

# *L'avenir du syndicalisme au Canada*

**Gérard Dion et Gérard Hébert**

# *L'avenir du syndicalisme au Canada*

Gérard Dion  
et  
Gérard Hébert

*Le syndicalisme au Canada jouit d'une situation assez avantageuse par rapport à celle de la plupart des pays industrialisés, mais les transformations rapides effectuées tant dans l'ensemble de l'économie que dans la composition du marché du travail et les interprétations que les tribunaux donneront à la Charte canadienne des droits et les libertés l'affecteront sûrement. Il est évident que le syndicalisme continuera d'exister, mais il est difficile de prédire la forme qu'il aura, surtout s'il ne se donne pas la peine de prendre les virages qui s'imposent.*

La situation du syndicalisme semble meilleure au Canada que dans plusieurs pays industrialisés<sup>1</sup>. Pourtant l'affirmation exige des nuances. Nous verrons successivement la situation présente, les problèmes qui se dessinent pour les années 1990 et quelques perspectives de l'an 2000.

## **SITUATION PRÉSENTE**

L'état de santé du mouvement syndical canadien peut se mesurer dans ses effectifs, sa situation juridique et sa vie interne, surtout celle des sections locales.

---

\* DION, Gérard, professeur émérite, Département des relations industrielles, Université Laval.

HÉBERT, Gérard, professeur, École de relations industrielles, Université de Montréal.

<sup>1</sup> Par comparaison, voir Pierre ROSANVALLON, *La question syndicale*, Paris, Calmann-Lévy, 1988, 268 p. Georges SPYROPOULOS, *Trade Unions Today and Tomorrow*, Maastricht, Presses interuniversitaires européennes, 1987, 266 et 212 p.

## Effectifs

L'effectif syndical global au Canada s'accroît légèrement chaque année. Il atteint à l'heure actuelle quatre millions de membres. Il s'est accru d'environ un million de membres au cours des douze dernières années. Cet accroissement correspond, en proportion, à l'augmentation du nombre de salariés non agricoles pendant la même période. Aussi, le taux de syndicalisation est-il demeuré stable, depuis 1975, autour de 37%, avec une pointe à 40% en 1983. (Voir le Tableau 1.) Comme un certain nombre de salariés ne sont pas membres de syndicats mais sont quand même régis par une convention collective, et qu'on peut estimer leur importance à environ 5%, le taux de présence ou d'influence au Canada dépasse légèrement 40%. Il se situe à ce niveau depuis plusieurs années.

Tableau 1  
Nombre de syndiqués au Canada selon quelques affiliations  
1911-1987

Années	CMTC (CCC) <sup>1</sup> CTC		S. membres u. intern.		S. membres u. nat.		Membres s.can. non aff.			
	Nombre total ('000)	Taux de synd. %	Nombre ('000)	%	Nombre ('000)	%	Nombre ('000)	%	Nombre ('000)	%
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
1911	133	—	80	60,2	119	89,5				
1921	313	16,0	174	55,5	223	71,2	50	16,0		
1931	311	15,3	141 <sup>2</sup>	45,3	216	69,5	49	15,8		
1941 <sup>3</sup>	580	18,0	430	74,1	349	60,1	214	37,0	50	10,8
1951	1 029	28,4	783	76,1	726	70,6	310	30,1	55	5,3
1961	1 447	31,6	1 071	74,0	1 040	71,9	354	24,5	126	8,7
1971	2 211	33,6	1 654	74,8	1 371	62,0	784	35,5	243	11,0
1981	3 487	37,4	2 369	67,9	1 558	44,7	1 842	52,8	728	20,9
1987	3 781	37,6	2 213	58,5	1 316	34,8	2 352	62,2	737	19,5

<sup>1</sup>Les membres du CCT sont inclus dans les chiffres de 1941 (200 089) et de 1951 (312 532).

<sup>2</sup>Le Congrès pancanadien du travail comptait alors 28 322, qu'on pourrait ajouter aux 141 137 du CMTC (% de 54,3).

<sup>3</sup>Les chiffres de 1941 sont approximatifs, à cause de variations dans les données.

Sources: CANADA, MINISTÈRE DU TRAVAIL, *Répertoire des organisations de travailleurs au Canada*, 1911-1987. STATISTIQUE CANADA, *Statistiques historiques du Canada*, deuxième édition, 11-516, tableaux E-175-189.

Cette apparente stabilité cache bien des transformations. La plus importante est celle qui provient de la syndicalisation du secteur public. Celui-ci n'était pratiquement pas syndiqué au début des années 1960, sauf peut-être dans l'enseignement et pour un certain nombre d'hôpitaux des grandes villes. La syndicalisation massive a découlé de lois adoptées par le Parlement canadien et par les législatures provinciales à compter du milieu des années 1960. Le nombre de syndiqués qui s'est ainsi ajouté aux effectifs antérieurs a à peu près comblé les pertes subies dans le secteur privé. Les syndiqués du secteur public représentent aujourd'hui pas loin de la moitié

de tous les effectifs syndicaux<sup>2</sup>. (Voir le Tableau 2.) Comme le taux de syndicalisation y est très élevé — environ les deux tiers des employés du secteur public — le taux de syndicalisation du secteur privé a diminué en proportion. Il se situe présentement entre 20% et 25%, ce qui marque une importante diminution par rapport à la situation d'il y a vingt ans. Le taux est plus élevé au Québec, à cause des quelques 100 000 travailleurs de la construction pour qui l'appartenance syndicale est obligatoire et automatique.

**Tableau 2**  
**Estimations du taux de syndicalisation (%)**  
**dans les secteurs public et privé**  
**1961-1987**

	<i>Canada</i>			<i>Québec</i>		
	<i>S. privé</i>	<i>S. public</i>	<i>Total</i>	<i>S. privé</i>	<i>S. public</i>	<i>Total</i>
1961	33	16	31			26
1976			37	32	37	34
1984-5 <sup>2</sup>	21	64	37	36	64	44
Nombre de syndiqués 1984-5 ('000)	1 923	1 550	3 473	454	369	823
Répartition procentuelle selon les s.	55%	45%	100%	55%	45%	100%

Ces estimations donnent simplement un certain ordre de grandeur.

<sup>1</sup>Une autre estimation donne 37%.

<sup>2</sup>Pour le Canada, les chiffres sont de 1984, pour le Québec de 1985. Les chiffres de 1985 pour le Québec représentent le taux de présence syndicale (employés régis par convention collective) et non le taux de syndicalisation proprement dit.

Sources: *La Gazette du travail*, TRAVAIL CANADA, *Répertoire des organisations de travailleurs au Canada*; Pradeep KUMAR, "Estimates of Unionism and Collective Bargaining Coverage in Canada", (1988) 43 *Relations industrielles*, no 4, pp. 757-778. Gilles FLEURY, "La carte syndicale au Québec en 1985", (1985) 6 *Le marché du travail*, no 12, pp. 78-89.

2 Les statistiques concernant le secteur privé et le secteur public ne sont pas disponibles telles quelles. Occasionnellement une étude paraît sur le sujet. Le Tableau 2 se fonde sur deux de ces études et sur quelques estimations supplémentaires des auteurs.

## Situation juridique

La situation privilégiée des syndicats canadiens, du fait qu'ils n'ont pas subi de déclin, tient à l'appui que les différentes lois canadiennes leur accordent. Certains soutiennent que cet appui est insuffisant, — la preuve selon eux serait la majorité des non-syndiqués — d'autres que les lois maintiennent des privilèges aujourd'hui injustifiés. Arrêtons-nous à quelques dispositions visant la reconnaissance syndicale.

Contrairement à la pratique américaine, qui exige toujours un scrutin secret avant l'accréditation, celle-ci est accordée, au Canada, après vérification du caractère majoritaire par l'examen des cartes d'adhésion. Les commissions de relations du travail peuvent ordonner la tenue d'un scrutin secret, mais elles le font dans moins de 10% des accréditations accordées<sup>3</sup>. Deux provinces seulement imposent le vote dans tous les cas, mais elles ordonnent qu'il se tienne rapidement après la requête du syndicat<sup>4</sup>. La procédure assure un taux de succès des requêtes en accréditation beaucoup plus élevé au Canada qu'aux États-Unis.

Toutes les lois canadiennes contiennent une disposition relative à la transmission des droits du syndicat, comme agent négociateur et comme signataire de la convention collective, lors du transfert de propriété d'une entreprise ou de la concession d'une de ses parties; ceci englobe les sous-contracts. La mesure a pour effet de rattacher l'accréditation et la convention collective à l'entreprise plutôt qu'à l'employeur, et donne ainsi au syndicat accrédité une sorte de pérennité de droit par rapport aux opérations qui s'y poursuivent.

Il n'existe dans les lois canadiennes aucune restriction importante concernant les clauses de sécurité syndicale. En vertu des conventions collectives en vigueur au Canada, l'obligation stricte d'adhérer au syndicat en place existe pour tous les employés de l'unité d'accréditation dans plus de la moitié des cas; au Québec la proportion dépasse 80%<sup>5</sup>. Pour tous les employés régis par la convention collective, syndiqués ou non, la retenue sur leur salaire de la cotisation syndicale est obligatoire et automatique, autant

<sup>3</sup> CONSEIL CONSULTATIF DU TRAVAIL ET DE LA MAIN-D'OEUVRE DU QUÉBEC, *Synthèse des activités du bureau du Commissaire général du travail*, Montréal, CCTM, 1987, pp. 38 et 131.

<sup>4</sup> *British Columbia Industrial Relations Act*, art. 43, introduit par S.B.C. 1987, c. 24, art. 3, 26. *Nova Scotia Trade Union Act*, art. 24, S.N.S. 1972, c. 19, art. 24.

<sup>5</sup> TRAVAIL CANADA, *Dispositions des conventions collectives au Canada 1985* (500 employés et plus), Ottawa, Travail Canada, 1985, 208 p. CENTRE DE RECHERCHE ET DE STATISTIQUES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL, *Conditions de travail contenues dans les conventions collectives Québec 1986*, Québec, CRSMT, 1987, 252 p.

en vertu du *Code canadien du travail* que des lois de relations du travail des différentes provinces. Il y a trois formules: certaines lois ordonnent à l'employeur d'accepter une telle clause dans la convention collective à la simple demande du syndicat; d'autres lois ordonnent à l'employeur de faire la déduction aussitôt après l'accréditation, à la demande du syndicat, ou sur présentation d'une autorisation écrite des employés; cette autorisation est généralement signée au moment de l'embauche ou en même temps que la carte d'adhésion syndicale. Toutes ces dispositions relatives à la sécurité syndicale font que, suite à son accréditation, l'appartenance à un tel syndicat devient, à toutes fins pratiques, obligatoire pour tous les employés visés. C'est là la raison principale, avec l'avènement du syndicalisme dans le secteur public, également obligatoire, qui explique la stabilité des effectifs syndicaux au Canada.

Mentionnons enfin les nombreux cas où les lois du travail ont renversé le fardeau de la preuve, créant ainsi une présomption de culpabilité de l'employeur, suite à l'exercice d'un droit résultant d'une loi visant les relations ou les conditions de travail. L'ensemble des dispositions relevées jusqu'ici constitue un appui non équivoque aux syndicats et à la syndicalisation. Pourtant certains considèrent que cet appui est insuffisant, disant que l'exigence de la majorité absolue dans l'unité de négociation comme condition d'accréditation rend pratiquement impossible la syndicalisation des industries constituées d'entreprises nombreuses et de petite taille. Nous n'entrons pas dans ce débat.

### Situation interne

Il n'est pas facile de décrire le mouvement syndical canadien, tellement il est diversifié, et tellement, sous certains aspects, il évolue rapidement. On peut, cependant, dégager quelques caractéristiques majeures.

Si on compare les syndicats canadiens d'aujourd'hui à ce qu'ils étaient il y a un siècle, ou même dans la décennie de 1950, on constate que le mouvement syndical est devenu l'institution syndicale<sup>6</sup>. Une institution est un corps constitué, structuré, préoccupé autant sinon davantage de se perpétuer que de réaliser ses objectifs fondamentaux. Le syndicalisme s'est établi pour améliorer les conditions de travail de la classe ouvrière, et pour assurer le respect des droits fondamentaux des travailleurs, tant par la législation que par la convention collective; pour réaliser ses buts, il se devait de consolider également sa propre existence.

---

6 Gérard HÉBERT, "L'évolution du syndicalisme au Canada: comment un mouvement ouvrier devient une institution", (1987) 42 *Relations industrielles*, no 3, pp. 500-519.

En un sens, les syndicats sont victimes de leurs succès. Ils ont réalisé les objectifs qu'ils poursuivaient. Sans doute faut-il toujours protéger et défendre les droits des membres et les bonnes conditions de travail; mais l'essentiel est acquis, et depuis un bon moment. La sécurité financière est assurée par les lois, les clauses de conventions collectives visant la retenue automatique des cotisations syndicales et même par des subventions versées par le gouvernement du Canada pour fin de formation syndicale<sup>7</sup>. En conséquence, l'institution s'est bureaucratisée. Dans bien des cas, l'éloignement entre les membres et la direction est considérable sinon total.

Malgré tous ses privilèges, l'organisme éprouve des difficultés de recrutement, même de conservation de ses membres. Malgré que le nombre total s'accroisse légèrement d'une année à l'autre, il y a chaque année plusieurs désaccréditations et plusieurs désaffiliations. Aussi, le public a-t-il commencé à voir à son écran de télévision des annonces payées par quelques grands syndicats, qui cherchent sans doute à se donner ou à se refaire une image; mais peut-être visent-ils davantage par cette publicité leurs propres membres, dans le but de raviver chez eux un sentiment d'appartenance vacillant sinon perdu.

Depuis une vingtaine d'années le mouvement syndical s'est non seulement diversifié, il s'est fragmenté. Dans la période de 1941 à 1971, le Congrès du travail du Canada a représenté 75% de tous les syndiqués canadiens. (Voir le Tableau 1.) Il n'en représente aujourd'hui que 58%. Le nombre de syndicats indépendants s'est accru considérablement. Ce groupe de syndicats non affiliés ne représentait, en 1951, que 5% des syndiqués canadiens; il compte aujourd'hui pour 20% du mouvement syndical canadien. Une autre donnée s'est pratiquement renversée au cours des trente dernières années, celle du rapport entre les membres d'unions internationales — dont le siège social se trouve aux États-Unis — et les membres d'unions nationales canadiennes. Dans les années 1950 et au début des années 1960, 70% des syndiqués canadiens appartenaient à des unions américaines, dites internationales, et seulement 30% appartenaient à des unions canadiennes. Aujourd'hui, la proportion est inversée, avec le tiers seulement des effectifs canadiens appartenant à des unions nord-américaines, et les deux tiers à des unions canadiennes, affiliées ou non.

<sup>7</sup> Voici la répartition de ces montants par centrale syndicale en 1987-1988 (les chiffres entre parenthèse correspond au nombre de membres: Congrès du travail du Canada (2 286 237) \$4 827 582; Confédération des syndicats nationaux (221 889) \$428 246; Fédération canadienne du travail (213 812) \$412 657; Centrale de l'enseignement du Québec (90 829) \$ 173 607; Conférence canadienne des Teamsters (90 241) \$171 195; Centrale des syndicats démocratiques (59 615) \$114 256; 99 syndicats indépendants (600 122) \$120 465. Travail Canada, *Revue annuelle 1987-1988*, Ottawa, Travail Canada, 1988, pp. 39-40.

Un autre type de diversité rejoint la vie syndicale de tous les jours, au lieu du travail, tant à l'occasion des griefs que de la négociation de la convention collective. La manière dont se négocie une convention collective, disons dans une petite entreprise familiale récemment syndiquée est sans commune mesure avec la négociation hypercentralisée du secteur public et parapublic au Québec. Entre les deux, il y a la gamme complète. On pourrait identifier quatre types ou modèles de vie syndicale locale.

Il y a d'abord ce que nous pourrions appeler le syndicalisme du type de l'agent d'affaires; celui-ci est la véritable cheville ouvrière de bien des syndicats locaux, soit comme animateur, soit comme chef absolu. Dans ce genre de syndicalisme, on trouve tout un arc-en-ciel de situations différentes qui tiennent soit aux caractéristiques de chaque groupe, soit à la personnalité de l'agent d'affaires lui-même.

Le deuxième type de syndicat local suppose un engagement des membres plus poussé. Nous l'appellerons le syndicat démocratique pluraliste, où les membres sont actifs, articulés, et ne manquent pas d'initiative. Le représentant syndical agit alors davantage comme le porte-parole des membres que comme leur entraîneur. Ce deuxième type de syndicat local comporte lui-même une variété de situations, selon le degré de participation des membres. Une variante constitue notre troisième type, tellement elle diffère des autres: c'est le cas du syndicat local dominé par le représentant de la centrale, qui y défend les opinions de l'institution plus que les opinions et les intérêts des membres.

Le quatrième et dernier type est le syndicat bureaucratisé. On le retrouve généralement là où les négociations sont fortement centralisées et où, malgré tous les efforts souvent les plus louables de consultation et de participation, la majorité des décisions critiques se prennent au plus haut niveau, souvent très loin des membres de la base. Dans ce cas, les représentants locaux risquent de devenir de simples courroies de transmission. Selon leur vigilance et le contexte local ils réussissent plus ou moins à intéresser les membres, dans la mesure où ceux-ci peuvent l'être, face à une bureaucratie énorme mais inévitable. Un indice de cette situation, c'est l'utilisation de plus en plus fréquente d'un mot révélateur: la "mobilisation" des membres.

Le cas extrême de ce type de syndical local, c'est le syndicat-fantôme; malheureusement, il existe dans un certain nombre d'institutions du secteur public, ici même dans la province où nous nous trouvons. Toutes les décisions importantes et même pratiquement toute l'activité syndicale sont tellement éloignées du lieu de travail que, dans certains syndicats relativement distants des grands centres, le plus grand nombre sinon la totalité des employés ne savent même pas qu'ils sont membres d'un syndicat local: en

cas de plaintes, ils s'adressent au directeur du personnel plutôt qu'au délégué syndical, dont ils ignorent non seulement le nom mais même l'existence.

On se trouve devant un arc-en-ciel complet de toutes les situations imaginables, qu'on englobe sous le vocable général de mouvement syndical ou d'institution syndicale. Pourtant, il y a un monde de différences entre les quelque 8 000 à 10 000 succursales locales des syndicats canadiens. Même si cette vie syndicale locale constitue la base, le fondement nécessaire du syndicalisme, on a l'impression que bien peu s'en préoccupent vraiment. Dans la mesure où ce fondement est déjà disparu dans plusieurs milieux, on peut se demander ce qu'il adviendra de l'édifice.

Il est temps d'aborder, plus en détails, certains problèmes majeurs, en plus de celui que nous venons d'évoquer, auxquels les syndicats canadiens font face à l'heure actuelle.

## **PROBLÈMES ACTUELS**

Les problèmes actuels des syndicats seront également les leurs demain. Nous en évoquerons quelques-uns autour de trois contextes déterminants: le contexte économique, le contexte légal et le contexte social.

### **Contexte économique**

Même si on en parle beaucoup, les ententes de libre-échange n'affecteront probablement pas tellement le mouvement syndical canadien, seulement dans la mesure où l'économie elle-même sera transformée. Par contre, l'évolution de la technologie et les changements qui en découlent auront un impact bien plus considérable: celui-ci affectera la répartition de la main-d'oeuvre, les qualifications requises, la nécessité du recyclage, les nouveaux modes d'organisation du travail et de rémunération. Les syndicats en subiront les contrecoups.

Le développement fulgurant du secteur tertiaire et la transformation du secondaire semblent bien les facteurs-clés. Le commerce et les services personnels emploient déjà la moitié de toute la main-d'oeuvre canadienne, alors que l'ensemble du secteur tertiaire atteint 70%. Le syndicalisme a été conçu pour une situation caractérisée par des rapports constants entre la direction et des travailleurs nombreux sur le même lieu de travail; dans le secteur tertiaire c'est généralement l'inverse. Les entreprises sont relativement petites, et la direction est souvent très près de ses employés; le travail à

exécuter entraîne généralement la création d'emplois non conventionnels (à temps partiel, occasionnels...). Même dans le secteur secondaire, longtemps le château-fort du syndicalisme, la taille des entreprises change rapidement: les petites et moyennes entreprises se multiplient, et même dans les grandes, la tendance est à la sous-traitance.

La main-d'oeuvre qui remplit ces différents postes change elle-même considérablement. Les qualifications exigées sont généralement de plus en plus grandes, même si certains services ne requièrent pas une formation ni bien longue ni bien spécialisée. En même temps, la main-d'oeuvre est de plus en plus scolarisée. Phénomène souvent remarqué, non seulement il y a de plus en plus de femmes sur le marché du travail, mais un grand nombre des nouveaux emplois sont pratiquement taillés sur mesure pour elles. La multiplication des ménages à double emploi et à double revenu affecte également la situation d'ensemble. Le problème des horaires à concilier crée souvent le désir d'occuper des emplois à temps partiel, si ce n'est celui d'en avoir deux dans certains cas.

Pas besoin d'insister sur des aspects souvent soulignés, comme la déréglementation et la privatisation. Quant au libre-échange, quelles que soient les opinions qu'on entretienne à son sujet, et quel que soit le genre d'entente qui se développe au cours des années, la mondialisation des marchés ne s'arrêtera pas et elle entraînera des effets probablement plus sérieux. Malgré tous les grands discours syndicaux contre le libre-échange, l'attitude de certains petits syndicats est peut-être plus logique: le marché des produits est déjà mondial dans bien des cas; il faut s'attendre à ce que le phénomène s'étende et s'y préparer en conséquence.

## Contexte légal

Le problème légal le plus sérieux auquel le mouvement syndical canadien devra faire face d'ici l'an 2000, c'est l'interprétation que donneront les tribunaux de la *Charte canadienne des droits et libertés*. Déjà, les trois décisions de la Cour suprême du Canada, en 1987, sur le sens à donner à la liberté d'association garantie par la Charte, ont suscité de vives réactions, à l'opposé les unes des autres, dans différents milieux. La Cour suprême, à la majorité de ses membres, a déclaré que la liberté d'association garantie par l'article 2 de la Charte n'inclut pas nécessairement le droit absolu à la libre négociation collective ni au droit de grève<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> (Alberta) *Public Service Employee Relations Act*, [1987] 1 R.C.S. 313; *Alliance de la fonction publique du Canada c. Canada*, [1987] 1 R.C.S. 424; *Syndicat des employés des magasins de détail, de gros et de magasins à rayons c. Saskatchewan*, [1987] 1 R.C.S. 460.

Bien d'autres points de la Charte seront discutés. Par exemple, la liberté d'association inclut-elle la liberté de ne pas appartenir à l'association en place? L'obligation de payer une cotisation syndicale, malgré l'opposition que certaines personnes pourraient exprimer, par exemple parce qu'elles n'approuvent pas l'utilisation faite par le syndicat de cet argent, est-elle compatible avec les libertés fondamentales de pensée et d'expression inscrites dans la Charte? Les causes en la matière ne font que commencer.

Fondamentalement, c'est un conflit qui s'amorce entre les droits individuels et les droits collectifs. Sur ce point encore, le mouvement syndical canadien est peut-être victime de ses propres succès. Il a contribué pour une grande part à imposer dans la société une préoccupation véritable des droits de la personne, qui a entraîné l'adoption de la Charte. Par un curieux retour des choses, la Charte, l'instrument légal privilégié pour garantir les droits et libertés de la personne, viendra peut-être en conflit avec certains droits collectifs que les syndicats avaient acquis dans des lois particulières. Certains soutiennent que les droits collectifs établis dans les lois du travail constituent la condition essentielle pour le maintien et l'exercice efficace des libertés fondamentales; mais tous n'en sont pas convaincus.

D'autres lois, relativement récentes, ont aussi un impact sur le mouvement syndical au Canada. Même s'il est difficile d'en évaluer l'effet, même de savoir s'il est positif ou négatif, les lois sur les normes d'emploi et sur les conditions de travail, tout autant que les lois sur la santé et la sécurité du travail et les lois sur le maintien de l'emploi et la formation professionnelle, ont des objets semblables aux objectifs traditionnels du mouvement syndical. Il est clair que les syndicats gardent une fonction propre et une responsabilité importante dans l'application concrète de ces lois, à chaque lieu de travail, mais leur présence en tant que lois du travail modifie profondément la raison d'être même du syndicat.

### **Contexte social**

Le déclin du syndicalisme dans la plupart des pays industrialisés se rattache, entre autres raisons, à des courants de pensée profonds, à des structures mentales qui évoluent. À ses origines, le mouvement syndical réagissait aux excès de l'individualisme et du libéralisme économique du XIX<sup>e</sup> siècle. Les préoccupations collectives ont cheminé lentement au cours du XX<sup>e</sup> siècle, pour atteindre leur apogée, avec des effets positifs et négatifs, dans les décennies de 1950 et de 1960. Le pendule a ensuite changé de direction, et le climat actuel est à la préoccupation des droits individuels, sinon des intérêts individualistes. Les seuls mouvements collectifs qui suscitent l'intérêt des jeunes sont les mouvements pour la paix et pour l'environnement écologique.

Au plan économique — et c'est bien à ce niveau que les syndicats se situent — les grands élans de solidarité ne sont pas très à la mode. Les grandes unions et les grandes centrales (*Big Unions facing Big Business*) ne représentent pas, sauf dans des cas exceptionnels, l'instrument auquel les jeunes font appel pour défendre leurs droits et leurs intérêts légitimes. Ils comptent d'abord sur eux-mêmes, ensuite sur l'État, et sur les pressions qu'ils peuvent exercer sur lui en cherchant l'appui de tout groupe disposé à les seconder.

Le succès du syndicalisme dans le secteur public a aussi l'effet d'en faire une victime. La majorité de la population a perdu, à l'occasion des grèves du secteur public, le peu de sympathie qui lui restait envers les fonctionnaires et les autres employés de l'État. Toute la population ressent comme désastreuse la situation qui se vit dans le transport des malades, les hôpitaux et les centres d'accueil. Personne n'est assez naïf pour accuser uniquement les syndicats d'un état de chose qui a acquis un point d'irritation incroyable. Par contre, tous sont bien conscients que les syndicats font partie de cette énorme machine qui les touche au plus vif de leur être, les soins de santé.

Les directeurs d'hôpitaux ont peut-être manqué à leur obligation de représenter les patients de leurs institutions, mais ils étaient et ils demeurent coincés entre l'appareil gouvernemental et l'appareil syndical. Car celui-ci est partie prenante au système. Il a obtenu des avantages considérables pour ses membres, surtout en matière de salaires et d'autres avantages pécuniaires. Les directeurs, aux prises avec des budgets limités, se sont ingénies à faire des économies partout où ils les pensaient possibles, et les charges de travail se sont aggravées autant qu'il a fallu de nouveaux affrontements à leur sujet. Peu à peu les soins accordés aux patients ont atteint un niveau de dégradation tel qu'il faudrait reculer cent ans en arrière pour trouver une situation comparable. Cet état de choses touche, directement et indirectement, toute la population. Les conflits dans le secteur public, qui étaient peut-être tous justifiés en eux-mêmes, ont détérioré l'image du syndicat à un point tel que certains se demandent s'ils réussiront jamais à s'en relever.

## AVENIR DU SYNDICALISME

Il est toujours présomptueux de faire des prédictions, dans quelque domaine que ce soit, peut-être davantage en relations du travail. On n'a qu'à relire les prédictions que nos prédécesseurs se sont risqués à formuler. Parler de l'avenir du syndicalisme est rendu encore plus difficile par la variété des situations qui existent à l'intérieur même du mouvement syndical canadien. Et malgré certains traits communs, s'il en reste, les syndicats sont

tellement influencés par les contextes dans lesquels ils évoluent qu'il devient téméraire de se risquer dans la futurologie. C'est quand même la tâche qu'on nous a demandé de remplir.

Commençons par deux affirmations qui, toutes générales qu'elles soient, nous fourniront une base de réflexions un peu moins aléatoire. En l'an 2000, il y aura encore des syndicats. Mais quelle forme auront-ils, c'est là que la réponse devient plus difficile. Leur rôle, leurs fonctions, leur organisation seront différents de ce qu'ils sont présentement, et cela, pour plusieurs raisons, dont certaines découlent des problèmes généraux que nous avons évoqués jusqu'ici, et dont d'autres ont un caractère plus immédiat.

### **Nature des syndicats**

Il y a, à travers le monde, plusieurs sortes de syndicats. En Europe, bien qu'à des degrés divers, il s'agit plutôt d'un syndicalisme de classe. Dans ces pays, par suite d'une tradition qui remonte au Moyen-Âge, la conception de l'autorité est qu'elle vient d'en haut. Aussi, les travailleurs se sont-ils regroupés comme classe, et ont-ils cherché à soutirer d'en haut les avantages qu'ils croyaient nécessaires à une vie décente pour la "classe" ouvrière. En Amérique, la conception est à l'opposé. L'Amérique a été construite sur la base d'une philosophie individualiste, par des hommes et des femmes remplis d'initiative et de confiance en eux-mêmes. L'autorité et la vitalité venaient beaucoup plus d'en bas que d'en haut. Aussi, le syndicalisme s'est-il établi dans la même perspective. Il a défendu les intérêts immédiats des travailleurs, et il l'a fait employeur par employeur, principalement par la négociation et la convention collective d'entreprise ou même d'établissement. On peut résumer l'histoire du syndicalisme nord-américain par les trois mots suivants: il a d'abord, à ses origines, organisé les travailleurs, puis les employeurs, par le truchement des clauses de sécurité syndicale, et finalement, au cours des vingt ou trente dernières années, il a concentré ses efforts à organiser les gouvernements, pour en obtenir toujours de plus en plus d'avantages grâce aux lois de relations du travail.

Même si les droits les plus fondamentaux ne sont jamais assurés et qu'il faut toujours au moins les protéger, on peut dire, en un sens, que le mouvement syndical nord-américain a rempli ses objectifs de base. Il a donné aux travailleurs membres des syndicats des conditions de travail acceptables, souvent raisonnables sinon davantage. Un organisme qui a réalisé ainsi ses objectifs ne peut faire autrement que de devenir conservateur: il défend ses droits acquis. Il ne faut donc pas s'étonner que plusieurs considèrent le mouvement syndical comme une des institutions les plus conservatrices de la fin du XX<sup>e</sup> siècle. Les représentants syndicaux continuent à tenir un

discours de réforme sociale, mais il y a une brisure très nette entre le discours et la réalité. Dans la réalité des faits, le mouvement syndical défend ses membres, c'est-à-dire les mieux nantis parmi les salariés. Davantage, les plus favorisés de la société, comme les médecins, les avocats, et les autres professionnels, ont emprunté au mouvement syndical sa forme d'organisation et ses méthodes d'action pour améliorer encore davantage leur propre situation.

En un sens très réel, le mouvement syndical canadien est un des plus corporatistes de notre société, et cela de deux façons. D'abord son action principale, par les conventions collectives, vise uniquement ses membres; son autre préoccupation majeure, dont on ne saurait dire si elle est antérieure à la première, est d'assurer sa propre survie et de conserver les privilèges qui lui ont été accordés pour s'acquitter de sa fonction sociale.

De plus, les syndicats canadiens ne semblent pas particulièrement souples et imaginatifs: ils ont de la difficulté à s'adapter à la multitude des situations actuelles de travail. Dans le passé, on sait comment les syndicats et les réformateurs sociaux ont eu du mal à lutter contre le paternalisme qui perpétuait un régime de relations du travail inadmissible et complètement inapproprié à la nouvelle structure industrielle. C'étaient alors les employeurs et les esprits conservateurs qui menaient ce combat réactionnaire au cri de "le patron est-il encore maître dans sa maison"?

Aujourd'hui il est commis une erreur de même ordre, mais à l'inverse. Les acteurs ont aussi changé. On s'acharne — les syndicats en tête — à transporter le modèle des relations du travail approprié à la grande entreprise industrielle dans tous les secteurs, toutes les branches et dans toutes les entreprises, quelles que soient leur nature, leur taille et leur localisation. Pour s'en convaincre, il n'est que de comparer certaines conventions collectives visant cinq ou cinq cents employés: elles sont semblables sinon identiques<sup>9</sup>.

Comment pourrait-on définir le mouvement syndical canadien en cette fin du XX<sup>e</sup> siècle, sinon par les mots "l'industrie du syndicalisme"? Il en a en effet toutes les caractéristiques. Son budget annuel global est de l'ordre d'un milliard de dollars, et il compte environ 30 000 employés. Il fait ses campagnes de publicité, à la radio, à la télévision et dans les journaux, comme toute autre entreprise commerciale. Quel service vend-il? Des polices d'assurance en matière de conditions de travail. D'ailleurs, son statut juridi-

---

<sup>9</sup> Gérard DION, "Commentaires" (Pourquoi et comment accroître la syndicalisation dans le secteur privé?), dans *La syndicalisation dans le secteur privé au Québec*, 38<sup>e</sup> Congrès des relations industrielles, 1983, Québec, Les Presses de l'Université Laval, 1983 (275 p.), pp. 162-171.

que l'empêche d'être quelque autre chose que ce soit: un organisme qui a le droit de prélever un impôt non seulement de ses adhérents volontaires, mais de ceux qui sont contraints d'adhérer et même de ceux qui refusent de rejoindre ses rangs. Il ne peut, logiquement et légalement, défendre d'autres intérêts que les intérêts économiques de ceux dont il perçoit ces montants d'argent. Par suite de la sécurité financière qui lui est garantie, il a perdu la liberté de défendre l'idéologie que ses membres pourraient déterminer entre eux, s'ils étaient vraiment entre eux; mais ils ne le sont plus.

L'avenir du syndicalisme en l'an 2000, et après, dépendra d'abord et principalement des options que le mouvement syndical prendra sur des questions aussi fondamentales. Il ne faut pas éliminer l'hypothèse qu'il cherchera à continuer à jouer sur les deux plans, et la question revient alors à se demander: pourra-t-il continuer à gagner sur les deux plans?

### **Structures syndicales**

Une autre option majeure qu'il devra prendre concerne sa propre structuration. La question soulève, bien sûr, les problèmes de la centralisation et de la décentralisation, du rôle de l'organisme central par rapport aux organismes locaux. À l'heure actuelle, certaines sections locales semblent se satisfaire des services que leur offre leur fédération ou leur union, par le truchement des représentants ou des agents d'affaires. D'autres groupes locaux ont déjà pris en main, de façon beaucoup plus formelle et active, leurs propres responsabilités et intérêts. Les centrales deviendront-elles tout simplement des organismes de service? La même question se pose: pourront-elles encore longtemps jouer les deux rôles, celle de fournir des services et celle de poursuivre des objectifs sociaux, voire des idéologies, en les imposant à leurs groupes affiliés, que ceux-ci les partagent ou non.

Un autre problème de structure, peut-être plus sérieux encore, touche la question des juridictions syndicales. Avec le déclin du syndicalisme et le caractère inégal des services fournis par les différents agents d'affaires et les différentes unions et centrales, on a vu, au cours de la présente décennie, se multiplier des unions qu'on pourrait appeler générales. Le phénomène n'est pas nouveau. Les observateurs de la scène des relations industrielles qui ont quelques décennies à leur actif — ou à leur passif — se souviennent du District 50 de l'Union des mineurs de John L. Lewis. Le District 50 constituait déjà une union de caractère général. Les locaux qui détiennent une charte directe d'une centrale syndicale sont un peu dans la même situation. C'est le problème que soulève l'affiliation récente d'un important groupe de pêcheurs de Terre-Neuve aux Travailleurs canadiens de l'automobile, en

1987; l'événement a attiré l'attention publique sur l'importance que prend le phénomène. Ici au Québec, la CEQ ou Centrale de l'enseignement du Québec est en phase de devenir également un syndicat général.

Si le phénomène continue à prendre de l'ampleur — et rien ne laisse prévoir un renversement de tendance — quelles seront les conséquences pour le mouvement syndical? La concurrence entre unions et syndicats s'accroîtra, et le phénomène a certainement des avantages. Mais il pose aussi bien des questions. Il en pose d'abord pour les centrales. Les centrales ont toujours eu pour fonction principale de représenter les travailleurs syndiqués auprès des différents niveaux de gouvernement et auprès du public, mais également de défendre les juridictions syndicales de leurs syndicats membres et, au besoin, d'agir comme arbitre en cas de conflit en la matière. Après la diversification de plusieurs grandes unions canadiennes et nord-américaines, on voit difficilement comment le CTC, la FTQ ou n'importe quelle autre centrale pourrait intervenir avec un certain pouvoir et une certaine force. Le phénomène est là pour rester. Mais quel est le sens, alors, de s'appeler l'Union des employés de commerce, les Métallurgistes-unis d'Amérique ou l'Union des employés d'hôtels? La communauté d'intérêts régionaux ne prendra-t-elle pas le dessus sur une appellation devenue symbolique ou purement historique? Ce qui nous attend au tournant du siècle sera-t-il un syndicalisme du type des Chevaliers du travail, qui ont connu une faveur certaine auprès des ouvriers il y a un siècle?

La situation présente, si elle demeure, ajoute une nouvelle question aux autres interrogations. Tous ces changements d'affiliation s'expliquent sans doute par un effort d'adaptation aux besoins qui caractérisent telle ou telle situation. Mais le phénomène ne démontre-t-il pas, lui aussi, que le mouvement syndical constitue, essentiellement, une entreprise d'assurance pour les travailleurs salariés quant à leurs conditions de travail?

Voilà une autre option que le mouvement syndical devra prendre, à moins, de nouveau, qu'il préfère conserver l'équivoque présente, parce qu'il la trouverait utile. Mais d'autres facteurs ne dépendent pas de sa volonté, et de gré ou de force, il devra s'y adapter.

### **Contextes impératifs**

Il a bien des contraintes auxquelles les syndicats devront s'adapter, parce que plusieurs changements ne dépendent pas de leur volonté. Mentionnons, à titre d'exemple, la situation légale, les événements politiques et le contexte social.

Le mouvement syndical jouit d'avantages que ne possède aucun autre groupe privé, encore moins aucun autre groupe de pression. À titre d'exemple, mentionnons seulement le renversement du fardeau de la preuve qu'imposent la plupart des lois du travail, dans la majorité des provinces canadiennes tout comme au Fédéral. À l'origine, ce privilège, et plusieurs autres, étaient sans doute justifiés. Certains croient qu'ils le sont encore, peut-être même plus qu'à l'origine; mais d'autres ne manqueront pas de les remettre en cause, en les opposant aux principes les plus fondamentaux de la *Charte canadienne des droits et libertés*, comme à celui selon lequel nul ne peut être présumé coupable tant que la preuve n'en a pas été faite. D'ici l'an 2000, des décisions d'importance capitale seront rendues par les tribunaux sur la Charte et les privilèges accordés aux syndicats; ceux-ci n'auront pas le choix: ils devront s'y adapter.

Ceci ne veut pas dire que les privilèges disparaîtront nécessairement. Si les tribunaux les déclarent contraires à la Charte, les différentes législatures peuvent les réadopter, en démontrant qu'ils constituent des "limites raisonnables" aux droits et libertés de la Charte, mais la preuve incombe alors aux gouvernements en cause d'établir clairement la raison d'être et les objectifs de telles exceptions. Ce genre de question souligne l'importance du contexte politique. Le contexte politique l'exigeait peut-être, au moment où furent adoptées des dispositions comme le rattachement de l'accréditation et de la convention collective à l'entreprise plutôt qu'au propriétaire, et la déduction automatique de la cotisation syndicale de tous les employés de l'unité de négociation. Mais on peut s'interroger sur la nécessité de telles dispositions à l'heure actuelle. Les opinions sont déjà partagées et fortement divisées.

À cause de la divergence d'opinion entre les intéressés, et entre les spécialistes, ce sont les événements politiques qui entraîneront la décision des gouvernements dans un sens ou dans l'autre. Si aucun événement majeur ne vient placer le problème à l'avant-plan des préoccupations des gouvernants, la situation continuera, dans la confusion dans laquelle elle se trouve actuellement, et dans laquelle elle se trouvera probablement après un certain nombre de décisions judiciaires; on peut prévoir, en effet, que certaines décisions se contrediront, du moins en apparence. Ici plus que sur tout autre respect, l'avenir est imprévisible.

Il reste le contexte social. Nous avons noté la tendance individualiste présente, mais aussi quelques préoccupations collectives, la plupart en dehors du domaine des relations industrielles. Dans le domaine propre des relations industrielles, en matière de contexte social, les "nouvelles relations du travail" ou la nouvelle gestion des ressources humaines joueront un rôle certain, mais dont il est difficile de prévoir l'importance exacte. Ce qui est

clair, c'est que cette nouvelle GRH pose le problème fondamental de l'affrontement ou de la coopération. Tout le mouvement syndical nord-américain a été fondé sur des attitudes d'affrontement entre dirigeants et dirigés (*adversarial system*). L'étude approfondie de l'histoire révèle qu'à toutes les époques un courant de coopération entre les parties a toujours existé. En fait, il faut un minimum de coopération pour conclure une négociation et signer une convention collective. Mais il s'agit évidemment de beaucoup plus que cela. Plusieurs syndicats ont accepté de participer à des expériences de cette nature, mais le mouvement n'a jamais été généralisé. Le sera-t-il? Peut-il l'être? Chaque union, fédération ou syndicat local devra répondre à la question, si les circonstances l'y obligent. La publicité et, jusqu'à un certain point, l'engouement qui existent pour les expériences de qualité de vie au travail et des cercles de qualité obligeront plusieurs syndicats à prendre partie. Il est probable que les centrales et les unions à structures fortement centralisées répondront par la négative: elles maintiendront l'affrontement: celui-ci les a d'ailleurs bien servies. Aux autres niveaux c'est moins sûr: tout dépendra des circonstances dans chaque cas particulier.

## CONCLUSION

Reprenons nos deux affirmations de base. En l'an 2000 il y aura encore des syndicats. En fait, le syndicalisme est une institution essentielle dans un pays industrialisé, avec un régime politique démocratique. Les hommes et les femmes qui travaillent ensemble ont un certain nombre d'intérêts communs, et ils se regrouperont toujours, d'une manière ou d'une autre, pour les défendre.

Mais quelle forme auront les syndicats canadiens en l'an 2000? Ici la réponse revient aux intéressés eux-mêmes, et elle sera sans doute multiple: la réponse qui viendra de la tête risque d'être différente des nombreuses réponses qui viendront de la base. Si la direction des syndicats continue dans le sens des orientations prises au cours de la présente décennie, les tendances actuelles se maintiendront: les effectifs syndicaux et l'influence morale de l'institution syndicale continueront à diminuer. Par contre, les intéressés peuvent réagir au contexte nouveau et accepter de jouer le jeu en quelque sorte du libre-échange et de la libre entreprise. En ce cas, ce sont ceux qui auront misé juste qui survivront et peut-être progresseront. En somme, les dirigeants syndicaux et les syndiqués de la base, dans la mesure où ils sont encore écoutés, ont à prendre, dans les dix années qui restent à notre siècle, différentes options stratégiques, comme n'importe quelle entreprise doit le faire. Car ils sont, eux aussi, des entreprises, avec des caractères particuliers, mais ils sont devenus des entreprises. Leur avenir dépend de la stratégie qu'ils adopteront.

## COLLECTION TIRÉ-À-PART

Responsable : H. Phong Nguyen

Cette collection reproduit, avec la permission des éditeurs, des articles déjà publiés dans des revues spécialisées. Il y a deux lançements par an et le dernier de ces lançements se fait au moment du Colloque de l'École. Chaque exemplaire est vendu dans la limite des disponibilités. Pour ceux qui se sont abonnés formellement, par écrit, le premier exemplaire est gratuit lors de son lancement.

Liste des tirés-à-part disponibles :

Tiré-à-part 50	1983	La responsabilité civile des syndicats en cas de grève illégale, par C. D'Aoust, C. Lagadec et M. Pepin.	2,00 \$
Tiré-à-part 51	1983	De l'obligation des cadres d'accomplir les tâches habituellement réservées à leurs subalternes, par Claude D'Aoust.	2,00 \$
Tiré-à-part 52	1983	Conciliation obligatoire et conciliation volontaire, par M. Brossard et C. Ross.	2,00 \$
Tiré-à-part 53	1984	La QVT et l'horaire variable, par V. Larouche et J. Trudel.	2,00 \$
Tiré-à-part 54	1984	La responsabilité fonctionnelle chez les cadres subalternes, par J.-M. Rainville.	2,00 \$
Tiré-à-part 55	1984	La planification des carrières, par G. Guérin et A. Charette.	2,00 \$
Tiré-à-part 56	1984	Les fermetures d'usines : progrès ou fléau ? par B. Brody.	2,00 \$
Tiré-à-part 57	1984	L'approche systémique en relations industrielles, par V. Larouche et Esther Déom.	2,00 \$
Tiré-à-part 58	1984	La planification des ressources humaines au Québec, par G. Guérin.	2,00 \$
Tiré-à-part 59	1985	La détermination des avantages sociaux au Canada, par Jean-Michel Cousineau et Robert Lacroix.	2,00 \$
Tiré-à-part 60	1985	La sous-traitance dans les conventions collectives québécoises, par Bernard Brody et André Poirier.	2,00 \$
Tiré-à-part 61	1985	Fréquence et coût des accidents du travail, par Paul C. Rohan et Bernard Brody.	2,00 \$
Tiré-à-part 62	1986	Réflexions sur l'arbitrage des différends, par Claude D'Aoust.	2,00 \$
Tiré-à-part 63	1986	Les travailleurs du Québec au XXe siècle, par Léo Roback.	2,00 \$

Tiré-à-part 64	1986	L'obligation de civilité du salarié, par Claude D'Aoust, Sylvain St-Jean et Gilles Trudeau.	2,00 \$
Tiré-à-part 65	1987	L'évolution du syndicalisme au Canada, par Gérard Hébert.	2,00 \$
Tiré-à-part 66	1987	Les accidents industriels au Canada, par Bernard Brody, Paul Rohan, Louise Rompré.	2,00 \$
Tiré-à-part 67	1987	Prévention des accidents du travail, par Marcel Simard, Dominique Bouteiller et Christian Lévesque.	2,00 \$
Tiré-à-part 68	1988	Stress, absentéisme et assiduité au travail, par C. Léonard, M-R. Van Ameringen, S. L. Dolan, A. Arsenault.	2,00 \$
Tiré-à-part 69	1988	L'assurance-chômage au Canada (1940-1986), par Jean-Michel Cousineau.	2,00 \$
Tiré-à-part 70	1988	Le devoir d'équité procédurale de l'employeur privé, par Claude D'Aoust et Louise Dubé.	2,00 \$
Tiré-à-part 71	1988	Paradigmes et théories en relations industrielles par Michel Audet et Viateur Larouche	2,00 \$
Tiré-à-part 72	1988	La comparaison des salaires des emplois du secteur public par Jean-Michel Cousineau et Yves Rabeau	2,00 \$
Tiré-à-part 73	1991	Paradigmes, écoles de pensée et théories en relations industrielles par Michel Audet et Viateur Larouche	3,00 \$
Tiré-à-part 74	1991	Le harcèlement sexuel au travail par Dominique Savoie et Viateur Larouche	3,00 \$
Tiré-à-part 75	1991	L'amnistie des fautes disciplinaires par Claude D'Aoust	3,00 \$
Tiré-à-part 76	1992	Stress au travail par Marie-Reine Van Ameringen, André Arsenault, Shimon L. Dolan et Aharon Tziner	3,00 \$
Tiré-à-part 77	1992	Les fonds de pension volontaires par Gérard Hébert	3,00 \$
Tiré-à-part 78	1992	L'intégration des ressources humaines à la planification d'entreprise par Gilles Guérin, Jean-Yves Le Louarn et Thierry Wils	3,00 \$
Tiré-à-part 79	1992	L'avenir du syndicalisme au Canada par Gérard Dion et Gérard Hébert	3,00 \$