



**Notes pour l'allocution de M^{me} Diane Bellemare
Vice-présidente à la recherche
Conseil du patronat du Québec**

**Lors du Forum sur les relations du travail de
l'Ordre des conseillers en ressources humaines et
en relations industrielles agréés du Québec (ORHRI)
Les relations du travail : des lendemains difficiles?
Le jeudi 22 avril 2004**



Notes pour l'allocution de M^{me} Diane Bellemare
Vice-présidente à la recherche
Conseil du patronat du Québec

Lors du Forum sur les relations du travail de
l'Ordre des conseillers en ressources humaines et
en relations industrielles agréés du Québec (ORHRI)
Les relations du travail : des lendemains difficiles?
Le jeudi 22 avril 2004

1-L'application des nouvelles dispositions de l'article 45 et leur effet sur les parties

Rappel des nouvelles dispositions de l'article 45

- La loi 31 qui modifie l'article 45 apporte les modifications principales suivantes :
 - Les cas de concession partielle d'un droit d'exploitation ou de fonctions qui ne s'accompagneront pas de transfert de la plupart des autres éléments caractéristiques de la partie de l'entreprise du donneur d'ouvrage échapperont à l'article 45 ;
 - Avant les modifications, l'article 45 s'appliquait aux cas de déneigement municipal ou d'enlèvement des ordures ménagères sans qu'il n'y ait transfert d'équipement ni de personnel. Maintenant, le sous-traitant n'est plus lié par la convention ou l'accréditation.
 - De la même manière, avant, les sous-traitants qui faisaient l'entretien de l'équipement informatique dans une entreprise étaient liés par l'accréditation et la convention de l'entreprise. Désormais, ce ne sera plus le cas.
 - **JOUR 1.** Pour les autres concessions partielles (quand il y a transfert d'équipement ou de personnel), l'accréditation et la convention collective passent chez le concessionnaire. La convention collective pourra être renégociée le jour 1 de la concession. L'employeur peut commencer à négocier avec le syndicat pour convenir d'une nouvelle convention collective. Les conditions de travail des salariés sont maintenues au moins pendant 90 jours, comme le prévoit le *Code du travail*.

- **Mesure de sauvegarde.** Une mesure de sauvegarde est introduite si la concession cache une manœuvre antisyndicale.

Quels sont les effets des nouvelles dispositions sur les parties et, en particulier, sur le patronat?

- ***Premièrement, les nouvelles dispositions viennent donner plus de flexibilité aux entreprises***
 - Il faut rappeler, qu'à l'origine, l'article 45 visait à protéger le droit d'association des salariées dans le cas d'une vente ou d'une concession totale ou partielle de l'entreprise. Cet article ne visait pas interdire la sous-traitance. L'interprétation de cet article qu'ont donnée les tribunaux a eu comme effet de bloquer la sous-traitance au Québec.
 - La loi 31 vient reconnaître les besoins de flexibilité des entreprises dans un monde de concurrence féroce et protéger les emplois à moyen terme. La loi 31 repose sur le principe économique reconnu que, pour accroître la richesse collective, le niveau de vie et les emplois, les entreprises doivent pouvoir s'adapter à la concurrence.
- ***Deuxièmement, elles mettent le Code du travail au diapason avec celui des autres provinces*** (où la convention et l'accréditation ne suivent pas dans le cas d'une simple concession partielle de droit d'exploitation ou de fonction).
 - De toutes les législatures nord-américaines, celle du Québec demeure la plus avant-gardiste en matière de protection sociale des travailleurs (notamment la *Loi anti-briseur de grève*).
- ***Enfin la loi 31 vient rétablir l'équilibre entre l'économie et le social***
 - L'article 45 comme il s'appliquait avant la loi 31 pouvait empêcher les entreprises syndiquées de s'adapter à la concurrence (ce qui n'est pas le cas pour les entreprises non syndiquées et chez nos concurrents) les menaçant ainsi de devoir éventuellement fermer leurs portes et de mettre à pied leurs employés.

- En effet, à quoi sert de protéger l'accréditation syndicale et la convention collective de certains quand les emplois d'un plus grand nombre sont ainsi menacés?
- Dans ce contexte, il faut compenser les perdants.

La mobilisation patronale depuis déjà de nombreuses années pour reviser les dispositions du *Code* témoigne de l'importance pour les entreprises d'améliorer la flexibilité dans l'organisation du travail.

Quels sont les effets de ces modifications au plan des relations du travail ?

- Ces changements vont ramener les débats entourant la sous-traitance sur le plan de la négociation de la convention collective, alors que, précédemment, l'article 45 constituait une épée de Damoclès *de facto* dans les négociations.
- Nous serons témoins de débats importants entourant les relations de travail dans le secteur public, qui est fortement syndiqué. En d'autres mots, ces modifications permettront aux municipalités et au secteur public d'effectuer plus aisément les réformes qui s'imposent.
- Ces modifications pourront encourager probablement la sous-traitance dans les services aux entreprises de nature traditionnelle (comme l'entretien ménager; les cafétérias) et, à cet effet, elles influenceront sur les relations du travail dans les entreprises tant privées que publiques.

Quels en sont les effets au plan économique?

- Les économistes sont généralement d'accord pour dire que les libéralisations aux entraves des forces du marché sont généralement souhaitables pour améliorer l'efficacité des systèmes et accroître la richesse collective. Les données et les études disponibles indiquent que l'effet macroéconomique de l'assouplissement de l'article 45 sera bénéfique pour l'ensemble de la société.

- C'est pourquoi nous espérons que ces modifications favoriseront à terme des négociations plus raisonnables afin de trouver des compromis mutuellement avantageux dans le but de préserver la santé financière des entreprises québécoises ainsi que les emplois au Québec.
- Malheureusement, à court terme, nous verrons surtout les effets négatifs de cette modification.

2-L'éthique en négociation

- Quand on m'a demandé de parler d'éthique en négociation dans le contexte de ce forum, ma première réaction en a été une d'hésitation. Je me disais que la question était nettement trop large pour en parler en trois minutes et qu'il n'était certainement pas éthique de débattre de cette question en si peu de temps.
- C'est pour cette raison que j'ai décidé de retourner aux sources et de consulter les grands philosophes.

Les théories de l'éthique

- De façon générale, les philosophes définissent l'éthique « comme la théorie de l'action que l'homme doit mener pour conduire sa vie et parvenir au bonheur ». En grec, « ethos » signifie la coutume, l'habitude, au sens de la manière de conduire sa vie au quotidien.
- Appliquée à la négociation collective, l'éthique serait ainsi « la théorie de l'action ou encore le code de conduite que les hommes et les femmes doivent suivre pour mener à terme des négociations collectives et parvenir au bonheur collectif. »
- Mes lectures philosophiques m'ont vite rappelé qu'il existe autant de conceptions du bonheur que de philosophes et, qu'ainsi, les théories sur l'éthique sont multiples. Et, parallèlement, il existe aussi autant de conceptions du bien-être collectif que de philosophes.

- Ainsi, pour mener à bien ma réflexion, je me suis inspirée de deux théories parmi les théories concrètes de l'éthique. La première, celle du juste milieu, soit l'éthique de la médiété, théorie développée par Aristote et remise au goût du jour par saint Thomas d'Aquin. C'est celle qui correspond le mieux au point de vue du sens commun. La théorie du juste milieu défend l'idée selon laquelle la vertu est toujours entre deux contraires, l'un par excès l'autre par défaut. Par exemple, le courage est le juste milieu entre la témérité (contraire par excès) et la lâcheté (contraire par défaut). La libéralité est le juste milieu entre la prodigalité et l'avarice. Ainsi, toujours selon les philosophes, l'homme juste est celui qui en toute chose sait discerner la voie moyenne et agir selon la mesure. Il agira « comme il faut, quand il faut et où il le faut ». Cette théorie du juste milieu est ainsi fort réaliste et surtout empiriste, c'est-à-dire qu'elle est fondée sur l'expérience. En ce sens, le code de conduite qui découle de la théorie du juste milieu peut évoluer en fonction des changements de l'environnement.
- La deuxième, la théorie de l'éthique utilitariste, fonde ses principes de justice sur ce qui profite au plus grand nombre de personnes, ce qui accroît le solde total de satisfaction pour un groupe donné. Cette conception de l'éthique nous vient de John Stuart Mill, qui a aussi profondément influencé la science économique.

Les théories du juste milieu et de l'utilitarisme appliquées à la négociation collective

- Replacée dans le contexte des théories philosophiques, l'éthique en négociation serait un code de conduite qui mène à des ententes collectives se situant dans le juste milieu et permettant d'accroître la richesse collective pour tous. Dans le contexte actuel de la mondialisation, et s'appuyant sur les théories précédentes, l'éthique en négociation prône les pratiques suivantes :
 - Des négociations dont l'accent porte autant sur la création de la richesse que sur la répartition. Or, généralement, ce n'est pas le cas, la répartition l'emportant sur la création de la richesse.

- Des négociations qui mettent l'accent sur la nécessité de s'adapter à un monde en mouvement.
 - Le renforcement de la communication entre les parties afin de voir l'ensemble des solutions mutuellement avantageuses pour les parties.
 - Des négociations davantage fondées sur la coopération plutôt que sur le conflit et la confrontation, car ces dernières conduisent rarement à des situations mutuellement avantageuses. Au contraire, elles génèrent le plus souvent des coûts sociaux pour l'ensemble de la société.
 - La négociation permanente et l'établissement de comités d'entreprise mixtes, patronaux et syndicaux.
 - La négociation raisonnée comme technique de résolution de conflit.
- *A contrario*, l'éthique en négociation condamnerait des pratiques et des comportements visant à exacerber les conflits :
 - Ainsi, il ne serait pas éthique de la part de la partie patronale de cacher la réalité économique et financière de l'entreprise.
 - De la même manière, il ne serait pas éthique du côté syndical de faire de la désinformation auprès de ses membres.

3-L'avenir des relations du travail au Québec : les priorités à régler

L'avenir des relations du travail s'inscrit dans le contexte d'un double défi pour le Québec :

- Le vieillissement de sa main-d'œuvre et de ses entreprises syndiquées;
et
- La mondialisation de l'économie qui nécessite une plus grande compétitivité des entreprises et impose souvent des restructurations ainsi qu'une mobilité accrue des entreprises à l'échelle mondiale.

Priorité n° 1 : plus que jamais, les parties patronale et syndicale devront partager les mêmes constats et les mêmes objectifs

- Actuellement, il ne semble pas que tel est le cas. Il ne semble pas y avoir consensus au Québec sur l'état de la situation économique.
- À cet effet, on peut regretter la disparition d'instituts ou d'organisations qui, par le passé, ont aidé à construire des consensus au Canada, et aussi au Québec, comme l'ancien Conseil économique du Canada ou, encore, au Québec, le défunt Conseil national de la productivité ainsi que le Forum pour l'emploi.
- Une étude récente du Conference Board du Canada, qui analyse les problèmes d'aujourd'hui et les possibilités de demain en matière de relations du travail pour le Canada, indiquait qu'en Europe, il existait une plus forte coordination entre les relations du travail et d'autres vastes problématiques nationales et internationales, facilitant de ce fait la prise en compte des défis macroéconomiques dans le cadre des relations du travail plus traditionnelles. Il semble que, dans les pays de l'Union Européenne, on reconnaît davantage les besoins de flexibilité de l'entreprise et ceux de sécurité des individus.
- Au Québec, comme ailleurs au Canada, la question demeure entière : comment créer les conditions pour que l'une des finalités premières des relations du travail s'articule autour de la création de la richesse?

Priorité n° 2 : accepter le changement de part et d'autre

- Vieillesse et mondialisation exigeront une faculté d'adaptation accrue pour les entreprises et la main-d'œuvre. C'est Charles Darwin qui disait :
 - « Ce n'est pas l'espèce la plus forte ni la plus intelligente qui survit, mais celle qui s'adapte le mieux au changement. »
 - L'adaptation aux nouvelles façons de faire reposera moins sur les jeunes recrues, mais plutôt sur la main-d'œuvre vieillissante déjà en emploi.

- Négocier le changement et l'adaptation continue tout en répondant aux besoins et aux aspirations d'une main-d'œuvre plus instruite, plus féminine, plus vieille, et aussi qui véhicule des valeurs différentes des aînés dans le cas des générations x et y.
 - Cela constitue un défi très grand pour les relations du travail, qui appuient encore une fois l'importance de la négociation permanente.
 - Pour les syndicats, cela signifie plus d'ouverture sur les nouvelles formes; d'emploi, pour les entreprises, cela exige d'être plus créatives au plan de l'organisation du travail.

Les deux autres niveaux de priorités on trait plus spécifiquement aux relations du travail en pratique. La partie patronale, tant au Québec que dans le reste du Canada, comme en témoigne l'étude récente du Conference Board dont j'ai parlé précédemment, souhaite une révision des procédures d'accréditation et s'inquiète de l'efficacité future de la Commission des relations du travail.

D'abord les procédures d'accréditation syndicale.

- Du côté patronal, nous sommes généralement d'avis qu'il faudrait un scrutin secret pour tous les cas d'accréditation syndicale. Rendre le processus d'accréditation transparent et démocratique, c'est faciliter l'accréditation d'un syndicat auprès des employés et assurer sa légitimité pour de meilleures relations de travail avec l'employeur. Le patronat a la conviction que la démocratie serait mieux servie par un scrutin secret et que les employeurs accepteraient beaucoup plus facilement les résultats du choix de leurs employés de se syndiquer.
- La partie patronale trouve également que les processus actuels sont longs et fastidieux et, surtout, qu'ils détournent l'attention des véritables enjeux.

Concernant la Commission des relations du travail, la partie patronale s'interroge sur sa capacité à gérer efficacement les dossiers qui lui incombent, notamment en raison de la faiblesse de ses moyens financiers et de l'accroissement de sa tâche causée par l'arrivée de nouveaux dossiers (accréditation dans la santé) dont l'entrée en vigueur prochaine des nouvelles dispositions de la Loi sur les normes du travail au regard du harcèlement psychologique en milieu de travail.

CPQ/Avril 2004