

## L'action syndicale : vers un nouveau départ

Léo Roback

Volume 45, Number 4, January–March 1970

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1003769ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1003769ar>

[See table of contents](#)

### Publisher(s)

HEC Montréal

### ISSN

0001-771X (print)

1710-3991 (digital)

[Explore this journal](#)

### Cite this article

Roback, L. (1970). L'action syndicale : vers un nouveau départ. *L'Actualité économique*, 45(4), 697–731. <https://doi.org/10.7202/1003769ar>

# L'action syndicale: vers un nouveau départ\*

## LE PROBLÈME GÉNÉRAL : LES DILEMMES DU SYNDICALISME

Le syndicalisme est-il malade ? Est-il condamné à périr, à déperir, ou pire, à devenir tout simplement désuet ? Voilà les questions que plusieurs « médecins », pour la plupart bien intentionnés, se posent. Vu le retentissement des idées de John Galbraith à ce sujet, examinons un peu les théories de l'économiste américain.

Il importe de constater, dès le départ, que Galbraith fonde ses conclusions quant à la désuétude des syndicats sur une image théorique de la nature et de l'évolution future de la grande entreprise et de la fonction du syndicat dans la société industrielle. Essayons de résumer rapidement les principales hypothèses de base de Galbraith<sup>1</sup>.

— Dans une économie industrielle très avancée (lire : États-Unis), le problème des crises économiques et du chômage massif n'existe plus grâce à la régulation de la demande effective par l'État et ses politiques fiscale et monétaire, qui assurent un volume de pouvoir d'achat suffisant pour utiliser la main-d'œuvre disponible.

— La grande entreprise (exemple classique : General Motors) n'a plus à se soucier des grands problèmes d'autrefois — production, recherche de capitaux, fluctuations du marché et des prix — grâce à l'automatisation, à l'autofinancement et au fait que la grande

---

\* Ce texte est un document de travail préparé pour la F.T.Q. à l'occasion d'un congrès tenu à Québec, du 19 au 23 novembre 1969.

1. Galbraith, J.K., *The New Industrial State*, pp. 261-266.

entreprise domine le marché et fixe les prix. Le grand problème de la grande entreprise est maintenant celui de la planification, ce qui suppose la prévision et la coordination des décisions.

— La grande entreprise est dirigée, non pas par les entrepreneurs (investisseurs de capitaux, donc avides de maximiser les profits), mais par un groupe ou une organisation d'hommes qui apportent leur talent, leurs connaissances et leur créativité au processus de la prise de décision. Ce groupe, que Galbraith nomme la « technostructure », est motivé tout autrement que les entrepreneurs. La « technostructure » de la grande entreprise ne recherche ni le volume maximal de profits ni la plus forte rentabilité possible, mais sa propre sécurité, la sécurité (donc la croissance) de l'entreprise. La « technostructure » jouit d'une indépendance très considérable vis-à-vis des actionnaires (il s'agit de réaliser assez de profits pour les tenir tranquilles) et le marché.

— La priorité accordée à la *croissance* plutôt qu'à la maximisation des profits, la domination du marché et la liberté de déterminer les prix font que la technostructure peut compenser les augmentations de salaires en transférant les hausses de coûts aux acheteurs. Ceci veut dire que la technostructure, à la différence de l'entrepreneur, ne résiste pas tellement aux revendications syndicales (elle peut même les devancer). D'où une forte diminution du conflit d'intérêts entre les travailleurs et l'entreprise, et donc la perte de la raison d'être du syndicat.

Je n'ai pas la compétence pour faire une analyse fouillée du bien-fondé de la thèse économique de Galbraith. Toutefois, quelques remarques s'imposent.

a) « Les profits, pourvu qu'ils soient au-delà du minimum nécessaire pour la sécurité (de l'entreprise et de la technostructure) sont secondaires, après la croissance » (p. 265). Or, la croissance de l'entreprise, selon Galbraith lui-même, est assurée par l'*auto-financement*, c'est-à-dire par le réinvestissement des profits. Comment financer une forte croissance à même les profits si ceux-ci ne sont qu'« au-delà du minimum nécessaire pour la sécurité » ?

b) La « régulation de la demande effective par l'État, ce qui assure le volume de pouvoir d'achat suffisant pour utiliser la main-d'œuvre » est un *postulat*, loin d'être prouvé dans les faits. D'ail-

leurs ce postulat est contredit par l'auteur lui-même qui insiste sur la domination du marché et des prix par la grande entreprise.

c) Galbraith suppose que la seule fonction du syndicat est celle de revendiquer des augmentations de salaires. Or, il s'agit d'un aspect, si primordial qu'il soit, de l'action *professionnelle-revendicative* qui, à son tour, n'est qu'une forme, bien que la plus privilégiée, de l'action syndicale. La défense des intérêts professionnels et humains des travailleurs contre l'arbitraire patronal (qu'il soit d'une technocratie ou d'un entrepreneur) constitue sûrement une raison d'être fondamentale du syndicalisme. On n'a qu'à regarder le nombre de griefs et d'arrêts de travail qui ont lieu aux usines de la General Motors pour en faire la constatation. On sait également que dans plusieurs pays où la négociation collective et le syndicalisme sont peu développés, les travailleurs ne parviennent pas moins à se donner les moyens d'autodéfense collective.

Il convient aussi d'examiner de près la notion selon laquelle le pouvoir, tant sur le plan politique qu'économique, repose sur la possession de connaissances, de l'« information ». Les savants et techniciens ont rendu possible la marche sur la lune, à la faveur de leurs connaissances, mais la décision était prise par le président Kennedy en fonction de certaines *fins*, relevant de sa définition des intérêts nationaux de son pays. Il va sans dire que l'information joue un rôle de plus en plus important dans la prise de décisions, mais il s'agit le plus souvent de décisions sur les *moyens* d'arriver à certaines *fins* qui, elles, sont déterminées par les détenteurs du pouvoir. Il est vrai que la possession d'une ressource aussi rare que l'information spécialisée donne au spécialiste une influence croissante auprès des hauts lieux de la décision, mais dire que ce spécialiste — qu'on nomme « technocrate » — soit tout-puissant, est, selon moi, une déformation de la réalité.

Pour revenir à notre « diagnostic », l'on peut dire que le syndicalisme est malade ou en bonne santé selon l'optique et les critères que l'on adopte. Si l'on juge le syndicalisme exclusivement comme agent de défense professionnelle, comme véhicule de la négociation collective, alors on est porté à évaluer son action selon son *efficacité*, c'est-à-dire selon le *résultat* qu'elle fournit par rapport au montant d'énergie investie. Le résultat se mesure, normalement, par le ni-



veau des salaires, les conditions de travail, la protection contre l'arbitraire patronal, la sécurité d'emploi et de revenu, et ainsi de suite. Devrait-on tenir compte du degré d'implantation syndicale comme indice de l'efficacité ou de la puissance syndicale? Dans ce cas, sachant que 35 p.c. des salariés non agricoles au Québec sont syndiqués, par rapport à 29 p.c. seulement en Ontario et 43 p.c. en Colombie-Britannique, doit-on considérer que l'efficacité de l'action syndicale au Québec se situe à mi-chemin entre la Colombie-Britannique et l'Ontario? <sup>2</sup>

Mais si le syndicalisme québécois, sur le plan de l'action professionnelle-revendicative, se porte « pas mal », alors pourquoi l'auto-interrogation et l'auto-critique? C'est que l'action syndicale n'est pas unidimensionnelle, mais toujours double. C'est-à-dire que tout en étant *surtout* professionnelle-revendicative-négociatrice, l'action est également *sociale*, contestant dans une certaine mesure les structures et les finalités économiques et sociales <sup>3</sup>. À certaines époques et dans certains pays, c'est l'aspect contestataire-transformateur qui dominait (les syndicats en Allemagne avant la fin du 19<sup>e</sup> siècle; la C.G.I.L. en Italie aujourd'hui). Ici au Québec et au Canada, c'est surtout en tant que véhicule de revendication et de négociation que le syndicalisme s'est affirmé jusqu'à maintenant. Même si la négociation collective, par définition, signifie « jouer le jeu » à l'intérieur des structures existantes, le syndicalisme ne peut pas ne pas critiquer le *statu quo*, notamment en ce qui concerne la répartition très inégale du pouvoir et des produits de l'activité économique. Ajoutons que les organisations syndicales ont toujours senti l'influence d'un certain « levain » apporté par des militants et dirigeants ayant une vision d'une société socialiste ou coopérative.

À cette préoccupation *sociale-sociétale* ou « morale » qui est le propre du syndicalisme, se joint un nouvel intérêt pour les structures et le fonctionnement de la société découlant, cette fois,

2. Au début de 1968, d'après les chiffres du ministère du Travail et du Bureau fédéral de la statistique (*Organisation de travailleurs au Canada*, 1968; *Gazette du travail*, mars 1969).

3. Voir l'exposé de Gérard Dion, « La démocratie syndicale », dans *Le syndicalisme canadien — une réévaluation* (Québec, Presses de l'université Laval, 1968), p. 8.

de l'action revendicative elle-même. C'est-à-dire que l'on voit plusieurs questions, autrefois « réglées » par la négociation collective, sous un jour différent, à savoir :

— la sécurité de l'emploi, les services de santé, la formation professionnelle, les prestations de la retraite, et bien d'autres problèmes sont perçus comme des problèmes généraux, qui affectent tout le monde, et, d'une façon très particulière, les travailleurs non syndiqués ;

— l'envergure et la complexité de ces problèmes dans une économie industrielle moderne sont telles que leur solution dépasse les possibilités de la négociation collective, et exige des mesures prises au niveau de la collectivité, de la société, donc au niveau de l'État ;

— l'État intervient de plus en plus dans la vie économique et notamment dans le domaine de la négociation collective ;

— les organisations syndicales, surtout au niveau des centrales, prennent conscience de leur importance dans la vie économique et sociale (importance qui ne se mesure pas simplement par leur puissance numérique), et cherchent à s'insérer dans le processus de la prise des grandes décisions sur les politiques économiques.

En effet, la nouvelle évolution de l'action « sociétale » du syndicalisme québécois me paraît fort différente de celle d'il y a quelques années, marquée surtout par un jeu de pressions auprès des autorités politiques et de l'opinion publique. Cette activité était essentiellement *auxiliaire* à l'action revendicative, visait, en somme, à obtenir des gouvernements des mesures législatives ou autres pour permettre aux syndicats de survivre, de se légitimer, de fonctionner plus efficacement dans l'action de négociation collective. C'est celle-ci qui devait apporter les solutions aux problèmes des travailleurs, dans un système d'entreprise privée. Sur le plan économique, on demandait à l'État de « combler les vides », de remédier aux déficiences qui se manifestaient de temps à autre dans le fonctionnement du système. Ainsi, en périodes de chômage, on réclamait des travaux publics afin de restaurer l'équilibre entre l'offre et la demande sur le marché du travail. On demandait une loi de l'assurance-chômage et une meilleure législation du salaire minimum pour diminuer la dépendance du travailleur de

l'employeur, favoriser la mobilité de la main-d'œuvre, et ainsi atténuer la concurrence entre les travailleurs, surtout dans un contexte où la forte majorité était non syndiquée.

La nouvelle orientation est provoquée par la constatation des limites de la négociation collective comme moyen de résoudre plusieurs problèmes graves même des syndiqués, et s'alimente du vieux fonds de « radicalisme » dont il a été fait mention. La pression syndicale en faveur d'un régime public et universel de rentes, par exemple, a pris toute son ampleur lorsqu'on s'est rendu compte du fait que même parmi les travailleurs faisant partie d'un régime de retraite privé, *au moins la moitié* ne toucheraient jamais une pension, et ceci en plus de la majorité des travailleurs sans aucun régime de retraite.

Donc le syndicalisme québécois commence à sortir du cadre de la négociation collective et à se tourner vers la société, à chercher des « solutions globales » et des moyens de participer à la prise de décisions à *tous les niveaux*, et surtout de participer à l'élaboration des politiques économiques. Et ici apparaît un dilemme dont les éléments sont nombreux.

D'abord, l'action « sociale », visant à transformer les structures économiques et sociales, entre en contradiction, à plusieurs égards, avec l'action professionnelle-revendicative. Dans les conditions actuelles, la négociation collective est un processus de plus en plus planifié, structuré, professionnalisé, portant sur des questions précises à l'intérieur d'un système établi et connu de règles du jeu. Lorsqu'on négocie avec une entreprise, on ne remet pas en question sa raison d'être, ses finalités, son mode de fonctionnement (sauf ce qui peut affecter directement les employés), ses politiques d'investissement, de financement, de prix, et le reste. On ne discute pas du rôle de l'entreprise dans le développement économique de la société. La rentabilité de l'entreprise intéresse les négociateurs syndicaux en autant qu'elle représente un « gâteau » que l'on veut faire partager un peu avec les travailleurs de cette entreprise. Du côté de la vie syndicale, la négociation collective exige une participation par la base *limitée*. Cette participation est souvent réduite à sa plus simple expression — adoption d'un cahier de revendications avant les négociations, ratification du projet de règlement à la fin des négociations. Or, les exigences de l'action

syndicale « sociétale » sont diamétralement opposées, soit la participation maximale de la base, la spontanéité, l'enthousiasme, le bénévolat, les horizons très larges, la remise en question. Pour simplifier la différence entre les deux actions, on peut dire que la négociation collective pose la question « comment ? ». L'action sociétale demande « pourquoi ? ».

Le dilemme est accentué par le fait que le cadre « géographique » de la négociation collective est en train de s'élargir. Historiquement, sous l'économie nord-américaine des relations patronales-syndicales, le cadre de la négociation collective était une *unité* d'activité économique, normalement un « établissement », une usine, par exemple, car le plus souvent l'entreprise se limitait à un établissement. Dans quelques cas où il y avait un grand nombre de petites entreprises dans le même secteur industriel, l'unité de négociation correspondait au « marché local », formé des salariés groupés en association négociant avec *un* syndicat (vêtement, imprimerie, camionnage, construction). Cette forte décentralisation de la négociation collective favorisait l'action revendicative car l'établissement-unité économique fournissait un cadre restreint où les travailleurs, en se regroupant en syndicat, pouvaient faire valoir le maximum de leur force économique contre l'employeur.

Cette situation est toujours la règle, même si la négociation collective se fait de plus en plus à l'échelle de l'*entreprise* (englobant plusieurs établissements), et se dirige vers la négociation *sectorielle* à l'échelle de la province (construction, enseignement, fonction publique, hôpitaux). On doit ajouter les cas où la négociation sectorielle, surtout sur les salaires, existe *dans la pratique* bien qu'elle ne soit pas formalisée (pâtes et papier, automobile, industrie minière, salaisons).

Or, la tendance est vers l'élargissement de l'échelle de la négociation collective, donc vers sa *centralisation*, ce qui entraîne la *concentration* du pouvoir de décision. En fait, on conseille aux syndicats de se mettre à l'heure des grandes entreprises en prenant celles-ci comme modèle. Afin d'être capables de tenir le coup contre les entreprises supergéantes, « conglomérées », caractérisées par l'administration centralisée et la professionnalisation, les syndicats devront aussi devenir centralisés, professionnalisés, avec une

« juridiction » industrielle correspondant aux activités de l'entreprise<sup>4</sup>.

La formule de « centralisation », axée sur la grande entreprise toute séduisante qu'elle paraisse sur le plan de la négociation collective, n'en pose pas moins certains problèmes. Ainsi, il y a des secteurs où l'efficacité de l'arme de grève est mise en question soit parce que l'automatisation rend possible à l'entreprise de résister à la grève en ayant recours aux cadres et techniciens non syndiqués (raffineries de pétrole, téléphone), ou encore parce que l'intervention de l'État rend l'exercice du droit de grève illusoire. Il y a lieu de croire aussi que la centralisation de la négociation collective « au sommet » entraîne à la longue une tendance parallèle vers la centralisation de l'administration de la convention collective, ce qui laisserait la section locale sans responsabilités réelles dans le domaine de l'action professionnelle.

Mais, même si on admettait que, à tout prendre, la formule se révélait efficace aux fins de la négociation collective, y aurait-il un prix à payer en retour ? Le prix serait, vraisemblablement, de voir diminuer le niveau d'activité de la base, de voir accroître la passivité et le désintéressement, voire la désaffection à l'endroit de l'action syndicale, de réduire la participation des travailleurs syndiqués à un niveau plus ou moins symbolique. Il s'agirait en effet de la transformation à l'extrême des *syndiqués en cotisants-abonnés*, en « clients », comme l'a déjà fait remarquer un chef syndical.

C'est là un autre grand dilemme. Si, au nom et à la faveur d'une efficacité accrue sur le plan de la négociation collective, les organisations devenaient des « entreprises » fournisseurs de services professionnels (dispensés par les seuls professionnels), dans lesquelles les membres ne participeraient pas plus que les actionnaires d'une grande entreprise, alors que deviendrait l'action syndicale sociétale, celle qui exige précisément la sensibilisation et la mobilisation de la base ? Sa participation enthousiaste, bénévole et dévouée ? Comment atteindre le grand nombre de syndiqués qui ne se trouvent pas dans les grandes entreprises et le nombre encore

4. Voir la conférence prononcée par M. Bernard Wilson, sous-ministre adjoint du Travail, *La Presse* du 18 août 1969, ainsi que l'entrevue avec Charles Levinson recueillie par M. Jean-Paul Lefebvre, M.A.N., dans le *Montreal Star* du 2 septembre 1969 et l'article de Catherine Dreyfus dans *Le Nouvel Observateur* du 18 août 1969.

plus grand des non-syndiqués ? Pense-t-on, peut-être, que ce sont les grandes entreprises qui détermineront l'avenir de l'économie, et que c'est là que le jeu décisif pour le pouvoir, le développement économique et social et la répartition des richesses va se faire pour la collectivité tout entière ? Une telle hypothèse, selon moi, est erronée, pas du tout conforme à la réalité actuelle ou future. D'abord, parce que l'insertion croissante de l'État dans la vie économique et sociale chez nous est un processus irréversible ; donc l'État constitue et sera un centre de décision très important, même si ses décisions sont influencées, voire dominées par celles de la grande entreprise. En deuxième lieu, la négociation collective, si efficace soit-elle, peut difficilement aboutir à une transformation radicale dans les rapports de *pouvoir*. Quelqu'un a dit : « le pouvoir n'est pas négociable ». Je ne me réfère pas ici aux négociations sur l'exercice des « droits de gérance » dans le cadre de notre système des relations industrielles. Je parle plutôt du *pouvoir* de prendre de grandes décisions, d'élaborer des politiques ayant une incidence sur la vie d'une population.

Il faut admettre, je crois, que l'action revendicative par la voie de la négociation collective reste encore soumise, chez nous, aux *conséquences* de décisions prises largement à l'insu des travailleurs et du syndicat, et en fonction des *fins* propres de l'entreprise, fins que le syndicat ne conteste pas, d'ailleurs. Autrement dit, le syndicat, dans ce contexte, ne fait que réagir, il *n'agit pas* de sa propre initiative, car il n'est aucunement responsable de la *décision*, sa tâche se bornant à essayer d'en tirer profit pour ses membres ou d'en alléger les conséquences nocives.

En somme, l'action *revendicative* et l'organisation syndicale ont leur « brevet de citoyenneté », leur certificat de légitimité pour un grand nombre de catégories de salariés. Elles n'ont pas encore le plein statut de légitimité pour certaines catégories, dont les cadres, les salariés professionnels et les cols-blancs du secteur privé (surtout dans les grands bureaux).

Pour ce qui est de l'action « politique » au sens très large, c'est-à-dire visant à participer à la prise de décisions à tous les niveaux, donc à *agir* plutôt qu'à *réagir*, cette action n'est pas encore légitimée dans notre société. Tout au plus, on reconnaît la « pré-



sence syndicale » dans certains organismes publics dont la plupart ont un caractère consultatif. Une couple de délégués syndicaux assistent à des réunions, reçoivent des informations fort intéressantes et utiles, mais qu'ils n'ont pas le droit de partager avec les militants et les membres des syndicats. Au niveau de l'entreprise, on connaît un certain nombre de cas où il y a également une « présence syndicale » par des comités conjoints sur le reclassement, le régime de retraite, la sécurité au travail, et le reste. Il y a, en plus, ici et là, des rapports officieux qui permettent à des syndicalistes de rencontrer la direction pour discuter des sujets en dehors des cadres et du climat de la négociation collective.

Disons tout de suite que ces mécanismes de consultation marquent une évolution non seulement positive et importante vers une plus large reconnaissance du « fait syndical », mais également utile pour rendre plus efficace l'action syndicale dans la défense des travailleurs. Ceci dit, il n'en reste pas moins vrai, selon moi, que ces mécanismes ne constituent pas pour autant la vraie *participation*. Celle-ci renferme, il me semble, un élément qui lui est propre, celui de poser la question « pourquoi ? », tandis que ce que l'on fait actuellement se borne à poser la question « comment ? ». Poser la question « pourquoi ? », c'est-à-dire remettre en question la *finalité* de la décision, suppose également un autre élément de la participation, celui de la possibilité réelle de faire *changer* la décision *avant* sa mise à exécution. Enfin, cela suppose une optique *globale*, un point de vue axé sur les *buts* propres que se fixe le participant. Dans le contexte actuel, tout ceci suppose que l'organisation syndicale qui voudrait participer à la prise de décisions ait un modèle ou une vision de la société différents de ceux qui existent, et que ce modèle inspire ses positions. Avant de parler du comment de la « planification » et du « développement », il faut se poser un certain nombre de questions au préalable. Le développement, c'est pourquoi, dans quels buts, fait par qui et pour qui ? Quels sacrifices peut-il exiger, de la part de qui, et les coûts de tous ordres seront-ils à la mesure des bénéfices qu'on veut réaliser ? Autant de questions excessivement difficiles, mais que tout le monde devra se poser, même si les réponses (dont certaines pourront être fournies par des spécialistes) seront vagues et discutables.

Mais si on ne commence pas à se poser de telles questions, alors on en sera toujours au stade de la consultation-négociation, c'est-à-dire dans une situation où on *accepte* (implicitement ou explicitement) les *finalités* des structures en place, quitte à discuter et à négocier sur les *modalités*, dont le choix est souvent très limité. Ainsi, dès qu'on accepte comme acquis le fait que l'activité économique doit se faire par l'entreprise privée, dont la finalité fondamentale est la plus forte rentabilité possible, les possibilités de participer à l'élaboration des politiques économiques deviennent très restreintes, car les dirigeants de l'activité économique doivent logiquement prendre les grandes décisions, quitte à permettre aux détenteurs du pouvoir politique d'y exercer une certaine influence, notamment par le jeu du « bâton et de la carotte ». Veut-on voir s'implanter une usine quelque part ? Alors on manie le bâton en menaçant d'enlever les concessions forestières à l'entreprise visée, et en même temps on lui offre la carotte sous forme de dégrèvements d'impôt et autres subventions.

Le pouvoir décisionnel sur les principaux aspects de la vie économique et sociale est concentré entre les mains des détenteurs du pouvoir économique et politique, soit un groupe de plus en plus petit, dont on espère que les décisions seront bonnes et bénéfiques. La population dite « active » est condamnée à remplir un rôle de simples *exécutants-consommateurs*. Il me semble que ceci va à l'encontre de l'essentiel du syndicalisme et de l'action syndicale qui incarnent, à quelque niveau de la vie que ce soit, les notions de solidarité, de responsabilité collective, enfin, l'idée de prise en main d'un destin collectif, qui amènent l'individu à sortir de lui-même <sup>5</sup>.

Or, la « prise en main du destin collectif » suppose, au préalable, une prise de conscience de buts et d'intérêts collectifs *propres*, différents et même contraires à ceux de l'actuelle direction économique et politique. Elle suppose, également, une prise de conscience de la possibilité de faire face aux problèmes de la collectivité, de la possibilité de penser et de formuler des solutions valables, et de les voir éventuellement mises à exécution. Ceci exige une

5. Ceci est la définition du « développement communautaire » que propose Jacques Grand'Maison dans son excellent livre, *Vers un nouveau pouvoir* (Montréal, Éditions HMH, 1969), p. 58.



action massive de la base — des salariés syndiqués et non syndiqués, dont les jeunes, ainsi que des étudiants et des mères de famille.

C'est là qu'on se heurte à un autre dilemme pour les organisations syndicales, structurées selon les impératifs de la négociation collective, de l'action professionnelle-revendicative, axées sur l'entreprise ou l'établissement, dont la tendance est à la centralisation et la « technocratisation » donc à la diminution de la participation de la base qui ne demande pas mieux que d'être laissée tranquille pendant que « ses » dirigeants et techniciens lui fournissent les « services syndicaux » dont elle a besoin. Pourtant, l'action sociale ou « politique » (celle-ci prise dans le sens large ou restreint) exige la sensibilisation, la mobilisation, l'« activation » de la base, bref, sa *participation*. L'expérience des quelques campagnes électorales au Québec et, dernièrement, en Colombie-Britannique démontrent que le comportement politico-électoral de la base syndicale n'est pas un simple prolongement de son adhésion au syndicat. Lorsqu'on constate qu'une forte fraction des *syndiqués* ont voté, en Colombie-Britannique, pour le parti ministériel qui a fait adopter une série de lois antisyndicales, on est obligé de se rendre à l'évidence que les organisations et dirigeants syndicaux ne peuvent pas « livrer » les votes de leurs membres, qu'il y a une cassure entre l'adhésion syndicale et la conscience syndicale, d'une part, et entre la conscience syndicale et la conscience sociale-politique, d'autre part. Ceci nous indique, en même temps, que ni la simple puissance *numérique* du syndicalisme ni l'efficacité organisationnelle ne suffisent par elles-mêmes à régler le problème.

Peut-on songer à l'« éducation politique » comme solution ? Conçue en termes traditionnels (cours, conférences, colloques), cette éducation a une valeur et une utilité certaines mais limitées, à mon sens. L'enseignement moderne prône les méthodes d'éducation *actives*, qui consistent à apprendre en *faisant*. L'éducation passive (cours et conférences) aide à *approfondir* et éclaircir le sens de l'action, mais ne peut pas se substituer à l'éducation *active* fondée sur l'*action collective* et alimentée par les techniques d'animation sociale.

Cette action, de la base se manifeste déjà ici et là sous des formes très diverses, sous des consignes différentes, n'ayant comme

dénominateur commun qu'un désir d'agir ou, plus fréquemment, de réagir sur un problème immédiat et concret. Dans le moment, ces actions se font en dehors du syndicalisme. Est-ce que ces actions de consommateurs, de locataires, de jeunes chômeurs, d'étudiants, etc., doivent être dirigées, orientées, coordonnées, « chapeautées » par les organisations syndicales ? Je ne le crois pas. Les organisations syndicales ont suffisamment de tâches à accomplir dans le sens de la sensibilisation et de la mobilisation de leurs propres effectifs, c'est-à-dire de la transformation des « cotisants-abonnés » en « syndicalistes ».

Sur le plan de l'action professionnelle, les organisations syndicales auront à se débattre entre les impératifs centralisateurs d'une certaine efficacité de la négociation collective, et ceux, décentralisateurs, d'une plus large participation à la vie syndicale. Dans ce processus pénible, les organisations vont inventer des modes de fonctionnement différents, vont essayer des structures variées. Je pense, par exemple, à la possibilité de limiter les mandats des dirigeants à tous les niveaux à deux ou trois mandats successifs, et d'insister fortement sur le *bénévolat* dans les campagnes de recrutement.

C'est un paradoxe de notre époque que bon nombre de syndiqués qui se désintéressent des assemblées et autres activités syndicales, s'ennuient en même temps de n'avoir « rien à faire ». Qu'on se rappelle le discours inaugural du Président Kennedy lorsqu'il disait : « Ne demandez pas ce que votre pays peut faire pour vous, demandez-vous plutôt ce que vous pouvez faire pour votre pays ! » Ne peut-on pas transposer cette formule au syndicalisme et demander aux syndiqués d'accomplir, *bénévolement*, certaines tâches, même si l'on considère qu'elles seraient faites plus efficacement par des « professionnels » ? On devrait penser très sérieusement à remplacer la traditionnelle assemblée générale mensuelle par d'autres formes de gouvernement démocratiques, surtout dans les sections locales comptant des centaines de membres et situées dans les grands centres urbains. L'assemblée générale mensuelle qui ne rejoint qu'une petite fraction des membres, conserve la forme démocratique mais au prix d'en perdre la *réalité*. Pourrait-on essayer une forme « parlementaire » axée sur deux formules : (a) réunions assez fréquentes (disons une fois par semaine) des

délégués de départements ; (b) réunions des membres, des unités « naturelles » (département, section, chantier). Les deux types de réunions devraient avoir lieu *durant les heures de travail et sur les lieux de travail* (ce qu'il faudrait négocier). L'assemblée générale aurait toujours sa place, là où les circonstances la rendent pratique (petits syndicats) et nécessaire (à la demande d'un certain nombre de réunions départementales, par exemple). Ce ne sont pas des *recettes*, ni des solutions miracles. Il s'agit plutôt d'illustrer l'énoncé très banal sur lequel je veux insister, à savoir que les *structures* sont des moyens pris par les hommes pour réaliser certaines *fins*, et non pas des fins en soi. Pour ce qui est de l'application de la convention collective, je suis tout à fait d'accord avec la proposition avancée en 1967 par la F.T.Q. de rétablir le droit de grève sur les griefs. J'y ajouterais qu'on devrait enlever les dispositions restrictives sur les griefs contenues dans le Code de travail à l'article I (g) et à l'article 90. Ces deux dispositions, à mon sens, fondent l'existence d'un « grief » sur le seul texte de la convention, non pas sur une situation réelle au travail définie comme problème par les salariés et leur syndicat. Le légalisme dont notre système d'arbitrage est déjà fortement imprégné pourrait s'intensifier davantage sous l'économie du nouveau tribunal du travail à moins qu'on n'élargisse radicalement la notion du « grief » à partir de la réalité vécue au travail.

En ce qui concerne l'action syndicale « sociale-politique », les organisations syndicales devraient élaborer des structures et démarches qui favorisent la mise en branle, la rencontre et la convergence d'actions de la base sur des problèmes concrets et immédiats, actions qui puissent engager des non-syndiqués, et même des « non-syndicables », aussi bien que des syndiqués.

Le rôle, et donc les responsabilités, pouvoirs et ressources de la *centrale* syndicale dépendent en grande mesure des options fondamentales prises par les syndiqués et militants. Si l'on croit que l'action revendicative par la négociation, à l'intérieur du statu quo, peut régler tous les problèmes, alors le rôle de la centrale est réduit à celui d'auxiliaire : à aider les syndicats à maintenir, rétablir ou renforcer leur force de négociation. Il s'agit surtout d'agir comme groupe de pression auprès des instances législatives

et administratives pour obtenir des améliorations aux lois et à leur application.

Si, au contraire, on considère que les problèmes et les aspirations des salariés du Québec dépassent les possibilités de la négociation collective et de l'action professionnelle en général, et que les gens doivent « prendre en main leur destin collectif » et se proposer des finalités et structures économiques et sociales différentes de celles qui sont en place, alors le rôle de la centrale devient tout à fait différent. La centrale devient l'élément essentiel dans la conception et l'animation de l'action sociale-politique du syndicalisme. La centrale devient à la fois « âme » et « cerveau » de cette action, porte-parole non seulement *formellement* mais *réellement* des organisations syndicales se transformant en *mouvement syndical*. Dans cette optique, la centrale est la seule structure syndicale en mesure d'avoir la vision globale de l'économie et de la société et de transcrire les aspirations des travailleurs en termes de programmes d'action.

Mais on a beau le dire, comment s'y prendre? Le dilemme actuel de la F.T.Q. vient, il me semble, d'un double tiraillement des syndicats affiliés ou « affiliables ». D'abord, tiraillement entre les deux options fondamentales mentionnées. C'est-à-dire que même les organisations syndicales ici qui souscrivent à la nécessité de l'action sociale-politique *agissent* comme si la négociation collective et les activités qui en découlent étaient en fait la somme globale du syndicalisme. Donc, on fait appel à la centrale, dans des circonstances nouvelles, pour des services et des actions en *fonction toujours de la négociation collective*. Et ceci fait apparaître un autre tiraillement, cette fois entre deux ordres de structures : sur le plan professionnel-industriel, et sur le plan social-politique-sociétal, bref, entre le syndicat international (ou national) et la F.T.Q. Et le dilemme ou tiraillement existe également, je crois, à la F.T.Q. Pour se pourvoir de plus d'autorité, de ressources, de « légitimité » dans notre société, la F.T.Q. doit s'insérer de plus en plus dans le domaine de la négociation collective, car c'est le seul champ où le syndicalisme est légitimé aujourd'hui dans la société québécoise, et aussi parce que c'est encore le domaine d'action prioritaire et privilégiée par les salariés. En fait, qu'elle le

veuille ou non, la F.T.Q. est devenue agent-négociateur de plein droit dans la construction en vertu du Bill 290, et est pressentie par le gouvernement d'agir, *de facto*, comme agent-négociateur dans tout le secteur public en 1971, sur la « politique salariale ». (Nous reviendrons sur cette dernière question un peu plus loin.)

En s'engageant plus directement dans l'action professionnelle, la F.T.Q. obtient plus d'influence, plus de « crédibilité » auprès des syndiqués et des milieux patronaux et gouvernementaux, mais au prix de se mettre dans une situation fort ambiguë. Ceci parce que, étant une centrale de *syndicats*, la F.T.Q. en tant qu'agent-négociateur, n'a ni l'autorité, ni les structures et les ressources dont jouissent les *syndicats* proprement dits. Si, à la faveur de son activité dans la négociation collective, la F.T.Q. peut se voir accorder les honneurs d'un succès, elle peut aussi bien être obligée de porter l'odieux d'un échec ou d'une entente qui contredise, ou bien ses propres principes (sur la diminution des écarts de salaire, par exemple), ou bien les politiques ou directives de l'organisation syndicale intéressée.

Les liens entre les *syndicats* « locaux » et leur *syndicat* international (ou national) méritent d'être repensés à la lumière de la conjoncture actuelle du Québec. Si on considère que le Québec est une *société*, une *nation*, alors, *indépendamment* des options que l'on puisse avoir sur la fédération ou l'indépendance, on devrait admettre que ses principales institutions économiques et sociales aient une indépendance d'action à la hauteur de la réalité québécoise. À court terme, je crois que les *syndicats* québécois d'un *syndicat* international (ou national) devraient se créer un organisme québécois, comme ça existe déjà dans bon nombre de cas, qui aurait un statut défini à l'intérieur du *syndicat*, avec le droit de nommer des permanents (et le budget pour le faire), de prendre position sur toutes questions, et de remplir toutes les fonctions normales du *syndicat* à l'intérieur du territoire du Québec (émission de chartes, signature ou contre-signature de conventions collectives, mesures disciplinaires, organisation, éducation et information). Une telle évolution ne devrait pas exclure la collaboration dans plusieurs domaines avec le *syndicat* international (ou national) et ses organismes aux États-Unis et dans les autres provinces (reconnaissance de la carte syndicale, entraide dans les conflits, etc.).

QUELQUES PROBLÈMES PARTICULIERS

*La syndicalisation des « cols-blancs »*

Les centrales syndicales s'intéressent à cette question (dans la mesure où elles le font) à partir de deux ordres d'idées, une constatation et une intention. La première est claire, la seconde est équivoque.

1) Constatation

— Les employés qu'on appelle « cols-blancs » (catégorie très hétérogène) constituent déjà la majorité des salariés et la proportion va croissant (elle est passée de 50 p.c. en 1961 à 55 p.c. aujourd'hui<sup>6</sup> principalement grâce à l'importance grandissante du secteur tertiaire (les services).

— Dans le secteur privé, les « cols-blancs » sont très peu syndiqués (de 11 p.c. à 15 p.c. au Québec<sup>7</sup>).

— Près de la moitié de ceux qu'on nomme « cols-blancs » sont des cadres, des salariés professionnels et des techniciens, soit des groupes ou bien « non syndiqués » en vertu de la loi, ou très résistants au syndicalisme.

— On constate, comme phénomène général, que les employés de bureau, surtout dans les grands bureaux (sièges sociaux), résistent au syndicalisme.

— Le syndicalisme se trouve donc plus ou moins exclu d'une « clientèle » de plus en plus considérable, non seulement sur le plan numérique, mais aussi, et peut-être davantage, en raison de son importance stratégique dans la vie économique et le processus décisionnel (les cadres administratifs et les professionnels et techniciens).

Il convient de préciser le sens des termes « secteur privé » et « secteur tertiaire » tels qu'utilisés ici. Le « secteur privé » s'applique généralement aux entreprises « privées » à but lucratif, dans quelque branche d'activité économique que ce soit ; le « secteur tertiaire » décrit la branche d'activité économique qui fournit des services plutôt que des biens. Donc, le « secteur tertiaire » englobe les domaines « privé » et « public ». La proportion des « cols-

6. D'après Meltz, N. M., et Penz, G. P., *Canada's Manpower Requirements in 1970*.

7. Voir L. Roback, « Le syndicalisme et les travailleurs non syndiqués », in *Le Syndicalisme canadien, une réévaluation*, œuvre citée, p. 131.



blancs » est beaucoup plus forte dans le « tertiaire » que dans les secteurs « secondaire » et « primaire ». À l'intérieur du tertiaire, la différence entre les domaines public et privé est très marquée pour ce qui est de l'implantation syndicale. On estime que le « tertiaire-public » au Québec est syndiqué dans la proportion de 70 p.c., tandis que le « tertiaire-privé » n'est syndiqué qu'à 10 p.c.<sup>8</sup>.

## 2) Intention

À la différence des travailleurs manuels, les employés de bureau et les employés professionnels chez-nous ont rarement manifesté un désir *spontané* de se grouper en syndicats, en vue de négocier des conventions collectives. On constate également que les employeurs, même ceux qui négocient depuis longtemps avec les syndicats de « cols-bleus », résistent âprement aux efforts de syndiquer leurs employés de bureau. Cette attitude, très bien connue d'ailleurs des syndicalistes œuvrant dans le milieu, était exprimée franchement par des représentants de certaines entreprises canadiennes importantes lors d'une enquête faite pour la « commission Woods ». Dans la plupart des cas, la syndicalisation des cols-blancs a été apportée de l'extérieur par les organisations de cols-bleus, soit dans la même entreprise où les deux catégories de salariés sont de « proches voisins », en quelque sorte, soit en transformant des « Associations professionnelles » en syndicats.

Dans ces circonstances, la question se pose de savoir *pourquoi* on veut syndiquer les cols-blancs. Est-ce que c'est surtout pour maintenir et accroître la puissance et l'influence du syndicalisme dans une conjoncture où l'importance relative de la clientèle traditionnelle du syndicalisme (les cols-bleus) tend à diminuer ? Ou vise-t-on à fournir aux cols-blancs les avantages du syndicalisme, instrument de défense collective, surtout à une époque où les employés de bureau et les employés professionnels commencent à sentir les incertitudes et les problèmes provoqués par les changements techniques et la concentration économique ?

Sans doute, le projet syndical pour les cols-blancs est-il motivé par tous ces éléments à la fois. Il reste que la démarche choisie, l'enthousiasme créé et le montant de ressources et d'énergie investi indiqueront lequel des éléments est privilégié. Ceci surtout pour

8. Robert Sauvé (éd.), *Problème à régler... les non syndiqués* (Montréal, Centre des relations industrielles de M., 6 novembre 1969), p. 9.

la bonne raison que les efforts de syndicalisation chez les cols-blancs se heurtent à des obstacles tels que les organisations syndicales qui s'intéressent à eux doivent comptabiliser les coûts et les bénéfices de l'opération.

### *Obstacles au syndicalisme*

On a déjà parlé de l'opposition patronale à la syndicalisation des employés professionnels et des employés de bureau. On doit mentionner aussi la loi et ses mécanismes d'accréditation, conçus pour les travailleurs manuels. L'un des problèmes à cet égard est celui des fameuses « exclusions » de l'unité de négociation, des employés et postes considérés comme étant « confidentiels » ou faisant partie de la direction. Ainsi, dans un cas important, on a exclu les commis sénior ! C'est un peu comme si on excluait les machinistes et outilleurs de l'unité de négociation dans un atelier de mécanique !

Mais il semble évident qu'il y a aussi une forte *résistance* chez une forte partie sinon la majorité des employés de bureau dans le secteur privé<sup>9</sup>. Cette résistance s'explique par une « mentalité » qui, elle, est le reflet des particularités du milieu, dont la nature et les conditions de travail, et le désir de *se considérer* comme différent du col-bleu, surtout en valorisant la *promotion individuelle* par le mérite. Il y aurait, semble-t-il, chez plusieurs cols-blancs, une perception du syndicalisme et de la convention collective comme convenant avant tout aux travailleurs manuels, mais pas à ceux qui font un travail « intellectuel ». Mentionnons quelques autres facteurs qui peuvent conditionner cette mentalité et, en même temps, constituent des obstacles réels au syndicalisme.

Les femmes constituent la majorité des employés de bureau et sont concentrées dans les échelons inférieurs d'emploi. Le taux de roulement chez les jeunes employées de bureau est beaucoup plus élevé que parmi les hommes. (Dans une des plus importantes

9. Il convient de remarquer que le taux de syndicalisation est sensiblement inférieur chez les cols-blancs par rapport aux cols-bleus, et ceci dans tous les pays capitalistes ; le décalage varie énormément, cependant, selon les pays. Le sociologue américain S.M. Miller estime la sensibilisation des cols-blancs au syndicalisme comme suit :

« ouverts » au syndicalisme	— 33 p.c.
« critiques ou hostiles »	— 50 "
ignorent ou ne sont pas sûrs	— 17 "

cité par M. Frumhartz, *The Unionisation of White-Collar Workers* (Rapport préparé à l'intention du Congrès du Travail du Canada, 1963), p. 62.



banques, on accuse un taux de roulement annuel de 40 p.c. chez les femmes; de 18 p.c. chez les hommes. Sur les 40 p.c. des employées qui laissent leur emploi, environ un tiers reviendront plus tard, c'est-à-dire après le mariage ou quand les enfants auront atteint l'âge scolaire). On prétend que le taux de roulement élevé traduit un manque d'intérêt pour la promotion en vue d'une carrière à long terme. Or, on pourrait dire, avec autant de justesse, que l'employée de bureau se rend compte de la discrimination pratiquée contre les femmes, et donc, sachant que les possibilités réelles de carrière sont minces, y perd intérêt. Comme conséquence de l'importance numérique et de la situation particulière des femmes, le statut défavorisé de celles-ci (leur non-promotion) fournit un « tremplin » d'avancement aux employés masculins, ce qui tend à accentuer la notion chez plusieurs cols-blancs que leur avancement dépend de leurs propres mérites, et conséquemment à renforcer l'identification de l'employé de bureau à la direction.

En somme, le profil qui se dégage de plusieurs enquêtes sur les employés de bureau et les cols-blancs en général (notamment ceux qui ne travaillent pas « sous le même toit » que des travailleurs syndiqués) est celui d'une personne :

- issue d'une famille non syndicale et non ouvrière ;
- qui se croit supérieure au travailleur manuel (scolarité plus élevée ; travail plus intéressant ; moins de surveillance ; plus près de la direction ; ayant la chance de faire valoir ses talents aux fins d'avancement ; meilleures conditions de travail) ;
- qui se croit assez bien payée par rapport à ses compagnons, mais moins bien payée que les salariés manuels<sup>10</sup> ;

10. Il est très difficile de comparer les taux de salaire pour les emplois de bureau et les emplois manuels. Par contre, on peut tracer l'évolution des salaires des différentes catégories au cours d'une certaine période de temps. Dans l'ensemble de l'industrie de fabrication à Montréal, le taux hebdomadaire moyen (taux horaire moyen X moyenne des heures travaillées dans le cas des emplois d'usine) a évolué comme suit :

		1957	1964	1967
Bureau :	commis junior	\$44.91	\$ 57.00	\$ 67.00
	commis sénior	81.91	106.00	120.00
Usine :	journalier	57.12	68.72	77.36
	ouilleur	83.64	104.33	120.29

Donc, entre 1957 et 1967, le taux hebdomadaire, moyen a augmenté de :

- commis junior — 49 p.c.
- commis sénior — 47 "
- journalier — 35 "
- ouilleur — 44 "

SOURCE : Ministère du Travail, Salaires, traitements et heures de travail.

- qui ne s'inquiète pas outre mesure de sa sécurité d'emploi ;
- qui s'identifie à la direction et à la classe moyenne ;
- qui ne voit pas comment le syndicat pourrait l'aider, mais, au contraire, voit le syndicat comme un obstacle possible à la réalisation de ses aspirations individuelles (si l'ancienneté devenait le critère de promotion, et la classe d'emploi la base du salaire, alors comment le *mérite* personnel pourrait-il jouer ?)

### *Attrait du syndicalisme*

L'image qu'on vient de présenter est sans doute simpliste et exagérée. Il faut constater surtout que les changements techniques et l'évolution de l'organisation du travail des cols-blancs commencent à provoquer des réactions parmi ces gens et à les sensibiliser au besoin d'une *certaine* action *collective*. Mentionnons rapidement quelques-uns de ces changements qui tendent à *faire rapprocher les conditions de l'emploi des cols-blancs de celles des cols-bleus*.

— L'importance numérique des cols-blancs rend plus difficile à l'entreprise de les considérer comme un élément des frais généraux, d'où l'accroissement des possibilités de mises à pied dans une période creuse ou comme conséquence de fusions ou d'automatisation ; bref, diminution de la sécurité de l'emploi.

— La mécanisation du travail administratif entraîne des chambardements, mutations, etc. qui touchent le plus durement les « non-spécialisés » — classés, commis généraux — et certains emplois de cadres « sur-spécialisés » (exemple : le superviseur dont la seule spécialité est la connaissance des rouages administratifs de son entreprise, connaissance devenue superflue).

— L'évolution technique appelle une « rationalisation » du travail, entraînant une *dépersonnalisation* des rapports entre les employés et la direction. En même temps il y a la généralisation de certaines conditions de travail qui ont toujours été considérées comme étant le propre du travail des cols-bleus. Le travail de quart devient de mise parce que l'équipement électronique très coûteux doit fonctionner 24 heures par jour.

— Les améliorations très sensibles dans les *conditions de travail des cols-bleus*, grâce surtout à l'action syndicale, ont fait diminuer certaines différences traditionnelles entre les deux catégories. Sur

le plan des congés payés, des régimes de retraite, des heures de travail, et grâce surtout au traitement hebdomadaire et à la suppression de l'horloge-pointeuse, la frontière s'estompe. L'évolution technologique réduit l'autonomie non seulement des employés de bureau, mais aussi des travailleurs professionnels et des cadres intermédiaires. Pour ces derniers, il y a diminution du sentiment d'individualité et d'indépendance de jugement. Pour les professionnels, le « contrôle par les collègues » fait place au « contrôle par la direction ». Autant de facteurs qui amènent le sociologue français Serge Mallet à qualifier les professionnels et cadres de la grande entreprise de « nouvelle classe ouvrière »<sup>11</sup>.

— La composition sociale des cols-blancs évolue. La proportion d'entre eux venant des familles ouvrières et syndicales s'accroît et ce facteur pourrait avoir une certaine influence sur les attitudes et comportements des nouveaux cols-blancs.

Il s'agit, bien entendu, de « tendances » qui ne se traduisent pas automatiquement par une action syndicale. Comme Frumhartz le fait remarquer, le fait même que les conditions d'emploi des cols-blancs se rapprochent de plus en plus de celles des cols-bleus pourrait aussi bien les inciter à se « cramponner » à leur vision d'un « statut particulier », qu'à les amener à se syndiquer. En dernière analyse, leur option dépendra des succès des organisations syndicales à les convaincre que le syndicalisme est le moyen pour les cols-blancs de réaliser leur recherche de la dignité de la personne et de meilleures conditions matérielles<sup>12</sup>.

Dans cet ordre d'idées, certaines remarques s'imposent.

— Il y a certains secteurs qui devraient constituer des « terrains propices ». Ceux-ci seraient, par exemple, le commerce de détail, les bureaux rattachés à des usines (surtout celles qui sont déjà syndiquées). On pourrait en dire autant des techniciens, une catégorie en plein essor de croissance, qui se trouve à mi-chemin entre les employés de bureau et les salariés professionnels, et qui est passablement homogène et apte à se donner une identité de soi et à prendre conscience de ses propres intérêts de groupe.

11. S. Mallet, *La nouvelle classe ouvrière* (Paris, Éditions du Seuil, 1964).

12. Frumhartz, M., œuvre citée, p. 36.

— Les associations professionnelles indépendantes, y compris certaines corporations, seront amenées de plus en plus à s'intéresser à la défense des intérêts de leurs membres par la négociation collective. Un certain nombre d'entre elles seront intéressées à collaborer avec les organisations syndicales.

— Il importe de constater que, même si les cols-blancs se rapprochent des cols-bleus pour ce qui est des conditions d'emploi et de leur sensibilisation au syndicalisme, il n'en reste pas moins que des différences importantes subsistent, et que celles-ci appellent des démarches et peut-être des structures particulières. D'abord, en principe, car si la prise de conscience d'une identité particulière collective et d'un destin commun est l'une des conditions préalables à l'implantation syndicale chez les cols-blancs, ce fait devrait se transcrire dans les structures. Dans la *pratique*, il faut reconnaître l'existence de liens « horizontaux » entre différents groupes, de cols-blancs à travers les frontières des entreprises, des organisations syndicales ou des secteurs d'activité. Ces liens sont constitués par une certaine communauté d'intérêt en tant que *groupe professionnel*, partageant certaines conditions et modes de penser qui lui sont propres et différent de celles des autres syndiqués. La structure des salaires chez les employés de bureau, même si elle est fondée sur le même système d'évaluation des postes de travail, accuse des écarts de salaires plus considérables que chez les travailleurs d'usine<sup>13</sup>. Il y aurait lieu de penser à des structures qui refléteraient ces liens et leur fourniraient des moyens de s'exprimer. De telles structures, qu'elles soient de liaison ou plus formelles, devraient, il me semble, se situer au niveau de la centrale, et viser à une collaboration avec d'autres groupes syndiqués de cols-blancs.

### *Les politiques salariales*

Sous cette rubrique on peut examiner les orientations des parties intéressées en ce qui concerne l'évolution des salaires. Il y a d'abord la soi-disant « politique salariale » pour le secteur public, élaborée au cours de 1967 et mise en vigueur de façon officielle

13. Dans l'industrie de fabrication à Montréal, les écarts entre les taux moyens se traduisaient par les coefficients suivants (1967) :

Employés de bureau : commis junior = 100 ; commis sénior = 180 ; dessinateur sénior = 223.

Travailleurs d'usine : journalier = 100 ; ouvrier = 155.

en 1968. Le mot « politique salariale » se trouve entre guillemets parce que les porte-parole autorisés nous ont assurés qu'elle n'en est pas une ! Rappelons que M. Marcel Masse précisait que la politique de son gouvernement ne visait qu'« à supporter autant de cohérence que possible dans l'établissement des salaires de ceux qui dépendent, directement ou indirectement, du budget provincial » (*La Presse*, 14 septembre 1968). M. Jacques Parizeau, alors conseiller financier du gouvernement, informait le Comité parlementaire sur les régies de l'État qu'il s'agissait tout simplement d'une espèce de document de régie interne du gouvernement qui fait que les offres... faites à chaque table (de négociations) sont cordonnées entre elles et correspondent toutes à un certain nombre de principes » (*Le Devoir*, 1er novembre 1968). Ces principes étaient énoncés par M. Masse comme suit :

- 1) l'alignement des salaires dans le secteur public sur ceux du secteur privé pour les emplois analogues, *compte tenu de la capacité de payer* de l'État-employeur ;
- 2) la rationalisation et la normalisation de la structure des salaires à l'intérieur du secteur public, c'est-à-dire une rémunération égale pour les emplois ayant les mêmes caractéristiques, indépendamment de la branche du secteur public ;
- 3) le principe « à travail égal, salaire égal » entre employés masculins et féminins ;
- 4) la suppression des écarts régionaux-géographiques de salaire ;
- 5) le principe de « carrière professionnelle », c'est-à-dire que les échelles de salaire devraient inciter les employés à se perfectionner et à *rester* à l'emploi de l'État.

Dans quelle mesure ces cinq principes sont-ils cohérents entre eux ? D'abord, si les *taux* de salaire dans le secteur public doivent s'aligner sur ceux du secteur privé, ceci suppose que l'alignement sera *maintenu*, c'est-à-dire que la *progression des taux* dans le secteur public suivra celle du secteur privé et, d'une façon globale, l'évolution des salaires pour des emplois « analogues » dans d'autres secteurs publics qui, tout en échappant au contrôle de l'État du Québec, n'en ont pas moins une pertinence pour celui-ci (exemple : les employés de l'État fédéral au Québec).

Or, on sait que la politique salariale du gouvernement québécois est axée sur une hausse de 5 p.c. par an sur une période contractuelle de 3 ans. Mais les négociations collectives majeures (touchant 500 employés ou plus) au Canada comportent des augmentations qui dépassent largement le chiffre de 5 p.c. prévu par la politique salariale. En effet, l'augmentation annuelle moyenne obtenue par ces négociations se chiffrent à 8.7 p.c. en 1967, 8 p.c. en 1968 et environ 7½ p.c. cette année<sup>14</sup>. Alors, même en acceptant sur parole que le « rattrapage des salaires » dans le secteur public au Québec avait été déjà « largement accompli » (M. Marcel Masse, *La Presse* du 14 septembre 1968 ; M. Paul Dozois, *La Presse* du 17 mars 1967), il faudrait dire que la politique de 5 p.c. rend nécessaire une nouvelle « opération-rattrapage ».

Deuxièmement, si les cinq principes énoncés par M. Masse portent sur les *taux* de salaire, il est évident que, dans les faits, la politique salariale est fondée sur la *masse salariale* qui émerge, d'une façon ou d'une autre, au budget de l'État. En d'autres termes, il s'agit d'une décision, d'une politique, pour limiter un poste (important) du budget, donc, c'est une politique *budgétaire*. Cette politique budgétaire repose, à son tour, sur une autre décision, fiscale celle-ci, de *ne pas modifier* le régime des impôts au cours des années 1968-1971.

Cette décision constitue donc à la fois le point de départ et la raison fondamentale de la politique salariale des gouvernements Johnson-Bertrand. Rappelons encore l'explication qu'en avait fournie vers la fin de 1968 M. Parizeau devant le Comité des régies : — Il n'y aurait pas de hausse d'impôt au cours des années 1968-1971, donc il fallait limiter l'augmentation de la masse salariale émergeant au budget provincial à la capacité de payer prévisible. — Le taux annuel moyen de progression des ressources fiscales prévu pour les années 1968-1971 (en raison exclusivement de l'accroissement des revenus et autres « assiettes » imposables) était de 8.5 p.c., ce qui représentait la limite d'expansion de la masse salariale du secteur public.

14. L'augmentation annuelle moyenne sur le taux de base convenue par toutes les négociations majeures terminées dans l'année indiquée et dans tous les secteurs sauf la construction. (Ministère du Travail — direction de la recherche, *Revue de la négociation collective*, no 3, 1969, tableau 10).



— Mais la population du Québec devait s'accroître de 1.5 p.c. par an, ce qui réduit le taux d'augmentation des revenus fiscaux à 7 p.c. par tête. Le gouvernement était obligé d'augmenter ses effectifs à mesure que la population augmentait afin de pouvoir assurer tous les services existants à ce 1.5 p.c. de nouveaux citoyens. Ce qui fait un taux d'augmentation de la masse salariale de 7 p.c.

— Sur ce taux brut de 7 p.c., il fallait prélever un certain montant pour mettre en application les principes de la politique salariale, notamment pour compléter le rattrapage dans certains secteurs, pour réduire les écarts régionaux et pour égaliser les salaires entre hommes et femmes occupant un emploi similaire. Ces rajustements représentaient à eux seuls un taux d'augmentation dans la masse salariale d'environ 2 p.c. par an.

— Ce qui reste donc, pour augmenter les *taux* de salaire, selon ce calcul, était 5 p.c. par an (15 p.c. en 3 ans) et c'est ce chiffre qui devenait la base des offres du gouvernement aux diverses tables de négociation (7½ p.c. d'augmentation à tous les 18 mois dans un contrat de 3 ans correspond à 15 p.c. au total).

On peut se poser bien des questions sur certains aspects du calcul. Comment, par exemple, supposer que la croissance de la population se traduit nécessairement par une augmentation *égale* des effectifs dans tous les ministères et secteurs ? Le point essentiel, cependant, est que la politique sur la progression des taux de salaire partait d'une considération primordiale, à savoir la « capacité de payer », considération fondée, à son tour, sur une grande *décision politique* — celle de ne pas modifier les structures fiscales. Le gouvernement a *choisi* de ne pas chercher de nouvelles sources de revenu qui pourraient à la fois élargir l'assiette fiscale et *redistribuer* le fardeau des taxes, et donc le revenu national, parmi les diverses classes sociales et secteurs de l'économie. Le gouvernement a *choisi* de ne pas imposer les gains de capital, de ne pas établir un régime de redevances sur l'exploitation des richesses naturelles, pour ne mentionner que deux formes d'impôt assez généralisées dans les pays capitalistes. Bref, la « capacité de payer » ne vient pas du Ciel, mais découle de certaines décisions-options prises par les hommes.

La veille de sa mort, M. Johnson déclarait que le gouvernement avait été obligé d'élaborer et de mettre sa politique salariale en vigueur *unilatéralement*, mais qu'il comptait pouvoir « négocier » la prochaine étape de cette politique avec les syndicats, et ceci dès 1971. Deux mois plus tard, M. Parizeau devait dire au Comité des régies que le « gouvernement devrait mettre fin à la fragmentation des négociations... et négocier le rythme général des salaires avec les centrales syndicales » (*La Presse*, 1er novembre 1968).

À la lumière de l'expérience vécue, en quoi consisterait cette « négociation au sommet » ? Serait-elle une « négociation », voire même une « consultation » sur les grandes politiques économiques du gouvernement, dont la fiscalité, les investissements, la répartition des revenus, l'affectation de la main-d'œuvre, les priorités à accorder aux divers domaines et secteurs de l'activité économique, bref tous les aspects du *développement* économique et social ? Il est permis d'en douter un peu. Dans la conjoncture actuelle, il est plus vraisemblable que la « négociation de la politique salariale » sera *contenue* dans le cadre d'une série de politiques arrêtées qui fixeront la « capacité de payer » globale. Dans cette hypothèse, la « négociation » devra se borner aux *modalités* de la répartition de la *masse salariale* dans le secteur public, touchant environ 250,000 salariés, soit 12 p.c. de la main-d'œuvre du Québec<sup>15</sup>. Des modalités de répartition découleront une ou des normes sur la progression des *taux de salaire*.

Cependant, la « négociation au sommet » de 1971 sera différente de la mise en application unilatérale de 1967-1968 précisément parce qu'il y aura eu une *négociation*. Les centrales s'y *engageront*, et même si le cadre de la négociation se limite au seul secteur public, cet engagement aura une portée considérable sur les négociations salariales dans le secteur privé. La super-centralisation des négociations collectives dans le secteur public n'appellera-t-elle pas une tendance analogue dans le secteur privé, une « négociation sectorielle » *pour tout le secteur privé* ? Dans une telle éventualité, les normes salariales convenues pour le secteur public seront-elles la base de la « politique salariale » des centrales syndi-

15. Les chiffres sont ceux qui ont été mentionnés par M. Masse dans son intervention devant la commission parlementaire permanente du Conseil exécutif (*Le Devoir* du 25 août 1969).



cales ? Ces questions hypothétiques ne relèvent-elles que de la science-fiction ? Pourtant le sous-ministre du Travail, M. Robert Sauvé, n'a-t-il pas dit qu'il fallait trouver une nouvelle formule, semblable à celle de la construction, pour la négociation collective au Québec ? (*La Presse* du 23 septembre 1969). Quelle que soit l'interprétation ou l'importance qu'on accorde à cette déclaration du sous-ministre, il semble évident que la négociation sur la politique salariale dans le secteur public ne pourra se faire en vase clos, mais devra aboutir tôt ou tard à une évolution analogue ou parallèle pour l'autre secteur de l'économie.

Mais quelle serait la « politique salariale » des *centrales syndicales* advenant une négociation centralisée pour le secteur privé ? Le milieu syndical est loin d'être unanime sur l'orientation que devrait suivre cette politique. D'abord, dans le contexte actuel, on doute fort qu'il y ait même la possibilité qu'une seule politique salariale puisse exister. Comme le disait le professeur André Thibodeau, lorsqu'il était directeur du Syndicat canadien de la fonction publique au Québec : « Le mouvement syndical... ne possède pas une politique salariale déterminée. Et même s'il élaborait une telle politique, je crains fort qu'il ne subisse de sérieuses entorses dans son application pratique ; ... en fin de compte, ce sont les adhérents d'un syndicat qui... acceptent tel ou tel règlement... Les structures syndicales constituent... un obstacle important à l'élaboration d'une politique de salaires cohérente. »<sup>16</sup> Une étude approfondie faite par le ministère du Travail aux États-Unis sur le refus des projets de règlements par les syndiqués, tend à confirmer l'affirmation d'A. Thibodeau. Cette étude a fait les constatations suivantes :

- l'enjeu qui dominait, et de loin, les refus par la base était celui des salaires (84 p.c. des cas) ;
- le facteur sous-jacent le plus fréquent dans les cas de non-ratification était la comparaison avec d'autres ententes conclues ailleurs (28 p.c. des cas), suivi de deux autres facteurs, à savoir le « jeu politique dans le syndicat » et le « mécontentement des

16. « Les politiques de salaires dans les secteurs étatisés, socialisés et privés », in *Politiques de salaires : exigences nouvelles* (procès-verbal du XIXe congrès des relations industrielles de Laval, 1964), p. 147.

hommes de métier à l'endroit du projet d'entente » (20 p.c. des cas) <sup>17</sup>;

Quand on se rappelle que plusieurs négociations collectives (dont certaines très importantes) au Québec, sont fortement influencées par celles qui ont lieu dans l'Ontario, ou même dans quelques cas aux États-Unis, ou qui font partie intégrante de négociations interprovinciales, on se demande comment une centrale syndicale au Québec pourrait faire appliquer sa politique salariale dans une économie de la négociation collective encore très décentralisée.

Mais si on admettait la possibilité de mettre en application, à plus ou moins brève échéance, une politique de salaires cohérente, de quelle nature devrait-elle être, orientée vers quelles fins ? Là encore il n'y a pas d'unanimité dans le mouvement syndical. En fait on peut parler de deux grandes tendances. L'une, qu'on nomme de « solidarité des salaires », est égalitariste, favorisant les travailleurs les moins bien rémunérés, et fait de la négociation centralisée un moyen d'empêcher que se créent de trop grands écarts de salaires entre différentes industries. Cette politique est préconisée particulièrement par les mouvements syndicaux en Suède et dans les autres pays scandinaves. En Suède, où la négociation centrale sur les salaires au niveau de toute l'économie fonctionne déjà depuis 1952, les accords-cadres consistent en engagements pris par la confédération patronale (S.A.F.) et par la principale centrale syndicale (L.O.) de recommander certains aménagements de salaires dans les contrats qui seront négociés, d'abord à l'échelon de chaque secteur industriel et, ensuite, au niveau de l'établissement. En pratique, cet engagement signifie qu'il n'y aura pas d'augmentations inférieures à celles qui sont convenues à l'échelon central, et que les organisations syndicales affiliées renoncent à la grève pour en exiger davantage. Les deux parties aux négociations centralisées tiennent compte, avant d'entamer les négociations, de ce qu'elles considèrent comme la « marge possible d'augmentation des salaires » pour la période à venir <sup>18</sup>.

17. W.F. Simkin (directeur du service de conciliation au ministère du Travail des É.-U.), « Refusals to Ratify Contracts », *Industrial and Labor Relations Review*, 21, 4 (juillet 1968), pp. 518-540.

18. Voir l'excellent petit livre de H.A. Turner et H. Zoetewij, *Prix, salaires et politiques des revenus dans les pays industrialisés à économie de marché*, (Genève, Bureau international du travail, 1966), pp. 112-114.

À l'autre pôle se situe la tendance qui privilégie la négociation sur les salaires au niveau de la *compagnie* et basée sur la « capacité de payer » de celle-ci. Cette orientation est traditionnelle en Amérique du Nord, mais trouve aujourd'hui une nouvelle extension dans la stratégie syndicale « multinationale » élaborée par quelques fédérations internationales dont la Fédération internationale des syndicats des produits chimiques sous la direction de Charles Levinson. Cette stratégie a déjà été expérimentée cette année dans les négociations avec la Société Saint-Gobain, l'entreprise géante française du verre et des produits chimiques qui exploite des usines dans plusieurs pays européens et aux É.-U. La politique salariale de Levinson comporte aussi l'idée de « solidarité des salaires » à l'échelle internationale, pour les salariés de chaque super-grande entreprise multinationale. C'est-à-dire que cette politique vise à permettre aux travailleurs dans une entreprise ou branche de pointe (forte productivité, rentabilité très élevée) de participer aux profits de pointe de cette entreprise ou branche. Selon Levinson, la « négociation sectorielle » dans plusieurs pays européens n'aboutit qu'à fixer des salaires et conditions *minimaux*, ce qui permet aux compagnies très prospères et rentables de n'avoir qu'à payer les salaires fixés en fonction des possibilités financières des entreprises marginales. Enfin, Levinson ne croit pas à la possibilité d'assurer une répartition « sociale » des revenus par le moyen des négociations salariales, surtout celles qui sont axées sur le but de l'égalité et de l'uniformité des salaires à l'intérieur d'une seule économie, comme en Suède <sup>19</sup>.

La position de la F.T.Q. semble se situer entre les deux tendances, bien que plus près de l'orientation suédoise. C'est-à-dire que la F.T.Q. préconise la négociation à l'un ou l'autre des deux paliers, celui du *secteur industriel ou de l'établissement*. Les deux paliers sont liés ensemble en ce sens que le contrat sectoriel fixe les *normes minimales* quant aux taux de salaires et conditions de travail au-dessous desquelles les conditions prévues dans une convention collective d'établissement ne peuvent pas aller. En effet, le système que propose la F.T.Q. est celui d'un *décret* pour un secteur avec la possibilité de conventions collectives particulières à

19. Entrevue avec C.R. Levinson, recueillie par Jean-Paul Lefebvre, *Montreal Star* du 2 août 1969.

l'intérieur du décret. Le document de la F.T.Q.<sup>20</sup> ne fait pas mention de la convention collective d'*entreprise*, soit d'un contrat à l'échelon d'une « compagnie » englobant plusieurs établissements qui peuvent se retrouver tous dans un même secteur ou dans divers secteurs.

En pratique, dans l'économie que préconise la F.T.Q. il y aurait, probablement, des conventions d'*entreprise* entre les syndicats forts et les entreprises à fortes productivité et « capacité de payer », et des contrats de secteur pour les autres. Ceci rencontrerait l'un des buts signalés dans le mémoire, celui de permettre aux salariés des nombreuses petites et moyennes entreprises d'obtenir la protection d'une convention collective. Il est beaucoup moins sûr que le régime préconisé constituerait un moyen pour atteindre un autre but syndical — l'*égalitarisme* dans la répartition des revenus — sur lequel insistent certains chefs syndicaux comme « but ultime » du syndicalisme<sup>21</sup>. Or, dans notre système socio-économique, il est fort douteux qu'on puisse *modifier radicalement* la répartition des revenus par le seul moyen de la négociation collective, que ce soit la répartition entre salaires et autres formes de revenus (profits, par exemple) d'une part, ou celle entre les diverses catégories de salariés. Le *réaménagement* des structures de revenus et de la consommation suppose, à long terme, une transformation profonde des structures sociales et économiques. Il commande, notamment, la suppression du lien essentiel qui existe aujourd'hui entre l'*activité économique* et le *revenu* de l'individu. C'est là la raison d'être du « revenu garanti » que propose nombre de sociologues et d'économistes. Ceux-ci considèrent que la « surabondance » que rend possible l'automatisation exige en même temps un système dans lequel la *consommation* (revenu) d'un individu ou d'une famille ne dépendrait plus de leur activité économique — soit la nature ou le lieu de leur travail.

À l'heure actuelle et pour quelques temps à venir, on peut prévoir que la négociation collective chez nous s'exercera sur les trois paliers : secteur industriel, entreprise et établissement. Mais, comme on l'a déjà fait remarquer, il y a des pressions pour amener

20. *La liberté d'association* (mémoire présenté au gouvernement du Québec, 1967).

21. L. Laberge, « Politique salariale et politiques de revenus » (conférence prononcée au Congrès des conseillers en relations industrielles, 4 avril 1968).

la négociation (surtout sur les salaires) à un échelon plus « élevé », c'est-à-dire vers l'extrême limite de la centralisation de la négociation sur les salaires, soit à une « table » de négociations, où les centrales syndicales et patronales seront accompagnées de l'État, étant donné l'importance de telles négociations. Il est facile de prévoir qu'une négociation sur les salaires fortement centralisée sera orientée par certains critères de base, dont la *productivité*. Ainsi, la « norme indicative » (*guideline*) qu'a proposée en 1962 le bureau des conseillers économiques du président des É.U. se résumait à une hausse de 3.2 p.c. sur le taux de salaire « global » (y compris la valeur des avantages marginaux). Ce chiffre était fondé sur l'accroissement moyen annuel de la productivité dans tout le secteur privé de l'économie américaine durant la période 1946-1961. On remarque tout de suite qu'une telle démarche repose sur certains postulats, dont celui qu'il n'y aura aucune modification dans la répartition des revenus entre les salariés et les non-salariés. Il s'agit à la fois de la prémisse et de la conséquence d'une politique salariale axée sur la productivité comme critère unique ou déterminant. Les conseillers économiques du président américain, dans leur rapport de 1962, ont expliqué cet aspect très clairement : « En supposant qu'il n'y ait aucun changement dans la répartition des revenus entre les salariés et autres dans une industrie quelconque, on peut formuler un critère général pour l'évolution non inflationniste des salaires ». Et les experts d'ajouter : « Il n'y a rien d'immuable, ni en fait ni en justice, dans le partage du produit entre les salaires et les autres revenus. »<sup>22</sup>

On sait que ce système de « normes indicatives » a dû être abandonné au bout d'une expérience d'environ 4 ans. Au début, pendant que les organisations syndicales s'en tenaient plus ou moins aux « normes » proposées par les économistes de la Maison Blanche, le système avait l'effet d'une « solidarité des salaires », parce que le 3.2 p.c. était à la fois un « plancher » pour les syndicats ayant une force de négociation moindre, et un « plafond » pour ceux dont la force économique était supérieure. Mais ce n'était qu'une redistribution de la *part salariale* sans modification de la répartition globale des revenus à l'échelon de l'économie.

22. Council of Economic Advisers to the President of the United States, 1962 Report.

En effet, la répartition du produit social entre les salaires et autres revenus est remarquablement *stable* sur une longue période. Au Canada, par exemple, la part du « produit national brut » prise par les « salaires et traitements » (rubrique très vaste qui englobe la rémunération de tous les salariés, depuis les dirigeants et hauts fonctionnaires des entreprises jusqu'aux jeunes apprentis) accuse une fluctuation entre 49 et 52 p.c. du P.N.B. depuis la fin de la guerre <sup>23</sup>.

Il n'est pas nécessaire d'entrer dans le détail des grandes difficultés d'ordre technique et conceptuel qu'on rencontre dans l'utilisation du mouvement de la productivité comme critère déterminant du mouvement des salaires. Sur quelle période et à partir de quelle année de base mesure-t-on le mouvement de la productivité ? Dans quel cadre d'activité économique se situe-t-on (un secteur industriel, tout le secteur privé ou public, toute l'économie) ? Dans certains grands services publics (enseignement, fonction publique, recherche), comment mesure-t-on la *productivité* sans tenir compte de la *qualité* du service ? Une autre question, assez fondamentale celle-ci, porte sur la façon d'« indexer ». Vu que la productivité est une mesure de rendement « réel », plutôt que « nominal » (en prix courants), ne devrait-on pas également la comparer avec le salaire « réel », compte tenu du mouvement des prix ? Voilà la question posée il y a quelques années aux conseillers économiques du président Johnson. L'évolution de la productivité était calculée à 3.2 p.c. par an ; mais l'indice du coût de la vie venait de monter de 3.3 p.c. durant l'année, de sorte que les syndicats demandaient, *en s'en tenant à la lettre* de l'indexation sur la productivité, une hausse de salaire de 6.5 p.c. Mais la Maison Blanche, pour sa part, prétendait qu'on ne saurait compenser les travailleurs et pour l'accroissement de la productivité et pour la hausse des prix !

La négociation centralisée sur les salaires est à la fois la condition préalable d'une politique salariale et le cadre privilégié pour orienter la négociation vers l'acceptation de quelques critères. Mais comme le font remarquer Turner et Zoeteweyj, il est nécessaire, pour que la politique salariale soit efficace, que l'influence des conventions collectives conclues à l'échelon supérieur débordé la

23. B.F.S., Comptes nationaux du Canada.



simple détermination du taux d'augmentation générale, et que la politique salariale s'insère de plus en plus dans l'établissement des *taux de salaires*, qualifications, et le reste, comme cela est en train de se faire au Québec dans tout le secteur public. Or, ceci ne veut pas dire que la tendance vers la détermination centralisée des salaires se révèle fructueuse. L'expérience de plusieurs pays européens, dont la Suède, démontre que le marché du travail a encore ses droits et que les salaires versés peuvent accuser des écarts très sensibles par rapport aux *taux* prévus.

Dans notre contexte où les centrales syndicales ne font que commencer à participer, en tant que centrales, à la négociation collective sectorielle (construction), et où il n'y a pas encore un organisme patronal habilité à représenter la partie patronale à la négociation collective centralisée, les projets en ce sens ne semblent pas coller à la réalité. Pourtant, il y a des indices assez clairs que les autorités politiques évoluent vers la centralisation de plus en plus poussée de la négociation salariale.

Une telle évolution est-elle réaliste et désirable? On sait que les « politiques salariales » à l'échelon supérieur ont connu un échec dans des pays à fort degré de syndicalisation, et dont les centrales syndicales ouvrières et patronales jouissent d'une autorité considérable. Donc, il peut paraître un peu drôle de poser même la question ici où les salariés syndiqués, déjà minoritaires dans l'ensemble de la main-d'œuvre, sont répartis parmi trois centrales et quelques centaines de syndicats locaux, et où les organisations syndicales ont normalement une autonomie complète vis-à-vis leurs centrales. Ajoutons que l'économie québécoise est caractérisée par une forte hétérogénéité tant sur le plan sectoriel que régional, et par le fait que bon nombre d'importantes décisions économiques touchant les investissements, les prix et les négociations collectives sont prises à l'extérieur.

La conclusion de Turner et Zoeteweij semble singulièrement pertinente pour la situation au Québec :

« ... le mouvement des salaires... ne peut être soumis à une politique centrale à long terme qu'à deux conditions. D'abord, il ne doit exister, ni dans l'ensemble de l'économie, ni dans un secteur important, aucun excès marqué de la demande qui à lui seul vouerait à l'échec tout essai de maîtriser l'inflation par la seule

## L'ACTION SYNDICALE

politique des salaires. Ensuite, les syndicats, les groupes de travailleurs et les employeurs doivent être disposés à sacrifier une partie de leur autonomie en matière de fixation des salaires dans les circonstances qui pourraient être particulièrement favorables à son exercice immédiat ou prochain.»<sup>24</sup>

Léo ROBACK,  
*professeur assistant*  
*au Département des relations industrielles,*  
*Université de Montréal.*

---

24. H.A. Turner et H. Zoetewij, *Prix, salaires et politiques des revenus...*, p. 160.