronal. Pas même dans les secteurs où un décret de convention collective est en vigueur » (Ibid., 1994a, p.1). Plus loin, il précise qu'il, « [...] a toujours opposé une fin totale de non-recevoir à toute forme de



négociation sectorielle ou multipatronale, ce qui ne signifie pas pour autant qu'il s'oppose à toute forme de réglementation des relations patronales-ouvrières » (Ibid.). Ce sont les normes du travail qui sont toujours et avant tout privilégiées par l'organisation patronale, puis le Code du travail. « Il ne s'est pas opposé, dans le passé, lorsque des employeurs d'un secteur donné y étaient largement favorables, et plus particulièrement dans le secteur des services, à la Loi sur les décrets de convention collective. » (Ibid., p.2) Toutefois, il ne faut pas que la Loi pose « un frein à la compétitivité des entreprises, même des entreprises de services, ni régir les heures d'ouverture ou de fermeture des établissements ou encore les prix facturés aux clients » (Ibid., p.4). D'ailleurs, « [l]e maintien de la Loi suppose [...] qu'elle soit profondément amendée et que les comités paritaires soient appelés à jouer un rôle plus important en matière de formation et de qualification de la main-d'œuvre » (Ibid.). Le C.P.Q., certain que la Loi des décrets ne sera pas abolie par le législateur soutient qu'il faut « travailler à la bonifier afin de rendre nos entreprises davantage compétitives » (Ibid., p.7). À cet effet, le C.P.Q. demande surtout que ce soit les comités paritaires qui se chargent du développement de la main-d'œuvre et non pas « la SQDM dont l'action repose sur une approche régionale » (Ibid.) plutôt que sectorielle. Le C.P.Q. ne désire absolument pas que la loi ajoute aux difficultés déjà rencontrées par celles qu'il représente et donc, il opte

pour le statu quo (sauf pour la formation professionnelle) et en conséquence, seules les dispositions actuelles relatives aux salaires, à la durée du travail, aux congés payés, aux avantages sociaux, à la classification des emplois et à la détermination des différentes catégories de salariés et d'employeurs devraient être extensionnées. D'ailleurs, soutient-il, les opposants aux décrets ne trouvent-ils pas déjà que ces matières sont déjà amplement suffisantes ? (Ibid., p.10)

L'avis du C.P.Q. sur l'extension horizontale des décrets est bien rendu par ses commentaires sur la Loi sur les relations du travail dans l'industrie de la construction. Cette Loi et plus particulièrement « [l]es problèmes posés par l'élargissement du champ d'application du secteur de la construction ont alimenté maints litiges au cours des années entre les secteurs industriels et de services et le secteur de la construction » (Ibid., 1992b, p.1). Précisément, trois points agacent le C.P.Q., c'est-à-dire le fait que cela puisse affecter la compétitivité de l'économie québécoise en temps de récession comme les coûts en main-d'œuvre du secteur de la construction sont plus élevés, celui que certaines entreprises ne puissent plus avoir

accès à leur propre main-d'œuvre « qualifiée » pour effectuer les travaux d'entretien (qui entraînerait de nombreuses mises à pied) ainsi que celui de l'importance et des coûts occasionnés par les « conflits inter-syndicaux » (Ibid., p.3). Le C.P.Q. considère le *statu quo*, encore une fois, comme la meilleure solution. Dans un cas contraire, « [l']impact économique serait désastreux et le climat des relations du travail au Québec s'en trouverait fortement perturbé » (Ibid.). De plus, pour l'organisation patronale, rien ne justifie

[qu']une association patronale du secteur de la construction, quelles que soient ses qualités et ses compétences (et c'est vrai de l'ACQ) mais formée pour la défense des intérêts du secteur de la construction, négocie[...] les conditions de travail applicables aux grands donneurs d'ouvrage sans que ces derniers, selon les structures proposées, aient voix au chapitre (Ibid., 1993c, p.4).

Lorsque le gouvernement abolira les décrets dans l'industrie du vêtement en 1999, le C.P.Q. soutiendra que cela « est marqué au coin de l'évolution naturelle des relations du travail dans ce secteur de notre économie » [c'est nous qui soulignons] (Ibid., 1999a, p.2). D'ailleurs, « l'objectif du projet de loi rejoint de toute évidence une préoccupation des employeurs de l'industrie du vêtement » (Ibid.). Toutefois, s'empresse-t-il d'ajouter, « nous ne pouvons cependant souscrire à la méthode adoptée par le législateur qui se propose d'édicter des normes sectorielles réservées à cette industrie pour remplacer le régime d'exception des décrets » (Ibid.). Le gouvernement doit absolument « permettre aux entreprises de s'adapter et de suivre l'évolution du marché » (Ibid.) et pour ce faire, « le C.P.Q. mettait [et met toujours d'ailleurs] l'accent sur la souplesse dont la législation doit faire preuve » (Ibid.).

« Tous les secteurs de l'économie ne sont pas exposés au même type de concurrence et frappés également par les changements technologiques ou la diversification des méthodes de production. » (Ibid.) Aussi, le C.P.Q. est-il « d'avis que, dans l'industrie du vêtement, la démonstration a été faite par les acteurs en place que le régime des décrets ne convient plus et qu'il faut revoir les règles » (Ibid., p.4). De même, les décrets constituent un frein à l'essor de l'économie. « [...]I] est clair que la rigidité, la lourdeur administrative et le cloisonnement qu'imposent les règles actuelles constituent des entraves sérieuses au dynamisme des entreprises et qu'un système plus souple faciliterait grandement une recrudescence de l'embauche. » (Ibid.) En somme, nous dit le C.P.Q., les décrets « doivent

donc disparaître pour laisser place aux règles plus souples du régime général de l'encadrement légal du travail » (Ibid., p.5) bien que cela ne soit pas exactement ce qui est proposé par le législateur.

#### *6.2.1.2 La santé, la sécurité au travail, les accidents et les maladies professionnelles*

Alors qu'au cours des années 80, la santé, la sécurité au travail, les accidents et les maladies professionnelles prenaient une très grande place dans le discours du C.P.Q., ce sujet est maintenant relégué au troisième plan des préoccupations patronales en matière de lois du travail. Les coûts du régime sont néanmoins toujours à la une des préoccupations patronales. Maintenant que les lois (L.S.S.T. et L.A.T.M.P.) épousent davantage les intérêts du patronat québécois, mais aussi ceux des syndicats, et qu'elles s'axent désormais principalement sur la réinsertion et la prévention plutôt que sur la simple indemnisation, elles suscitent moins la controverse.

Pour réduire les coûts du régime de santé et de sécurité au travail, le C.P.Q. n'imagine pas de nouveaux moyens. Il est toujours question, donc, de réduire le montant des indemnités (Ibid., 1992c, p.7), d'en diminuer le temps et la durée (Ibid.), de réévaluer certains principes de compensation financière (Ibid., p.9), d'en revoir le calcul pour les travailleurs à temps partiel ou saisonniers (Ibid.), d'abroger les mesures sociales (Ibid., p.8), d'imposer des délais de carence (Ibid.), d'éliminer toutes formes menant à des « abus » (Ibid., p.10), de privatiser certains éléments du régime tel que les 14 premiers jours d'indemnisation et les services de santé et de sécurité au travail (Ibid., p.9 et p.19), de limiter les mesures visant la réadaptation (Ibid., p.11) etc. Quant au partage du pouvoir, bien qu'il en soit indirectement question vers la fin des années 90 à travers l'institutionnalisation de certaines formes de paritarisme, ils sont beaucoup moins l'objet de contestation que durant les années antérieures. Ainsi, certaines modifications proposées par le projet de loi no 79 instituant la Commission des Lésions professionnelles et modifiant diverses dispositions législatives en 1997 suscitent l'accord du C.P.Q. puisqu'elles reflètent le consensus entre les parties adopté au sein du C.A. de la C.S.S.T., notamment, celui au bénéfice de la réduction des délais et faisant disparaître la Commission paritaire des lésions professionnelles. Plusieurs modifications, cependant, éveillent son mécontentement.

C'est le cas, par exemple, de l'absence de reconnaissance véritable du paritarisme au sein de la nouvelle Commission [des lésions professionnelles], reconnaissance qui doit à nos yeux permettre aux travailleurs et aux employeurs de désigner eux-mêmes leurs représentants à cette Commission, sous réserve qu'ils soient nommés par le gouvernement. Autrement, il ne s'agit pas de paritarisme véritable. D'ailleurs, nous ne saurions souscrire au projet de loi si la formule de désignation du représentant des employeurs et des travailleurs actuellement proposée devait être maintenue. (Ibid., 1997, p.1)

Les dispositions que modifie l'actuel projet de loi en ce qui concerne notamment le processus d'évaluation médicale ont été faites sur la base des demandes syndicales, ce avec quoi le C.P.Q. était tout à fait d'accord. Toutefois,

[a]u terme de longs débats entre les parties syndicales et patronales sur la déjudiciarisation du régime, la partie patronale 1) abandonnait sa demande concernant la possibilité que les décisions de cette nouvelle Commission soient portées en appel à la Cour d'appel du Québec et 2) acceptait que le processus d'évaluation médicale soit bonifié au bénéfice des travailleurs en faisant davantage appel au médecin qui a charge du travailleur, en échange cependant et principalement du maintien du Bureau d'évaluation médicale. (Ibid., p.3)

En outre, pour le C.P.Q., « si l'amélioration du processus d'évaluation médicale en faveur de travailleurs le rend trop complexe, [il est] tout à fait d'accord pour maintenir le *statu quo* ! » (Ibid.) De plus, le C.P.Q. soutient résolument que

le Bureau d'évaluation médicale, une instance indépendante de la CSST, est nécessaire pour trancher les litiges portant sur des questions d'ordre médical, comme le soulignaient à juste titre certaines centrales syndicales en 1992 au moment de l'étude du projet de loi 35 qui a créé le BEM (Ibid., p.4).

Par ailleurs, en ce qui a trait au régime proprement dit, le C.P.Q. espère se départir d'une certaine charge financière en réduisant les coûts. Ainsi, hormis les facteurs de coûts que nous avons brièvement rappelés plus haut, il semble qu'il y en ait d'autres qui soient fortement critiqués. Entre autres, il réproouve tout autant sinon plus l'avènement de l'indemnisation de plus en plus fréquente des maladies professionnelles (ou psychiques tel qu'il les nommait au cours des années 70),

[...] la loi devrait dès à présent en préciser la portée pour éviter que des travailleurs souffrant d'une maladie imputable à l'hérédité, aux conditions socio-économiques ou à d'autres facteurs étrangers au travail et apparaissant spontanément dans la population en dehors du contexte particulier du travail ne soient indemnisés par le régime (Ibid., 1993a, p.4).

De plus, le C.P.Q. croit que :

[...] les dispositions de l'article 328 de la LATMP sont nettement inadéquates parce que dans les faits, elles ne permettent : 1) ni d'apprécier l'importance de l'exposition à un agent agresseur, 2) ni d'apprécier l'importance de la condition personnelle dans l'apparition de la maladie professionnelle (Ibid., p.6).

Dans un même ordre d'idées, le C.P.Q. considère que devrait être levée complètement la confidentialité du dossier médical de l'employé et remis au médecin de l'employeur afin de relever

[...] les accidents antérieurs dont un travailleur a été victime ou une condition personnelle du travailleur pour lesquels l'employeur actuel ne peut être tenu responsable. Il nous semble qu'il s'agit d'une simple question d'équité qui ne devrait pas être laissée à la seule discrétion de la Commission (Ibid., p.6).

Un autre aspect développé par le C.P.Q. concerne l'aspect punitif des articles 142 et 143 concernant la suspension de l'indemnité, dans les cas où : « [...] il s'agit d'omission ou de refus du bénéficiaire de remplir ses obligations » (Ibid., p.11). Dans ce cadre, donc, le C.P.Q. considère que « [...] la possibilité de verser une indemnité rétroactive devrait être supprimée (art. 143). Cette punition est l'amende que le travailleur doit payer, tout comme l'intérêt payé par l'employeur qui verse sa cotisation en retard » (Ibid.). Par ailleurs, lorsque survient un accident, « [t]rop souvent les travailleurs tardent à aviser leur supérieur immédiat d'un accident de travail, rendant la vérification des faits très difficile sinon impossible » (Ibid., p.12). Or, dans de tels cas, le C.P.Q. suggère que « [...] la présomption de lésion professionnelle ne s'applique pas » (Ibid.).

Bref, ici, ce n'est plus tellement le régime qui soit remis en question tel que cela pouvait être le cas au cours des années antérieures, mais plutôt certains arrangements au sein du régime; régime qui, nous devons le mentionner, semble maintenant davantage combler les attentes de l'acteur patronal.

### *6.2.1.3 Les normes du travail*

Comparativement à la décennie précédente, il est question, en 1990, de remaniement de certaines normes du travail. Toutefois, sujet maintes fois soulevé par l'organisation patronale au cours des 20 premières années de son existence, le point du salaire minimum n'est pas

touché. En ce qui a trait aux autres normes, telles que celles qui concernent les mises à pied et les licenciements, celles qui touchent les cadres et celle qui fixe le congé de la fête nationale, il les aborde assez succinctement pour rétablir sa position du passé. Durant les années 90, et pour la première fois, il est davantage question des normes générales du travail que de toute autre forme de réglementation touchant les relations du travail. En effet, bien qu'il se plaigne que

[l]a Loi sur les normes du travail [ait] une trop grande juridiction sur l'ensemble des relations qui existent entre les employeurs et les travailleurs[; qu']il y [ait] chevauchement et double emploi lorsqu'existe (sic.) une convention collective[; et que] les parties, même si elles se sont entendues de bonne foi, doivent appliquer une loi qui souvent ne tient pas compte des particularités des relations de travail existantes chez l'employeur, ni des besoins spécifiques des travailleurs (Ibid., p.19),

les normes du travail prennent beaucoup d'importance, d'autant plus que la souplesse, si chère aux entreprises dans un contexte de globalisation économique, est recherchée à travers une certaine forme de déréglementation des relations du travail, notamment, dans le cas du secteur du vêtement.

Dans un premier temps, en ce qui a trait plus précisément aux cadres, le C.P.Q. se montre somme toute satisfait puisqu'« on exclut le “cadre supérieur” de l'application de la loi, sauf en ce qui a trait aux normes relatives aux vacances et aux congés parentaux » (Ibid., 1990a, p.6). Bien que cette exclusion ne soit que parcellaire, le C.P.Q. est content puisqu'il a « toujours demandé que le cadre soit exclu de l'application de la Loi sur les normes » (Ibid.). De plus, le C.P.Q. ajouterait qu'il ne désire pas que la Loi définisse le cadre supérieur et juge la jurisprudence mieux placée, à cet égard, pour établir « le sens exact à donner aux mots “cadre supérieur” dans le cadre de cette loi, chaque situation étant un cas d'espèce » (Ibid.).

Dans un deuxième temps, les modifications proposées aux préavis dans les cas de mise à pied ou cessation d'emploi exaucent les vœux le C.P.Q. En effet, il reconnaît « que les nouvelles dispositions permettent à l'entreprise de s'acquitter plus facilement de ses obligations en cas de licenciement et de mise à pied, notamment lorsqu'il s'agit d'une entreprise à caractère saisonnier » (Ibid., p.15). Toutefois, la Loi sur les normes du travail doit confirmer que « [...] lorsque des ententes portant sur les avis de licenciement et de mise

à pied sont parties d'une convention collective, celles-ci ont prépondérance sur les dispositions de la Loi sur les normes » (Ibid.).

Enfin, le C.P.Q. soutient toujours la nécessité d'être en mesure de déplacer le congé du 24 juin, tout comme celui du 1<sup>er</sup> juillet (que le projet de loi viendrait ajouter à la liste des journées chômées rémunérées avec la bénédiction du C.P.Q.). En effet, selon l'organisation patronale, « [p]our des raisons d'efficacité et de commodité, ces deux fêtes devraient être des congés mobiles, comme la fête du travail chômée le premier lundi de septembre » (Ibid., p.21). De plus, le C.P.Q. acquiesce à la nouvelle norme « qui porte de 2 semaines à 3 mois la période considérée » (Ibid., p.9) avant de rémunérer un congé férié chômé. Il demande même à ce que, dans le cas de certains secteurs (vente automobile), cette période soit prolongée. Cela semble un peu contradictoire venant du C.P.Q. qui refuse que soient traités distinctement les différents secteurs, tel celui du vêtement que l'on particularise en le mettant face à des normes sectorielles plutôt qu'aux normes générales suite à l'abolition du décret (Ibid., 1999a). La question qu'il posait alors se pose tout autant en regard de cette forme de particularisation qu'il propose maintenant : « [...] les protections offertes par la législation du travail seraient-elles considérées comme insuffisantes pour les travailleurs de cette branche de l'économie, alors qu'elles seraient assez généreuses pour la majorité des autres travailleurs du Québec ? » (Ibid., 1999a, p.9). Alors que dans ce même mémoire le C.P.Q. avance qu'il faille mettre « [t]out le monde [...] sur un même pied d'égalité » (Ibid., 1990a, p.18), pourquoi alors proposer de faire exception pour le secteur de la vente automobile en ce qui concerne la période probatoire avant d'avoir accès au congé chômé rémunéré ?

D'autres éléments de modifications des normes sont commentés par le C.P.Q., notamment les heures supplémentaires, les congés annuels, les congés familiaux avec ou sans solde (décès, mariage, naissance, adoption, garde et santé des enfants, etc.). Dans la plupart des cas, le C.P.Q. est tout à fait ouvert à ces modifications, notamment aux ajouts de jours de congés. Toutefois, cela doit se faire dans la mesure où les entreprises qui ont devancé les normes en accordant ces bénéfices à leurs employés bien avant la Loi (les « bonnes entreprises », sect. 6.1.3.4), n'y perdent pas au compte. En ce qui a trait particulièrement aux

heures supplémentaires ainsi qu'à certains congés, le représentant patronal émet toutefois quelques réserves.

En outre, certaines règles envisagées contreviennent à la « bonne gestion » des entreprises ou seront coûteuses s'il n'est pas prévu qu'elles s'appliquent graduellement. Entre autres, « [e]xiger alors de l'employeur qu'il donne automatiquement un préavis de douze heures à son travailleur, même pour les motifs invoqués, irait contre tous les principes de bonne gestion. Il s'agirait alors d'une mesure irréaliste. » (Ibid., p.8). De plus, si le travailleur demande l'équivalent de ses heures supplémentaires en congés, il faudrait « procéder par entente mutuelle » (Ibid., p.9) et non pas à la seule « demande écrite du salarié » (Ibid.). Aussi, il ne saurait être question d'accorder le même congé annuel aux travailleurs qui se sont absentés du travail au-delà de 20 semaines pour cause de maladie, d'accident ou de congé de maternité qu'à ceux qui ont travaillé toute l'année. De plus, l'organisation patronale remet en doute le congé parental de tel que prévu par la Loi sur les normes.

Parmi les principales raisons invoquées pour s'opposer à ce congé parental d'un an, les entreprises mentionnent notamment la difficulté d'administrer un tel congé, les deux parents pouvant s'absenter indifféremment, l'absence de mécanismes de contrôle de la raison de l'absence, l'impossibilité pour les entreprises de remplacer le personnel spécialisé, etc. (Ibid., p.14).

Dans un autre ordre d'idées, nous constatons, ici comme dans d'autres domaines, qu'il faut s'abstenir d'ajouter des règlements si des études et des consultations n'ont pas été menées. C'est le cas, notamment de la normalisation du travail des jeunes. En effet,

[l]e C.P.Q. se permet donc de manifester sa déception devant la précipitation à légiférer, et de souligner qu'il est fort difficile de se prononcer aussi rapidement sur une question fondamentale, sans disposer de données récentes sur l'état de la situation et sans que tous les groupes intéressés ne fassent état de leurs préoccupations en la matière (Ibid., 1998a, p.6).

Essentiellement, il serait impertinent, selon l'organisation patronale, de légiférer à l'encontre de l'autorité parentale. « C'est donc aux parents d'abord et avant tout qu'il appartient de déterminer ce qui rencontre l'intérêt de leur enfant. » (Ibid., p.8) Encore une fois, la réglementation ne doit pas empiéter dans le domaine privé, que cela s'applique aux entreprises, à la famille ou à toute autre sphère sociale. Cela étant dit, le C.P.Q. n'a certes pas l'objectif de défendre l'autorité parentale, mais bien plutôt les entreprises qui ne désirent



pas faire face à une nouvelle réglementation du travail qui entraverait leur marge de manœuvre si « précieuse » en temps de concurrence internationale.

Le Conseil du Patronat est donc d'avis qu'il n'y a pas lieu d'établir un âge général d'admission à l'emploi puisque rien dans le quotidien des enfants du Québec ne le justifie, qu'il faut continuer de faire confiance aux parents et aux employeurs et qu'il faut se garder de légiférer pour quelques rares exceptions, surtout quand d'autres mesures de protection existent déjà. (Ibid., p.10)

De même, la position du C.P.Q. va à l'encontre d'un cadre législatif pour réglementer le nombre d'heures de travail des jeunes permises. Selon lui, « les pratiques actuelles du monde du travail sont suffisamment policées et [...] une législation additionnelle [i.e. une mesure coercitive] ne changera pas vraiment la situation du plus grand nombre » (Ibid., p.11). Bien entendu, il est d'accord pour que les employeurs soient **incités** à « ne pas embaucher les jeunes pour plus de 15 heures de travail par semaine » (Ibid., p.13).

Pour résumer l'avis du C.P.Q.,

[...] l'adoption de modifications à la Loi sur les normes, de façon ponctuelle, rapide et nous le répétons, sans données factuelles actualisées et en l'absence d'étude d'impact sur les effets éventuels, ne devra pas être la seule réponse. Il faut, à notre avis, conjuguer tous les efforts pour mobiliser les enfants, les parents, les éducateurs et tous les intervenants, par des campagnes de sensibilisation et d'information. (Ibid., p.14-15)

En ce qui a trait aux normes sectorielles qui viendraient alléger la situation du secteur du vêtement anciennement régi par décret, le C.P.Q. se montre inflexible. Il est satisfait que le décret dans ce secteur particulier soit aboli (voir sect. 6.2.1.1). Toutefois, il refuse toute forme de normes sectorielles permanentes qui continueraient de marginaliser ce secteur particulier face à ses égaux. En fait,

[c]onsciens des impacts que peut entraîner l'abolition trop brusque des décrets pour les travailleurs, les porte-parole de l'industrie du vêtement suggèrent, dans leurs mémoires, que les conditions de travail qui sont conférées par les régies actuelles soient maintenues pour une période transitoire. [...] Le Conseil du Patronat voit dans cette proposition une voie raisonnable et estime qu'il est de toute évidence impossible de déterminer les conditions de travail de ces travailleurs sans période d'adaptation (Ibid., 1999a, p.10).

Bien plus,

Les propositions d'inclusion définitive des conditions de travail des décrets à la LNT ne seront pas un véritable allègement pour l'industrie du vêtement et cette « sectorialisation » des normes ouvre nécessairement la voie à la négociation collective, ce qui est totalement inacceptable. En fait, cette partie du projet de loi s'inscrit entièrement à l'encontre des recommandations que le monde patronal soumet généralement au gouvernement, dans une perspective de dynamisme de l'économie et de création d'emplois (Ibid.).

Le dernier aspect des normes du travail abordé par le Conseil du Patronat vers la fin de 1999 concerne les disparités de traitement que le gouvernement voudrait empêcher. Pourtant,

[il semble au C.P.Q.] que cette initiative gouvernementale place le Québec dans une position qui non seulement le singularise si on le compare aux autres juridictions canadiennes, mais qui fait de lui le seul endroit en Amérique du Nord où les entreprises seraient privées d'un outil susceptible de les aider à composer avec une conjoncture parfois difficile pour maintenir des emplois ou embaucher de nouveaux venus, alors que l'ordre public ou la préservation des droits individuels ne le commande aucunement [...] Nous ne sommes pas d'avis que cette « singularisation » soit bénéfique, en dépit de la fierté que l'on peut parfois éprouver à être les premiers ou les seuls à implanter de nouvelles mesures législatives, ou des pratiques qui s'inscrivent dans ce que l'on appelle le modèle québécois (Ibid., 1999b, p.1).

Si le gouvernement continue dans cette direction, le C.P.Q. entrevoit déjà les conséquences d'un tel geste qu'il qualifie de « politique ». En effet, avant d'aller de l'avant, il faut en mesurer les conséquences sur l'emploi, sur l'emploi des jeunes notamment. Le C.P.Q. conclut que :

[p]our faire face à une conjoncture adverse, il faudra soit sabrer dans les conditions de tous les employés, y compris ceux qui pendant des années, ont contribué à bâtir nos entreprises, soit choisir d'exporter des emplois ailleurs qu'au Québec, là où la réglementation du travail confère encore la souplesse requise pour maintenir la compétitivité (Ibid., p.7).

Ainsi, la législation entraînerait une augmentation du chômage et « c'est un risque qu'il nous semble impérieux de ne pas courir » si cette intention est maintenue. « En prétendant aider les jeunes, le gouvernement risque de les enfoncer dans un marasme encore plus inextricable. » (Ibid., p.14) De toute façon, il s'agit d'ingérence gouvernementale puisque « le projet de loi se distance manifestement du principe des conditions minimales de travail pour s'immiscer dans les conditions de travail au sein d'une entreprise » (Ibid., p.8). En outre, le C.P.Q. suggère plutôt d'aller dans le sens du

document préparé par le ministère du travail recommand[ant] au gouvernement de ne pas intervenir par voie législative et de proposer plutôt aux parties de conclure un pacte social qui leur permettrait de trouver des solutions à l'inconfort créé par l'adoption de structures salariales diversifiées lorsque le climat requiert que chacun fasse des efforts (Ibid., p.13).

La cause des jeunes risque fort mieux d'être défendue, selon le C.P.Q., « dans la formation qui habilite, prépare et rend les jeunes aptes à occuper des emplois, des emplois qui seront créés ici, par nos entreprises et par celles qui viendront s'implanter chez nous pour contribuer à bâtir notre avenir » (Ibid., p.14).

#### *6.2.1.4 Les droits et libertés de la personne*

Les principaux sujets abordés ici, durant années 90, diffèrent légèrement des années antérieures (surtout des années 70), même si la trame argumentaire reste la même, c'est-à-dire qu'il ne faut absolument pas élaborer de moyens coercitifs pour assurer certains rattrapages au niveau de la discrimination. Dans le présent cas, c'est le principe de l'équité salariale qui est au cœur du débat. Ainsi, les personnes handicapées tout comme la discrimination dans les avantages sociaux et la discrimination positive sont des sujets que l'on écarte.

Autant que durant les années 80, toute forme discriminatoire doit être réglée à l'intérieur de mesures incitatives et non pas sur la base d'une loi qui entraînerait un affaiblissement de « la position concurrentielle d'un grand nombre d'entreprises » (Ibid., 1991, p.6). De toute façon, selon l'organisation patronale, une loi sur l'équité salariale, par exemple, ne saurait régler le vrai problème :

la moitié de l'écart entre les salaires des hommes et des femmes s'expliquerait par des facteurs tels que le niveau d'éducation, l'expérience, le taux de syndicalisation et la durée du travail. L'autre moitié de l'écart serait due à la discrimination salariale, principalement celle induite de la ségrégation professionnelle, problème structurel qu'aucune loi proactive ne pourra résoudre (Ibid., p.4).

Le C.P.Q. soutient qu'il est tout à fait légitime d'« éliminer les écarts salariaux dus à la discrimination et qu'à cet égard, l'entreprise doit de toute évidence assumer le coût des redressements salariaux » (Ibid., p.5). Toutefois, ce n'est pas une loi qui aura le plus de chance de résoudre le problème. À cet égard,

nous croyons fermement que l'application des propositions que nous formulons à la page 7 de notre mémoire sont bien plus susceptibles d'engendrer des changements réels que toute législation généralement inefficace parce que coercitive et difficile d'application, notamment pour les PME [c'est nous qui soulignons] (Ibid.).

Ces solutions ressemblent étrangement à celles qu'il proposait durant les années antérieures, notamment au cours des années 80, en lieu et place de l'action positive (programmes volontaires, meilleure orientation professionnelle des filles et des femmes, meilleure formation professionnelle, meilleure reconnaissance des acquis, programmes favorisant l'égalité des chances, ainsi qu'une bonne gestion du personnel) (Ibid., p.7-8). En fait, ces diverses propositions qu'il élabore également dans un mémoire subséquent (août 1996) ont le net avantage de tenir compte « des lois du marché et de la concurrence inter-entreprises » (Ibid., 1996c, p.9)

D'ailleurs, précise-t-il dans ce dernier mémoire que « [l]a performance de l'Ontario, seule province canadienne où le secteur privé est assujéti à une loi sur l'équité salariale, est [...] inférieure à la moyenne canadienne » (Ibid., 1996c, p.1). En fait, le C.P.Q. soutient que les femmes ont fait de grands progrès à cet égard, et explique le ralentissement des dernières années par une « croissance salariale globale [...] au ralenti » (Ibid., p.3). Une loi serait somme toute bien vaine puisque « de nombreux facteurs historiques, culturels et familiaux qui ne seront pas influencés par une loi, expliquent une grande partie des écarts salariaux entre les hommes et les femmes, comme en convient elle-même la Commission des droits de la personne du Québec » (Ibid.). De plus, cette loi pourrait engendrer des dépenses faramineuses pour les entreprises et, ce, sans garantie de succès. Une fois de plus, le C.P.Q. critique l'absence d'études et d'analyse « coûts-bénéfices » et expose le risque d'augmenter plutôt que de réduire les problèmes que vivent ceux que l'on voudrait aider par le biais de la loi (voir sect. 6.2.1.3). En outre, « [s]'engager dans une telle voie, en pleine période de restrictions budgétaires et de pénurie d'emploi, sans en connaître les coûts ou les bénéfices réels, est donc un très grand risque, notamment pour les femmes » [c'est nous qui soulignons] (Ibid., p.5).

En résumé, le C.P.Q. serait prêt

à soutenir une loi sur l'équité salariale qui n'aurait pas pour objectif de l'imposer artificiellement, en dépit des lois du marché, mais qui créerait plutôt soit une Direction générale de l'équité salariale (DGES) au sein de la Commission des droits de la personne, structure que nous privilégions, soit une Commission québécoise de l'équité salariale (CQES) qui viserait à la promouvoir et à régler les plaintes fondées sur la Charte des droits et libertés, laquelle reconnaît déjà le concept de salaire égal pour un travail équivalent (Ibid., p.13-14).

Bref, il faut, d'une part, laisser aller les pratiques qui s'arrangeront d'elles-mêmes et, d'autre part, ne pas nuire inutilement aux entreprises qui ne désirent pas s'investir dans des programmes à caractère social avec des lois qui les y forceraient.

#### *6.2.1.5 Divers autres propositions ou projets de loi*

En ce qui concerne plus particulièrement les diverses autres propositions et projets de loi, le C.P.Q. aborde des sujets qu'il a amplement élaborés au cours des années antérieures dont nous avons déjà relaté les grandes lignes, c'est-à-dire, le travail à temps partiel (sect. 5.2.1.5) et le congé de formation (sect. 4.2.1.5). Comme le C.P.Q. ne renouvelle pas ses positions à la lumière de l'actualité qui a pu façonner la réalité des entreprises, nous ne jugeons pas nécessaire de réécrire l'essentiel de son discours sur ces questions.

#### **6.2.2 Les agences de l'État, les comités et les programmes**

Au cours de cette période, un léger changement se fait sentir en ce sens que le problème des services essentiels dans le secteur public étant réglé depuis la création de la C.S.E., le C.P.Q. se concentre davantage sur les autres institutions qui doivent faire le moins possible d'intervention et rendre la vie plus difficile aux entreprises qu'elle ne l'est déjà. Il aborde de nouveau la question des comités de santé et de sécurité au travail avec le même angle d'analyse, c'est-à-dire qu'il se positionne toujours contre leurs pouvoirs décisionnels. À cet effet, il continue de soutenir que ces pouvoirs établissent « une "autorité" concurrente par rapport à l'administration formelle à l'intérieur de l'entreprise, sans que cette "autorité" n'assume aucune responsabilité tant juridique, que morale et financière » (Ibid., 1993a, p.18).

En ce qui a trait à la C.S.S.T., plusieurs des recommandations demeurent alors que d'autres se greffent à celles qu'il faisait déjà. Il souligne encore, durant les années 90, les difficultés financières de l'organisme « qui risqueraient de compromettre à la fois son rôle même dans

la société québécoise et le régime public québécois de santé et de sécurité du travail » (Ibid., p.1). Aussi, pour le C.P.Q., la C.S.S.T. dispose encore ici de trop de latitude et de trop de pouvoirs discrétionnaires en regard du plan de réadaptation entre autres, mais aussi du recouvrement des prestations. « En effet, le pouvoir discrétionnaire conféré à la C.S.S.T. en vertu de l'article 437 s'est traduit, en pratique, par une remise de dette automatique. » (Ibid. p.13) Également, le C.P.Q. désapprouve le pouvoir des inspecteurs qui devrait être « balisé en obligeant [ceux-ci] à fonder [leur] décision sur une norme (chiffrée), un règlement ou la Loi » (Ibid., p.17). Selon lui,

[s]i les pouvoirs de l'inspecteur ne sont pas délimités, il devient illogique et futile de poursuivre les efforts déployés pour actualiser les règlements découlant de la Loi et les diverses normes visant l'élimination à la source même des dangers pour la santé, la sécurité et l'intégrité physique des travailleurs » (Ibid., p.20).

De plus, en ce qui concerne le C.A. de l'organisation, il conteste que

des pouvoirs décisionnels égaux [soient] accordés aux membres patronaux et syndicaux du conseil d'administration de la C.S.S.T. en matière budgétaire, alors même que le syndicalisme québécois est opposé à toute forme de participation au financement du régime de santé et de sécurité du travail (Ibid., p.21).

Aussi, mais pour une autre institution, le rôle de « police » adjugé à la Commission des droits de la personne, mais aussi à la Commission des normes du travail, dérange-t-il encore beaucoup l'organisation patronale. Entre autre, le « rôle de représentation d'un salarié par la Commission [des normes du travail entre] en contradiction avec son rôle de médiateur prévu à l'article 6 » (Ibid., 1990a, p.16).

Au cours des années 90, le C.P.Q. met beaucoup d'emphasis sur la Société de développement de la main-d'œuvre, mais aussi sur les institutions devant promouvoir et évaluer l'enseignement, c'est à dire le Centre de liaison entreprise-éducation ainsi que la nécessité d'instituer une Commission d'évaluation de l'enseignement.

En ce qui a trait à la Société québécoise de développement de la main-d'œuvre (S.Q.D.M.), le C.P.Q. est généralement d'accord avec le mandat que l'on veut lui confier. Toutefois, il émet quelques réserves. En effet, à l'avis du Conseil du Patronat, il faudrait davantage « responsabiliser les parties que l'on entend associer au processus de la formation

professionnelle au Québec » (Ibid., 1992a, p.12). D'ailleurs, il se questionne sérieusement sur « les responsabilités qui seront réellement confiées à cette Société, sur sa marge de manœuvre par rapport au pouvoir politique, sur la composition de son conseil d'administration, etc. » (Ibid.). Pour le C.P.Q., il est donc de grande importance d'accorder plus de pouvoir au C.A. de l'organisme, d'élargir son pouvoir afin de responsabiliser les parties associées aux processus, de limiter la mainmise du gouvernement sur la Société, de mieux définir son mandat. Entre autres, le C.P.Q. critique le fait que l'organisme n'ait

qu'un pouvoir très limité en matière de gestion des ressources humaines, pouvoir qui se résumera, au départ à tout le moins, à assigner des fonctions aux employés actuels du ministère de la Main-d'œuvre, de la Sécurité du revenu et de la Formation professionnelle ! (Ibid., p.18)

Toutefois, en 1995, alors que le gouvernement voudrait accorder un pouvoir réglementaire à la S.Q.D.M., par le biais du projet de loi 90, qui ferait de cet organisme « le grand maître de la formation professionnelle, bien au-delà du gouvernement et des entreprises privées » [c'est nous qui soulignons] (Ibid., 1995b, p.8), le C.P.Q. soutient, peut-être de façon un peu contradictoire,

que ce rôle est exagéré, tout au moins en ce qui concerne la définition même de la formation professionnelle. En confiant à la SQDM le soin de définir les grands paramètres de ce qu'est la formation, on « politise » l'organisme et on place en opposition certaines des parties qui y siègent, alors que le rôle de la SQDM devrait en être un de gestionnaire, d'administrateur (Ibid.).

Bref, il faut donc assurer plus d'autonomie à la S.Q.D.M. de manière à ce que la participation des différents acteurs y étant présents soit davantage effective et efficace sans toutefois aller trop loin. Aussi, le C.P.Q. nous apprend, en 1994, que l'approche régionale retenue par la loi sur la Société lui inspire une certaine forme de désapprobation. Il lui préfère de loin l'approche sectorielle notamment en « matière de formation et de développement de la main-d'œuvre » (Ibid., 1994a, p.5) et que, pour ce faire, « on devrait confier plus de pouvoirs aux comités paritaires » (Ibid.). Il semble que la tradition de partenariat **dans le domaine précis de la formation** suive son cours et que le C.P.Q. y soit toujours très attaché.

D'ailleurs, son insistance pour créer le Centre de liaison entreprise-éducation vient confirmer son inclination pour ce type de partenariat, mais aussi l'importance grandissante qu'il accorde à l'enseignement. Le partenariat rencontre tout de même ses limites chez le patronat. Bien que le C.P.Q., par exemple, n'ait « pas d'objection de principe à la mise sur pied d'un [Comité national des programmes d'études techniques où seraient représentés les représentants patronaux, syndicaux, tout comme le gouvernement], [i]l faudra s'assurer cependant qu'il ne deviendra (sic.) pas rapidement une autre superstructure coûteuse et inefficace » (Ibid., p.6). Aussi, pour l'amélioration de l'éducation, le C.P.Q. approuve-t-il l'importance accordée à la nouvelle Commission d'évaluation de l'enseignement créée à sa demande lors « des audiences de la Commission de l'éducation » (Ibid., 1993b, p.5). D'ailleurs, il semble clair que le mandat confié à cette nouvelle institution « confèrera un véritable « sceau » de qualité au DEC, tant auprès des universités que des employeurs » (Ibid., 1993b, p.5).

### **6.2.3 La formation professionnelle**

La formation, et plus particulièrement la formation professionnelle, est, pour le C.P.Q. toujours aussi importante, sinon plus que durant les années antérieures. D'ailleurs, le discours du C.P.Q. sur le sujet, se modifie légèrement encore une fois. Alors qu'au cours des années 70, la formation professionnelle au secondaire et au cégep devenait graduellement plus centrale surtout du côté du secteur professionnel, et que, durant les années 80, la notion de transmission valeurs par le système scolaire se greffait à sa conception de la formation, dans les années 90, c'est la nécessité des hautes connaissances qui commence à se faire sentir dans le discours de l'acteur patronal dans le but explicite de faire face à la nouvelle économie axée sur le savoir, sur les technologies, l'informatique et/ou l'information.

Selon le C.P.Q., le Québec s'est amélioré du point de vue de la formation, mais les « résultats, bien que très encourageants, ne sont cependant pas entièrement satisfaisants » (Ibid., 1992a, p.3). En effet,



[... i]l demeure que le Québec compte une fraction plus élevée de personnes faiblement scolarisées que la moyenne canadienne. Malgré un progrès accompli chez les jeunes adultes, un nombre important d'entre eux n'ont toujours pas terminé le secondaire, ce qui les place dans une position précaire face au marché du travail. (Ibid., 1995c, p.3).

Cela dit,

[m]algré les failles évidentes du réseau scolaire québécois, le patronat est cependant généralement satisfait de la quantité et de la qualité des diplômés formés par le réseau. C'est très clair au niveau universitaire. Ce l'est un peu moins au niveau collégial, mais la situation est quand même acceptable. On ne peut en dire autant du niveau secondaire : les attentes du patronat sont peu ou pas satisfaites. (Ibid., p.21-22)

Durant cette décennie, il cesse de mettre de l'emphase sur la nécessité de donner plus de latitude au secteur professionnel par rapport au secteur général au cégep pour axer davantage son discours autour des valeurs, de la nécessité de la formation de base, sur l'importance de la connaissance des langues, des mathématiques, de l'informatique, des sciences naturelles, d'endiguer le décrochage scolaire, de faire davantage de formation pratique i.e. dans les entreprises, etc. ; bref, d'améliorer le rendement des étudiants, de « rendre le Québec plus compétitif » (Ibid., 1992a, p.11). Ainsi, les efforts de réforme doivent viser deux objectifs majeurs de son point de vue : « donner plus de crédibilité aux institutions collégiales et donner plus de valeurs aux diplômés, tant face aux universités qu'au marché du travail » (Ibid., 1993b, p.1). Pour ce faire, il doit être question de concertation et de participation des divers protagonistes, des corps de métiers, des entreprises, des syndicats notamment. L'importance de la planification et, donc, de viser la concordance entre la demande et l'offre de travail continue de faire partie du discours patronal.

Deux sujets viennent ouvrir le discours du patronat québécois sur le thème de l'éducation durant les années 90, c'est-à-dire un projet de loi pour augmenter l'investissement des entreprises dans la formation (à raison de 1 % de la masse salariale) ainsi que l'université.

D'une part, le C.P.Q. refuse catégoriquement un projet de loi qui obligerait les entreprises à investir 1 % de leur masse salariale dans la formation professionnelle alléguant qu'il faille s'appuyer « sur la motivation et l'incitation et non sur la coercition » (Ibid., 1995b, p.2). Il faut absolument suspendre la promulgation de cette nouvelle loi durant trois ans et essayer les moyens qu'il propose, c'est-à-dire, entre autres, que le gouvernement mène

[...], avec tous ses partenaires, une opération tous azimuts pour convaincre les entreprises, notamment les PME, de s'engager pleinement dans la formation professionnelle et d'y consacrer en moyenne au moins un pour cent de leur masse salariale. Il veillerait également à signaler aux entreprises l'importance de comptabiliser leurs dépenses en ce domaine, culture qu'il importe d'implanter au Québec pour parvenir à soutenir la comparaison avec, par exemple, les pays membres de l'OCDE.

D'autre part, et, surtout, pour la première fois, le patronat se soucie de la performance des universités dans un contexte où le cadre de la nouvelle économie s'épand et influence la répartition des besoins en capital humain. Ainsi, le C.P.Q. se plaint du fait qu'il n'y ait

qu'un faible pourcentage de la population qui ait une formation de niveau universitaire, et un diplôme universitaire, précise-t-il, n'est pas nécessairement une garantie d'emploi, surtout dans la discipline choisie. Tout de même au niveau universitaire, nous observons avec satisfaction des progrès qui, dans l'ensemble, témoignent des défis que doivent relever ces institutions (Ibid., 1995c, p.16).

Bref, rappelons les éléments importants de ce thème pour le C.P.Q., c'est-à-dire que la formation passe de plus en plus par une éducation de haut niveau, mais également, bien que la formation soit reconnue comme une part essentielle de la réussite des entreprises québécoises, par une responsabilité qui repose toujours d'abord et avant tout sur le gouvernement et, ensuite, sur les entreprises **qui le veulent bien**.

#### **6.2.4 Le soutien et la sécurité du revenu**

En ce qui a trait au soutien et à la sécurité du revenu, le C.P.Q. se pose davantage dans la continuité que dans la discontinuité par rapport aux années 80. En effet, il s'avère toujours nécessaire de miser davantage sur les mesures actives face aux mesures passives et, ce, tant pour la sécurité du revenu que pour l'assurance-chômage. Là où il y a peut-être changement, c'est dans la quantité de mémoires produits sur le sujet. En effet, alors que l'effort discursif sur la question était plutôt marginal au cours des années 70 et 80, les années 90 sont marquées par des interventions patronales fréquentes, notamment dû à l'agenda politique pondéré par la réforme Axworthy en 1994.

Tout comme l'indique le titre de son mémoire sur le sujet, soumis en mai 1998, le C.P.Q. donne son aval aux « principes directeurs [du projet de loi 186, Loi sur le soutien du revenu et favorisant l'emploi et la solidarité sociale], mais l'application suscite des interrogations » (Ibid., 1998b).

Entre autres, il « ne peut que souscrire à l'objectif d'un meilleur équilibre entre le recours aux mesures de soutien du revenu et les mesures d'aide à l'emploi » (Ibid., 1998b, p.2) d'autant plus, défend-il, que les pays de l'OCDE ne consacrent qu'environ 66 % de toutes leurs ressources aux mesures passives » (Ibid.) comparativement à 80 % au Canada. Toutefois, les objectifs de résultats doivent se traduire, selon le C.P.Q., non pas par le nombre « de sans-emploi [qui] auront visité les Centres locaux d'emploi (CLE) » (Ibid.), mais plutôt par le nombre de ceux qui « auront effectivement intégré ou réintégré le marché du travail » (Ibid.). De plus, il se dit d'accord avec le décloisonnement des bénéficiaires de la sécurité du revenu par rapport aux chômeurs, toutefois, « les besoins de qualification professionnelle des prestataires de la sécurité du revenu et ceux des chômeurs prestataires de l'assurance-emploi sont bien différents » (Ibid., p.3). C'est pourquoi, « la formation des conseillers revêt ici une dimension importante, car on n'offre pas les mêmes conseils ou parcours individualisés » (Ibid.) à ces deux types de prestataires. De même, il est tout à fait d'accord avec la « pénalité financière à ceux qui refuseraient un parcours individualisé vers l'emploi » (Ibid., p.5). Le C.P.Q. se garde toutefois bien de se montrer trop autoritaire : « [i]l faut bien comprendre que l'obligation consiste à parfaire ses connaissances générales ou professionnelles et non de se trouver un emploi » [c'est nous qui soulignons] (Ibid., p.5).

Le même genre de constat est effectué par le C.P.Q. à propos de l'assurance-chômage : les mesures passives « [...] qui n'ont aucun effet sur l'employabilité des personnes en quête de travail, représentent 90 % de toutes les dépenses effectuées à ce titre au Québec. Le constat invite à une profonde réflexion : on est loin ici du développement des compétences » (Ibid., 1992a, p.4). C'est ce que le gouvernement se sera concentré à modifier pour établir un plan de redressement du régime avec la réforme Axworthy en 1994 accueillie avec beaucoup de satisfaction par les milieux patronaux.

Telle est d'ailleurs la philosophie qui semble inspirer le livre vert et à laquelle souscrivent généralement les milieux patronaux. En effet, une meilleure formation et de meilleurs programmes d'employabilité entraîneraient probablement une diminution du coût des mesures passives. Nous aurions donc tout intérêt, en principe à tout le moins, à consacrer davantage de ressources aux mesures actives de développement de la main-d'œuvre. Mais qu'en est-il en pratique ? (Ibid., 1994b, p.3)

Il existe un manque de concordance entre les besoins en terme de formation des chômeurs et la formation dispensée dans les différentes institutions. À ce sujet, le C.P.Q. suggère d'encourager la formation « sur le tas » qui « donnerait de meilleurs résultats de même que des programmes qui comprennent l'assistance d'experts en employabilité, avant et pendant les cours de formation » (Ibid., 1994b, p.4). Donc, il faut continuer d'« encourager les entreprises, notamment les PME, à assurer la formation de leurs travailleurs » (Ibid.). Par ailleurs, le C.P.Q. est tout à fait d'accord avec « le crédit d'impôt remboursable pour la formation [qui] permet à une entreprise de déduire les dépenses qu'elle effectue en vue de former des travailleurs » (Ibid.).

Le gouvernement, pour la réforme Axworthy, propose deux directions. D'un côté, il présente la possibilité d'une forme de redressement du régime où « des modifications ne seraient apportées que pour resserrer les conditions d'admissibilité ou pour réduire le niveau et la durée des prestations » (Ibid., p.7). Bien qu'intéressantes parce qu'elles réduiraient la facture aux contribuables, ces mesures n'ont jamais « empêché la montée rapide du nombre de chômeurs de longue durée » (Ibid., p.8). De l'autre, il présente un régime qui

distingue nettement les prestataires occasionnels [...] et les prestataires fréquents, en chômage périodique. Les premiers continueraient de recevoir les prestations de remplacement du revenu ainsi que les autres services. Les seconds recevraient des prestations réduites combinées à un soutien plus actif à leur recherche d'emploi. Le soutien du revenu pourrait alors être conditionnel à la participation à des programmes d'employabilité (Ibid., p.9).

L'organisation patronale penche nettement pour la seconde option sans toutefois partager l'ensemble des solutions envisagées. Entre autres, le C.P.Q. éliminerait ou déprimerait certaines mesures sociales ou passives tel que préconisé dans la première option. Par exemple, il stopperait les prestations prolongées, les mesures spéciales pour les pêcheurs qui devraient être remplacés « par un éventail de programmes de mise en valeur des ressources humaines élaborés dans le cadre des services personnalisés offerts aux prestataires de longue durée » (Ibid., p.12). Les coûts des mesures sociales, tant décriées par le C.P.Q. au fil des ans, devraient être assumés par l'État et non plus par la caisse d'assurance-chômage affirmait-il. De plus, la réforme doit être axée sur les services particuliers aux prestataires, sur des programmes simplifiés et efficaces ainsi qu'en fonction des résultats.

En 1996, le C.P.Q. semble satisfait du projet de loi C-12, Loi concernant l'assurance-emploi au Canada.

Dans l'ensemble, donc, le C.P.Q. est d'avis que cette réforme représente une amélioration notable même s'il ne partage pas à tous égards les propositions présentées. Il s'interroge toujours, par exemple, a) sur l'opportunité que le régime d'assurance-emploi continue de financer un certain nombre de programmes sociaux, b) sur le fait que les cotisations des employés et des employeurs ne soient pas suffisamment réduites, compte tenu des épargnes réalisées, et c) sur l'opportunité de maintenir un système de prestations prolongées fondées sur le taux de chômage régional. Par ailleurs, l'administration du régime et son financement demeurent des questions préoccupantes. (Ibid., 1996a, p.2)

Pour le C.P.Q., « [i]l est indéniable qu'au cours des cinquante dernières années, l'assurance-chômage a joué un rôle important dans l'économie. Depuis la réforme de 1971, l'assurance-chômage est même devenue un stabilisateur important [...]. » (Ibid.). Toutefois, il est devenu inadéquat dans la mesure où

« le marché du travail devait s'ajuster de façon continue et de plus en plus rapide à la restructuration industrielle qui touchait le Canada et tous les pays industrialisés. [...] De ce fait, il a été de moins en moins efficace pour favoriser l'employabilité des personnes dont les compétences devaient être améliorées » (Ibid.).

La nouvelle réforme viendrait donc renforcer les mesures actives au détriment des mesures dites passives, mais aussi, « resserrer les conditions d'admissibilité et diminuer le montant des prestations, tout en accordant une attention particulière aux moins nantis. On favorise ainsi l'incitation au travail tout en rendant le régime plus équitable » (Ibid., p.3). Il semble donc que le nouveau régime ait été construit pour satisfaire les demandes patronales qui l'apprécie, d'autant plus « que le régime actuel est considéré le plus généreux au monde selon l'OCDE » (Ibid.). Bien entendu, les mesures sociales, dont certaines ont été bonifiées, sont toujours aussi déplorées par le C.P.Q., tout comme les mesures aux pêcheurs ainsi que les prestations fondées sur le taux régional de chômage qui demeure, à son avis, une certaine forme de sécurité du revenu.

## **6.3 ORIENTATIONS ORGANISATIONNELLES**

### **6.3.1 Dans les entreprises**

Au cours des années 90, le C.P.Q. insiste un peu moins sur les éléments organisationnels de l'entreprise, non pas à cause de son manque d'intérêt, semble-t-il, mais dû à un corpus moins élaboré qu'au cours des années 80 aussi bien qu'à un débat moins controversé sur ces questions. Ainsi, le C.P.Q. rappelle ses principaux points de vue sur quelques sujets d'importance pour faire face à l'ouverture des marchés et la concurrence plus « impitoyable » que jamais. Entre autres questions, l'organisation patronale aborde la gestion des entreprises, les structures salariales à plusieurs volets, la nécessité d'une main-d'œuvre formée et qualifiée, ainsi que le travail à temps partiel et la sous-traitance qui sont tributaires des nouvelles configurations au niveau de l'organisation du travail.

En ce qui a trait à la gestion des entreprises en général, aux salaires notamment, le C.P.Q. nous en parle toujours comme étant quelque chose qui ne doit pas dépasser le cadre de l'entreprise : « [o]n peut demander à un employeur d'être équitable dans son entreprise mais non d'être à la merci de conditions externes tout à fait hors de son contrôle » (Ibid., 1996c, p.6). Plus spécifiquement, les structures salariales à plusieurs volets doivent demeurer une solution possible pour contrer les effets parfois difficiles sur le plan de la compétitivité des entreprises du marché local ou international. D'ailleurs, « [...] le Québec est loin d'être le seul à utiliser cet outil de régulation des conditions de travail et ses concurrents les plus immédiats, les États-Unis et l'Ontario, y recourent non seulement autant, mais quelquefois davantage » (Ibid., 1999b, p.4) introduisant ainsi une forme de souplesse nécessaire au bon fonctionnement des entreprises.

Non seulement les marchés internationaux exigent une souplesse de la gestion dans les entreprises, mais elle exige également des innovations dans l'organisation du travail. La sous-traitance tout comme le travail à temps partiel demeurent privilégiés par le C.P.Q. qui défend leur utilité et même leur nécessité pour conserver ainsi que de créer des emplois, mais aussi des entreprises au nom du dynamisme économique nécessaire pour affronter la concurrence internationale. Ainsi, encore une fois, l'organisation patronale parle de

la nécessité de ne pas réguler ces dispositifs fondamentaux qui permettent aux entreprises d'ici de s'adapter aux exigences nouvelles issues des marchés mondialisés et de la concurrence qui menacent perpétuellement leur survie si elles sont modérées par des lois qui contraignent leur marge de manœuvre primordiale dans ce type de contexte. D'ailleurs, la sous-traitance est accentuée par l'intensification des innovations technologiques qui sont le fruit du développement économique (Ibid., 1996b, p.4), et le travail à temps partiel résulte de la diversification des activités (Ibid., 1990b, p.8), donc, dans les deux cas, tributaires d'une économie dynamique et prospère.

### **6.3.2 Dans les agences de l'État, les comités et les programmes**

Les problèmes de financement de la C.S.S.T. et de la C.N.T. demeurent. Toutefois, en ce qui a trait à la C.N.T., le C.P.Q. n'émet qu'une très brève intervention sur la question rappelant sa position.

Le C.P.Q. réitère son opposition maintes fois exprimée au mode de financement de la Commission des normes. Dans les autres juridictions, le financement de la Commission des normes du travail ou de son équivalent (Minimum Wages Board, Labor Standards Branch, etc.) est assumé par le trésor public : l'ensemble de la société assume donc les coûts reliés à l'administration de l'application des normes minimales. (Ibid., 1990a, p.22)

Quant à la question des finances à la C.S.S.T., le C.P.Q. se montre satisfait des mesures adoptées afin de permettre à cet organisme « de pratiquer une gestion plus serrée du régime de santé et de sécurité du travail » (Ibid., 1993, p.2). Toutefois, « quoique bienvenues, ces mesures seront [...] insuffisantes pour réduire substantiellement les coûts du régime » (Ibid.). En effet, selon l'organisation patronale, « d'autres mesures s'imposent donc si l'on veut vraiment redresser les finances de la CSST et parvenir même à réduire la facture des employeurs, actuellement trop élevée » (Ibid.) (i.e. resserrer le contrôle, coûts de certaines mesures assumées par l'État, amendements législatifs aux lois administrées par la C.S.S.T., etc.). Quant aux comités de santé et de sécurité au travail, tout en louangeant le paritarisme dans certaines situations, il le conteste, tout comme il réproouve celui de l'association sectorielle paritaire du secteur de la construction et celui qui accorde des pouvoirs décisionnels égaux au sein du C.A. de la C.S.S.T. Dans ce dernier cas : [...] le patronat

désapprouve le paritarisme décisionnel et obligatoire et les pouvoirs qu'il implique » (Ibid., p.20). Pourtant, il affirmera en 1997 que

[l]e paritarisme propre au régime québécois de santé et de sécurité au travail ne pouvait être ignoré au sein de la nouvelle Commission des lésions professionnelles, alors que toutes les structures de la CSST, du conseil d'administration aux divers comités de ce conseil en passant par les associations sectorielles de santé et de sécurité du travail et l'Institut de recherche en santé et en sécurité du travail reposent sur le paritarisme (Ibid., 1997, p.4).

En outre, il ira jusqu'à avancer « que les représentants patronaux et syndicaux sont capables de faire abstraction des intérêts de classe et d'émettre des avis objectifs, contrairement à ce que prétendent les opposants au paritarisme » (Ibid., p.5), notamment en citant l'exemple des bureaux de révision paritaire. Il ajoutera que « le paritarisme est un pari rentable et un mécanisme qui a fait ses preuves et dont bénéficient les travailleurs accidentés » (Ibid., p.6). De plus, il soutiendra auprès du gouvernement qu'il doit arborer un véritable paritarisme au sein de la nouvelle Commission des lésions professionnelles qui permettent aux différentes parties de nommer elles-mêmes leurs représentants en son sein à l'image des autres instances. Mais qu'est-il arrivé dans ces cinq ans pour que le C.P.Q. engage un tel revirement ?

Deux nouveaux sujets sont discutés durant les années 90, par le C.P.Q., c'est-à-dire la création d'institutions pour l'équité salariale et la Société québécoise de développement de la main-d'œuvre. L'approche de l'organisation patronale ne change guère toutefois.

En ce qui a trait à la gestion des comités pour l'équité salariale que l'on voudrait mettre sur pied, le C.P.Q. critique la disproportion des représentants des salariés par rapport à ceux des employeurs. De plus, toujours en ce qui concerne l'équité salariale, le C.P.Q. propose de créer une Direction générale de l'équité salariale au lieu d'envisager une nouvelle structure gouvernementale dans un contexte « où presque tout le monde s'entend pour dire qu'il y en a trop » (Ibid., 1996c, p.11).

Essentiellement, en ce qui a trait à la S.Q.D.M., le C.P.Q. critique l'ingérence gouvernementale tant sur le plan des nominations au C.A. qu'il qualifie de politiques que sur les moyens d'action ainsi que sur les mécanismes de décision.



De telles dispositions risquent de marquer profondément la « personnalité » de la Société, avant même sa naissance. Si les utilisateurs de services de la Société la perçoivent comme n'étant qu'une superstructure administrative, à culture bureaucratique, il sera très difficile sinon impossible de susciter chez eux une participation importante. Pourtant, toute cette restructuration est entreprise essentiellement pour eux, et non pour... l'appareil étatique.

Mais encore, le mode de fonctionnement de la S.Q.D.M.

ne responsabilise nullement les parties en matière de gestion de la formation professionnelle au Québec[ ...] ne laisse aucune place à l'initiative et permet au pouvoir politique de s'ingérer régulièrement dans l'action de la Société[ ... et la structure administrative] sera excessivement coûteuse[ ... et] ne reflète d'aucune façon l'intention affirmée en maintes occasions par le gouvernement et le ministre de responsabiliser davantage le patronat et les syndicats dans l'établissement d'une politique efficace de développement de la main-d'œuvre au Québec (Ibid., 1992a, p.19-20).

Ici encore, la participation tout comme le paritarisme que désire favoriser l'État est fortement critiqué par le C.P.Q. qui désirerait plus de latitude qu'on ne veut en laisser aux différents acteurs impliqués, i.e. les syndicats et le patronat; participation d'autant plus favorisée qu'elle décerne un certain pouvoir décisionnel et exécutif au patronat québécois à l'extérieur du cadre précis de l'entreprise, pouvoir, lui permettant de promouvoir et de faire valoir ses desseins.

### **6.3.3 Dans la formation**

Le changement, au niveau de la formation, se fait surtout sentir dans l'intensité avec laquelle le C.P.Q. débat de la nécessité des partenariats et de la concertation entre le monde de l'éducation (cégeps, universités) et le monde du travail afin de tisser des liens plus étroits entre les différentes institutions (cégeps, universités, entreprises, gouvernement). Aussi, l'emphase mise sur l'université, ses carences au niveau du financement entre autres, est-elle tout à fait nouvelle.

En ce qui a trait premièrement au partenariat, à la concertation, le C.P.Q. se fait de plus en plus insistant, d'autant plus que la formation et l'éducation est le lieu privilégié par le patronat pour adopter un tel type de structure.

[...]Les partenaires du milieu du travail sentent bien qu'ils devront établir, dans le domaine de la formation professionnelle, un dialogue constructif qui leur permettra de surmonter les difficultés identifiées. Cet esprit de concertation existe et il faut le développer. (Ibid., 1992a, p.4)

Par ailleurs, seul le développement de la communication et de la concertation entre les deux univers, scolaire et économique, permettra de relever les nouveaux défis posés par le contexte économique. (Ibid., 1995c, p.11)

D'ailleurs, il développera ce type de concertation dans la démarche de *lapolitique du C.P.Q. et de la C.E.Q. sur le travail des jeunes*, mais aussi dans celle qui mènera à la création d'un organisme (le Centre de liaison entreprise éducation) conjointement à la Fédération des cégeps dont les activités ont débuté en 1994.

Également, il constate des améliorations au niveau des liens entre le monde de l'éducation et le monde du travail. Il félicite d'ailleurs la généralisation des stages en entreprises :

Le document d'orientation suggère de généraliser les stages en entreprises pour les étudiants et les étudiantes dans la plupart des programmes, et plus particulièrement dans les programmes de formation technique, et ce à l'initiative (sic.) des collèges eux-mêmes. Nous sommes tout à fait d'accord avec cette mesure [...] (Ibid., 1993b, p.7).

Il précise, toutefois, sa préférence pour les stages en alternance travail-études.

La question du financement devient une priorité pour le C.P.Q. tant au niveau des cégeps que de l'université. Le financement des stages plus particulièrement suscite davantage l'intérêt du patronat québécois. « Le gouvernement ne devrait-il pas accroître davantage sa contribution financière aux collèges en ce domaine précis de l'organisation des stages en milieu de travail ? » (Ibid., 1993b, p.7) Au niveau universitaire, le C.P.Q. souligne le manque à gagner en ce qui concerne le financement. D'ailleurs, le problème, quant à l'organisation patronale, provient principalement des frais de scolarité qui sont trop bas. En effet, pour elle, « [l]es frais de scolarité sont au cœur du problème de sous financement des universités québécoises » (Ibid., 1995c, p.18), même si leur situation s'améliore légèrement depuis 1990-1991 (Ibid.). Bref,

[l]es budgets consacrés à l'éducation sont très importants. Plus de 9,4 milliards \$ en 1995-1996 ! Mais ces sommes sont-elles bien dépensées ? Il est à souhaiter que les États généraux sur l'éducation se posent la question, comme ils devront se pencher sur le sous-financement de nos universités et sur les frais de scolarité universitaires qui sont au Québec les plus bas au Canada (Ibid., p.22-23).

### 6.3.4 Dans les programmes de soutien et de sécurité du revenu

Un autre sujet d'importance considéré par le Conseil du Patronat concerne les programmes d'employabilité et de formation. Ces programmes centralisés au niveau fédéral, bien que nécessaire, ne permettent pas l'adaptation et la souplesse nécessaire. Pour lui,

[I]es provinces qui le désirent devraient donc pouvoir gérer elles-mêmes les programmes d'employabilité et de formation professionnelle (mesures actives) offerts par le régime d'assurance-chômage, comme le souhaite d'ailleurs le Québec, étant bien entendu cependant que le gouvernement fédéral accepte que la caisse d'assurance-chômage transfère alors aux provinces les budgets en cause (Ibid., 1994b, p.6).

Évidemment, cette décentralisation doit s'accompagner d'une gestion partenariale de ce type de formation avec la collaboration des différents paliers de gouvernements (fédéral, provincial, local), mais aussi de la communauté des affaires (Ibid. et 1996a, p.8). Également,

[I]es représentants du patronat et des travailleurs devraient avoir un rôle consultatif beaucoup plus important à jouer en ce qui a trait à la conception des politiques d'assurance-chômage, à l'évaluation des programmes d'employabilité et à la détermination des indemnités. De façon générale, les travailleurs et les employeurs devraient être associés plus étroitement à la gestion du régime (Ibid., p.14).

Ce rôle des partenaires revient d'ailleurs plusieurs fois dans les différents mémoires du C.P.Q. dédiés à cette question. Il semble bien qu'il promeuve dorénavant un partenariat et une concertation solide dans ce domaine, mais aussi dans celui de la formation ainsi que celui des accidents du travail et des maladies professionnelles.

## 6.4 INTERPRÉTATION ET CONCLUSION

Comment conclure sur ce dernier chapitre si ce n'est qu'en maintenant une fois de plus que les fondements idéologiques du C.P.Q. ne se modifient pas de façon plus dramatique que durant les 20 ans premières années de son existence ? En effet, il est plutôt clair que le discours patronal se modernise en fonction de la crise, du contexte, des autres discours et de l'actualité. Plus particulièrement, c'est à travers certains éléments plus concrets que les changements se font sentir, tels la formation de la main-d'œuvre, certaines lois du travail, les réformes de la santé et de la sécurité au travail, et même de la sécurité et du soutien du revenu. Toutefois, le C.P.Q. ramène ces éléments nouveaux dans les fondements d'un discours qui passe l'épreuve du temps. Au chapitre de l'histoire, les événements semblent

venir conforter et confirmer les positions de l'acteur patronal, ce qui lui donne une position forte et très enviable sur la scène politique. Là où il semble démontrer une certaine ouverture, c'est au niveau du partenariat et de la concertation, mais pas n'importe laquelle. Cette position, néanmoins, sert généralement ses intérêts face à des problèmes qu'il ne peut absolument pas régler en solo ou simplement à lui donner une place politique dans des instances décisionnelles qui lui permettent, non seulement de défendre, mais aussi de servir ses intérêts.

Au niveau des orientations culturelles, le C.P.Q. soutient toujours ici un contexte de mondialisation inéluctable, un système de marché autopoïétique auquel nous ne pouvons rien si ce n'est que s'adapter. Durant les années 90, toutefois, celui-ci est imminent. Dans ce cadre, la seule solution possible est de se flexibiliser à tous les niveaux de manière à accorder toute la marge de manœuvre au niveau organisationnel aux entreprises, mais aussi aux différentes agences étatiques. Aussi, faut-il, en plus de soutenir la démarche des entreprises en leur soutirant le moins d'argent possible, en leur fournissant des lois souples qui leur permettent de s'adapter, en leur fournissant une main-d'œuvre qualifiée et en quantité suffisante, matière essentielle au succès des entreprises dans le nouveau contexte économique, leur permettre d'avoir accès aux meilleures technologies. Bref, il faut nourrir nos entreprises afin de produire plus de richesses pour la société québécoise.

Le rôle du gouvernement est de chapeauter l'ensemble, défendre, informer et faciliter la vie des entreprises qui, en échange, acceptent davantage de responsabilités sociales, notamment dans le domaine de la formation ou simplement en devenant de "bonnes entreprises", créent des emplois dits "productifs et permanents" et assurent la prospérité économique et le bien-être au niveau national. Pour leur part, les syndicats eux collaborent plus qu'ils ne l'ont jamais fait auparavant et acceptent de nombreux compromis, notamment imbriqués dans les différentes conventions collectives. Le compromis fordiste défait par l'implantation d'un libéralisme économique tout à fait nouveau leur a fait perdre du pouvoir quoiqu'ils restent des acteurs importants sur l'arène politique. Les compromis effectués par les syndicats, mais aussi dans une certaine mesure par le patronat qui reconnaît davantage l'importance de ses travailleurs dans le succès des entreprises, permettent, comme l'organisation patronale le fait

remarquer fréquemment, d'adapter certaines règles aux situations particulières de chaque entreprise ce qu'aucune loi cadre ne peut effectuer.

Vraisemblablement, dans le discours patronal, la position des syndicats s'est affaiblie et assouplie, alors que la sienne semble s'être renforcée et consolidée particulièrement au cours des années 90, où le C.P.Q. débat avec davantage d'assurance. D'ailleurs les concessions gouvernementales, qui s'en remettent beaucoup plus qu'avant à la bonne volonté du secteur privé, mais aussi syndicales, en sont une illustration patente. La quasi-absence de critique du patronat québécois face aux syndicats au cours de cette décennie montre à quel point les idéologies patronales et syndicales longtemps diamétralement opposées se sont accordées à tout le moins en apparence.

En ce qui a trait aux différentes lois du travail, d'abord, le C.P.Q. voudrait en réduire les coûts pour les entreprises. Par ce moyen, mais aussi par le biais d'une plus grande souplesse de régulation, le C.P.Q. entend défendre la capacité des entreprises de suivre l'évolution du marché, de s'y adapter, d'être flexibles. Comme il reconnaît maintenant l'importance du capital humain pour l'entreprise, il prône des changements plus graduels que drastiques pour ne pas nuire au climat stable et plutôt favorable des relations du travail. Dans le cas plus particulier de l'équité salariale, sujet apparu dans l'agenda politique au cours des années 90, au même titre que la discrimination en général, il faut continuer à inciter les entreprises et non pas les limiter par une régulation hâtive d'autant plus que les rattrapages salariaux se feront avec l'évolution des mentalités.

En ce qui concerne la formation, mais aussi la sécurité et le soutien du revenu que nous relierons ici puisque ces deux sujets servent potentiellement les mêmes desseins, à savoir celui d'approvisionner les entreprises d'une main-d'œuvre compétente, qualifiée, avec d'excellentes qualités personnelles, disciplinée et sensibilisée à la problématique des entreprises grâce à l'apprentissage de valeurs qui servent les intérêts des entreprises et peu chère à cause de sa disponibilité accrue obtenue par les différentes réformes des programmes sociaux qui assurent une situation financière incitant les bénéficiaires au recyclage par la formation et au retour au travail, même à des conditions minimales, ils prennent une ampleur

disproportionnée dans les années 90. C'est bien de "workfare" dont il est maintenant question. En outre, l'importance accordée à la nouvelle matière première, la matière grise, dans un contexte où l'économie traditionnelle fait place à une économie fondée sur le savoir, sur les connaissances, mais aussi les reconfigurations d'entreprises qui nécessitent de nouvelles connaissances, explique cet engouement tout à fait nouveau du C.P.Q. pour la formation, notamment la formation universitaire, et les programmes d'employabilité.

En ce qui concerne la dimension organisationnelle dans l'entreprise, l'histoire se perpétue. Il est primordial, selon le C.P.Q. de ne pas instaurer des règles générales qui permettraient aux différents protagonistes d'avoir des droits sur la gestion interne des entreprises. Elles doivent avoir le droit strict de choisir le modèle qui leur convient. Elles refusent de se faire dicter une voie à suivre par la classe politique. Bien que l'organisation patronale soit ouverte à différentes formes de participation, par exemple, c'est à chaque entreprise d'établir les modalités qui lui conviennent. L'innovation, chez le C.P.Q., passe donc davantage, mais pas exclusivement, par la dissolution du collectif de travail à travers la déréglementation que par sa reconnaissance et son acceptation. Comme toutes les entreprises ne considèrent pas désirable le même modèle, le C.P.Q. refuse toute modalité d'application générale. C'est dans cette optique qu'il défend la sous-traitance, le travail à temps partiel, les structures salariales à plusieurs volets contre toute forme de limites législatives, c'est-à-dire dans le but implicite de conserver, et même d'élargir le champ des solutions possibles pour faire face à la concurrence mondialisée. La tâche du C.P.Q. est grande, car l'éventail des entreprises dont il défend les intérêts est très large. Il plaide d'ailleurs en faveur de coexistence de divers modèles qui, selon lui, est de bon augure pour l'économie québécoise qui s'en trouve dynamisée et renforcée.

Bref, au cours de la dernière décennie, le fond du discours patronal ne se transforme pas de façon frappante si nous le comparons aux années antérieures. Nous voyons le changement principalement sur trois plans. Dans un premier temps, l'acteur patronal prend conscience de certaines solutions, tel les compromis institutionnalisés dans les conventions collectives « librement négociées » qui donnent des résultats positifs face aux difficultés que vivent certains de ses membres. Dans un deuxième temps, le développement des connaissances

scientifiques dans différents domaines a démontré l'importance de certains facteurs pour les entreprises, le capital humain, notamment, qui occupe une place montante dans la hiérarchie des éléments clés de leur succès. Dans un troisième temps, le contexte économique du Québec, la concrétisation d'une vision plus marchande de l'économie, qui vient considérablement grossir le poids des positions patronales face à son homologue syndical, a grandement favorisé l'assouplissement du C.P.Q. ainsi qu'une attitude moins contestataire des syndicats, particulièrement manifeste dans le cas des années 90, qui eux ont perdu de leur force de pression et de leur marge de manœuvre. Dans ce cadre, donc, les possibilités d'ententes s'accroissent, même si cela s'effectue de façon peut-être inégale, c'est-à-dire en favorisant les intérêts du patronat.

## CONCLUSION

En conclusion, nous aimerions rappeler que rien de ce que nous avons mis en lumière dans le discours du Conseil du Patronat du Québec n'est tout à fait surprenant. En effet, il est légitime qu'une organisation qui défend les intérêts des entreprises montre un enthousiasme certain lorsqu'il est question de privatisation, de réduction des coûts, d'assainissement des finances publiques, de baisses d'impôt, d'extraire les éléments contraignants des différentes régulations du travail, notamment ses aspects sociaux, etc. L'apport de ce travail d'analyse, donc, est sans aucun doute d'avoir fait ressortir systématiquement les différents axiomes du discours patronal à travers les représentations publiques de l'un des plus importants représentants du patronat québécois.

Il en ressort tout de même une certaine progression du discours, en ce sens que chaque système discursif, n'étant pas complètement autopoïétique, il reste connecté sur son environnement. Il est donc continuellement appelé à se renouveler, à s'adapter, à se redéfinir et ce en dialectique avec ce dernier. Cette analyse nous en aura d'ailleurs convaincu. Toutefois, bien qu'il retienne de nombreux éléments de la sphère interdiscursive, il conserve ses référents idéologiques. En effet, il apparaît que tout au long de ces trente années, l'entreprise créatrice d'emplois et, donc, de richesses, reste au cœur de l'activité sociétale chez le C.P.Q. Il demeure essentiel, également, de ne pas entraver le fonctionnement du marché qui, à lui seul, peut régler à plus long terme tous les problèmes sociaux allant de la pauvreté à la discrimination.

Toutefois, toutes les lois ne sont pas un frein au développement économique, bien au contraire. Le C.P.Q. soutient d'ailleurs que le respect des lois est essentiel (surtout lorsqu'il s'adresse aux syndicats). À l'opposé, aucune loi ne doit forcer l'évolution sociale. La notion d'évolution est ici essentielle en ce sens que le temps, selon l'approche retenue par le patronat, améliore inévitablement les choses et, c'est pourquoi, il n'est que trop inutile de légiférer, notamment dans les cas de la discrimination, de l'équité salariale, des modèles de partenariats, du congé-éducation, etc. Si l'État désire absolument accélérer « l'évolution »,



ce sont des moyens incitatifs qu'il doit favoriser, car ils sont plus aptes à fournir des résultats. Dans certains cas, les lois ne font qu'augmenter indûment les coûts pour les entreprises et, par ailleurs, nuisent à la création d'emplois, donc, « à ceux là même que l'on veut aider ». Ainsi, les lois doivent rencontrer un optimum économique.

Également, tout au long de son existence, le C.P.Q. demeure inflexible sur les droits de gérance des entreprises. L'État ne doit absolument pas réduire la marge de manœuvre des entreprises qui est déjà très faible dans un contexte où la concurrence tend à s'effectuer sur une échelle qui s'agrandit avec le temps (le C.P.Q., dès les années 70, entrevoyait le glissement de l'économie nationale vers sa mondialisation avec toutes les conséquences que nous connaissons à l'heure actuelle). D'ailleurs, l'urgence quant à la nécessité de ne pas légiférer (dans des domaines tels que la sous-traitance, le travail à temps partiel, les structures salariales à plusieurs volets, par exemple) et même de déréglementer (décrets dans le secteur du vêtement) se fait de plus en plus sentir avec les années.

Bien entendu, le C.P.Q. ne réproouve pas les modèles tels que celui du partenariat ou « démocratie salariale », il en reconnaît même l'efficacité. Néanmoins, il n'est pas question de l'imposer aux entreprises. Un même modèle ne convient pas à tous les types d'entreprise. Le C.P.Q. a d'ailleurs toujours dit préférer d'abord les normes du travail à toute autre forme de réglementation, puis, ensuite, la convention collective « librement négociée » face à la négociation sectorielle ou multipatronale, par exemple, qu'il rejette totalement.

Sous un autre point de vue, toutefois, il faut davantage intervenir. C'est le cas notamment de la formation et des programmes d'employabilité. L'État doit veiller à produire une main-d'œuvre qualifiée et en quantité suffisante pour répondre à la demande de l'industrie (depuis les années 70). Cette main-d'œuvre devra d'ailleurs aussi posséder une formation de base solide et plus poussée (pour faciliter son adaptation et son recyclage), mais également des valeurs telles que celle du travail bien fait (depuis les années 80). La formation universitaire, à l'intérieur d'une économie axée sur le savoir, deviendra enfin une priorité pour le patronat (qui ne s'y est jamais réellement intéressé avant les années 90) qui critique le manque à

gagner, en terme de diplômation et de financement, du Québec par rapport au reste du Canada.

L'importance grandissante pour la formation, qu'elle soit soulignée par les syndicats ou le patronat, a donné lieu, d'ailleurs, à une série d'initiatives axées sur l'employabilité. Les différentes réformes de l'assurance-chômage (devenue l'assurance-emploi) ainsi que du soutien du revenu, entre autres, sont désormais empreintes de cette priorité. En outre, les différentes réformes axées sur les mesures actives, ont généralement plu au patronat québécois qui soulignait le retard important du Canada, et bien entendu du Québec, face aux pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques (O.C.D.E).

Indépendamment de ses différentes positions politiques, le C.P.Q. acquiert une certaine confiance au fil des ans, mais aussi plus d'écoute de ses « partenaires ». Il se montre généralement plus satisfait de l'issue des lois et, ce, dès le début des années 80. Vers 1985, la critique du C.P.Q. face aux syndicats, mais aussi face à l'État, se fait moins pressante et surtout moins vive. Ces acteurs importants sont, par ailleurs, moins présents dans le discours du C.P.Q. durant les années 80, alors qu'ils sont presque absents, surtout les syndicats, durant les années 90.

La question de la décentralisation, mais aussi celle de la concertation et du partenariat, prend également une place grandissante au fil du temps que ce soit au niveau de la négociation dans le secteur public (plus présent dans les années 70) ou de la gestion des organes publics ou parapublics (C.S.S.T., C.A.C., S.Q.D.M., etc.) à partir des années 80. Une chose est claire : l'État doit absolument donner plus d'espace décisionnel aux parties tandis qu'il doit se contenter d'en chapeauter l'ensemble. D'ailleurs n'est-ce pas l'État lui-même qui en a, le premier, fait la promotion ?

Bref, les changements vécus par l'acteur patronal sont, à notre avis, plus le fait du changement de paradigme, initié par la crise du fordisme, que d'une transformation intrinsèque. Aussi, est-il indéniable qu'il puise dans l'espace interdiscursif bon nombre de ses analyses qu'il traduit en fonction de son idéologie, mais aussi de ses intérêts. À ce sujet, l'exemple de la concertation est patent. D'abord initié par l'État, la concertation et même le

paritarisme deviennent, dans une certaine mesure, la panacée du C.P.Q. : « nous sommes donc d'avis que le paritarisme est un pari rentable et un mécanisme qui a fait ses preuves » (C.P.Q., 1997, p.6).

Il ne semble pas que les années à venir seront marquées d'un changement au niveau des rapports qu'entretiennent les différents acteurs à l'intérieur de la sphère politique si ce n'est un approfondissement de la tendance que nous connaissons déjà. Entre autres, il semble que celle de la déréglementation ira en s'amplifiant tout comme celle de la décentralisation des pouvoirs exécutifs de l'État vers ses agences donnant lieu à toute une série d'expériences de gestion paritaire, de concertation, de partenariat. Plus de démocratie (Donzelot, 1994) ou perte de transcendance (Thuot, 1994; Bonny, 1995) ? Les gouvernements successifs depuis la deuxième élection du parti québécois en 1981 ont, en effet, entretenu cette orientation. Reste à savoir jusqu'où nous irons.

## APPENDICE A

### LISTE DES MEMBRES ASSOCIATIFS ET CORPORATIFS DU CONSEIL DU PATRONAT DU QUÉBEC<sup>21</sup>

#### MEMBRES ASSOCIATIFS (AU 1<sup>ER</sup> MAI 1999)

1. Alliance des manufacturiers et des exportateurs du Québec
2. Association canadienne de distributeurs d'équipement (chapitre Québec)
3. Association canadienne de l'industrie des plastiques
4. Association canadienne de l'industrie du médicament
5. Association canadienne des compagnies d'assurances de personnes Inc.
6. Association canadienne des détaillants en quincaillerie
7. Association canadienne des fabricants de produits chimique
8. Association de la construction du Québec (A)
9. Association de l'aluminium du Canada
10. Association de la recherche industrielle du Québec (ADRIQ)
11. Association des abattoirs avicoles du Québec Inc.
12. Association de santé et sécurité des pâtes et papiers du Québec Inc.
13. Association des banquiers canadiens – Division du Québec
14. Association des centres hospitaliers et des centres d'accueil privés du Québec Inc. (A.C.H.A.P.)
15. Association des collèges privés du Québec
16. Association des compagnies financières canadiennes
17. Association des constructeurs de routes et grands travaux du Québec
18. Association des entrepreneurs de services d'édifices Québec Inc.
19. Association des entrepreneurs en construction du Québec
20. Association des fabricants de meubles du Québec
21. Association des hôtels du grand Montréal
22. Association des industries de l'automobile du Canada (Québec)
23. Association des industries des portes et fenêtres du Québec
24. Association des industries forestières du Québec
25. Association des ingénieurs-conseils du Québec
26. Association des manufacturiers canadiens de cercueils
27. Association des manufacturiers de bois de sciage du Québec

---

<sup>21</sup> Informations tirées du rapport de l'assemblée générale annuelle du C.P.Q. le 10 juin 1999.

28. Association des manufacturiers de chaussures du Canada
29. Association des margariniers du Québec Inc.
30. Association des mines d'amiante du Québec
31. Association des propriétaires d'autobus du Québec
32. Association des propriétaires de machinerie lourde du Québec Inc.
33. Association des propriétaires et administrateurs d'immeubles du Québec Inc. (BOMA/Québec)
34. Association des restaurateurs du Québec
35. Association des services d'Ambulance du Québec (A.S.A.Q.)
36. Association de camionnage du Québec
37. Association du transport écolier du Québec
38. Association minière du Québec Inc.
39. Association nationale des entreprises en recrutement et placement de personnel
40. Association patronale de santé et sécurité du travail du secteur première transformation de métaux
41. Association québécoise de l'aérospatiale
42. Association québécoise de l'industrie de la peinture Inc.
43. Association québécoise des entreprises privées de formation de la main-d'œuvre
44. Association québécoise des industries de nutrition animale et céréalière
45. Bureau d'assurance du Canada (B.A.C.)
46. Centre de formation des représentants patronaux
47. Centre de liaison entreprises-éducation
48. Centre patronal de l'environnement du Québec
49. Centre patronal de santé et sécurité du travail du Québec
50. Chambre de commerce du Montréal métropolitain/Board of Trade of Metropolitan Montreal
51. Collecte sélective Québec
52. Comité du lien électronique employeur (CLEE)
53. Comité Inter-Entreprises du Montréal métropolitain
54. Conseil canadien de la distribution alimentaire
55. Conseil des agences de sécurité et d'investigation du Québec Inc.
56. Conseil des collèges non subventionnés du Québec
57. Conseil québécois des entreprises adaptées
58. Conseil québécois du commerce de détail
59. Conseil scolaire de l'Île de Montréal
60. Corporation des concessionnaires d'automobiles du Québec
61. Corporation des entrepreneurs généraux du Québec
62. Corporation des maîtres électriciens du Québec (B)
63. Corporation des maîtres mécaniciens en tuyauterie du Québec
64. Corporation des services d'ambulance du Québec
65. Fédération des associations de l'enseignement privé
66. Fédération des cégeps
67. Fédération des commissions scolaires du Québec
68. Groupement des chefs d'entreprise du Québec

69. Institut canadien des produits pétroliers – Division du Québec
70. Institut canadien des textiles
71. Regroupement des garderies privées du Québec
72. Regroupement Loisir Québec
73. Réseau environnement
74. Union des municipalités du Québec
75. Union des municipalités régionales de comté du Québec

(A) Incluant :

1. ACQ – Région Bas St-Laurent – Gaspésie – Les Îles
2. ACQ – Région Centre du Québec
3. ACQ – Région Côte-Nord
4. ACQ – Région de la Mauricie – Bois-Franc – Lanaudière
5. ACQ – Région de l’Ouest du Québec
6. ACQ – Région de Montréal
7. ACQ – Région de Québec
8. ACQ – Région des Laurentides
9. ACQ – Région de l’Estrie
10. ACQ – Région de la Manicouagan
11. ACQ – Région de la Montérégie
12. ACQ – Région Saguenay – Lac-St-Jean

(B) Incluant :

1. La Corporation des maîtres électriciens d’Abitibi/Témiscamingue
2. La Corporation des maîtres électriciens de la Côte-Nord
3. La Corporation des maîtres électriciens de la Gaspésie
4. La Corporation des maîtres électriciens de Gramby/St-Hyacinthe
5. La Corporation des maîtres électriciens de Lanaudière
6. La Corporation des maîtres électriciens des Laurentides
7. La Corporation des maîtres électriciens de l’Estrie
8. La Corporation des maîtres électriciens de Longueuil/Sorel
9. La Corporation des maîtres électriciens de Mauricie
10. La Corporation des maîtres électriciens de Montréal
11. La Corporation des maîtres électriciens de l’Outaouais
12. La Corporation des maîtres électriciens de Québec
13. La Corporation des maîtres électriciens de Rimouski
14. La Corporation des maîtres électriciens du Saguenay-Lac-St-Jean
15. La Corporation des maîtres électriciens de Ste-Anne-de-la-Pocatière
16. La Corporation des maîtres électriciens de Valleyfield
17. La Corporation des maîtres électriciens de Victoriaville

**MEMBRES CORPORATIFS (AU 15 MAI 1999)**

1. Acier Gendron Ltée
2. Acier Leroux Inc.
3. Adecco Québec inc.
4. Aéroports de Montréal
5. Air Canada
6. Air Liquide Canada Ltée
7. A.L. Van Houtte Ltée
8. Albright & Wilson Amérique
9. Aliments Krispy Kernels Inc.
10. Allied-Signal Aérospatiale Canada
11. Alnico Inc.
12. aluminerie Alouette Inc.
13. Aluminerie de Bécancour Inc.
14. Aluminerie Luralco Inc.
15. Anova – Strategic Advisory Service Inc.
16. Aon Reed Stenhouse Inc.
17. Argo Construction Inc.
18. ASEA Brown Boveri Inc.
19. Assurance vie Desjardins – Laurentienne inc.
20. AT \$ T Canada Services interurbains
21. Autocars Orléans Express
22. Avon Canada Inc.
23. AXA Canada Inc.
24. Banque de développement du Canada
25. Banque de Montréal
26. Banque de HongKong du Canada
27. Banque Laurentienne du Canada (La)
28. Banque Royale du Canada (La)
29. Banque Scotia
30. Banque Toronto-Dominion (La)
31. Beandry, Bertrand
32. Beaulieu Canada
33. Beavais, Truchon et Associés
34. Bélanger, Sauvé
35. Bell Canada
36. Bell Helicopter Textron, Division de Textron Canada Ltée
37. Beiron Canada inc.
38. BICC Philips Inc.
39. Biochem Pharma Inc.
40. Biscuits Leclerc Ltée
41. BOC Canada Limitée
42. Bombardier Inc.

43. Bombardier Inc. – Groupe aéronautique
44. Borden – Catelli, division de la Compagnie Borden Limitée
45. Bourse de Montréal
46. Bowater Pâtes et Papiers Canada Inc.
47. Brasserie Labatt Limitée (La)
48. Brasseries Molson (Les)
49. Bristol-Myers Squibb, Groupe des produits de consommation Canada
50. Byers, Casgrain
51. CAE Électronique Ltée
52. Cambior Inc.
53. Camco Inc.
54. Camoplast Inc.
55. Canada Maltage Cie Limitée
56. Canadelle Inc.
57. Canadien National
58. Canadien Pacifique Ltée
59. Caradon Indalex – division de Caradon Limitée
60. Caron Bélanger Ernst & Young
61. Cascades Inc.
62. Cassidy Ltée
63. Celanese Canada Inc.
64. Centre de données maritimes, inc.
65. Centre Molson
66. Chrysler Canada Ltée
67. Cima +
68. Ciment St-Laurent Inc.
69. Claridge Inc.
70. Clarke Transport
71. Cleyn & Tinker Inc.
72. Club de baseball Montréal Inc.
73. CNW Québec Inc.
74. Cogeco inc.
75. Collège O'Sullivan
76. Collège Régina Assumpta
77. Com-Inter communications
78. Commission de la Capitale Nationale
79. Compagnie d'assurance Guardian du Canada
80. Compagnie d'assurance Standart Life
81. Compagnie d'assurance-vie Sun Life du Canada
82. Compagnie d'assurances Bélair
83. Compagnie de finance Household du Canada
84. Compagnie de la Baie d'Hudson
85. Compagnie Marconi Canada
86. Compagnie minière IOC



87. Compagnie Pétrolière Impériale Ltée
88. Compagnie T. Eaton Limitée (La)
89. Conseillers Buck Limitée
90. Consoltex Inc.
91. Construction Rade Ltée
92. Contex environnement Inc.
93. Cosmair Canada Inc.
94. Cossette Communication-Marketing
95. Covitex-Éclair Inc.
96. Croix Bleue / Canassurance
97. CROP Inc.
98. Crown Cork & Seal Canada Inc.
99. Culinar Inc.
100. Dancosse Brisebois
101. de Grandpré Chait
102. Denis, Comtois
103. Desjardins Ducharme Stein Monast
104. Dessau-Soprin
105. Distex Ind. Inc.
106. Domfer Poudres Métalliques Ltée
107. Dow Chemical Canada Inc.
108. Drainamar Inc.
109. Dunton, Rainville, SENC
110. DuPont Canada Inc.
111. Dyno Nobel Ltée
112. École des Hautes Études Commerciales
113. École Polytechnique de Montréal
114. Effex Marketing Inc.
115. EG & G Optoélectronique Canada
116. Eka Chimie Canada Inc.
117. Emballages Somerville
118. Emco Ltée, matériaux de construction
119. EMS Technologies Canada, Ltée
120. EnerChem transport Inc.
121. Entrepreneurs de Construction Sept Frères Inc.
122. Enveloppe Montréal Inc.
123. Équifax Canada Inc.
124. Équipement Sheridan
125. Étiquette Mail-Weil
126. Excel Personnel Inc.
127. Fednav Limitée
128. Flynn, Rivard
129. Fonderies Canadiennes d'Acier Ltée
130. Foxboro Canada Inc.

131. Frigidaires Canada Division de WCI Canada Inc.
132. Fritz Starber Inc.
133. Garceau Lacroix Cabinet-Conseil
134. Gax Métropolitain Inc.
135. Gazoduc Trans Québec & Maritimes Inc.
136. GE Canada Inc.
137. General Motors Acceptance Corporation of Canada, Limited (GMAC)
138. General Motors du Canada Limitée
139. GéoNova Explorations inc.
140. Gestion Brouillette Inc.
141. Gestion Spat Inc.
142. Gillette Canada Inc.
143. Gisèle Lanthier
144. Goodfellow Inc.
145. Goodman Phillips & Vineberg
146. Goodyear Canada Inc.
147. Greiche & Scaff
148. Groupe A.R. Lussier, courtiers d'assurance inc.
149. Groupe AST Inc.
150. Groupe Caricas Inc.
151. Groupe CFC Inc.
152. Groupe-conseil Aon inc.
153. Groupe-conseil DMR Inc.
154. Groupe-conseil B.B.S. Inc.
155. Groupe Deschênes inc.
156. Groupe Devost
157. Groupe Laperrière & Verreault Inc.
158. Groupe Lavo Inc.
159. Groupe LGS Inc.
160. Groupe Pharmaceutique Bristol-Myers Squibb
161. Groupe Pomerleau
162. Groupe Prévention Progesst Inc.
163. Groupe Robert Inc.
164. Groupe Santé Médisys Inc.
165. Groupe Santé Physimed Inc.
166. Groupe Saputo inc.
167. Groupe SNC♦Lavallin inc.
168. Groupe Transcontinental
169. Groupe TVA Inc.
170. Guillevin International Inc.
171. Henan Blaikie
172. Hewitt & Associés LLC
173. Hewitt Équipement Limitée
174. Hilton Montréal Bonaventure

175. Honeywell Limited
176. Hôtel OMNI Montréal
177. IBM Canada Limitée
178. Illsley Bourbonnais
179. Imasco Limitée
180. Imprimerie Quebecor Canada
181. IMS Canada
182. Industries Norbord Inc.
183. Ingersoll-Rand Canada
184. Investissement Industriel Canadiana
185. Investissements Elmag Inc.
186. IPL Inc.
187. Ispat Sidbec Inc.
188. Ivaco inc.
189. Jean-Guy Guay & Associés
190. J.O. Lévesque Ltée
191. Joli-Cœur Lacasse Lemieux Simard St-Pierre
192. Kodak Canada Inc.
193. KPMG
194. Kraft Canada Inc.
195. La Capitale, compagnie d'assurance générale
196. La Compagnie Minière Québec Cartier
197. La Général Accident, Compagnie d'assurance du Canada
198. La Société Canada Trust
199. La Société Canadian Tire Limitée
200. La Société Watson Wyatt Canada
201. La Survivance, compagnie mutuelle d'assurance-vie
202. Lafarge Canada inc.
203. Lafleur Brown
204. LaGran Canada Inc.
205. Lainages Victor Ltée
206. Langlois Gaudreau
207. Lavery, De Billy
208. Le Cabinet de relations publiques NATIONAL inc.
209. Le Corre et Associés
210. Le Groupe Canam Manac Inc.
211. Le Groupe GCI Inc.
212. Le Groupe Commerce Compagnie d'assurances
213. Le Groupe de sécurité Garda Inc.
214. Le Groupe Jean-Coutu (PJC) Inc.
215. Le Groupe St-Hubert
216. Le Parchemin Inc.
217. Leduc Leblanc
218. Les accessoires Caterpillar Canada Ltée

219. Les Aliments Chatel Inc.
220. Les Associés, services financiers du Canada Ltée
221. Les consultants en personnel Logipro 1997 inc.
222. Les Distilleries Corby Limitée
223. Les Entreprises de Construction du Québec Limitée
224. Les Forges de Sorel Inc.
225. Les Industries de la Rive Sud Ltée
226. Les Industries Mondiales Armstrong Canada Ltée
227. Les Industries Wajax Ltée
228. Les Lignes Aériennes Canadien International
229. Les produits métalliques Roy inc.
230. Les Restaurants McDonald du Canada Limitée
231. Les Services de placement Madeleine Martel
232. Les Services de placement Télé-Ressources Ltée
233. Les Services ménagers Roy Ltée
234. Les services Safety-Kleen (Québec) Ltée
235. Les Soupes Campbell Ltée
236. Les Systèmes de Formation et de Gestion Perform Inc.
237. Les Ventes Prestige Inc.
238. Les Vins Andrès du Québec Ltée
239. Lévesque Beaubien Geoffrion Inc.
240. Lightolier – CFI, Division of Canlyte Inc.
241. L'Industrielle-Alliance Compagnie d'assurance sur la vie
242. Lipton une division de U L Canada Inc.
243. Lithonia Lighting Canada
244. Location Pro-Jean Inc.
245. Loews Hôtel Vogue
246. Logistec Corporation
247. Loranger Marcoux
248. Maax Inc.
249. Mack Montréal Inc.
250. MacLean Hunter Limitée
251. Madison Avenue Retails Brands Inc.
252. Maison mère des Sœurs de Sainte-Anne
253. Mallette Maheu/Arthur Anderson
254. Manyan Inc.
255. Marchand, Magnan, Melançon, Forget
256. Marchands en alimentation Agora
257. Mariette Clermont Inc.
258. Marketel
259. Marois Électronique (1980) Ltée
260. Martineau Walker
261. Matrox Electronic Systems Ltd
262. Mc Carthy, Thétrault

263. McMaster Gervais
264. Medial Conseil Santé Sécurité inc.
265. Medis Services Pharmaceutiques et de santé inc.
266. Meloche Monnex Inc.
267. Merck Frosst Canada Inc.
268. Merrill Lynch Canada Inc.
269. Mesotec Inc.
270. Métro-Richelieu Inc.
271. Mines Richmont inc.
272. MiniMénage (division du Québec)
273. Monette, Barakett, Lévesque, Bourque & Pedneault
274. Montell Canada Inc.
275. Montréal Trust
276. MRRM (Canada) Inc.
277. MultiHexa – MLLA inc.
278. Nabisco Ltée
279. Naya Inc.
280. Neilson Excavation Inc.
281. Nesbitt Burns
282. Noranda Inc.
283. Nortel
284. Norton Céramiques avancées du Canada Inc.
285. Nova PB Inc.
286. Novartis Pharma Canada inc.
287. OC Celfortec inc.
288. Oerlikon Aérospatiale inc.
289. Ogilvy Renault
290. Opsis communications et marketing inc.
291. Orange de Luxe Inc.
292. Ouimet-Cordon Bleu Inc.
293. Owens Corning Canada Inc.
294. Paquette Trudeau
295. PCI Chimie Canada Inc.
296. Pétrochimie Coastal du Canada
297. Pétromont Inc.
298. Pierre Lamarche Conseil
299. Pirelli Câbles Inc.
300. Port de Montréal
301. Pouliot Mercure
302. Power Corporation du Canada
303. PPG Canada Inc.
304. Pratt & Whitney Canada Inc.
305. Prévexel Michel Guillemette Inc.
306. Price Costco Canada Inc.

307. PricewaterhouseCoopers
308. Probatec Inc.
309. Procter & Gamble Inc.
310. Produits Pétro-Canada Inc.
311. Produits Shell Canada Limitée
312. Provigo
313. Publications CCH Ltée
314. QIT – Fer et Titane Inc.
315. Raymond, Chabot, Grant, Thornton
316. Reitmans (Canada) Ltée
317. Remorquage et sauvetage McAllister Inc.
318. Réno-Dépôt inc.
319. Reycan S.E.C.
320. Ritz-Carlton Montréal
321. RJR – Macdonald Inc.
322. Robin Hood Multifoods Inc.
323. Robinson Sheppard Shapiro
324. Roche Limitée, Groupe Conseil
325. Rolls-Royce (Canada) Limited
326. Rothmans, Benson & Hedges Inc.
327. Roy, Bourassa et Associés Inc.
328. Royal Aviation Inc.
329. Royal & Sun Alliance du Canada – société d'assurances
330. Samson Bélair / Deoitte & Touche
331. Sanimal Inc.
332. Santinel Inc.
333. Scotia McLeod Inc.
334. Sears Canada Inc.
335. Secor Inc.
336. Securigest Inc.
337. Service de personnel Antoine inc.
338. Services comptables RMG
339. SHL Systemhouse Inc.
340. Sico Inc.
341. Simard-Beaudry Inc.
342. Simmons Canada Inc.
343. Société Audet & Tremblay Inc.
344. Société Canadienne de Métaux Reynolds Ltée
345. Société Canadienne des postes
346. Société conseil Mercer Limitée
347. Société d'électrolyse et de chimie Alcan Ltée
348. Société de transport de la Communauté urbaine de Montréal (STCUM)
349. Société de transport de la Rive-Sud de Montréal (STRSM)
350. Société de transport de la Ville de Laval (STL)

351. Société financière Bourgie (1996) inc.
352. Société Grics
353. Société Laurentide Inc.
354. SPB Canada Inc.
355. Stablex Canada Inc.
356. Stelco – McMaster Ltée
357. Stikeman, Eliott
358. Sucre Lantic Limitée
359. Scures Redpath – division des industries Redpath Limitée
360. Suzy Shier Inc.
361. Technologies d'extrusion appliquées (Canada)
362. Telbec Inc.
363. Télé-Direct (Publications) Inc.
364. Télébec Ltée
365. Téléglobe Canada Inc.
366. Télémédia Communications Inc.
367. The Gazette (division de Southam Inc.)
368. Thibault Messier Savard & Associés Inc.
369. Thomas & Betts
370. Torrington, Division Ingersoll-Rand Canada Inc.
371. Towers Perrin
372. Trudeau
373. Twinpak Inc.
374. UAP Inc.
375. U.D.V. Canada Inc.
376. Ultramar Limitée
377. Uniboard Canada Inc.
378. Unican Security Systems Ltd
379. Uniforêt inc.
380. Unilever Canada Limited
381. UniMedia Inc.
382. Uniprix
383. Université de Montréal
384. Université Laval
385. Université McGill
386. Urgel Bourgie Ltée
387. Velan Inc.
388. Vêtements Howick Ltée
389. Via Rail Canada Inc.
390. Viasystems Canada Inc.
391. Victor Innovatex Inc.
392. Vidéotron Ltée
393. Ville de Laval
394. Ville de Montréal

- 395. Ville de Sainte-Foy
- 396. Vincor International Inc.
- 397. Wal-Mart Canada inc.
- 398. Westcliff Management Limited
- 399. Xerox Canada Inc.
- 400. Zurich Canada



## BIBLIOGRAPHIE SÉLECTIVE

### Ouvrages généraux

- AGLIETTA**, Michel. 1976. *Régulation et crises du capitalisme*, Éditions Odile Jacob (édition 1997), 486 pages.
- ALBERT**, Michel. 1991. *Capitalisme contre capitalisme*, Paris, Édition du Seuil, 316 pages.
- BEAUD**, Michel et Gilles Dostaler. 1993. *La pensée économique depuis Keynes*, Éditions du Seuil, 444 pages.
- BEAUDET**, Gaétan. 1994. *L'Émergence d'un nouveau compromis institutionnalisé dans l'espace de la formation professionnelle des adultes au Québec : analyse des discours patronaux et syndicaux devant la commission d'étude sur la formation des adultes*, Mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en sociologie, Département de Sociologie, Université du Québec à Montréal, 235 pages.
- BÉLANGER**, Paul R. 1994. « Après le taylorisme » *Option CEQ*, no.9, hiver 1993-1994, pp. 23 à 36.
- BÉLANGER**, Paul R. et Benoît Lévesque. 1991. « La théorie de la régulation, du rapport salarial au rapport de consommation. Un point de vue sociologique » in *Cahiers de recherche sociologique*, n°17, pp.17 à 51.
- \_\_\_\_\_. 1992a. « Le mouvement populaire et communautaire : de la revendication au partenariat (1963-1992) » in *Le Québec en jeu, Comprendre les grands défis*, Les Presses de l'Université de Montréal, pp.713 à 747.
- \_\_\_\_\_. 1992b. « Éléments théoriques pour une sociologie de l'entreprise : des classiques aux néo-classiques » in *Cahiers de recherche sociologique*, n°18-19, pp.55 à 92.
- \_\_\_\_\_. 1994. « Modernisation sociale des entreprises : diversité des configurations et modèle québécois » in Paul R. Bélanger, Michel Grant et Benoît Lévesque (sous la dir.), *La modernisation sociale des entreprises*, Montréal, Presses de l'Université de Montréal, pp.17 à 52.
- BERNOUX**, Philippe. 1985. « Rationaliser le facteur humain ? » extrait de *La sociologie des organisations*, Paris, Seuil, pp.69-113.
- BHERER**, Harold, Luc Desaulniers, Diane Lefebvre (collaborateurs). 1997. *Les Groupes intermédiaires et l'organisation des services aux entreprises*, Vol.1, « Enjeux et perspectives », 61 pages.
- BOISMENU**, Gérard, Lizette Jalbert. 1991. « Configurations institutionnelles et facteurs socio-politiques » in *Cahiers de recherche sociologique*, n°17, pp.199 à 212.

- BONNY**, Yves. 1995. « Les formes contemporaines de la participation : citoyenneté située ou fin du politique » in Pierre Merle et François Vatin (dir.), *La citoyenneté aujourd'hui : extension ou régression ?* Presses universitaires de Rennes, n°2, pp.15-28.
- BOUCHER**, Jacques. 1992. « Les syndicats : de la lutte pour la reconnaissance à la concertation conflictuelle » in *Le Québec en jeu, Comprendre les grands défis*, Les Presses de l'Université de Montréal, pp.107 à 136.
- \_\_\_\_\_. 1994. *Transformation du discours de la CSN sur la modernisation sociale des entreprises (1970-1992)*, Thèse présentée comme exigence partielle du doctorat en sociologie, Département de sociologie, Université du Québec à Montréal, 386 pages.
- BOURQUE**, Gilles L. 1998. *Politique et modernisation industrielle : le modèle québécois de développement sous les libéraux, 1985-1994*, Thèse présentée comme exigence partielle du doctorat en sociologie, Département de sociologie, Université du Québec à Montréal, 374 pages.
- BOYER**, Robert. 1991a. « Histoire des techniques et sciences sociales » in *Cahiers de recherche sociologique*, n°17, pp.53 à 80.
- \_\_\_\_\_. 1991b. « La régulation : mode d'emploi (concepts et méthode) » in *La théorie de la régulation : une analyse critique*, Éditions La Découverte, pp.35 à 78.
- CASTEL**, Robert. 1995. *Les métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat*, Fayard, 491 pages.
- CORIAT**, Benjamin. 1979. *L'atelier et le chronomètre*, Paris Christian Bourgeois, pp.45 à 63.
- COUSINEAU**, Jean-Michel et Pierre Fortin. 1992. « Le défi de l'emploi » in *Le Québec en jeu, Comprendre les grands défis*, Les Presses de l'Université de Montréal, pp. 89 à 106.
- DONZELOT**, Jacques. 1994. *L'invention du social. Essai sur le déclin des passions politiques*, Édition du Seuil, 1994, 263 pages.
- DUFOUR**, Ghislain. 2000. *Ghislain Dufour témoigne des 30 ans du C.P.Q.*, Les Éditions transcontinental inc., 541 pages.
- FLUET**, Claude et Pierre Lefebvre. 1992. « La sécurité du revenu » in *Le Québec en jeu, Comprendre les grands défis*, Les Presses de l'Université de Montréal, pp.53 à 87.
- FOURNIER**, Pierre. 1979. *Le patronat québécois au pouvoir : 1970-1976*, Éditions Hurtubises, 308 pages.
- FRÉCHETTE**, Pierre. 1992. « Croissance et changements structurels de l'économie » in *Le Québec en jeu, Comprendre les grands défis*, Les Presses de l'Université de Montréal, pp.23 à 51.

- GRIGNON**, Marc. 1998. *Le discours de l'association des manufacturiers du Québec (AMQ) sur les stratégies de modernisation sociale de l'entreprise*, Mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en sociologie, Département de sociologie, Université du Québec à Montréal, 155 pages.
- GOW**, James Iain. 1992. « La vie mouvementée de l'administration publique québécoise » in *Le Québec en jeu, Comprendre les grands défis*, Les Presses de l'Université de Montréal, pp.669 à 692.
- HÉBERT**, Gérard. 1992. « La négociation collective : bilan » in *Le Québec en jeu, Comprendre les grands défis*, Les Presses de l'Université de Montréal, pp.137 à 159.
- JETTÉ**, Christian. 1997. *Analyse des positions de la fédération des affaires sociales en rapport avec les nouvelles formes d'organisation du travail (1970-1994)*, Mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en sociologie, Département de Sociologie, Université du Québec à Montréal, 177 pages.
- KHUN**, Thomas S. 1962. *La structure des révolutions scientifiques*, Flammarion, 1983, 284 pages.
- LAPOINTE**, Paul-André, Paul R. Bélanger et Benoît Lévesque. 1993. *Grille de collecte des données pour une monographie d'usine*, Cahiers du CRISES n° 9303, Université du Québec à Montréal, 30 pages.
- LIPIETZ**, Alain. 1984. *Accumulation, crises et sorties de crise : quelques réflexions méthodologiques autour de la notion de régulation*, (CEPREMAP, no8409), 46 pages.
- \_\_\_\_\_. 1989. *Choisir l'audace. Une alternative pour le XXIe siècle*, Éditions La Découverte, 154 pages.
- MÉDA**, Dominique. 1995. *Le travail une valeur en voie de disparition*, Flammarion, 362 pages.
- \_\_\_\_\_. 1999. *Qu'est-ce que la richesse ?*, Flammarion, 423 pages.
- MELUCCI**. 1978. « Société en changement et nouveaux mouvements sociaux » in *Sociologie et Sociétés*, vol.10, n°2, Octobre, pp.37-53.
- \_\_\_\_\_. 1983. « Mouvements sociaux, mouvements post-politiques » in *Revue internationale d'action communautaire*, 10(50), automne, pp .13-30.
- \_\_\_\_\_. 1993. « Vie quotidienne, besoins individuels et action volontaire » in *Sociologie et Sociétés*, Vol.25, n°1 printemps, pp.189-198.
- \_\_\_\_\_. 1995. « Individualisation et globalisation, perspectives théoriques » in *Cahiers de recherche sociologique*, n°24, pp.185-206.
- \_\_\_\_\_. 1997. « Rythmes internes et rythmes sociaux dans un monde planétaire » in *Nouvelles pratiques sociales*, vol.10, n°2, automne, pp.195-202.
- MESSINE**, Philippe. 1987. *Les saturniens*, Paris, La Découverte, pp. 63 à 120.

- OFFE**, Claus. 1985. « New Social Movements: Challenging the Boundaries of Institutional Politics » in *Social Research*, vol.52, n°4, hiver, pp.817-868.
- \_\_\_\_\_. 1997. « De quelques contradictions de l'État-providence moderne » in *Les démocraties modernes à l'épreuve* (textes réunis par Yves Sintomer et Didier Le Saout), Éditions L'Harmattan, pp.80-97.
- PETIT**, Pascal. 1991. « Les politiques de plein emploi appartiennent-elles au passé » in *Cahiers de recherche sociologique*, n°17, pp.51 à 106.
- RAYNAULD**, André et François Raynauld. 1999. *L'État providence des entreprises. Les politiques canadiennes de promotion de l'investissement direct étranger*, Éditions Fides, 229 pages.
- SCHREGLE**, Johannes. 1992. « Le "modèle" allemand de participation » in *Travail*, n°1, p.22-23.
- SENGENBERGER**, Werner. 1992. « La flexibilité au second degré » in *Travail*, n°1, p.6-7.
- TOURAINÉ**, Alain. 1978. *La voix et le regard*, Éditions du Seuil, 318 pages.
- \_\_\_\_\_. 1984. *Le retour de l'acteur*, Librairie Fayard, 255 pages.
- \_\_\_\_\_. 1994. « Le travail, rempart contre la société duale » in *Travail*, n°8, pp.32-33.
- THÉRET**, Bruno. 1991. « Régulation et topologie du social » in *Cahiers de recherche sociologique*, no17, pp.125 à 152.
- THUOT**, Jean-François. 1994. « Déclin de l'État et formes postmodernes de la démocratie » in *Revue québécoise de science politique*, n°26, pp.74-102.
- WEBER**, Henri. 1986. *Le parti des patrons, Le CNPF 1946-1990*, Éditions du Seuil

### **Ouvrages et références sur la méthodologie**

- ANGENOT**, Marc. 1984. « Le discours social, problématique d'ensemble » in *Cahiers de recherche sociologique*, vol.2, n°1, avril, pp.19 à 44.
- BARDIN**, Laurence. 1998. *L'Analyse de contenu*, Presses universitaires de France (9<sup>e</sup> édition), 291 pages.
- BOURQUE**, Gilles, Jules Duchastel. 1984. Analyser le discours duplessiste : méthode et illustration in *Cahiers de recherche sociologiques*, Vol.2, n° 1, pp.99 à 136.
- DUCHASTEL**, Jules. 1993. « Discours et informatique : des objets sociologiques ? » in *Sociologie et Sociétés*, Vol.25, n° 2, automne 1993, pp.157-170.
- HOULE**, Gilles. 1979. « L'idéologie un mode de connaissance » in *Sociologie et Sociétés*, Vol.11, n° 11, avril 1979, pp.123-145.

- JENNY**, Jacques. 1997. « Méthodes et pratiques formalisées d'analyse de contenu et de discours dans la recherche sociologique française contemporaine. État des lieux et essai de classification », in *Bulletin de méthodologie sociologique*, n° 54, mars 1997, pp.64-122.
- LANDRY**, Réjean. 1993. « L'analyse de contenu » in *Recherches sociales* (2e édition), Presses de l'Université du Québec, pp. 337 à 359.
- MAINGUENEAU**, Dominique. 1991. *L'Analyse de discours*, Hachette Livre (Nouvelle édition), 268 pages.
- MUCCHIELLI**, Alex. 1996. *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales*, Armand Colin, 275 pages.
- MUCCHIELLI**, Roger. 1998. *L'analyse de contenu des documents et des communications*, ESF éditeur (8<sup>e</sup> édition), 214 pages.
- RAMOGNINO**, Nicole. 1996. « De l'usage de la linguistique dans la construction d'un objet de sciences sociales » in *Sciences sociales et santé*, vol.14, n° 2, juin 1996, pp.79-85.
- ROBIN**, Régine. 1984. « La circulation de la parole publique et ses risques : les débats en Commissions parlementaires sur le projet de loi concernant « l'organisation des services de santé et des services sociaux, au Québec en 1971 » in *Cahiers de recherche sociologique*, vol.2, n°1, avril, pp.45 à 98.
- VERON**, Eliseo. 1973. « Remarques sur l'idéologique comme production de sens » in *Sociologie et Sociétés*, Vol.5, n° 2, novembre 1973, pp.45-70.

### Corpus documentaire<sup>22</sup>

- C.P.Q.** 1970a. *Mémoire à l'encontre de la parité salariale absolue dans le secteur de la construction présenté à l'honorable ministre du Travail*, septembre 1970, 31 pages.
- \_\_\_\_\_. 1970b. *Mémoire relatif au champ d'application industriel en voie de négociation dans le secteur de la construction soumis au ministre du Travail et à la Commission Parlementaire du Travail et de la Main-d'oeuvre*, octobre 1970, 10 pages.
- \_\_\_\_\_. 1970c. *Mémoire sur le livre blanc sur l'assurance-chômage présenté aux membres du Comité des Communes sur le Travail, l'Immigration et la Main-d'oeuvre* octobre 1970, 10 pages.
- \_\_\_\_\_. 1974a. *Mémoire sur le salaire minimum, l'incitation au travail et le revenu garanti soumis au ministre du Travail et de la Main-d'oeuvre*, février 1974, 18 pages.

<sup>22</sup>Les titres peuvent être légèrement différents de ceux présentés par le C.P.Q. dans ses index chronologiques qui répertorie l'ensemble des ses mémoires. D'ailleurs, on réfère à certains mémoires dans les index alors qu'en réalité ce sont des commentaires ou des notes ayant toutefois la même structure que s'ils étaient des mémoires. Nous avons alors considéré ces documents comme des mémoires.

- \_\_\_\_\_. 1974b. *Mémoire au Conseil Supérieur de l'Éducation sur l'enseignement professionnel et particulièrement des techniques physiques*, avril 1974, no.2, 22 pages.
- \_\_\_\_\_. 1974c. *Mémoire sur la grève dans les services publics soumis au ministre du Travail et de la Main-d'oeuvre, ainsi qu'au premier ministre et aux membres du Conseil des ministres*, octobre 1974, 13 pages.
- \_\_\_\_\_. 1975. *Mémoire à la Commission parlementaire de la justice sur le projet de loi 50, Loi sur les droits et libertés de la personne*, janvier 1975, 8 pages.
- \_\_\_\_\_. 1976. *Mémoire au Comité interministériel sur les avantages sociaux. Objet : La non-discrimination dans les avantages sociaux*, juin 1976, 10 pages.
- \_\_\_\_\_. 1977a. *Mémoire à la direction générale des services de protection de l'environnement sur le projet de règlement relatif à la qualité du milieu de travail*, juin 1977, 7 pages.
- \_\_\_\_\_. 1977b. *Mémoire à la Commission parlementaire des affaires sociales sur le projet de loi no. 9 « Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées »*, septembre 1977, 17 pages.
- \_\_\_\_\_. 1977c. *Mémoire au ministre du Travail et aux membres de l'Assemblée nationale sur le projet de loi no. 45 amendant le Code du travail*, octobre 1977, 58 pages.
- \_\_\_\_\_. 1977d. *Mémoire à la Commission d'étude et de consultation sur la révision du régime des négociations collectives dans les secteurs public et para-public*, décembre 1977, 24 pages.
- \_\_\_\_\_. 1977e. *Mémoire à Monsieur Robert Sauvé, président de la Commission des accidents du travail sur la question de la surdité industrielle au Québec*, décembre 1977, 10 pages.
- \_\_\_\_\_. 1978a. *Représentations à la Commission Fédérale d'enquête sur les mises à pied et les licenciements collectifs (Commission Carrothers)*, octobre 1978, 7 pages.
- \_\_\_\_\_. 1978b. *Commentaires sur le projet de Loi 114, loi modifiant la Loi sur les accidents du travail soumis au ministre du travail et de la main-d'oeuvre*, décembre 1978, 11 pages.
- \_\_\_\_\_. 1979a. *Mémoire à la Commission parlementaire du travail et de la main-d'oeuvre sur le projet de loi no.126, « Loi sur les normes du travail »*, mars 1979, 32 pages.
- \_\_\_\_\_. 1979b. *Mémoire à la Commission d'enquête sur le congé-éducation et la productivité*, mars 1979, 23 pages.
- \_\_\_\_\_. 1979c. *Mémoire à la Commission parlementaire du travail et de la main-d'œuvre sur le projet de loi no. 17 « Loi sur la santé et la sécurité au travail »*, août 1979, 54 pages.

- \_\_\_\_\_. 1980a. *Mémoire annuel à l'honorable René Lévesque, premier ministre du Québec : « Notre climat des relations du travail : Il est urgent d'agir »* février 1980, 17 pages.
- \_\_\_\_\_. 1980b. *Mémoire au président de la Commission de la santé et de la sécurité au travail sur « La surdité d'origine industrielle*, juin 1980, 15 pages.
- \_\_\_\_\_. 1980c. *Mémoire soumis à la Commission d'études sur la formation des adultes. Sujet : La formation professionnelle des adultes au Québec*, décembre 1980, 20 pages.
- \_\_\_\_\_. 1981a. *Mémoire à la Commission des droits de la personne du Québec : « Les programmes dits d'action positive et le projet de loi 24 »*, mars 1981, 17 pages.
- \_\_\_\_\_. 1981b. *Mémoire à la Commission permanente du travail et de la main-d'oeuvre dans le cadre de son examen des moyens d'améliorer le régime de négociation dans les secteurs public, parapublic et péripublic, et des moyens qui permettraient d'améliorer le maintien des services essentiels*, septembre 1981, 18 pages.
- \_\_\_\_\_. 1981c. *Mémoire à la Commission parlementaire de la justice sur des projets d'amendements à la Charte des droits et libertés de la personne*, septembre 1981, 24 pages.
- \_\_\_\_\_. 1982a. *Analyse du projet de loi fédéral sur une forme de cogestion des entreprises de plus de cent employés (Bill C-225)*, janvier 1982, 15 pages.
- \_\_\_\_\_. 1982b. *La négociation sectorielle (ou multi-patronale) : une orientation inacceptable, Mémoire soumis au ministre du Travail, de la main-d'oeuvre, et de la sécurité du revenu*, mars 1982, 7 pages.
- \_\_\_\_\_. 1982c. *Le travail à temps-partiel, Mémoire soumis à la Commission d'enquête pour le travail à temps partiel (Commission Wallace)*, août 1982, 9 pages.
- \_\_\_\_\_. 1982d. *Mémoire au ministre de l'Éducation, sur les « Propositions » de relance et de renouveau de la formation professionnelle*, septembre 1982, 13 pages.
- \_\_\_\_\_. 1982e. *Mémoire au ministre du Travail sur le projet de règlement sur les comités de santé et de sécurité*, octobre 1982, 8 pages.
- \_\_\_\_\_. 1983a. *Mémoire soumis au ministre du Travail du Québec, « Suggestions concernant certains dossiers de relations de travail »*, janvier 1983, 21 pages.
- \_\_\_\_\_. 1983b. *Mémoire à la Commission parlementaire du travail sur les amendements proposés au Code du travail*, juin 1983 44 pages.
- \_\_\_\_\_. 1984a. *Commentaires soumis au Conseil des Collèges dans le cadre de sa consultation : « Le Cégep de demain : pouvoirs et responsabilités »*, mars 1984, 14 pages.
- \_\_\_\_\_. 1984b. *« Le chômage des jeunes »*, mémoire au Comité sénatorial spécial sur la jeunesse, août 1984, 11 pages.

- \_\_\_\_\_. 1984c. *Mémoire sur la deuxième version du projet de loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles soumis au ministre du Travail, M. Raynald Fréchette*, octobre 1984, 119 pages.
- \_\_\_\_\_. 1984d. « *Pour des lois du travail qui favorisent la création d'emplois au Québec* », *mémoire à la Commission consultative sur le travail (Commission Beaudry)*, novembre 1984, 235 pages.
- \_\_\_\_\_. 1985a. *Mémoire à la Commission permanente du budget et de l'administration sur l'avant-projet de loi sur le régime de négociation des conventions collectives dans les secteurs public et parapublic : « un projet qui va dans la bonne direction, mais pas assez loin »*, janvier 1985, 25 pages.
- \_\_\_\_\_. 1985b. *Mémoire présenté à la Commission des Institutions sur le règlement sur les programmes d'accès à l'égalité. « Pour l'égalité des changes; contre la discrimination dite positive »*, septembre 1985, 21 pages.
- \_\_\_\_\_. 1985c. *Mémoire présenté à la Commission d'enquête sur l'assurance-chômage. L'assurance-chômage : une réforme prioritaire*, octobre 1985, 22 pages.
- \_\_\_\_\_. 1986a. *Mémoire au ministre du Travail du Québec, M. Pierre Paradis. « Actions législatives essentielles pour rendre nos lois du travail plus compétitives »*, juin 1986, 24 pages.
- \_\_\_\_\_. 1986b. *Mémoire présenté au ministre de l'Éducation du Québec, M. Claude Ryan, sur le document de consultation intitulé : « La formation professionnelle au secondaire - plan d'action »*, août 1986, 15 pages.
- \_\_\_\_\_. 1986c. *Mémoire présenté au ministre du Travail, de la Main-d'oeuvre et de la Sécurité du revenu, M. Pierre Paradis. « Propositions pour une révision en profondeur du régime québécois de santé et de sécurité du travail »*, octobre 1986, 29 pages.
- \_\_\_\_\_. 1987a. *Mémoire à la Commission de l'économie et du travail sur le projet de loi 30 de mai 1987. « Loi constituant la Commission des relations du travail et modifiant diverses dispositions législatives »*, juin 1987, 16 pages.
- \_\_\_\_\_. 1987b. *Mémoire soumis à la Commission parlementaire de l'économie et du travail en marge de ses travaux sur la sous-traitance et Hydro-Québec. « L'importance de la sous-traitance »*, 9 pages.
- \_\_\_\_\_. 1987c. *Notes au ministre du Travail lui demandant d'agir rapidement au sujet de la sous-traitance, des dispositions anti-briseurs de grèves et du piquetage* décembre 1987, 7 pages.
- \_\_\_\_\_. 1988a. *Mémoire présenté à la Commission des affaires sociales sur le projet de réforme de l'aide sociale du gouvernement du Québec*, février 1988, 15 pages.
- \_\_\_\_\_. 1988b. *Mémoire présenté à la Commission parlementaire de la justice. La réforme du Code civil et le contrat de travail*, octobre 1988, 17 pages.



- \_\_\_\_\_. 1989a. *Mémoire présenté à la Commission parlementaire des affaires sociales sur l'énoncé de politique relatif aux services de garde à l'enfance. « Les garderies en milieu de travail »*, janvier 1989, 11 pages.
- \_\_\_\_\_. 1989b. *Représentation au Conseil permanent de la jeunesse, Ministère du Conseil exécutif, Gouvernement du Québec. Réflexions pour aider les jeunes à mieux s'intégrer au marché du travail*, mai 1989, 22 pages.
- \_\_\_\_\_. 1989c. *Mémoire au Comité législatif sur le projet de loi C-21 concernant la réforme de l'assurance-chômage*, septembre 1989, 10 pages.
- \_\_\_\_\_. 1990a. *Mémoire sur l'avant-projet de loi de juin 1989 modifiant la Loi sur les normes du travail*, janvier 1990, 22 pages.
- \_\_\_\_\_. 1990b. *Le point sur le travail à temps partiel soumis au ministre de la Main-d'œuvre et de la Sécurité du revenu et au président de la commission des normes du travail*, mai 1990, 9 pages.
- \_\_\_\_\_. 1991. *Mémoire à la Commission des droits de la personne du Québec dans le cadre de sa consultation sur l'équité salariale. « Oui à l'équité salariale, non à l'équité salariale légiférée »*, mars 1991, 8 pages.
- \_\_\_\_\_. 1992a. *Mémoire présenté à la Commission des affaires sociales de l'Assemblée nationale sur l'énoncé de politique intitulé « Partenaires pour un Québec compétent et compétitif » et le projet de loi 408 - « Loi sur la Société québécoise de développement de la main-d'oeuvre »*, janvier 1992, 20 pages.
- \_\_\_\_\_. 1992b. *Mémoire présenté au groupe de travail étudiant le champ d'application de la loi sur les relations du travail dans l'industrie de la construction*, octobre 1992, 3 pages.
- \_\_\_\_\_. 1993a. *Propositions d'amendement à la Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles et à la Loi sur la santé et la sécurité du travail présenté au ministre du travail M. Normand Cherry*, avril 1993, 21 pages.
- \_\_\_\_\_. 1993b. *Commentaires soumis à la Commission de l'éducation sur les orientations d'avenir et les mesures de renouveau proposées par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science pour l'enseignement collégial Québécois*, mai 1993, 10 pages.
- \_\_\_\_\_. 1993c. *Mémoire à la Commission de l'économie et du travail de l'Assemblée nationale sur le projet de loi 142 modifiant la Loi sur les relations du travail, la formation professionnelle et la gestion de la main-d'oeuvre dans l'industrie de la construction*, décembre 1993, 6 pages.
- \_\_\_\_\_. 1994a. *Mémoire à la Commission parlementaire de l'économie et du travail sur les décrets de convention collective*, mai 1994, 10 pages.
- \_\_\_\_\_. 1994b. *La réforme de l'assurance-chômage et des programmes fédéraux d'employabilité (réforme Axworthy) : une réforme souhaitable*, novembre 1994, 17 pages.

- \_\_\_\_\_. 1995a. *Une loi fédérale anti-briseurs de grève : une mauvaise solution !*, notes transmises au ministre du développement des ressources humaines, février 1995, 8 pages.
- \_\_\_\_\_. 1995b. *Mémoire à la Commission spéciale sur la formation professionnelle sur le projet de loi 90, « Loi favorisant le développement de la formation professionnelle*, mai 1995, 14 pages.
- \_\_\_\_\_. 1995c. *L'école québécoise : beaucoup d'aspects positifs mais de nombreuses failles à combler. Mémoire à la Commission des États généraux sur l'éducation* août 1995, 23 pages.
- \_\_\_\_\_. 1996a. *Commentaires sur le projet de loi C-12, Loi concernant l'assurance-emploi au Canada. Mémoire présenté au Comité permanent du développement des ressources humaines*, avril 1996, 14 pages.
- \_\_\_\_\_. 1996b. *Mémoire au groupe de travail Mireault chargé d'étudier l'application des articles 45 et 46 du Code du travail*, juin 1996, 8 pages.
- \_\_\_\_\_. 1996c. *Mémoire présenté à la Commission des affaires sociales sur le projet de loi no. 35, Loi sur l'équité salariale*, août 1996, 14 pages.
- \_\_\_\_\_. 1997. *Mémoire sur le projet de loi no. 79 instituant la Commission des lésions professionnelles et modifiant diverses dispositions législatives*, janvier 1997, 11 pages.
- \_\_\_\_\_. 1998a. *Mémoire à la Commission parlementaire de l'économie et du travail sur le travail des jeunes*, mars 1998, 15 pages.
- \_\_\_\_\_. 1998b. *Mémoire sur le projet de loi no. 186, Loi sur le soutien du revenu et favorisant l'emploi et la solidarité sociale. Accord du C.P.Q. sur les principes directeurs, mais l'application suscite des interrogations*, mai 1998, 16 pages.
- \_\_\_\_\_. 1999a. *Commentaires du Conseil du Patronat du Québec sur le projet de loi concernant les conditions de travail dans certains secteurs de l'industrie du vêtement et modifiant la loi sur les normes du travail (projet de loi 47)*, août 1999, 11 pages.
- \_\_\_\_\_. 1999b. *Commentaires du Conseil du Patronat du Québec sur le projet de loi modifiant les normes du travail en matière de disparités de traitement (projet de loi 67) présentés à la Commission de l'économie et du travail*, septembre 1999, 15 pages.

#### **Autres documents du C.P.Q. consultés**

- C.P.Q.** 1971-72. 1972-73. 1973-74. 1974-75. 1975-76. 1976-77. 1977-78. 1978-79. 1979-80. 1980-81. 1981-82. 1982-83. 1983-84. 1984-85. 1985-86. 1986-87. 1987-88. 1988-89. 1989-90. 1990-91. 1991-92. 1992-93. 1993-94. 1998-99. *Rapport annuel...*
- \_\_\_\_\_. 1999c. *Site Internet* : <http://www.cpq.qc.ca>