

Université de Montréal

L'impact des lois spéciales sur la participation à la
vie syndicale locale et le climat des relations industrielles

par Nicolas Daignault

École de relations industrielles

Faculté des arts et des sciences

Mémoire présenté en vue de l'obtention du grade de
maître ès sciences (M.Sc) en relations industrielles

Avril 2019

© Nicolas Daignault, 2019

Résumé

Historiquement, l'adoption de lois spéciales avait pour objectif d'imposer un retour au travail au sein de services jugés essentiels. En ce sens, les gouvernements utilisaient ces lois spéciales comme dernier recours afin de protéger la santé et sécurité des citoyens. Au cours des dernières années, nous constatons un recours plus fréquent aux lois spéciales forçant le retour au travail, tant au sein du secteur privé qu'auprès d'occupations jugées essentielles à la vitalité économique.

Toutefois, l'adoption de ces lois brime la liberté de négociation prévue à l'article 2d) de la *Charte canadienne des droits et libertés*. Ce faisant, le recours à de telles lois contourne les dispositions actuelles régissant le système des relations industrielles, déviant ainsi des attentes des acteurs lors de négociations collectives. Pour les organisations syndicales, cette tendance apparaît inquiétante puisque le processus de négociation constitue le cœur de leur mission et revêt une importance particulière (Fontaine, 2008). Il est alors pertinent de se questionner sur l'impact des lois sur les organisations syndicales.

Notre recherche vise donc à étudier les différents impacts que peuvent avoir l'adoption de lois spéciales sur la participation syndicale, c'est-à-dire la participation des membres et la participation à l'administration du syndicat, de même que sur le climat des relations industrielles. Notre recherche a notamment comme objectif de consigner des données récentes sur les travailleurs québécois œuvrant tant sous juridiction provinciale que fédérale.

Pour rencontrer ces objectifs, nous avons procédé à l'étude de cinq cas de secteurs variés : l'Association internationale des machinistes et des travailleurs de l'aérospatial (AIMTA) local 1751 œuvrant au sein d'Air Canada; le Syndicat des travailleurs et travailleuses des Postes (STTP) représentant des membres de Postes Canada; la Fédération autonome de l'enseignement (FAE) qui défend les intérêts du personnel enseignant du secteur public québécois; la Fédération interprofessionnelle de la santé du Québec (FIQ) dont les membres travaillent dans le secteur de la santé; et la FTQ-Construction représentant des travailleurs et travailleuses de la construction. Deux de ces syndicats (AIMTA et STTP) sont couverts par la juridiction fédérale, alors que les trois autres syndicats sont de juridiction provinciale. De

plus, deux syndicats évoluent au sein de compagnies privées, soit l'AIMTA et la FTQ-Construction, alors que les membres des trois autres syndicats travaillent pour la fonction publique ou parapublique (FAE et FIQ) ou pour une Société de la Couronne (STTP). Cette variété permet de mieux apprécier l'influence de l'idéologie des gouvernements en place dans l'élaboration et l'imposition de la loi spéciale.

Dans le cadre de cette recherche, nous avons d'abord effectué une recension des écrits sur les lois spéciales et sur les cinq syndicats concernés par l'étude. Nous avons ensuite mené une campagne d'entretiens auprès de 13 intervenants (conseillers syndicaux et élus) provenant des cinq syndicats étudiés. La durée des entretiens semi-dirigés a varié entre 1h et 1h50. Une analyse qualitative des résultats a par la suite été effectuée.

Il est ressorti de nos résultats que l'adoption de lois spéciales a affecté négativement la participation aux activités syndicales des membres chez trois des cinq syndicats. En effet, la participation au sein des syndicats de l'AIMTA et du STTP a été durement touchée par les lois spéciales alors que la participation à la FIQ a partiellement diminué. Ces résultats s'expliquent notamment par l'insatisfaction quant à l'imposition des nouvelles conditions de travail et principalement des conditions salariales. Ce constat rejoint la théorie du choix rationnel où la participation d'un membre dépendra des bénéfices que peut lui accorder son syndicat. À l'opposé, on constate que la participation des membres de la FAE n'a pas été affectée par la loi spéciale et aurait même augmenté suite à l'adoption de celle-ci. Nous expliquons cette réaction par la théorie interactionniste qui stipule notamment que le membre s'impliquera si les valeurs et actions du syndicat concordent avec les croyances du membre (Klandermans, 1986). En dernier lieu, la participation des membres de la FTQ-Construction n'a été modifiée d'aucune sorte suite à la loi spéciale. Cette absence de réaction s'expliquerait par le fait que l'adoption de la loi spéciale n'a pas été perçue comme un échec, mais bien comme un sursis à la négociation. Les augmentations salariales décrétées par la loi spéciale expliquent également ce résultat pour la FTQ-Construction.

Puis, la participation à l'administration du syndicat n'a été négativement affectée que chez un seul syndicat, soit le STTP. À ce titre, les intervenants du STTP expliquent que la loi spéciale a intensifié la baisse de la disposition des membres à prendre un poste qui était déjà en déclin.

Quant aux autres syndicats, la loi spéciale ne semble pas avoir causé de changement sur la participation à l'administration du syndicat. Au sein de l'AIMTA et de la FIQ, des facteurs externes autres que la loi spéciale expliquent les variations de la disposition des membres à s'impliquer comme délégué ou sur un comité. Puis, à la FTQ-Construction, il ressort que la loi spéciale n'a pas eu d'impact sur les membres étant donné qu'elle a été perçue comme un sursis. Enfin, à la FAE, les intervenants rapportent avoir assisté à des hausses de la disposition des membres à s'impliquer comme délégué ou sur un comité. Ils expliquent cette hausse par l'engouement suscité par la création de la nouvelle fédération.

Finalement, les résultats en lien avec le climat des relations industrielles ont démontré que seul un indicateur a été affecté chez quatre syndicats (AIMTA, STTP, FAE et FIQ), soit la perception d'équité de la convention collective et des conditions de travail. L'adoption de lois spéciales n'a pas eu d'impact sur les autres indicateurs. Suite à l'analyse des témoignages, nous avons constaté que l'adoption de lois spéciales ne semble pas affecter directement le climat des relations industrielles. Ce serait plutôt l'inverse, où la présence d'un climat déjà détérioré justifierait auprès du gouvernement une intervention par loi spéciale. La loi spéciale s'inscrit donc dans un contexte plus large du climat et serait plutôt une conséquence qu'un élément déclencheur. Qui plus est, nos résultats montrent que ce serait plutôt la relation membres-syndicat qui serait affecté (AIMTA, STTP, FAE et FIQ). La FTQ-Construction fait figure à part sur cette variable. Cette réaction différente s'explique notamment par le fait que les membres ne jugent pas leurs nouvelles conditions de travail comme étant inéquitables, ne blâmant ainsi pas leur syndicat.

Mots-clés : lois spéciales, lois de retour au travail, participation syndicale locale, climat des relations industrielles, Québec, Canada

Abstract

Historically, the adoption of special laws imposing a return to work in services were only utilized when deemed essential. Governments applied these special laws as a last resort to protect the health and safety of citizens. In recent years, we have seen more frequent use of these special laws forcing people to return to work. This upturn is seen in both the private sector and occupations deemed essential to economic vitality.

The adoption of these laws undermines the freedom to bargain under the clause 2d) of the *Canadian Charter of Rights and Freedoms*. The use of such laws bypasses current provisions governing the industrial relations system, remodeling parties' expectations in collective bargaining. For union organizations, this trend is worrying since the negotiation process is central to their mission and of particular importance (Fontaine, 2008). It is therefore relevant to assess the impact of these laws on union organizations.

Our research examines the impacts of the adoption of special laws on union participation, including, the participation of members and the participation in the administration of the union, and the industrial relations climate. The objective is also to record recent data on Quebec workers working under both provincial and federal jurisdiction.

We studied five cases from various sectors: International Association of Machinists and Aerospace Workers (IAMAW) Lodge 1751, working within Air Canada; Canadian Union of Postal Workers (CUPW), representing members from Canada Post; the Fédération autonome de l'enseignement (FAE), defending the interests of the teaching staff in the Quebec public sector; the Fédération interprofessionnelle de la santé du Québec (FIQ), representing members in the health sector; and the FTQ-Construction, representing construction workers. The IAMAW and CUPW are covered under federal jurisdiction, while the other three unions are of provincial jurisdiction. Two unions represent members within private companies (IAMAW and FTQ-Construction), two unions represent members within the public and parapublic sectors (FAE and FIQ) and one union represents members within a Crown Corporation (CUPW). This variety provides for a better appreciation of the influence of government ideology in the development and adoption of these special laws.

We first conducted a literature review of the special laws and the five unions involved in the study. We then conducted 13 interviews with union advisors and elected members of these unions. The semi-structured interviews varied between 1h and 1h50 in duration. A full qualitative analysis of the results was then performed.

The results showed that the adoption of special laws negatively affected members' union participation in three of the five unions. Participation in IAMAW and CUPW unions has been severely affected by special laws, while participation in the FIQ has partially decreased. This can be explained by the dissatisfaction as a result of the imposition of new working conditions, mainly wage conditions. This is consistent with the rational choice theory, where the participation of a member depends on the direct benefits the union can provide. In contrast, the participation of FAE members has not been affected by the special law and has even increased as a result. This reaction is explained by the interactionist theory, which states that the member will be involved if the values and actions of the union are consistent with the member's beliefs (Klandermans, 1986). Lastly, the participation of FTQ-Construction members has not been modified in any way as a result of the special law. In this case the special law was not perceived as a failure, but rather as a suspension of negotiations, explaining the lack of alteration in member participation. The wage increases decreed by the special law also explain these results.

Participation in the administration of the union was negatively affected in only one union, the CUPW. The interview participants from CUPW identified the willingness of members to participate in the administration of the union was in decline prior to the special law.. The special law stepped up the decline. For the other unions, the special laws did not present as a negative impact to member participation in union administration. Within the IAMAW and the FIQ, external factors, excluding the special law, explain the variations in the willingness of members to become involved as a delegate or on a committee. Further, it appears that the special law had no impact on members in FTQ-Construction as it was perceived to be a suspension of negotiation. Lastly, the participants at the FAE report having witnessed increases in the willingness of members to get involved as a delegate or on a committee. They explain this increase by the enthusiasm aroused by the creation of the new federation.

The results related to the industrial relations climate showed only one indicator has negatively affected four of the unions (IAMAW, CUPW, FAE and FIQ), namely the perception of fairness of the collective agreement and working conditions. The adoption of special laws had no impact on other indicators. Following the analysis of our results, we concluded that the adoption of special laws does not directly affect the climate of industrial relations. It is quite the opposite, an already deteriorated industrial relations climate would justify the government's intervention by special law. The special law is therefore a consequence of a broader climate context, not a trigger. Moreover, our results show that it is the union-member relationship that would more likely be affected (IAMAW, CUPW, FAE and FIQ). The results for FTQ-Construction on this variable are different. This is due in part to members who do not view their new working conditions as unfair and are thus not blaming their union.

Keywords: special laws, back-to-work legislation, local union participation, industrial relation climate, Quebec, Canada

Table des matières

Résumé	ii
Abstract.....	v
Table des matières.....	viii
Liste des tableaux	xi
Liste des figures	xiii
Liste des sigles	xiv
Remerciements.....	xvi
Introduction	1
1. Revue de littérature.....	5
1.1 Lois spéciales.....	5
1.1.1 Définitions	5
1.1.2 Les impacts des lois spéciales.....	7
1.1.3 Utilisation des lois spéciales	9
1.1.4 État du droit et services essentiels.....	13
1.1.5 Facteurs influençant l’adoption d’une loi spéciale.....	16
1.1.6 État des lieux au Québec et au Canada	21
1.1.7 Portrait international.....	28
1.2 Participation à la vie syndicale locale	30
1.2.1 Recherches sur la participation	30
1.2.2 Définition et formes de participation.....	31
1.2.3 Théories sur la participation.....	34
1.2.4 Les lois spéciales et la participation à la vie syndicale	36
1.3 Climat des RI	38
1.3.1 Définitions	38
1.3.2 Le modèle du climat des relations industrielles	40
1.3.3 Les lois spéciales et le climat de relations industrielles	43
2. Problématique et question de recherche.....	45
Néo-institutionnalisme – Théorie du choix rationnel et entrepreneuriat institutionnel.....	48
3. Modèle d'analyse	49

3.1	Variable indépendante	49
3.2	Première variable dépendante : la participation	50
3.3	Deuxième variable dépendante : le climat RI	52
3.4	Variables contextuelles	55
4.	Méthodologie.....	56
4.1	Type de recherche	56
4.2	Étude de cas	57
4.2.1	La préparation	57
4.2.2	La collecte de données	57
4.2.3	Choix des cas	58
4.2.4	Analyse des résultats	59
4.2.5	Description des cas	60
4.2.5.1	Cas 1 : Air Canada - L'Association Internationale des Machinistes et des Travailleurs de l'Aérospatiale (AIMTA) – Section locale 1751	60
4.2.5.2	Cas 2 : Postes Canada – Syndicat des Travailleurs et Travailleuses des Postes (STTP) ...	64
4.2.5.3	Cas 3 : Enseignement - Fédération Autonome de l'Enseignement (FAE).....	67
4.2.5.4	Cas 4 : Santé – Fédération Interprofessionnelle de la santé du Québec	71
4.2.5.5	Cas 5 : FTQ – Construction.....	75
5.	Présentation des résultats	85
5.1	Contextes d'adoption des lois spéciales	85
5.1.1	Cas 1 – AIMTA 1751.....	85
5.1.2	Cas 2 - STTP.....	87
5.1.3	Cas 3 et 4 - FAE et FIQ.....	90
5.1.4	Cas 5 - FTQ-Construction	91
5.2	Participation syndicale	91
5.2.1	Présence aux réunions régulières de la section locale.....	92
5.2.2	Participation aux activités entourant le renouvellement de la convention collective....	98
5.2.3	Participation aux activités sociales.....	108
5.2.4	Soutien fort des membres.....	112
5.2.5	Disposition des membres à prendre un poste de délégué ou à siéger sur un comité ..	120
5.2.6	Utilisation des outils syndicaux	126

5.2.7	Récapitulatif de la participation syndicale	133
5.3	Climat des relations industrielles.....	136
5.3.1	La convention collective et les conditions de travail sont perçues comme équitables	136
5.3.2	Négociation de bonne foi entre les parties	142
5.3.3	Règlement rapide des griefs.....	152
5.3.4	Existence et pertinence du travail conjoint entre les parties patronale et syndicale...	162
5.3.5	Circulation fluide de l'information	169
5.3.6	Considération du point de vue et des objectifs du syndicat	174
5.3.7	Récapitulatif du climat des relations industrielles	180
6.	Discussion	183
6.1	Première proposition générale de recherche.....	183
6.1.1	Première proposition spécifique	183
6.1.2	Deuxième proposition spécifique.....	187
6.1.3	Récapitulatif.....	188
6.2	Deuxième proposition générale de recherche	189
6.2.1	Troisième proposition spécifique	190
6.2.2	Quatrième proposition spécifique	191
6.2.3	Récapitulatif.....	191
	Conclusion	193
	Bibliographie	201

Liste des tableaux

Tableau 1 : Lois spéciales de retour au travail adoptées au Québec.....	22
Tableau 2 : Lois spéciales de retour au travail adoptées au Canada.....	23
Tableau 3 : Résumé des lois spéciales restreignant la négociation collective et les droits syndicaux de 1982 à décembre 2018.....	25
Tableau 4 : Indicateurs de la participation.....	33
Tableau 5 : Indicateurs du climat RI.....	42
Tableau 6 : Opérationnalisation de la première variable dépendante.....	51
Tableau 7 : Opérationnalisation de la deuxième variable dépendante.....	54
Tableau 8 : Opérationnalisation des variables contextuelles.....	55
Tableau 9 : Date des entretiens.....	59
Tableau 10 : Déroulement des négociations dans la construction depuis 1968.....	83
Tableau 11 : Impact des lois spéciales sur la présence aux réunions régulières.....	92
Tableau 12 : Impact des lois spéciales sur la participation aux activités de renouvellement de la convention collective.....	99
Tableau 13 : Impact des lois spéciales sur la participation aux activités sociales.....	108
Tableau 14 : Impact des lois spéciales sur le soutien des membres.....	112
Tableau 15 : Impact des lois spéciales sur la disposition des membres à prendre un poste de délégué ou à siéger sur un comité.....	120
Tableau 16 : Impact des lois spéciales sur l'utilisation des outils syndicaux.....	126

Tableau 17 : Récapitulatif des résultats concernant la participation syndicale locale	133
Tableau 18 : Impact des lois spéciales sur la perception d'équité des conventions collectives et des conditions de travail	136
Tableau 19 : Impact des lois spéciales sur la négociation de bonne foi entre les parties.....	142
Tableau 20 : Impact des lois spéciales sur la rapidité du règlement des griefs	152
Tableau 21 : Impact des lois spéciales sur l'existence et la pertinence du travail conjoint	162
Tableau 22 : Impact des lois spéciales sur la circulation fluide de l'information.....	170
Tableau 23 : Impact des lois spéciales sur la considération du point de vue et objectifs syndicaux	174
Tableau 24 : Récapitulatif des résultats concernant le climat des relations industrielles.....	180

Liste des figures

Figure 1 : Modèle de Dastmalchian	40
Figure 2 : Modèle	49

Liste des sigles

ACQ : Association de la construction du Québec

ACRGTO : Association des constructeurs de routes et grands travaux du Québec

AECQ : Association des entrepreneurs en construction du Québec

AIMTA : Association Internationale des Machinistes et des Travailleurs de l'Aérospatiale

APCHQ : Association des professionnels de la construction et de l'habitation du Québec

BIT : Bureau International du Travail

CA : Canadian Airlines

CN : Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada

CP : Canadien Pacifique

CCDL : Charte canadienne des droits et liberté

CCQ : Commission de la construction du Québec

CCRI : Conseil canadien des relations industrielles

CH : Centre hospitalier

CHSLD : Centre d'hébergement et de soins de longue durée

CISSS : Centre intégré de santé et de services sociaux

CIUSSS : Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux

CLSC : Centre local de services communautaires

CN : Chemins de fer nationaux du Canada

CPEJ : Centre de protection de l'enfance et de la jeunesse

CPN : Comité patronal de négociation

CPNCA : Comité patronal de négociation des commissions scolaires anglophones

CPNCF : Comité patronal de négociation des commissions scolaires francophones

CPNSSS : Comité patronal de négociation en santé et en services sociaux

CPQMCI : Conseil provincial du Québec des métiers de la construction – International

CR : Centre de réadaptation

CSC : Cour Suprême du Canada

CSN : Confédération des syndicats nationaux

CSQ : Centrale des syndicats du Québec

CSSS : Centre de santé et de services sociaux

FAE : Fédération Autonome de l'Enseignement

FIIQ : Fédération des infirmières et infirmiers du Québec

FQII : Fédération québécoise des infirmières et infirmiers

FSE : Fédération des syndicats de l'enseignement

FTQ : Fédération des travailleurs du Québec

IAM : International Association of Machinists

ICI : Institutionnel-commercial et industriel

MEES : Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur

MSSS : Ministère de la santé et des services sociaux

OIT : Organisation internationale du travail

ONU : Organisation des nations unies

SQC : Syndicat Québécois de la Construction

STTP : Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes

TCA : Lignes aériennes Trans-Canada

Remerciements

«Pis? Tu finis quand?»

Pour leur support et leur soutien moral, je tiens à remercier tous mes différents camarades de bureaux et de rédaction, qui eux aussi, ont eu à répondre de nombreuses fois à la «fameuse» question au travers de ces années de rédaction.

Je tiens aussi à remercier toutes les personnes qui ont donné de leur temps afin de permettre la réalisation de ce mémoire. Merci aux participants de l'étude qui se sont impliqués dans cette recherche afin de partager leur expérience. Merci aux membres du jury pour la lecture et les commentaires pertinents permettant d'améliorer ce mémoire.

Je tiens également à souligner le soutien financier de la FAE (Bourse en relations de travail) et de la FIQ (Bourse Diane Lavallée).

Ensuite, merci à ma directrice, Mélanie Laroche, pour tes commentaires et ta présence. Près de sept années se sont écoulées depuis mon entrée aux cycles supérieurs. Merci pour ton temps ainsi que ton soutien. Nos échanges et discussions ont toujours été bénéfiques et m'ont permis à chaque fois de me raccrocher et de me remotiver à poursuivre la rédaction.

Merci à mes amis et ma famille pour les nombreux encouragements. Un énorme merci à ma conjointe Rachel. Tes conseils judicieux et tes encouragements m'ont souvent permis d'aller de l'avant alors que j'étais complètement découragé. Grâce à ton support et ta présence, particulièrement dans les dernières semaines de rédaction, j'ai été en mesure de rédiger intensément, ce qui me permet aujourd'hui de déposer.

- «Pis? Tu finis quand?»

- «Là, j'ai fini»

Introduction

Un des objectifs du *Code du travail* est d'encadrer les relations de travail entre un employeur ou une association d'employeurs et une association d'employés (Coutu *et al.*, 2009; 1985). En matière de négociation collective, le législateur, que ce soit au niveau provincial ou fédéral, a prévu que les parties devaient agir avec diligence et bonne foi, les obligeant ainsi à négocier ensemble une convention collective (Coutu *et al.*, 2009), en plus d'encourager un processus volontaire de libre négociation (Fontaine, 2008). Dans l'optique de favoriser la libre négociation, le gouvernement n'intervient à l'aide de la législation que pour encadrer et favoriser la négociation collective (Rouillard, 2010). En agissant de la sorte, l'héritage du *Wagner Act* concernant la libre-négociation est respecté et la convention collective est respectée et reconnue (Rouillard, 2010).

Dans cette optique, le législateur doit s'abstenir d'intervenir lors du processus de négociation afin de permettre la valorisation de la participation volontaire et de la libre négociation entre les deux parties présentes à la table de négociation (Bernier, 2007). Malgré tout, il arrive que l'État s'imisce dans le processus de négociation en imposant l'intervention d'un tiers (arbitre, médiateur, conciliateur) ou en imposant une loi de retour au travail lors de conflits majeurs ou d'arrêts de travail importants (Swimmer et Bartkiw, 2003). Historiquement, ces lois dites spéciales ont été utilisées afin d'imposer un retour au travail au sein de services jugés essentiels et «nécessaires à la protection de la vie, de la santé et de la sécurité du public» (Fontaine, 2008: 722). L'utilisation de ces lois constituait le recours ultime afin de régler une situation jugée dégénérative par l'État qui nuisait aux citoyens. En ce sens, le rôle de l'État n'était pas d'agir à titre d'acteur dans la négociation, mais bien à titre d'arbitre lors de situations problématiques. Le gouvernement a donc, à ce jour, à titre de troisième acteur de la négociation, le pouvoir d'intervenir en tant qu'acteur législatif et d'imposer la solution ou le mécanisme de résolution qu'il juge approprié afin de régler un conflit.

Bien qu'autrefois, les interventions de l'État se limitaient aux situations urgentes touchant les services essentiels (Delorme et Nadeau, 2002; Fontaine, 2008; Swimmer et Bartkiw, 2003), les données démontrent un changement de mentalité, depuis les années 80, de l'interventionnisme

de l'État pour des raisons économiques et financières (Panitch et Swartz, 2003; Petitclerc et Robert, 2018). Ce changement pourrait s'expliquer en partie par l'élargissement de la notion de services essentiels (Fontaine, 2008). En effet, le gouvernement utilise de plus en plus le prétexte que le déclenchement ou le prolongement de certains arrêts de travail nuiraient à l'économie ou à l'approvisionnement de biens essentiels (Fontaine, 2008). Ce faisant, les notions d'urgence, de sécurité ou de santé du public ne semblent plus être nécessaires afin de justifier l'intervention du gouvernement (Fontaine, 2008; Swimmer et Bartkiw, 2003) et l'état précaire de l'économie est maintenant utilisé afin de justifier l'interventionnisme de l'État dans les relations de travail (Delorme et Nadeau, 2002; Swimmer et Bartkiw, 2003). De par le recours plus fréquent des lois spéciales pour ces raisons, certains auteurs qualifient la situation «d'exceptionnalisme permanent» (Panitch et Swartz, 2003; Petitclerc et Robert, 2018). Il est également possible de remarquer l'interventionnisme de l'État dans des entreprises privées considérées «à caractère fondamental», où l'interruption de services pourrait entraîner un ralentissement de l'activité économique du pays. À titre d'exemple, le gouvernement canadien avait imposé le retour au travail des salariés de la compagnie aérienne Air Canada ainsi que des salariés du Canadien Pacific (CP), deux compagnies dont les arrêts de travail ont été jugés nuisibles à l'économie du Canada. L'élargissement des situations où les gouvernements jugent leurs interventions justifiées soulève plusieurs questions, notamment quant à leurs utilisations et surtout en lien avec les impacts que ces lois peuvent avoir sur l'acteur syndical.

En agissant comme troisième partie en cas de problèmes lors de négociations, le gouvernement respecte l'esprit du *Wagner Act* et des Codes du travail canadien et québécois (Coutu *et al.*, 2009). Qu'arrive-t-il toutefois lors des négociations dans le secteur public? L'État ne détient plus uniquement son rôle de législateur, mais devient aussi un acteur à la table de négociation, donc une partie à la négociation. À son rôle traditionnel de législateur s'ajoute alors des responsabilités d'employeur et de négociateur. D'un côté, il a l'obligation de négocier de bonne foi et de l'autre, il détient le pouvoir d'imposer sa solution à la table de négociation, notamment pour le recours à une loi spéciale.

Dans les faits, la majorité des lois spéciales ordonnant un retour au travail ont été promulguées dans les secteurs public et parapublic (Delorme et Nadeau, 2002). En forçant le retour au

travail, les travailleurs perdent ainsi leur seul moyen de pression efficace (Fontaine, 2008). Le rapport de force est donc bouleversé (Rose, 2004).

Dès lors, il devient légitime de se questionner sur l'impact du recours accru aux lois spéciales sur les différents acteurs. Pourtant, l'effet de la règle sur le comportement et les actions des parties en négociation collective demeure un objet pertinent en relations industrielles. Nous souhaitons porter une attention plus soutenue à l'acteur syndical, ce dernier étant le plus susceptible d'être influencé négativement par l'imposition de lois spéciales. Par ailleurs, les interventions de l'État peuvent délégitimer le processus de négociation, considéré par certains comme étant un élément intrinsèque des syndicats par lequel il est possible de défendre les intérêts économiques des membres (Fontaine, 2008). Considérant l'importance du processus de négociation, il est légitime de penser que certains pourraient qualifier les lois spéciales comme étant une attaque à la raison d'être des syndicats (Fontaine, 2008). En ce sens, les membres pourraient considérer l'imposition d'une loi spéciale comme étant un échec du processus de négociation (Delorme et Nadeau, 2002). Suivant cette logique, l'imposition de lois spéciales pourrait créer un découragement et avoir des effets sur la participation des membres à la vie syndicale. Nous croyons également que cet interventionnisme pourrait affecter le climat des relations industrielles, puisqu'aucune entente n'a été signée librement entre les deux parties.

Inspiré des courants institutionnalistes, notre recherche vise à analyser les impacts des lois spéciales (variable indépendante) sur l'acteur syndical et plus particulièrement, sur la participation à la vie syndicale (variable dépendante) et le climat RI (variable dépendante). Notre proposition de travail suit la logique avancée dans les travaux antérieurs voulant que les lois aient une influence négative sur les variables étudiées (Delorme et Nadeau, 2002). Notre recherche apportera des données récentes sur un sujet très peu étudié et permettra aussi aux organisations syndicales d'anticiper les possibles effets qu'aurait une loi spéciale sur leur organisation.

Au niveau méthodologique, une approche qualitative a été privilégiée et des entrevues ont été réalisées au sein de syndicats qui ont été touchés par l'imposition d'une loi spéciale. Nous avons rencontré des membres d'exécutifs locaux ainsi que des conseillers syndicaux.

Ce projet de mémoire est divisé en sept parties. Tout d'abord, nous procédons à la revue de la littérature en recensant les articles et recherches pertinents. Ensuite, la problématique et la question de recherche sont exposées. Puis, nous abordons notre modèle d'analyse. La méthodologie sera par la suite présentée, suivie par la présentation des résultats. Ensuite, nous discuterons des résultats. Finalement, nous procéderons à la conclusion du présent mémoire.

1. Revue de littérature

Dans ce chapitre, nous procéderons à la revue de littérature. Le chapitre est séparé en trois sections. La première section porte sur les lois spéciales, la seconde sur la participation à la vie syndicale locale et la dernière sur le climat des relations industrielles.

1.1 Lois spéciales

Dans cette section, nous effectuons un survol des articles écrits sur le sujet. Cette section du chapitre est divisée en sept sous-sections : définitions, impacts, utilisation, état du droit et des services essentiels, facteurs influençant l'adoption de lois spéciales, état des lieux au Québec et au Canada et finalement, un portrait international.

1.1.1 *Définitions*

Aux fins de la recherche, il convient de définir ce qu'est une loi spéciale. Plusieurs définitions se démarquent, notamment celle de Swimmer et Bartkiw (2003) qui définissent une loi spéciale comme étant une action unilatérale des gouvernements provinciaux et fédéral pour résoudre les disputes dans le secteur public. Ils expliquent l'utilisation de ce mécanisme par l'impossibilité du gouvernement de recourir au lock-out (Swimmer et Bartkiw, 2003).

Plus simplement, Bernier (2007) affirme qu'au niveau juridique, «une loi spéciale est une loi permettant de déroger aux règles en vigueur» (Bernier, 2007: 68). En effet, l'adoption d'une loi spéciale a pour effet de suspendre, annuler, reporter ou modifier le processus de négociation collective prévu dans le *Code du travail* (Delorme et Nadeau, 2002). Pour sa part, Dion (1986) utilise les termes «loi d'exception» et «législation sur la prévention des grèves» qu'il définit comme étant une «loi édictée pour faire face à une situation exceptionnelle et ne s'appliquant qu'à certains groupes particuliers» et comme étant des «mesures adoptées par les parlements ou les assemblées législatives pour éviter ou prohiber les grèves» (Dion, 1986: 275 et 282).

Sur le site de l'Assemblée nationale, il est possible de trouver dans l'Encyclopédie du parlementarisme québécois plusieurs définitions intéressantes. À cet effet, «Loi d'exception»

est définie comme étant une «Loi adoptée d'urgence pour régler une situation particulière» (Assemblée Nationale). Pour sa part, le terme «Loi d'urgence» renvoie au concept de «Loi spéciale» qui est défini comme étant une «loi adoptée pour régler rapidement une situation exceptionnelle». Puis, le terme «Décret» est défini comme étant une «décision réglementaire écrite émanant du pouvoir exécutif.» Le pouvoir exécutif est exercé par le gouvernement en place, soit par le premier ministre et les ministres, alors que le pouvoir législatif s'exerce à l'Assemblée nationale et est composé des députés (Services Québec, s.d). Ainsi, le décret a la particularité d'être adopté par le pouvoir exécutif et non pas par le pouvoir législatif.

À l'exception d'un décret, tout projet de loi, qu'il soit spécial ou «ordinaire», doit passer par le processus d'adoption selon la juridiction provinciale ou fédérale. Au Québec, le projet de loi doit franchir six étapes (dont une facultative) avant d'obtenir la sanction du lieutenant-gouverneur (Assemblée Nationale, s.d.-d). Tout d'abord, le projet doit être déposé à l'Assemblée nationale : il s'agit de la présentation. Puis, il est possible de créer des consultations en commissions. Cette étape est toutefois facultative. Vient ensuite l'adoption de principe où les députés débattent du projet. L'étape suivante consiste à étudier le projet en commission parlementaire ou en commission plénière. Par la suite, l'Assemblée prend connaissance du rapport de la commission. Finalement, si le projet passe toutes ces étapes, survient la phase d'adoption du projet. Une fois toutes ces étapes franchies, le projet de loi doit être sanctionné par le Lieutenant-gouverneur afin d'être officialisé.

Le processus au fédéral, quoique similaire, comporte plus d'étapes. En effet, avant qu'un projet de loi soit sanctionné par le gouverneur général, il doit avoir obtenu l'accord de la Chambre des communes et du Sénat (Parlement du Canada, s.d.-b). Pour être étudié, un projet de loi devra être déposé dans une des deux chambres. La première étape est composée de la présentation du projet ainsi que de la première lecture. Par la suite, le projet devra franchir la deuxième lecture. Puis, il passera par l'étude en comité qui devra produire un rapport et le présenter à la Chambre (étapes 3 et 4). Comme dernière étape dans la chambre où le projet a été déposé, le projet devra franchir la troisième lecture. Suite à cette troisième lecture, le projet de loi se rendra à l'autre chambre et devra recommencer les mêmes étapes. Lorsque le

processus est terminé et que les deux chambres s'entendent sur le contenu du projet, il est alors possible d'obtenir la sanction royale afin de le rendre effectif.

La particularité d'une loi spéciale et d'un décret est la rapidité avec laquelle le projet de loi franchit les étapes (Assemblée Nationale, s.d.-c). Alors que les discussions peuvent s'étirer sur plusieurs semaines, les projets de lois spéciales peuvent nécessiter entre une et trois journées avant d'être adoptés et ainsi être effectifs. La définition d'une loi spéciale sur le site de l'Assemblée Nationale stipule d'ailleurs qu'il s'agit d'une «loi adoptée pour régler rapidement une situation exceptionnelle» (Assemblée Nationale, s.d.-c).

1.1.2 Les impacts des lois spéciales

Le premier impact d'une loi spéciale est de modifier l'application, de façon temporaire ou permanente, d'un article d'une loi (Bernier, 2007). Le processus normal et régulier de négociation prévoit que les parties doivent négocier à la table de négociation afin d'arriver à une entente de principe. Suite à cette entente, les comités de négociation doivent présenter l'entente de principe aux mandants qui vont déterminer si l'accord convient ou non (Tremblay, 2011). Certaines lois spéciales modifient le déroulement ou le processus de négociation notamment en restreignant les sujets de négociation ou en imposant une finalité qui ne prend pas en considération l'avis des comités de négociation et des mandants (Delorme et Nadeau, 2002). Cette intrusion au processus de négociation ne répond pas aux attentes des salariés qui pourraient interpréter le résultat de la négociation comme un échec et une atteinte au régime de la libre négociation collective (Delorme et Nadeau, 2002). Par ce constat, Swimmer et Bartkiw (2003) affirment que le recours à des lois spéciales peut engendrer une baisse de légitimité du processus de négociation et, par conséquent, celle de l'acteur syndical dont l'une des principales fonctions demeure celle d'agent de revendication économique. Ainsi, il est légitime de croire que plus une loi spéciale sera sévère, plus elle sera mal perçue par les membres.

Plusieurs auteurs soutiennent aussi que les lois spéciales de retour au travail restreignent le pouvoir des syndicats en brisant le rapport de force (Rose, 2004; Stevens et Templeton, 2016). En effet, en forçant le retour au travail, les syndicats perdent l'essentiel de leur pouvoir de

négociation (Fontaine, 2008). Constituant un élément intrinsèque aux syndicats, les travailleurs accordent une grande importance au processus de négociation, car c'est notamment via celui-ci qu'ils sont en mesure de promouvoir les intérêts économiques et sociaux des membres (Fontaine, 2008). Ce faisant, les lois spéciales sont considérées comme des intrusions au processus de négociation collective. De plus, l'imposition du contrat de travail suite à une intervention législative diminue la confiance qu'ont les membres en la capacité d'action de leurs dirigeants syndicaux (Stevens et Templeton, 2016). Par ailleurs, en considérant que les lois spéciales avantagent souvent les parties patronale ou gouvernementale, d'autres affirment que le recours ou l'attente de lois spéciales peut devenir une stratégie de négociation (Delorme et Nadeau, 2002; Stevens et Templeton, 2016). Ainsi, une partie pourrait n'avoir aucune intention de négocier et ne ferait qu'attendre l'adoption d'une loi spéciale qui l'avantagerait.

De plus, Delorme et Nadeau (2002) prétendent qu'un recours répété aux lois spéciales pourrait engendrer une perte de crédibilité de ces lois. Ils poursuivent en affirmant que le gouvernement doit bien doser les sanctions prévues en cas de non-respect, car l'exagération des sanctions pourrait créer un mouvement de contestation allant à l'encontre des lois. À titre d'exemples, ils citent les grèves des infirmières de 1999 et des camionneurs de 2000 où les mouvements de contestation se sont poursuivis respectivement 16 et 17 jours après l'adoption des lois de retour au travail. Dans la même veine, l'utilisation de lois spéciales peut affecter négativement la perception qu'ont les membres du gouvernement (Langford, 1996).

Plus récemment, Stevens et Templeton (2016) ont interrogé les travailleurs d'Air Canada syndiqués avec Unifor afin de connaître leur opinion par rapport au syndicat, à la grève et à l'adoption de lois spéciales. Suite à la grève des travailleurs d'Unifor en 2011, le gouvernement avait déposé en première lecture un projet de loi de retour au travail. Voyant les dispositions incluses, le syndicat d'Unifor et l'employeur avaient décidé de retourner à la table de négociation cessant ainsi la grève (Stevens et Templeton, 2016). Le projet de loi n'avait donc pas été adopté. Il est ressorti de cette étude que les travailleurs considèrent que l'État ne devrait pas intervenir au sein des négociations, puisque l'intervention affaiblit le pouvoir de négociation du syndicat. Plus important, 95% des travailleurs interrogés

mentionnent que cette intervention ne changerait en rien leur décision de voter pour une grève dans le futur. Il est toutefois pertinent de préciser que les travailleurs d'Unifor local 2002 n'ont pas subi l'imposition législative.

Ainsi, les conséquences de l'adoption de lois spéciales sont très variées, allant jusqu'à remettre en question l'importance et la pertinence du processus de négociation.

1.1.3 Utilisation des lois spéciales

Dans la majorité des cas, l'objectif derrière l'adoption d'une loi spéciale est de forcer le retour au travail suite à une grève ou un lock-out vers la «paix industrielle» (Delorme et Nadeau, 2002). On remarque toutefois une différence dans le temps quant aux prescriptions et aux dispositions des lois de retour au travail. En effet, les justifications du recours aux lois spéciales ont évolué à partir des années 1975 avec le programme anti-inflation (Panitch et Swartz, 2003). Justifié par l'urgence économique, le gouvernement fédéral a, à cette époque, suspendu le droit à la négociation. À compter de ces années, les auteurs parlent d'un tournant vers des politiques néolibérales (Petitclerc et Robert, 2018) où l'objectif n'est plus tant le maintien de la paix industrielle, mais bien le contrôle des finances des gouvernements en utilisant les lois spéciales (Panitch et Swartz, 2003). Alors que de 1960 à 1974, 29 lois spéciales ont été adoptées à travers le Canada, il est possible d'en compter 25 uniquement entre 1975 et 1979 (Panitch et Swartz, 2003). Cette tendance s'est poursuivie de 1980 à 1984 avec l'adoption de 22 lois spéciales, dont huit au Québec (Delorme et Nadeau, 2002; Panitch et Swartz, 2003). Alors que pour certains gouvernements, le contrôle des finances signifiait de répondre par une loi anti-inflation, d'autres justifiaient leur intervention par l'urgence économique ou la nécessité d'appliquer un régime d'austérité dans les finances publiques (Petitclerc et Robert, 2018). Aussi, à partir des années 1980, la sévérité des lois spéciales a commencé à significativement augmenter au Québec, en y incluant notamment des dispositions concernant la perte d'ancienneté, une présomption de culpabilité et des sanctions pénales (Delorme et Nadeau, 2002; Petitclerc et Robert, 2018).

Dans les changements, il est possible de remarquer que la procédure de retour au travail a en effet, il était autrefois plus courant de voir des lois spéciales forcer le retour au travail et

obliger les parties à retourner à la table de négociation pour continuer à négocier, sans dicter le contenu de la convention collective (Delorme et Nadeau, 2002). À titre d'exemple, le gouvernement avait imposé, lors des négociations du secteur public en 1972, le retour au travail par une loi spéciale, ainsi que la reprise des négociations. La loi prévoyait aussi que si les parties n'arrivaient pas à une entente après six semaines de négociation, le gouvernement pouvait intervenir par décret afin de prescrire les conditions de travail (Delorme et Nadeau, 2002). Il est toutefois possible de remarquer que de 1972 à 2009, cette pratique n'est plus utilisée par les gouvernements canadiens et québécois. En effet, deux nouvelles tendances sont utilisées par les gouvernements (Rose, 2004). La première consiste à simplement prescrire le contenu des conventions collectives par projet de loi ou par décret, comme ce fut le cas pour la négociation du secteur public québécois en décembre 2005. La deuxième impose quant à elle un arbitre de grief, qui décidera des conditions de travail en prévoyant dans la loi des critères très précis à partir desquels l'arbitre doit rendre sa décision. Cette technique fut utilisée pour Air Canada en 2012. L'utilisation des lois spéciales permet donc d'imposer une convention collective, de modifier son contenu ou de nommer un arbitre qui déterminera le contenu de la convention collective (Swimmer et Bartkiw, 2003; Tucker, 2008).

Certaines conventions collectives ont aussi été prolongées par le législateur (Rose, 2004; Swimmer et Bartkiw, 2003). En 1982, le gouvernement fédéral, via la *Loi sur les restrictions salariales du secteur public*, avait dicté les augmentations salariales en plus de reconduire la convention collective pour deux années (Rose, 2004). En conséquence, la négociation avait été suspendue et le droit de grève éliminé.

Les lois spéciales peuvent aussi restreindre ou retirer des droits supposément garantis par le *Code du travail*. En effet, les lois spéciales ont déjà servi à restreindre et limiter les sujets de négociation (Rose, 2004), retirer ou modifier les droits de grève et de lock-out (Rose, 2004; Swimmer et Bartkiw, 2003), empêcher l'intervention d'un arbitre (Swimmer et Bartkiw, 2003), forcer l'arbitrage (Delorme et Nadeau, 2002; Rose, 2004) ou modifier les critères du processus d'arbitrage (Rose, 2004). À titre d'exemple, le gouvernement libéral ontarien avait, en septembre 2012, statué via le *Bill 115* qu'aucune augmentation ne serait octroyée au niveau

des salaires et de toute autre forme de compensations des employés en milieu scolaire pour les deux prochaines années en plus d'empêcher toute forme de grève et ce, avant même le début officiel des négociations avec les syndicats de la province. La loi prévoyait aussi que le recours à l'arbitrage ne serait pas permis. Cette loi limitait les sujets de négociation, dictait le contenu de certaines conditions de travail, empêchait le droit de grève et de lock-out, en plus de retirer le droit à l'arbitrage.

Dans plusieurs situations, l'objectif derrière l'adoption de lois spéciales est de garantir la santé et la sécurité du public. Dans d'autres situations, l'intérêt derrière l'adoption d'une loi spéciale vise à diminuer les dépenses de l'État (Swimmer et Bartkiw, 2003). Il est en effet possible de remarquer que pour plusieurs lois spéciales, l'objectif de l'adoption visait principalement le contrôle des dépenses (Panitch et Swartz, 2003; Petitclerc et Robert, 2018). Pour arriver à cette fin, il est déjà arrivé que l'État enlève ou modifie les clauses portant sur la sous-traitance, empêche toute augmentation de rémunération, coupe les salaires (parfois de manière rétroactive), modifie les dispositions sur les congés payés et la sécurité d'emploi et affaiblisse les droits d'ancienneté (Rose, 2004; Tucker, 2008). À cet effet, pendant la crise économique des années 1980, le gouvernement québécois avait adopté, en 1982, une loi qui avait eu pour effet de couper en moyenne les salaires de 18,8% pour les trois premiers mois de 1983 (Rose, 2004). Autour de la même période, le gouvernement colombo-britannique avait adopté 26 projets de lois modifiant les conditions de travail des employés du secteur public (Rose, 2004). Un de ces projets enlevait toute forme de sécurité d'emploi permettant ainsi à l'employeur de procéder au congédiement ou au licenciement sans cause juste et suffisante (Rose, 2004).

Enfin, la finalité d'une loi spéciale peut simplement être d'éviter la négociation (Tucker, 2008). En ce sens, le gouvernement québécois avait imposé par décret les conditions de travail de tous les employés du secteur public en 2005, alors que les négociations ne faisaient que débiter. Les salariés perdaient ainsi leur droit de grève et les syndicats n'ont pu représenter leurs membres à la table de négociation.

Bref, les lois spéciales sont notamment utilisées afin de forcer le retour au travail, d'imposer, de modifier ou de prolonger le tout ou en partie, une convention collective, de restreindre les

sujets de négociations, d'empêcher ou de forcer l'intervention d'un arbitre, de réduire les dépenses étatiques et d'éviter la négociation.

Légitimité d'une norme juridique

Dans un mémoire, Bernier (2007) aborde le sujet de la légitimité d'une norme juridique. Cette légitimité se décompose en deux éléments, soit la légitimité formelle et la légitimité substantielle. Alors que la légitimité formelle se rattache à la conformité d'une norme par rapport aux règles en vigueur (légalité, constitutionnalité), la légitimité substantielle fait référence à l'appréciation qualitative du contenu de la norme. Ainsi, pour qu'une loi soit perçue comme étant substantiellement légitime, il faut que les valeurs et les principes contenus dans cette loi soient «reconnus et acceptés, non seulement par la société, mais également par l'organisation chargée de veiller à son application» (Bernier, 2007: 7).

Par conséquent, une règle aura plus d'emprise sur la société si elle est adoptée selon une procédure normale et que cette même règle témoigne des valeurs de la société (Bernier, 2007). Donc, plus une norme sera perçue comme étant légitime et représentative des valeurs, plus grandes sont les chances qu'elle soit respectée et adoptée par la population (Bernier, 2007).

En relations de travail, le processus de négociation collective revêt un caractère légitime faisant en sorte qu'il est plus probable que la convention collective soit adoptée et respectée par les deux parties si elle est signée au terme du processus normal, soit une entente entre deux parties, signée de façon volontaire, reflétant ainsi les valeurs de notre système de droit du travail. À l'opposé, l'adoption d'une loi spéciale risque de diminuer la légitimité substantielle des rapports collectifs (Bernier, 2007). La valeur et la crédibilité accordées à une telle loi pourraient avoir un impact sur le respect ou non de cette loi par les acteurs touchés. Si l'acteur syndical n'accorde aucune légitimité substantielle à cette loi, il pourrait être amené à contester la loi et aller à l'encontre de cette loi, notamment en poursuivant l'arrêt de travail.

Sanctions

Pour s'assurer du respect de ses lois spéciales, le gouvernement accompagne toujours les lois de sanctions. Parmi les sanctions recensées, deux sont pratiquement toujours présentes au niveau provincial. En effet, la présence d'amendes et de sanctions pénales en cas de non-

respect apparaissent pratiquement dans toutes les lois de retour au travail (Delorme et Nadeau, 2002). Viennent ensuite les sanctions dites administratives, soit la cessation du prélèvement des cotisations pour une période variant entre 8 et 12 semaines pour chaque jour ou partie de journée de grève, la possibilité du gouvernement de révoquer l'accréditation si le nombre de salariés respectant le retour au travail n'est pas suffisant, la possibilité de rendre nulles toutes les clauses sur le congédiement ou toute autre clause de la convention collective, ainsi que la possibilité d'abolir les heures de libérations syndicales. Des mesures plus individuelles ont aussi déjà été prévues : présomption de culpabilité face aux employés ne retournant pas au travail, possibilité d'empêcher tout officier syndical d'occuper un poste dans un syndicat pour une durée variant entre deux et cinq ans, perte d'ancienneté pour chaque jour de grève, suspension de l'application de la *Charte des droits et libertés de la personne* et saisie de matériel appartenant au syndicat ou à des salariés (Delorme et Nadeau, 2002). Il arrive aussi que le syndicat doive, selon le décret, recommander aux travailleurs de mettre fin à la grève et faire cette même annonce publiquement. Alors que certaines lois spéciales ne prévoyaient aucune sanction, d'autres pouvaient compter jusqu'à cinq sanctions différentes en cas de non-respect, comme la *Loi assurant la reprise des services dans les collèges et les écoles du secteur public*, sanctionnée le 17 février 1983, qui est une des lois contenant les sanctions les plus sévères utilisées par le gouvernement québécois. La loi prévoyait des amendes, la possibilité pour le gouvernement de rendre inapplicable les dispositions sur le congédiement, la possibilité de réduire l'ancienneté de trois ans par jour de désobéissance, la possibilité de cesser le prélèvement des cotisations syndicales, la suspension de l'application de la *Charte des droits et libertés de la personne* en plus d'instaurer une présomption de culpabilité en cas de désobéissance (Delorme et Nadeau, 2002).

1.1.4 *État du droit et services essentiels*

Droit québécois

La législation prévoit que certains métiers n'ont pas le droit d'utiliser la grève comme moyen de pression. Par exemple, les policiers et pompiers sont limités dans les moyens de pression qu'ils peuvent exercer de par le fait que les services qu'ils offrent sont considérés comme étant essentiels à la population (Bernier, 2007; Swimmer et Bartkiw, 2003). Bien que ce soit le cas

pour ces deux métiers, l'interdiction complète d'utilisation de la grève n'est toutefois pas la seule méthode prévue dans la législation au Québec. En effet, les dispositions relatives aux services essentiels ainsi que le Conseil des services essentiels ont été créés en 1982. Ces dispositions visent à encadrer le droit de grève et ainsi réduire ou éliminer l'impact de certains arrêts de travail sur la vie, la santé ou la sécurité du public (Bernier, 2007). Ces dispositions sont nécessaires dans les situations où un arrêt de travail causerait des dommages irréversibles ou exagérément disproportionnés (Bernier, 2007). Ainsi, le gouvernement peut par décret cibler des secteurs d'activités qui doivent assurer le maintien de services minimum (RLRQ, c. C-27, art. 111,0,17). Une fois ciblé par un décret, il est notamment prévu que les parties patronales et syndicales doivent s'entendre sur le nombre d'employés devant rester en poste afin d'assurer un service minimum (RLRQ, c. C-27, art. 111,0,18). Cette façon de fonctionner permet d'assurer les besoins de base, de sécurité ou de fonctionnement continu des installations (Bernier, 2007), tout en offrant la possibilité aux employés de faire la grève.

Droit canadien

Au fédéral, des dispositions sont insérées dans le *Code canadien du travail* (L.R.C. (1985), c. L-2). Ainsi, à l'article 87,4 (1) il est possible de lire l'extrait suivant :

Au cours d'une grève ou d'un lock-out non interdits par la présente partie, l'employeur, le syndicat et les employés de l'unité de négociation sont tenus de maintenir certaines activités — prestation de services, fonctionnement d'installations ou production d'articles — dans la mesure nécessaire pour prévenir des risques imminents et graves pour la sécurité ou la santé du public.

Ainsi, le *Code canadien du travail* prévoit que les syndicats et les employeurs doivent s'entendre sur les activités devant être maintenues lors d'un arrêt de travail afin de prévenir des risques imminentes ou graves pour le public (art. 87,4 (3))

Arrêts de la Cour Suprême

Initialement, seule la liberté d'association est prévue à l'article 2d) de la *Charte canadienne des droits et liberté* (CCDL). Le régime de négociation n'y étant pas inscrit, les gouvernements adoptaient, par le passé, des conventions collectives à travers des lois spéciales sans passer par le processus de négociation (Tucker, 2008). La Cour Suprême du Canada

(CSC) a renversé cette tendance en 2006 suite au jugement *Health Services*¹ en statuant que la négociation collective était protégée par la liberté d'association prévue dans la CCDL. En effet, dans cette décision, les juges ont affirmé que la CCDL protège le processus de négociation contre toute «entrave substantielle». Les deux parties doivent donc se rencontrer et négocier de bonne foi dans la poursuite d'un but commun (Tucker, 2008). Ce faisant, la négociation collective est considérée depuis 2007 comme étant un droit fondamental garanti par la CCDL. Bien entendu, la décision de la CSC n'empêche pas le gouvernement d'adopter des lois spéciales. Dans cette décision, les juges statuent que le gouvernement doit préalablement procéder à une phase de négociation de bonne foi avant d'adopter une loi spéciale (Tucker, 2008). Il sera donc possible, après une phase de négociation, que les gouvernements adoptent des lois spéciales. Aussi, les juges font mention que lors d'adoption de lois spéciales, les gouvernements doivent considérer les méthodes les moins intrusives dans leur application (Tucker, 2008).

Puis, en 2015, la CSC a invalidé *The Public Service Essential Services Act* adopté par le gouvernement de la Saskatchewan. Essentiellement, les modifications empêchaient les salariés, désignés par l'État, de prendre part à une grève s'ils assuraient des services jugés essentiels. La désignation des services essentiels était déterminée de manière unilatérale par l'employeur public. Dans la décision, les juges reconnaissent l'importance du droit de grève et le considèrent comme un élément essentiel au processus de négociation collective. En ce sens, les juges affirment que :

«[...] la faculté de cesser collectivement le travail est une composante nécessaire du processus [de négociation] grâce auquel les travailleurs peuvent continuer de participer véritablement à la poursuite de leurs objectifs liés au travail.»²

Cette décision diffère grandement des décisions antérieures de la CSC, puisqu'elle vient reconnaître le droit à la grève dans un processus véritable de négociation collective comme faisant partie intégrante de l'alinéa 2d) qui porte sur la liberté d'association de la CCDL.

¹ : Health Services and Support – Facilities Subsector Bargaining Assn. c. Colombie-Britannique, 2007 CSC 27

² : Saskatchewan Federation of Labour c. Saskatchewan, 2015 CSC 4

Par ailleurs, les juges ont évalué que l'effet de la loi n'était pas proportionnel par rapport à l'objectif recherché. Afin d'être jugé constitutionnel, le projet de loi aurait dû chercher à porter atteinte le moins possible aux droits constitutionnels. De plus, la décision des juges a été motivée par le fait que l'employeur public s'était octroyé le pouvoir unilatéral de déterminer le niveau de services essentiels nécessaires ainsi que par l'absence d'un mécanisme de contrôle et de résolution de conflit en cas de désaccord ou d'impasse. Pour l'ensemble de ces raisons, le projet de loi a été jugé inconstitutionnel par la CSC.

En définitive, bien qu'une phase de négociation soit garantie par la décision *Health Services* et que le droit de grève soit maintenant considéré comme un droit fondamental, il est tout de même permis aux gouvernements d'interdire ou de restreindre l'exercice de grève ou lock-out (Bernier, 2007; Fontaine, 2008).

1.1.5 Facteurs influençant l'adoption d'une loi spéciale

Plusieurs facteurs peuvent entrer en jeu en ce qui concerne le recours à loi spéciale. Tout d'abord, il semblerait que la composition du gouvernement constitue un facteur influençant l'adoption d'une loi spéciale. En effet, un gouvernement majoritaire à l'Assemblée nationale ou à la Chambre des communes aurait plus de facilité qu'un gouvernement minoritaire à adopter un projet de loi spéciale (Bernier, 2007). En ce sens, un gouvernement majoritaire pourrait adopter des lois sans aucune opposition en prévoyant d'énormes sanctions à ceux qui oseraient défier la loi spéciale, alors qu'un gouvernement minoritaire aurait besoin de l'appui de l'opposition afin que son projet soit adopté. À cet effet, il est possible de remarquer que de 1982 à 2018, les gouvernements majoritaires fédéraux ont adopté 26 projets de lois spéciales en 32 ans, soit pratiquement une loi spéciale par année, alors que les gouvernements minoritaires n'en ont voté que deux en quatre ans, soit un projet par deux ans (Parlement du Canada, s.d.-a, s.d.-d). Le constat est similaire au Québec alors que 30 projets de lois spéciales ont été adoptés par des gouvernements majoritaires en 33 ans, alors qu'une seule loi spéciale a été entérinée en trois années de gouvernements minoritaires (Assemblée Nationale, s.d.-b; Delorme et Nadeau, 2002). Bref, la composition du gouvernement influence l'adoption de lois spéciales aux niveaux fédéral et provincial.

L'affiliation politique du gouvernement en place influencerait aussi le recours à des lois spéciales (Swimmer et Bartkiw, 2003). En effet, les auteurs remarquent que, lors d'épisodes de négociation dans le secteur public, un gouvernement de centre-gauche serait plus enclin à tenter une négociation collaborative à livre ouvert avant d'adopter une loi spéciale et serait moins enclin à imposer un projet de loi comme solution à l'impasse lors d'une négociation (Swimmer et Bartkiw, 2003). La sévérité des lois spéciales serait également moindre lorsque le gouvernement en place est de centre-gauche (Swimmer et Bartkiw, 2003). Les gouvernements de droite seraient donc plus sévères lors de l'adoption de lois spéciales quant aux changements ou impositions prévus par la loi. Aussi, les sanctions prévues en cas de non-respect de la loi seraient plus sévères. En somme, les auteurs concluent qu'un gouvernement de centre-gauche devrait normalement chercher davantage à négocier et serait moins rapide et moins sévère avant d'avoir recours à des lois spéciales, alors qu'à l'opposé, un gouvernement de droite agirait plus promptement et plus sévèrement lors du processus d'adoption de lois spéciales.

Plusieurs autres considérations politiques, dont le bien-être du public ainsi que l'opinion publique influenceraient aussi le gouvernement dans sa décision d'adopter ou non une loi spéciale (Delorme et Nadeau, 2002). En effet, les gouvernements évalueraient le niveau de protection, de santé et de sécurité du public avant d'intervenir via l'adoption d'une loi spéciale. Ainsi, le gouvernement serait prompt à intervenir lorsque ces éléments sont en jeu (Delorme et Nadeau, 2002). Aussi, l'opinion publique serait grandement considérée par le gouvernement lors des négociations publiques (Delorme et Nadeau, 2002). Ce fut notamment le cas avec les infirmières de la Saskatchewan qui, après avoir fait des pressions publiques, ont obtenu une meilleure entente que celle imposée par la loi (Swimmer et Bartkiw, 2003). En effet, le seuil de tolérance de la population influencerait le gouvernement dans sa décision d'adopter ou non une loi spéciale (Delorme et Nadeau, 2002). L'opinion de la population serait importante du fait que les services offerts par le gouvernement sont, bien souvent, non substituables pour la population (Bernier, 2007). Ainsi, les contrecoups de l'exercice de moyens de pression ne se font pas sentir par le gouvernement employeur, mais bien par les citoyens utilisant les services offerts par le gouvernement (Bernier, 2007). En fonction de l'inconfort ressenti et de ses valeurs, la population pourrait réagir de façon plus ou moins forte, en faisant pression auprès

du gouvernement afin d'avoir de nouveau accès aux différents services publics. Au final, la pression du public fournirait au gouvernement une justification d'intervenir à titre de législateur au sein du conflit. Dans cette lignée, Fontaine (2008) énumère trois degrés différents de notion de services essentiels. Ces degrés constituent les attentes de la population envers la prestation de services qui se doit d'être continue. En fonction de ce degré, la population fera beaucoup ou peu de pressions dépendamment du niveau justifiable de service qu'elle s'attend à recevoir.

Le premier degré englobe les services nécessaires pour assurer la santé et la sécurité du public, tel qu'énoncé par le Bureau International du Travail (BIT). Il s'agit par exemple des services fournis par les hôpitaux, les pompiers et les policiers. Ces services sont souvent considérés comme étant essentiels. Le deuxième degré englobe les entreprises à caractère essentiel pour la santé, la sécurité du public ainsi que toutes celles qui, touchées par un arrêt de travail, pourraient engendrer «des perturbations graves pour l'économie ou l'approvisionnement en biens essentiels» tels que les banques ou les services de paie (Fontaine, 2008: 722). Cette définition est retenue notamment en Suède et en Italie (Fontaine, 2008). Finalement, en plus de regrouper les deux précédents, le troisième degré est composé des entreprises dont l'interruption de services causerait des contrecoups jugés indésirables ou inconfortables par la population (Fontaine, 2008). Cette définition est notamment retenue en France, où, par exemple, un arrêt de travail des téléjournalistes de la chaîne publique serait jugé comme étant inconfortable par la population (Fontaine, 2008). Bref, le seuil de tolérance et la définition de services essentiels retenus par la population auront un impact sur la décision du gouvernement d'intervenir ou non comme législateur.

En plus d'avoir un impact sur l'adoption ou non de lois spéciales, l'opinion publique aurait aussi un impact sur l'intensité et la sévérité de la loi spéciale (Swimmer et Bartkiw, 2003; Tucker, 2008). Par ailleurs, certains auteurs constatent que les lois spéciales touchant le secteur de la santé ont toujours été moins drastiques que les lois spéciales touchant d'autres secteurs (Delorme et Nadeau, 2002; Swimmer et Bartkiw, 2003). La principale raison donnée pour expliquer ce «traitement» particulier est la sympathie que le public accorde au secteur de la santé. Donc, de peur de se mettre le public à dos, le contenu des lois spéciales touchant le

secteur de la santé serait de moindre intensité. À ce titre, le gouvernement colombo-britannique avait modifié le contenu d'une loi spéciale suite aux pressions du public qui était clairement en défaveur avec la loi spéciale no 29 de 2002 qui touchait sévèrement le secteur de la santé (Tucker, 2008). Bref, l'opinion publique a un impact sur la décision d'adopter ou non une loi spéciale, en plus d'influencer son contenu.

Ensuite, l'état de l'économie constituerait un autre facteur influençant l'adoption de lois spéciales. En effet, un État en crise économique serait plus porté à utiliser la situation économique précaire comme justification à l'imposition de coupures dans les conditions de travail via l'adoption de lois spéciales (Swimmer et Bartkiw, 2003). Une récession économique constituerait donc un facteur déterminant quant à l'adoption de loi spéciale. C'est d'ailleurs en utilisant l'économie comme justificatif que les gouvernements ont voté plusieurs lois spéciales lors des crises économiques de 1980 et de 1991 à 1996. En effet, de 1991 à 1996, 15 gouvernements différents provenant des 10 juridictions provinciales et de la juridiction fédérale ont ainsi adopté des lois spéciales de retour au travail (Swimmer et Bartkiw, 2003). Ces lois leur ont permis d'imposer des concessions salariales aux syndicats, et ce, dans le but d'atteindre l'équilibre budgétaire (Swimmer et Bartkiw, 2003). En plus des lois de retour au travail, plusieurs syndicats ont aussi subi des baisses du nombre de journées de congé et ont assisté à la disparition de leur sécurité d'emploi (Swimmer et Bartkiw, 2003).

Comme autres facteurs influençant l'adoption de lois spéciales, Delorme et Nadeau (2002) citent «l'histoire même de la négociation entre les parties, ses antécédents, l'évaluation de la situation conflictuelle [et] son caractère plus ou moins explosif sur la plan social» (Delorme et Nadeau, 2002: 757). De plus, le BIT (dans Bernier, 2007) affirme que la présence de circonstances particulières peut aussi justifier l'adoption d'une loi spéciale. L'exemple donné est l'interruption des services portuaires d'une île. L'impact d'un arrêt de travail des services portuaires sur une île serait beaucoup plus dommageable qu'un arrêt de travail semblable sur un continent.

Dans un autre ordre d'idée, la durée du conflit ne serait pas nécessairement un facteur influençant l'adoption de lois spéciales (Delorme et Nadeau, 2002). Plusieurs exemples cités par Delorme et Nadeau (2002) démontrent que, pour un même service ou un organisme

gouvernemental, l'État a déjà répondu à des arrêts de travail par une loi spéciale dans des délais différents. À titre d'exemple, le service de transport en commun de Montréal, suite à un arrêt de travail de deux jours en 1967, a vu le gouvernement intervenir, alors qu'en 1975, le gouvernement avait attendu 22 jours d'arrêt de travail avant d'adopter une loi spéciale forçant le retour au travail des employés. Donc, pour Delorme et Nadeau (2002) le temps ne serait pas un facteur déterminant. Par contre, lorsque la durée d'un arrêt de travail engendre une dégradation des conditions de vie des citoyens, le temps devient un facteur déterminant (Delorme et Nadeau, 2002). Delorme et Nadeau (2002) identifient ce facteur comme «la dimension névralgique des activités». Un service qui n'est, à la base, pas essentiel, pourrait le devenir si sa discontinuité causait des préjudices ou dommages graves et irréparables (Delorme et Nadeau, 2002). À cet effet, il est possible de citer comme exemple le service de ramassage des déchets qui n'est pas jugé essentiel dans certains endroits; un arrêt de travail à court terme aurait peu d'impact sur la condition de vie des citoyens, alors qu'un arrêt de travail à long terme de ce service engendrerait des problèmes d'hygiène, de salubrité et de santé (Fontaine, 2008). Bref, la durée d'un arrêt de travail peut être un facteur déterminant concernant l'adoption ou non d'une loi spéciale s'il engendre une dégradation des conditions de vie.

Tel que présenté, de nombreux facteurs influencent l'adoption de lois spéciales. On retient que la composition du gouvernement, l'idéologie politique, l'opinion publique, la situation économique, l'historique des négociations, les antécédents, l'évaluation de la situation conflictuelle et son caractère plus ou moins explosif sur le plan social, la présence de circonstances particulières ainsi que la dimension névralgique des activités constitueraient les principaux facteurs influençant la mise en place de lois spéciales.

1.1.6 *État des lieux au Québec et au Canada*

Lois de retour au travail au Québec

Quelques auteurs ont recensé les lois de retour au travail au Québec (Delorme et Nadeau, 2002; Panitch et Swartz, 2003; Petitclerc et Robert, 2018). Dans leur article, Delorme et Nadeau (2002) ont répertorié toutes les lois forçant le retour au travail au Québec entre 1964 et 2001. Les auteurs justifient le choix de l'année 1964 en se basant sur l'année de création du *Code du travail* qui octroyait à partir de ce moment le droit de grève aux travailleurs des services publics et parapublics. Peu après, le gouvernement a adopté, en 1965, la *Loi sur la fonction publique* (RLRQ c F-3.1.1) qui donnait le droit de grève aux fonctionnaires provinciaux. Tel qu'il est possible de le constater au tableau 1, les auteurs ont recensé 34 lois de retour au travail touchant essentiellement le secteur public et parapublic. En effet, sur les 34 lois de retour au travail, 29 ont été imposées dans les secteurs public et parapublic. Au cours de cette période, l'industrie de la construction, considérée comme étant une industrie du secteur privé, a été touchée par des lois spéciales à quatre reprises (1970, 1974, 1986 et 1993). La seule autre intervention du gouvernement québécois dans le secteur privé touchait le transport de marchandise provenant du Port de Montréal. Delorme et Nadeau (2002) soulignent qu'en 2000, suite à cette loi spéciale de retour au travail, le gouvernement québécois aurait, pour la première fois dans son histoire, justifié son intervention dans le secteur privé en s'appuyant sur «les pertes économiques encourues et la paralysie partielle de la vie économique» (Delorme et Nadeau, 2002: 782). Delorme et Nadeau (2002) affirment aussi que, de 1964 à 2001, le Québec aurait adopté le tiers de toutes les lois de retour au travail des assemblées législatives au Canada.

Tableau 1 : Lois spéciales de retour au travail adoptées au Québec

Domaine d'activité	Nombre de lois
Santé et services sociaux seulement	8
Transport de personnes (autobus, bateau et métro)	8
Enseignement seulement	6
Industrie de la construction	4
Électricité (Hydro-Québec)	3
Secteurs public et parapublic, considéré ensemble	2
Autres	3
Total	34

Source : Delorme, F. et G. Nadeau, 2002. «Un aperçu des lois de retour au travail adoptées au Québec entre 1964 et 2001» in Relations industrielles/Industrial Relations, Vol. 57, no 4, pp. 743-788.

Depuis 2002, on dénombre cinq autres lois spéciales de retour au travail, trois provenant des secteurs public et parapublic et deux de l'industrie de la construction (Petitclerc et Robert, 2018). En effet, en 2005, pour l'ensemble de la fonction publique et parapublique, le gouvernement de l'époque adopta le projet de loi 142 qui imposait les conditions de travail ainsi qu'une absence d'augmentations salariales rétroactives de 33 mois (RLRQ 2005, c 43). Les conventions collectives se voyaient aussi prolongées pour une durée supérieure à quatre années. Puis, en 2011, le gouvernement adopta le projet de loi 135 qui imposait le retour au travail et dictait les conditions de travail des membres de l'Association des juristes de l'État pour une durée de cinq années (RLRQ 2011, c 2). Ensuite, en février 2017, les juristes de l'État ont de nouveau vu leur grève de quatre mois être arrêtée par l'adoption du projet de loi 127 qui imposait le retour au travail et obligeait les parties à retourner à la table de négociation pour 45 jours (RLRQ 2017, c 2, art 21). Finalement, l'industrie de la construction a vu le

gouvernement intervenir à deux reprises depuis 2002, soit en 2013 et en 2017 (RLRQ 2013, c 20; RLRQ 2017, c 9).

Lois de retour au travail au Canada

De façon similaire, un décompte des lois spéciales forçant le retour au travail est disponible au niveau fédéral. En effet, le gouvernement fédéral affichait autrefois sur son site internet, l'ensemble de toutes les lois de retour au travail qui ont été adoptées entre 1950 et 2015. Nous avons comparé ces lois à celles colligées par Panitch et Swartz (2003) qui ont aussi recensé les lois spéciales canadiennes de 1950 à 2002. Le résultat apparaît au tableau 2.

Tableau 2 : Lois spéciales de retour au travail adoptées au Canada

Domaines d'activités	Nombre de lois
Ports et navigation	17
Services ferroviaires	8
Services postaux	5
Secteur public	3
Services aériens	2
Total	35

Source : Parlement du Canada, *Législation fédérale ordonnant la reprise au travail : 1950 à aujourd'hui*, [<http://www.parl.gc.ca/Parlinfo/compilations/HouseOfCommons/Legislation/LegislationBackToWork.aspx?Language=F>] (site consulté le 26 février 2015).

On dénombre donc 35 projets de lois spéciales adoptés au Canada entre 1950 et 2015, touchant majoritairement l'approvisionnement et le transport. Sur l'ensemble des 35 lois spéciales, seuls trois projets touchaient le secteur privé. Deux lois concernaient les services ferroviaires (Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada (CN) en 2007 et CP en 2012) et une loi empêchait, de façon préventive, tout arrêt de travail syndical ou patronal chez Air Canada en 2012. On constate que le secteur public et parapublic est majoritairement touché. Depuis 2015, une seule loi spéciale a été adoptée, soit la *Loi sur la reprise et le*

maintien des services postaux (LC 2018, c 25) qui a imposé, en 2018, le retour des facteurs et factrices au travail. Tant au Québec qu'au Canada, il est possible de remarquer un ralentissement dans la tendance d'adoption de lois spéciales depuis les décisions rendues par la Cour Suprême, soit, depuis 2015.

Portrait global

Le recensement des données précédentes permet de dresser un portrait de toutes les lois spéciales de retour au travail adoptées entre 1950 et 2015 au fédéral et depuis 1964 au Québec. Afin de dégager un portrait plus exhaustif et plus représentatif des autres lois, qui ne sont pas nécessairement des lois de retour au travail, nous avons aussi colligé les données recensées par le site de la *Canadian Foundation for Labour rights*. Le comité de direction de ce site (composé de neuf avocats, d'une professeure de droit de l'Université de Victoria, de trois présidents et d'un assistant du président provenant de centrales syndicales) dénombre 226 projets de lois restreignant la négociation collective ainsi que les droits syndicaux au Canada de 1982 à décembre 2018.

Tel que présenté au tableau 3, les 226 projets de lois ont été répartis en six catégories distinctes : 1) Retour au travail imposé avec nomination d'un arbitre; 2) Retour au travail avec imposition des conditions de travail; 3) Suspension des droits de négociation avec gel salarial ou coupure rétroactive; 4) Restrictions au processus de négociation; 5) Exclusion de travailleurs à la syndicalisation et finalement; 6) Restrictions sur les sujets de négociation et autres activités syndicales.

Tableau 3 : Résumé des lois spéciales restreignant la négociation collective et les droits syndicaux de 1982 à décembre 2018

Type de législation	Juridiction											Total
	Féd	C-B	AB	SK	MB	ON	QC	N-B	IPE	N-É	T-N	
Retour au travail - Dossier envoyé à l'arbitrage	12	4		3		17	4	2		2		44
Retour au travail - Règlement imposé	8	5	4	3		5	17	4		1	3	50
Suspension de droits de négociation - Gel des salaires ou coupure rétroactive	6	12	1	1	4	7	6	2	2	9	3	53
Restrictions au processus d'accréditation	1	1			1	2	1				2	8
Exclusion de travailleurs à la syndicalisation		1	2			3	3					9
Restrictions sur les sujets de négociation et autres activités syndicales	7	16	5	7	5	6	3	4	1	5	3	62
Total	34	39	12	14	10	40	34	12	3	17	11	226

Source : Canadian Foundation of Labour Rights, *Restrictive labour laws in Canada*, [<https://www.labourrights.ca/issues/restrictive-labour-laws-canada>] (site consulté le 6 avril 2019).

Une étude plus approfondie de ces projets de lois permet de discerner deux catégories de lois. En effet, certaines lois modifient le régime de négociation collective et les relations de travail, alors que d'autres font référence aux droits syndicaux. À ce titre, l'ensemble des lois

répertoriées dans les catégories *Restrictions au processus d'accréditation*, *Exclusion de travailleurs à la syndicalisation*, ainsi que certaines lois de la catégorie *Restrictions sur les sujets de négociation et autres activités syndicales* font référence à des droits syndicaux de représentation ou d'accréditation. Nous ne présenterons donc pas ces lois.

La lecture de ces lois permet de constater que sept des 34 lois adoptées par les gouvernements québécois font référence à des droits syndicaux, alors 27 touchent plus directement la négociation et les relations de travail. Ainsi, certaines lois et décrets n'ont pas été considérés dans l'article de Delorme et Nadeau (2002). À titre d'exemple, l'adoption du décret 792-99 en juin 1999 a eu pour effet de déclarer comme essentielles les prestations de services des employés de l'Office municipal d'habitation de Montréal (Gouvernement du Québec, 1999). La grève débutée en août 1998 s'est donc arrêtée le 28 juin 1999 afin que le syndicat se conforme aux dispositions 111.0.17 et suivantes du *Code du travail* (RLRQ, c. R-20) (Données Québec, s.d.). Considérant qu'il s'agit d'un décret et non pas d'une loi de retour au travail, cette intervention de l'État n'a pas été considérée par Delorme et Nadeau (2002). Le gouvernement a utilisé cette même technique en mai 1987 afin de forcer le retour au travail des travailleurs de la Société des transports de la Communauté urbaine de Montréal. Des employés de maintenance ont subi le même sort en février 1986 de même que les cols bleus de la Ville de Montréal en mars 1986. Lors de ces situations, le droit de grève des travailleurs a donc été suspendu de par les dispositions du *Code*.

Le site internet recense aussi des interventions de l'État où, sans forcer de retour au travail, le gouvernement impose certaines conditions de travail. En effet, on retrouve le projet de loi 102 déposé en juin 1993 qui imposait notamment un gel salarial aux employés municipaux pour une période de deux ans (Canadian Foundation for Labour Rights, 2018). Le gouvernement a aussi limité les sujets de négociation dans le secteur public en 1991 en imposant pour certains une convention de trois ans et dictait du même coup les augmentations salariales (RLRQ 1991, c. 41). Il en a été de même en 1985 avec le projet de loi 37 ainsi qu'en 1982 avec l'adoption de la *Loi concernant la rémunération dans le secteur public* et de la *Loi concernant les conditions de travail dans le secteur public* (Canadian Foundation for Labour Rights, 2018)

Au fédéral, ce sont trois des 34 lois qui modifient les droits syndicaux et 31 qui modifient les relations de travail. Au même titre que le gouvernement québécois, le gouvernement fédéral a contourné le processus de négociation en imposant à certaines occasions les augmentations salariales. Ainsi, lors des années 1982, 1993, 1994 et 1995, le gouvernement a prévu par projet de loi que les fonctionnaires du secteur public fédéral n'auraient droit à aucune augmentation salariale (Canadian Foundation for Labour Rights, 2018). Plus récemment, en 2009, le gouvernement a imposé par projet de loi l'ensemble des augmentations salariales de la fonction publique, et ce, sans tenir compte du fait qu'une convention collective était en vigueur ou non (LC 2009, c 2, partie 10 art. 16). Certains travailleurs ont ainsi vu leurs conditions de travail négociées être modifiées.

Par ailleurs, il est possible d'observer que le Québec et l'Ontario sont les juridictions ayant imposé le plus de lois spéciales de retour au travail (22 lois spéciales en Ontario et 21 au Québec), suivi du fédéral avec 20. Une autre tendance renvoie à la proportion de lois spéciales de retour au travail référées à l'arbitrage par rapport au nombre où le règlement est imposé. Le Québec est grand champion quant aux lois de retour au travail avec un règlement imposé. De 1982 à 2018, le Québec a adopté 17 projets de retour au travail avec règlement imposé, ce qui représente plus du tiers de tous les projets de retour au travail avec règlement imposé au Canada. Cet écart s'explique de plusieurs façons. Tel que discuté précédemment, le Québec a toujours eu une tendance plus interventionniste en droit du travail (Delorme et Nadeau, 2002). Désirant garder le contrôle sur les finances publiques, les gouvernements québécois ne voulaient pas laisser un arbitre déterminer les conditions pécuniaires des employés du secteur public (Swimmer et Bartkiw, 2003). À l'opposé, les autres provinces canadiennes ainsi que le gouvernement canadien ont opté pour l'utilisation (ou l'imposition) d'un arbitre afin de régler les différents conflits de travail des années 1980 jusqu'au début des années 2000 (Swimmer et Bartkiw, 2003).

Swimmer et Bartkiw (2003) soulignent toutefois que le Québec a toujours fait figure à part à ce niveau. En effet, en favorisant et en préconisant les grosses unités d'accréditation, le Québec se trouvait à être, à plusieurs reprises, en négociation massive avec plusieurs syndicats dont les conventions collectives arrivaient à échéance en même temps. Lors de ces arrêts de

travail massifs, il arrivait que différents syndicats se regroupent pour ainsi former un front commun et faire la grève simultanément. Ces grèves massives, causant une paralysie de plusieurs services fournis par l'État, fournissait un justificatif au gouvernement afin qu'il puisse intervenir avec des lois spéciales (Swimmer et Bartkiw, 2003). C'est pourquoi le législateur québécois préconisait le retour au travail en imposant les conditions de travail, alors que les autres gouvernement provinciaux et fédéral forçaient le retour au travail et envoyaient le dossier à l'arbitrage.

Ce n'est qu'autour des années 2000 que les autres provinces et le gouvernement fédéral ont commencé à réduire leur fréquence d'utilisation des services des arbitres (Swimmer et Bartkiw, 2003). La cause première est que l'arbitre ne considérait pas nécessairement la capacité de payer de l'État dans sa décision (Swimmer et Bartkiw, 2003). En remettant la décision entre les mains d'un arbitre, les gouvernements prenaient le risque de perdre le contrôle de leurs politiques fiscales et économiques, advenant un coût de convention collective trop élevé (Swimmer et Bartkiw, 2003). Le recours aux lois spéciales avec règlement imposé est donc devenu la solution privilégiée pour régler des phases de négociation jugées «difficiles». La tendance a donc changé et la majorité des gouvernements provinciaux et le gouvernement fédéral utilisent maintenant les lois spéciales avec règlement imposé afin de régler leurs conflits de travail (Swimmer et Bartkiw, 2003).

1.1.7 Portrait international

Au niveau international, l'Organisation internationale du travail (OIT) vise à promouvoir le travail décent à travers le monde. L'OIT est une agence tripartite découlant de l'Organisation des nations unies (ONU). Dans l'optique de promouvoir le droit du travail, l'OIT a, à travers le temps, adopté différentes politiques appelées conventions et recommandations (OIT, 2014). Alors que les conventions sont des traités internationaux, les recommandations ne sont que des principes directeurs moins contraignants pour les États (OIT, 2014). À ce jour, 189 conventions et 205 recommandations ont été ratifiées. Afin d'accentuer la lutte sur certains principes et droits du travail jugés fondamentaux, huit conventions ont été qualifiées de fondamentales et sont regroupées sous quatre thèmes (OIT, s.d.). Le thème de la liberté syndicale regroupe les conventions 87 et 98 portant respectivement les titres de *Convention*

sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical ainsi que Convention sur le droit d'organisation et de négociation collective. Le deuxième thème touche le travail forcé et regroupe la convention 29 sur le travail forcé et la convention 105 sur l'abolition du travail forcé. Le troisième thème concerne l'abolition du travail des enfants via les conventions 138 et 182 ayant pour titre la *Convention sur l'âge minimum* et la *Convention sur les pires formes de travail des enfants*. Finalement, le quatrième thème s'intéresse à l'élimination de la discrimination à l'emploi à l'aide de la convention 100 sur l'égalité de rémunération et de la convention 111 concernant la discrimination (emploi et profession).

Pour le présent mémoire, nous nous intéressons aux conventions 87 et 98 qui visent à promouvoir la liberté syndicale, la protection du droit syndical, le droit d'organisation et le droit de négociation. Ces deux conventions visent à promouvoir le dialogue social et donner le droit aux travailleurs et aux employeurs de former des organisations sans peur de représailles. Aussi, les conventions réitèrent le droit à la négociation collective. Dans un rapport daté de 2002, le BIT explique ainsi la portée de la liberté d'association :

«La liberté d'association signifie que les travailleurs et les employeurs peuvent constituer des organisations de leur choix, adhérer à de telles organisations et les gérer sans ingérence de l'État ou de qui que ce soit. Ils doivent bien sûr respecter la législation nationale – mais celle-ci doit aussi respecter les principes de la liberté d'association. Ces principes s'appliquent à tous les secteurs d'activité et à toutes les catégories de travailleurs.»

(BIT, 2002: 10)

Ainsi, lorsqu'un État enlève le droit de grève par loi spéciale et fixe les conditions de travail, il va à l'encontre des conventions 87 et 98 (Bernier, 2007).

L'intrusion du gouvernement au sein du processus de négociation soulève deux questions. Comment les lois spéciales affectent-elles la participation à la vie syndicale? De la même manière, si les lois spéciales influencent négativement la légitimité du processus de négociation et que par le fait même, elles diminuent le pouvoir de négociation des syndicats, comment viennent-elles affecter les relations entre les parties patronales et syndicales? Plus précisément, de quelle façon ces lois influencent-elles le climat des relations industrielles? Les

prochaines sections permettent de préciser les concepts de participation à la vie syndicale locale et de climat des relations industrielles.

1.2 Participation à la vie syndicale locale

Étant des organes démocratiques, les syndicats fonctionnent grâce à leurs membres. Ce faisant, la participation se trouve à être la pierre angulaire du fonctionnement des syndicats (Schetagne, 1998). Pendant des années, l'augmentation de la participation syndicale et du nombre de syndicats a été étroitement liée avec l'augmentation du pouvoir syndical (Kumar et Schenk, 2006). Toutefois, depuis le début des années 1980, les niveaux de syndicalisation et de participation sont en baisse (Kumar et Schenk, 2006). Confrontés à ces durs constats, les syndicats sonnent la cloche d'alarme et tentent de trouver des solutions afin de raviver la flamme syndicale (Kumar et Schenk, 2006).

Dans cette section, nous survolerons les principales recherches qui ont été effectuées sur la participation. Ensuite, nous aborderons les différentes définitions et formes de participation, les différentes théories sur la participation et terminerons en effectuant un lien entre la participation syndicale locale et l'adoption de lois spéciales.

1.2.1 Recherches sur la participation

Les premières études réalisées sur la participation syndicale visaient à établir le profil et les caractéristiques personnelles des membres les plus propices à s'impliquer et à participer aux activités syndicales. En se basant sur des études réalisées depuis 1950, Barling et al (1992) ont effectué un recensement de ces recherches. Selon ces études, les hommes mariés, plus âgés, instruits, ayant un salaire élevé, travaillant de nuit, élevés dans des régions urbaines et dont un ou des membres de la famille étaient impliqués dans les activités syndicales seraient plus propices à participer à celles-ci (Barling *et al.*, 1992). À l'opposé, Anderson (1979) a toutefois montré que le lien entre les facteurs démographiques et la participation syndicale n'était pas significatif, contredisant ainsi les études voulant identifier le profil des membres les plus disposés à participer et s'impliquer dans leur syndicat.

D'autres études ont cherché à mesurer le niveau d'engagement syndical. L'échelle de mesure la plus utilisée est celle réalisée en 1980 par Gordon, Philpot, Burt, Thompson et Spiller (Igalens et Neveu, 1993; Paquet et Bergeron, 1995). Le questionnaire de Gordon *et al.* (1980) est formé de 48 «indices de prévision» regroupés en quatre composantes : loyauté syndicale, responsabilité envers le syndicat, volonté de travailler pour le syndicat et croyance dans le syndicalisme. Bien que l'échelle soit souvent reprise pour effectuer de la recherche, certaines études ont émis des doutes quant à la validité des quatre facteurs. Igalens et Neveu (1993) citent notamment les travaux de Friedman et Harvey (1986) qui ont regroupé, d'une part, les facteurs «loyauté syndicale» et «croyance dans le syndicalisme», ainsi que les facteurs «responsabilité» et «volonté de travail» d'autre part, pour ainsi ne former que deux dimensions. Certains chercheurs se sont grandement inspirés de l'échelle de Gordon *et al.*, mais ont supprimé les facteurs de volonté de travailler pour le syndicat ainsi que de croyance dans le syndicalisme, affirmant que ces composantes n'étaient pas significatives (Igalens et Neveu, 1993)

1.2.2 *Définition et formes de participation*

Plusieurs définitions de la participation sont proposées dans la littérature et portent sur plusieurs sujets connexes. Certaines définitions touchent à l'implication et au sentiment d'appartenance, alors que d'autres ne font mention que des comportements des membres. En ce sens, Biétry et Laroche (2010), s'inspirant des travaux de Gordon *et al.* (1980), ont défini l'implication des membres comme étant une «attitude de loyauté et un sentiment de responsabilité à l'égard du syndicat, une volonté de déployer des efforts à son profit et une croyance dans les buts du syndicalisme en général» (Biétry et Laroche, 2010: 4). De manière similaire, d'autres considèrent que l'implication est «un lien qui relie l'individu à une organisation donnée» (Igalens et Neveu, 1993: 449).

L'implication serait donc une attitude, un sentiment, une volonté ou un lien envers une croyance ou une organisation. Il ne s'agit donc pas d'un comportement observable comme l'action de participer.

À l'opposé, en se basant sur les définitions de «participation» et «d'action syndicale» du *Dictionnaire canadien des relations industrielles* de Dion (1986), Schetagne (1998) définit la participation à la vie syndicale comme étant :

«un acte par lequel des personnes ou des groupes, tout en gardant leurs caractères propres, s'associent les uns aux autres dans la poursuite d'un objectif commun dans le cadre de toute activité se rapportant au syndicat, visant à son organisation, à son développement ou à son fonctionnement ainsi qu'à la réalisation de ses objectifs de représentations, de revendication, de défense et de promotion des intérêts de ses membres.» (Schetagne, 1998: 14)

Pour leur part, Paquet et Bergeron définissent la participation syndicale comme étant :

«d'une part, la participation du salarié aux activités reliées à la négociation collective et aux réunions syndicales ainsi que son utilisation des services syndicaux et du matériel publié par le syndicat et, d'autre part, la participation régulière ou occasionnelle à l'administration du syndicat» (Paquet et Bergeron, 1995: 5).

Cette définition englobe la participation aux activités syndicales comme membre et la participation à l'administration syndicale comme militant qui comprennent chacun plusieurs comportements (Paquet et Bergeron, 1995).

En se basant sur 22 études antérieures, Paquet et Bergeron (1995) ont recensé 16 indicateurs de la participation syndicale qui permettent, en fonction des comportements, de conclure ou non à la présence d'une forme de participation. Ces indicateurs sont présentés au tableau 4 qui figure aux pages suivantes.

À la lecture du tableau, il est possible de remarquer que la vaste majorité des études ont comme indicateurs la présence aux réunions (20 études sur 22) ainsi que le fait de voter aux élections (16/22). Ensuite, près de la moitié des études citées ont pour indicateur le dépôt d'un grief (10/22). Puis, le fait de siéger sur l'exécutif ou d'être impliqué comme délégué forment le quatrième indicateur en importance (9/22). Se présenter à un poste lors des élections est le cinquième indicateur en termes de récurrence (6/22). Le fait de faire partie d'un comité et d'intervenir lors des réunions ont été considérés comme indicateurs dans cinq recherches.

Tableau 4 : Indicateurs de la participation

	Assiste réunions	Vote aux élects.	Dépose un grief	Fait partie comité	Sur l'exé. ou délégué	Se présente à un poste	Intervient aux réunions	Vote sur la grève	Lit journal syndical
Anderson (1979)	X	X	X	X		X			X
Dean (1954)	X								
Geare et al. (1979)	X	X	X	X	X	X			
Gordon et al. (1979)	X	X	X		X				
Hagburg (1966)	X	X		X	X		X		X
Harrison (1979)	X								
Kochan (1978)	X	X	X				X		
Nicholson et al. (1981)	X	X	X				X		
Portwood et al. (1981)	X	X						X	
Chacko (1985)	X	X	X		X	X			
Clark et al. (1990)	X	X	X		X				
Cornfield et al. (1990)	X			X	X				
Davis (1981)	X	X							
Fullagar et Barling (1989)	X	X	X						
Hoyman et Stallworth (1987)	X	X			X			X	X
Huszczo (1984)	X	X	X				X		
Inkson (1980)	X	X							
Kolchin et Hyclak (1984)				X		X			
McShane (1983)	X	X			X	X		X	X
Sharma (1987)						X			
Sundstrom (1982)	X						X		
Thacker et al. (1989)	X	X	X		X				

	Vote sur la con. Coll.	Se prévaut de form. synd.	Se rend aux activités soc.	Propose aux réunions	Assiste au congrès	Connaît la conv. coll.	Discute du synd. avec des amis
Anderson (1979)							
Dean (1954)							
Geare et al. (1979)		X	X				
Gordon et al. (1979)							
Hagburg (1966)		X					
Harrison (1979)							
Kochan (1978)							
Nicholson et al. (1981)							
Portwood et al. (1981)	X						
Chacko (1985)							
Clark et al. (1990)							
Cornfield et al. (1990)					X		
Davis (1981)							
Fullagar et Barling (1989)						X	
Hoyman et Stallworth (1987)		X	X				
Huszczko (1984)				X			X
Inkson (1980)							
Kolchin et Hyclak (1984)							
McShane (1983)	X			X	X		
Sharma (1987)							
Sundstrom (1982)							
Thacker et al. (1989)							

Source : (Paquet et Bergeron, 1995: 26)

1.2.3 Théories sur la participation

Précédemment, nous avons introduit des études portant sur des indicateurs permettant d'observer la présence de participation. Il convient maintenant d'aborder les théories expliquant la décision d'un membre de participer ou non aux activités syndicales.

En se basant sur différents écrits, Klandermans (1986) recense trois théories sur la participation en psychologie du travail, soit la théorie de la frustration-agression, la théorie du choix rationnel et la théorie interactionniste.

La première théorie, celle de la frustration-agression, propose que suite à une insatisfaction vécue au travail (revenu, conditions de travail, mécanisme de prise de décisions, etc.), le membre pourrait être amené à s'impliquer afin de corriger cette situation. Le membre se

servirait donc du syndicat comme outil afin de modifier la situation qu'il juge insatisfaisante, lui permettant ainsi d'atteindre ce qu'il considère comme étant un point d'équilibre.

La théorie du choix rationnel s'apparente au concept de l'instrumentalité du syndicat (Hammer *et al.*, 2009) et d'implication calculée (Igalens et Neveu, 1993), où la participation du salarié va dépendre de la perception qu'il a des coûts et avantages qui lui rapporterait sa participation. Ainsi, le salarié effectue une analyse des conséquences positives et négatives. S'il en vient à la conclusion que les bénéfices escomptés seront supérieurs aux coûts estimés, le salarié participera. Si toutefois il en vient à la conclusion inverse, le salarié ne participera pas. Plusieurs recherches ont démontré que cette théorie est la plus significative quant à la propension d'un membre de participer (Hodder *et al.*, 2017).

Puis, la troisième théorie citée par Klandermans (1986) est celle de la théorie interactionniste. La théorie interactionniste prétend que la participation des salariés est attribuable au contexte social. Ainsi, la décision d'un individu de s'impliquer dépendra de la culture du groupe. Par conséquent, si le salarié s'identifie à son travail ainsi qu'à son syndicat et que les interactions entre salariés sont fréquentes, il est plus probable que le salarié soit socialement actif tant au travail qu'à l'extérieur. Igalens et Neveu (1993) définissent cette implication comme étant une implication affective où le salarié évaluera si ses valeurs et ses croyances concordent avec celles du syndicat. Si elles concordent, un sentiment de solidarité naîtra alors. La théorie affirme aussi qu'un membre sera plus propice à s'impliquer s'il est approché par un exécutant ou un délégué syndical.

Il est important de mentionner que les théories sur la participation ne sont pas incompatibles les unes envers les autres. En effet, elles peuvent être complémentaires de sorte que la volonté d'un membre de participer peut s'expliquer par un mélange de ces théories (Hodder *et al.*, 2017).

Pour leur part, Paquet et Bergeron (1995) se basent sur la théorie du conflit industriel de Wheeler (1985) qui stipule que «la propension d'un employé à entamer une action contre son employeur découle des frustrations à l'égard de son employeur et des bénéfices escomptés par le fait de prendre l'action en question» (Paquet et Bergeron, 1995: 7). La théorie de Wheeler

(1985) s'apparente aux théories de la frustration-agression et du choix rationnel étant donné qu'elle comprend deux volets : un de frustration et un d'instrumentalité. À cet effet, de récentes études indiquent que la perception d'une injustice jumelée à une perception positive de l'efficacité syndicale constituent des facteurs déterminants dans la volonté d'un membre de participer et de s'impliquer (Hodder *et al.*, 2017; Stevens et Templeton, 2016).

L'étude de Paquet et Bergeron (1995) se démarque puisqu'elle visait à déterminer quelles variables influençaient la participation à la vie syndicale. Selon leur étude, l'insatisfaction au travail, l'attitude face à la syndicalisation, le degré de participation des collègues de travail, la stratégie de communication du syndicat et les caractéristiques de travail constituent les variables influençant le plus la participation aux activités syndicales. Leur étude a permis de déterminer que 36% de la variance de la participation était déterminée par le degré de satisfaction au travail, l'attitude syndicale et la perception instrumentale de la participation.

Les autres variables identifiées étaient les interventions syndicales avec 5% de variance, le degré de participation des collègues au travail avec 3% de variance et les caractéristiques personnelles et de travail avec 4%. Au niveau des caractéristiques du travail, il s'avère que seuls le statut d'emploi et le salaire sont ressortis comme ayant une influence sur la participation. En ce sens, les salariés les plus proches de la haute direction participeraient moins, alors que les salariés à la base seraient plus propices à s'impliquer.

1.2.4 Les lois spéciales et la participation à la vie syndicale

Une des raisons expliquant le regroupement des travailleurs en syndicats est l'augmentation du pouvoir de négociation qui découle de la syndicalisation (Fontaine, 2008). Via la processus de négociation, l'acteur syndical est en mesure de promouvoir les intérêts économiques et sociaux de ses membres ainsi que de résoudre les conflits inhérents entre les parties, favorisant ainsi une répartition plus «juste» des ressources (Lewicki *et al.*, 2006). La signature d'une convention collective revêt également un caractère légitime (Bernier, 2007). En effet, l'adoption en assemblée générale de la convention collective mène à l'appropriation de cette convention par les travailleurs (Bernier, 2007). Par conséquent, la négociation collective est

un élément intrinsèque des syndicats au point où les travailleurs accordent une grande importance au processus de négociation (Fontaine, 2008).

Toutefois, lorsqu'une loi spéciale est adoptée, le processus de négociation ne respecte pas les prérogatives prévues par les différentes lois. Le processus menant à la résolution de conflit, de même que l'appropriation de la convention collective via sa légitimité ne se font donc pas, ce qui pourrait alors favoriser le développement d'une certaine frustration.

Également, l'adoption d'une loi spéciale impose aux acteurs un élément externe brisant l'équilibre au sein du système de relations de travail (Delorme et Nadeau, 2002). Cette ingérence au processus de négociation remet en question la fonction de représentation des intérêts des membres par le syndicat à la table de négociation. Considérant l'importance du processus de négociation, il est donc légitime de penser que certains membres pourraient qualifier ces lois spéciales comme étant une attaque à la raison d'être des syndicats (Fontaine, 2008). En ce sens, les travailleurs peuvent considérer l'imposition d'une loi spéciale comme étant un échec du processus de négociation et du régime de la libre négociation (Delorme et Nadeau, 2002). D'ailleurs, il est ressorti de la recherche de Stevens et Templeton (2016) que 95% des membres interrogés considèrent que le gouvernement ne devrait pas s'ingérer dans le processus de négociation. Ainsi, lorsque le processus de négociation est saboté, les enjeux syndicaux ne sont pas nécessairement pris en compte, pouvant mener à de la frustration auprès des membres et du syndicat.

Si l'on reprend la définition de Paquet et Bergeron (1995) qui se base sur la théorie du conflit industriel de Wheeler (1985), deux volets doivent être considérés pour comprendre la participation : la frustration et l'instrumentalité. Ainsi, deux réactions opposées sont possibles. De par son intrusion dans le système de relations de travail, le gouvernement brise l'équilibre en introduisant une loi spéciale. Dès lors, le processus de négociation légitime n'est pas respecté. Ce faisant, il est probable de croire que les membres du syndicat ressentent de la frustration en lien avec le non-respect du processus de négociation. Or, en se basant sur le volet frustration-agression, la participation des membres pourrait donc augmenter.

D'un autre point de vue, l'imposition d'une loi spéciale pourrait être interprétée comme reflétant l'incapacité du syndicat de négocier un contrat de travail avantageux pour les membres. Ces derniers pourraient être portés à croire que le syndicat n'est plus en mesure de négocier et de faire valoir les enjeux importants et ainsi perdre confiance en leur exécutif syndical (Langford, 1996). Selon le volet instrumentalité, le rapport entre les avantages escomptés suite à la participation d'un membre et le coût de cette participation devient moins intéressant pour les travailleurs, ce qui aurait pour impact de diminuer la participation des membres.

On comprend donc que la loi spéciale pourrait influencer la frustration vécue par les travailleurs et affecter la valeur instrumentale du syndicat. Dès lors, il s'avère pertinent de vérifier empiriquement l'impact des lois spéciales sur la participation à la vie syndicale.

1.3 Climat des RI

Dans cette section, nous survolerons les principales recherches qui ont été effectuées sur le climat des relations industrielles. Nous aborderons les différentes définitions du climat des RI et les modèles. En terminant, nous aborderons le lien entre le climat des RI et l'adoption de lois spéciales.

1.3.1 Définitions

Le concept de climat des relations industrielles a été étudié par plusieurs auteurs (Ansari *et al.*, 1982; Ashkanasy *et al.*, 2000; Blyton *et al.*, 1987; Dansereau et Alutto, 1990; Dastmalchian, 1986; Dastmalchian *et al.*, 1986; Dastmalchian et Blyton, 1991) et est souvent associé à divers autres concepts comme le climat organisationnel, le climat en milieu de travail et le climat des relations du travail.

Le climat organisationnel fait référence à une variable intermédiaire entre la structure organisationnelle et le comportement de ses acteurs au sein du milieu de travail (Dastmalchian *et al.*, 1986). Ultimement, le climat organisationnel est influencé par les caractéristiques de l'organisation et influe sur la performance des employés (Dastmalchian *et al.*, 1986).

Pour sa part, Dion (1986) définit le climat comme étant un :

«ensemble des conditions physiques, sociales et morales d'un milieu quelconque: usine, région, collectivité, etc. ayant une influence plus ou moins marquée sur le comportement psychologique des personnes qui doivent y vivre» (Dion, 1986: 86).

Le climat en milieu de travail serait donc l'ensemble des conditions physiques, sociales et morales en milieu de travail. Selon ce même principe, les relations de travail seraient, selon Dion, un «rapport qui s'établit entre un employé, son employeur et ses compagnons de travail à l'occasion de l'exercice d'une activité professionnelle» (Dion, 1986: 404). Par extension, le climat des relations de travail serait l'ensemble des conditions physiques, sociales et morales s'établissant entre un employé, son employeur et ses compagnons de travail à l'occasion de l'exercice d'une activité professionnelle.

De manière générale, le climat des relations industrielles décrit la nature et la qualité des relations entre la main d'œuvre et les gestionnaires de l'organisation (Dastmalchian, 2008). Les premières études sur le climat des relations industrielles visaient notamment à déterminer les pratiques permettant d'améliorer les relations coopératives patronales-syndicales (Dastmalchian, 2008), à évaluer l'impact du climat sur les performances organisationnelles (Jalette et Bergeron, 2002) et bien souvent, le climat était étudié de pair avec la culture organisationnelle (voir Ashkanasy *et al.*, 2000; Dansereau et Alutto, 1990).

Au sein de la littérature, la définition la plus souvent citée du climat des relations industrielles est celle de Dastmalchian :

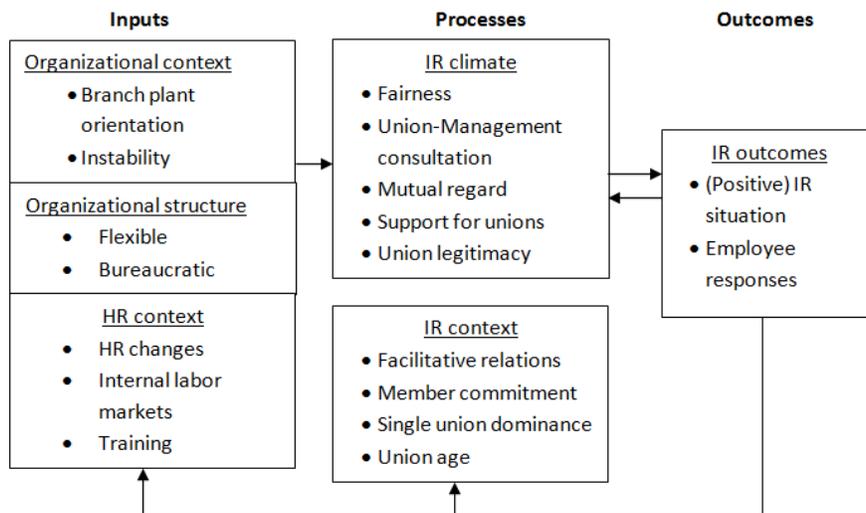
«IR climate refers to the workplace norms and attitudes perceived by management and employees (and their representatives) about industrial relations and the nature of union-management relationships in the organization.» (Dastmalchian, 2008: 554)

Bref, il est possible de constater que plusieurs concepts du climat s'apparentent. Dans l'ensemble, ils décrivent tous des interactions entre l'employeur, les employés et le syndicat qui influencent les performances des employés au sein d'une organisation.

1.3.2 Le modèle du climat des relations industrielles

À la figure 1, il est possible de voir que Dastmalchian (2008) utilise quatre variables indépendantes afin d'évaluer le climat des RI, soit le contexte organisationnel, la structure organisationnelle, le contexte des ressources humaines et le contexte des relations industrielles.

Figure 1 : Modèle de Dastmalchian



Source : (Dastmalchian, 2008)

Le contexte organisationnel comprend la taille de l'entreprise, l'âge de l'entreprise, la dépendance envers une société mère, la technologie utilisée ainsi que la propension de l'entreprise à faire face à des turbulences ou des changements organisationnels (Dastmalchian, 2008). Puis, la structure organisationnelle est illustrée de deux façons, soit par la flexibilité organisationnelle ainsi que le degré de bureaucratisation. Alors que la flexibilité se base sur un mode de prise de décision participative et décentralisée, la bureaucratie fait référence à une structure formelle, centralisée et complexe. Et bien qu'ils ne figurent pas dans le modèle, le règlement des griefs, la résolution des conflits ainsi que l'attitude par rapport à la grève seraient affectés par la structure organisationnelle.

Ensuite, le contexte des ressources humaines est évalué notamment en fonction du profil des membres, du changement des pratiques et des possibilités de promotion à l'intérieur de l'entreprise. Finalement, le contexte des RI va aussi avoir une influence sur le climat des RI,

notamment par le modèle de syndicalisation, le contexte et l'historique des relations entre les parties patronales et syndicales.

Afin de mesurer le climat des RI en entreprise, Dastmalchian (2008) utilise 20 indicateurs répartis sur cinq dimensions : l'équité, la consultation patronale-syndicale, le respect mutuel, le soutien des membres pour le syndicat et la légitimité syndicale, qu'on retrouve au tableau 5. Tel qu'il est possible de voir au tableau 5, la première dimension, l'équité, est évaluée par huit indicateurs. La deuxième dimension, la consultation patronale-syndicale, est évaluée par 10 indicateurs. Le respect mutuel est évalué par deux indicateurs. Et finalement, les deux dernières dimensions, le soutien des membres et la légitimité syndicale, sont composées de trois indicateurs chacun. Il est aussi possible de remarquer que certains indicateurs servent à analyser plus d'une dimension, ce qui est notamment le cas pour le deuxième indicateur, qui porte sur le sentiment d'équité dans la gestion de la partie patronale.

Tableau 5 : Indicateurs du climat RI

		Équité	Consultation P/S	Respect mutuel	Soutien des membres	Légitimité syndicale
1	La convention collective est considérée comme étant équitable par les salariés au sein de l'organisation	X				
2	Il y a un sentiment d'équité par rapport à la gestion de la partie patronale	X	X			
3	Au sein de l'organisation, les négociations se font dans une atmosphère de confiance	X				
4	Les parties patronale et syndicale tiennent leur parole	X		X		
5	Les employés voient généralement leurs conditions de travail comme étant justes	X				
6	Les griefs sont généralement gérés rapidement	X				
7	Le syndicat et les patrons font des efforts sincères pour régler les problèmes communs		X			
8	La partie patronale consulte le syndicat avant d'initier des changements		X			
9	Les deux parties travaillent conjointement et coopèrent afin de régler les conflits et les problèmes	X	X			
10	Les parties échangent librement les informations		X			
11	Les parties considèrent le point de vue adverse		X	X		
12	Les comités conjoints sont souvent utilisés avant d'implanter d'importants changements dans les conditions.		X			
13	Le syndicat et la partie patronale travaillent ensemble pour faire de cette organisation, un meilleur endroit où travailler	X	X			
14	Le syndicat et la partie patronale respectent les buts et objectifs de leurs vis-à-vis		X			
15	Les comités conjoints atteignent des résultats		X			

16	Généralement, les employés n'ont pas d'intérêts pour la qualité de la relation patronale-syndicale				X	
17	Le syndicat a un soutien fort de ses membres				X	
18	Le syndicat amène une contribution positive à cette organisation				X	X
19	Les délégués syndicaux jouent un rôle utile au sein de l'organisation					X
20	Ici, les personnes sont encouragées à s'impliquer dans les activités syndicales					X

Source : (Dastmalchian, 2008)

À la lecture du modèle, il est possible de constater que les relations patronales-syndicales occupent une place relativement centrale dans le modèle de Dastmalchian puisqu'elles influencent grandement le système de relations industrielles d'une organisation. Aussi, on remarque que la perception d'équité occupe une place tout aussi importante au sein du climat. Dès lors, si les lois spéciales affectent la relation patronale-syndicale ou la perception d'équité au sein d'une organisation, il est légitime de croire que ces mêmes lois auront un impact sur le climat RI et, par conséquent, les résultats en matière de relations industrielles. Quels liens peut-on établir entre les lois spéciales et le climat des relations industrielles?

1.3.3 Les lois spéciales et le climat de relations industrielles

Le sujet de l'impact des lois spéciales sur le climat des relations industrielles est très peu étudié. Pourtant, de par l'importance accordée au processus de négociation, plusieurs perçoivent les lois spéciales comme une intrusion ou une ingérence de la part du gouvernement au sein des relations de travail (Bernier, 2007; Delorme et Nadeau, 2002; Fontaine, 2008; Swimmer et Bartkiw, 2003). Ces intrusions brisent l'équilibre du système des relations de travail et ont aussi pour effet de diminuer la légitimité du processus de négociation (Bernier, 2007; Delorme et Nadeau, 2002). De ce fait, il ne s'agit plus d'un accord signé résultant d'une entente mutuelle, mais bien de conditions de travail imposées par le gouvernement. La résolution de conflit par la négociation n'est donc pas nécessairement effectuée faisant en sorte que des problématiques peuvent perdurer et des conflits inhérents naître affectant ainsi la relation et le climat entre les parties patronale et syndicale (Lewicki *et*

al., 2006). Cette recherche propose ainsi une vérification empirique des effets des lois spéciales sur le climat des relations industrielles.

2. Problématique et question de recherche

En regard des travaux antérieurs sur les lois spéciales, nous avons constaté que bien peu de recherches ont été effectuées sur le sujet. Comme en témoignent les articles suivants, l'essentiel des articles trouvés est basé sur une recension de la jurisprudence ou des écrits. Notamment, Bernier (2007) a étudié le discours gouvernemental ainsi que la légitimité du droit lors de deux cas de lois spéciales. Pour ce faire, l'auteure a procédé à l'analyse des discours du gouvernement ainsi qu'à l'étude et à la comparaison de deux projets de lois spéciales. Similairement, Panitch et Swartz (2003) ont procédé à l'analyse de l'évolution des droits d'association et de négociation au ainsi que l'évolution de l'utilisation des lois spéciales au Canada depuis la fin de la deuxième guerre mondiale jusqu'en 2002. Pour sa part, Fontaine (2008) a étudié la notion de services essentiels en procédant à une recension de la jurisprudence émanant du *Conseil des services essentiels*. Plus précisément, elle tentait notamment d'expliquer quels étaient les critères retenus menant à la détermination d'un service essentiel et à l'interventionnisme de l'État. Elle a d'ailleurs illustré que la notion de services essentiels tendait à s'élargir. Quant à eux, Delorme et Nadeau (2002) ont répertorié la liste de toutes les lois spéciales forçant le retour au travail au Québec entre 1964 et 2001 en soulevant les caractéristiques générales de ces lois. Aussi au Québec, Petitclerc et Robert (2018) ont situé les lois spéciales dans un contexte historique en abordant le contexte et les circonstances menant à leur adoption. Puis, Swimmer et Bartkiw (2003) ont présenté le système actuel de négociation et abordé les interventions gouvernementales qui vont à l'encontre des lois sur la négociation de bonne foi. Swimmer et Bartkiw (2003) se démarquent toutefois des travaux précédents puisqu'ils expliquent l'évolution des méthodes de résolution de conflits dans un contexte d'imposition de lois spéciales. Les auteurs proposent également des projections pour l'avenir de la négociation collective dans le secteur public. Dans cette lignée, Rose (2004) fait état des techniques utilisées par le gouvernement visant à restreindre le pouvoir de négociation du syndicat, les lois spéciales constituant maintenant la technique la plus utilisée. Pour leur part, Stevens et Templeton (2016) ont interrogé les travailleurs du local 2002 d'Unifor afin de connaître leur opinion par rapport au syndicat, à la grève et à l'adoption de lois spéciales. Les

résultats de leur recherche amènent à penser que l'imposition des conditions de travail cause une diminution dans la confiance qu'ont les membres envers leurs dirigeants syndicaux.

L'analyse de ces textes permet de constater qu'une majorité des écrits sur les lois spéciales porte principalement sur leur contenu et leurs impacts sur la négociation en étudiant de façon plus globale et générale le déséquilibre du rapport de force, la perte du pouvoir de négociation, de même que la baisse de la légitimité et de la crédibilité accordée au processus de négociation. À l'exception d'une seule, les recherches n'ont pas abordé les impacts que pourraient avoir l'adoption d'une ou de plusieurs lois spéciales sur les intervenants syndicaux ainsi que sur leurs membres. Notons également que mises à part les études de Bernier (2007), Fontaine (2008), Delorme et Nadeau (2002) ainsi que Petitclerc et Robert (2018) bien peu d'articles ont été réalisées au Québec sur les lois spéciales. Il nous apparaît donc nécessaire de pallier ces lacunes. Notre recherche vise plus particulièrement à analyser, d'une part, l'impact des lois spéciales sur les syndicats et leurs membres et, d'autre part, sur le climat qui marque les relations patronales syndicales.

Afin d'expliquer la pertinence de cette recherche, rappelons d'abord l'importance de la négociation pour les syndicats. L'ingérence gouvernementale dans le processus normal de négociation brise l'équilibre du système des relations de travail (Delorme et Nadeau, 2002). L'acteur syndical n'est donc pas en mesure de promouvoir les intérêts économiques et sociaux de ses membres et de résoudre les conflits inhérents entre les parties (Lewicki *et al.*, 2006) pouvant ainsi créer de la frustration auprès des travailleurs. (Fontaine, 2008).

Selon la théorie du conflit industriel de Wheeler (1985), la participation des travailleurs est modulée en fonction de la frustration ressentie et de l'instrumentalité du syndicat. Considérant que dans le cas d'une loi spéciale, la frustration est dirigée contre le gouvernement, il est légitime de croire que le travailleur ne sera pas frustré des agissements de son employeur. De plus, les conditions de travail étant imposées, le rapport entre les bénéfices et les coûts est beaucoup moins intéressant pour le travailleur. Ces deux éléments conjugués pourraient expliquer dans une certaine mesure la diminution de la participation, étant donné que certaines personnes pourraient avoir l'impression que leur participation syndicale ne mènera à aucun

résultat. Il est donc pertinent de se questionner, à travers cette recherche, des impacts d'une loi spéciale sur la participation syndicale.

Considérant que les membres vont participer s'ils ressentent une frustration envers leur employeur et qu'ils jugent que leur participation va rapporter plus que qu'elle ne leur coûtera, notre première proposition générale de recherche soutient que ***l'utilisation de lois spéciales par le gouvernement diminue la participation à la vie syndicale locale.***

De manière plus précise, nous dégageons deux propositions spécifiques en lien avec l'impact des lois spéciales sur la participation à la vie syndicale :

- 1) L'utilisation de lois spéciales engendre une plus faible participation aux activités syndicales;
- 2) L'utilisation de lois spéciales engendre une plus faible participation à l'administration du syndicat.

Par ailleurs, considérant que les lois spéciales peuvent être perçues comme une intrusion au sein des relations de travail et que des problématiques peuvent naître ou perdurer par l'absence ou la modification du processus de négociation, il est légitime de croire que l'interventionnisme de l'État au sein des relations de travail pourrait affecter la relation patronale-syndicale, incluant le climat des RI au sein de l'organisation. Ceci nous amène à notre deuxième proposition de recherche, à l'effet que ***l'utilisation de lois spéciales par le gouvernement affecte négativement le climat des RI.***

De cette deuxième proposition de recherche, deux propositions spécifiques sont dégagées :

- 1) L'utilisation de lois spéciales affecte négativement la perception d'équité et de justice au sein de l'organisation;
- 2) L'utilisation de lois spéciales affecte négativement le travail conjoint et la consultation patronale-syndicale.

Néo-institutionnalisme – Théorie du choix rationnel et entrepreneuriat institutionnel

Nos hypothèses de recherche se basent sur le paradigme du néo-institutionnalisme, qui propose que les acteurs vont se regrouper en institution afin d'acquérir un avantage stratégique (Lecours, 2002). En agissant de la sorte, les acteurs sont ainsi en mesure de contrer leurs faiblesses et d'aspirer au développement d'un contexte optimal afin d'évoluer au sein de l'économie (North, 1991). L'effort de collaboration des acteurs permet donc la maximisation de gains et bénéfiques (Lecours, 2002). En effet, les comportements individuels et collectifs des acteurs sont expliqués par le contexte, toujours en considérant la recherche du gain (Lecours, 2002). Un acteur va donc étudier les avantages et les désavantages avant d'agir et ainsi choisir le contexte optimal pour agir.

Aussi, selon l'institutionnalisme du choix rationnel, les acteurs sont en mesure, au sein du système, de modifier leur environnement, de le maintenir et de le défendre afin de favoriser leurs intérêts (Slimane et Leca, 2010). En effet, au fil du temps, les institutions évoluent en fonction du passé, du présent et du futur grâce à leur capacité réflexive (Garud *et al.*, 2007; North, 1991). Ainsi, considérant les différents environnements où elles évoluent de même que les différents vécus de chacune, certaines institutions s'adaptent mieux que d'autres (Slimane et Leca, 2010). La capacité de développer de nouvelles stratégies est donc centrale à cette approche.

Ainsi, dans le contexte d'adoption d'une loi spéciale, les paramètres du système des relations industrielles sont modifiés et l'acteur syndical doit s'adapter à cette nouvelle contrainte. Ce faisant, de nouvelles stratégies ou de nouvelles structures doivent être élaborées afin de contrer ces changements. Le rôle de l'acteur est donc clairement mis en évidence dans le cadre de notre recherche, et nous postulons que celui-ci a les ressources et le pouvoir nécessaire pour s'adapter à des chocs externes (Lecours, 2002).

3. Modèle d'analyse

3.1 Variable indépendante

Rappelons que tel que mentionné précédemment, Bernier (2007) avait affirmé qu'une loi spéciale était une loi «permettant de déroger aux règles en vigueur» (Bernier, 2007: 68), alors que Dion (1986) avait défini une «loi d'exception» comme étant une «loi édictée pour faire face à une situation exceptionnelle et ne s'appliquant qu'à certains groupes particuliers». Dion (1986) a aussi défini la «législation sur la prévention des grèves» comme étant des «mesures adoptées par les parlements ou les assemblées législatives pour éviter ou prohiber les grèves».

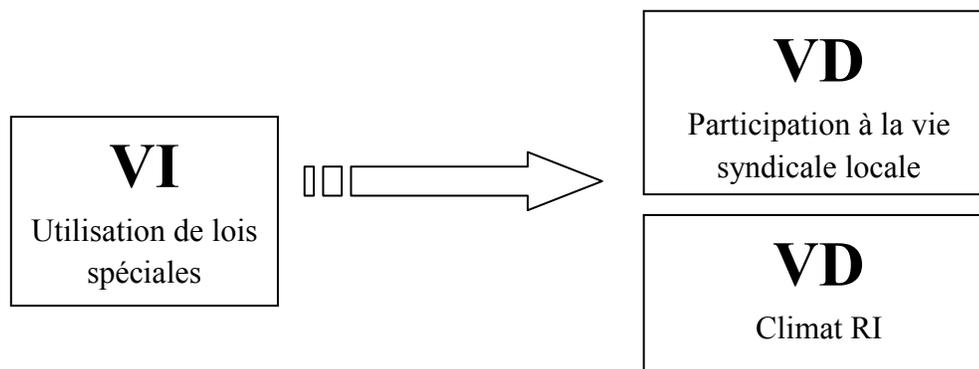
Afin d'inclure la notion de lock-out dans notre étude, nous remplacerons le terme «grève» par «arrêt de travail». Ainsi, en nous basant sur les définitions précédentes, nous retiendrons comme définition qu'une loi spéciale est :

Une mesure adoptée par les parlements ou les assemblées législatives afin d'éviter ou prohiber un arrêt de travail

Notre modèle, tel que présenté à la figure 2, sera composé de deux variables indépendantes, soit la participation à la vie syndicale locale et le climat des relations industrielles. Notre variable indépendante sera l'utilisation des lois spéciales.

Figure 2 : Modèle

Variables contextuelles : environnement organisationnel et institutionnel



3.2 Première variable dépendante : la participation

Afin d'évaluer les impacts des lois spéciales sur la participation à la vie syndicale, nous nous baserons principalement sur le modèle de Paquet et Bergeron (1995) en ajoutant certains indicateurs provenant du modèle de Dastmalchian (2008). Les indicateurs nommés par le modèle de Paquet et Bergeron (1995) reprennent l'essentiel des modèles utilisés pour étudier la participation. De plus, le modèle de Paquet et Bergeron prend en considération les interventions syndicales comme facteur de la participation à la vie syndicale.

Donc, pour les fins du mémoire, nous nous inspirerons grandement de la définition de Paquet et Bergeron (1995). De la définition originale, nous avons toutefois retiré la mention au matériel publié par le syndicat. Cette décision sera expliquée prochainement. Ainsi, la participation syndicale comprend :

La participation du salarié aux activités reliées à la négociation collective et aux réunions syndicales ainsi que son utilisation des services syndicaux et d'autre part, la participation régulière ou occasionnelle à l'administration du syndicat.

Dès lors, nous serons en mesure de vérifier les impacts de lois spéciales sur la participation syndicale auprès de l'acteur syndical suite à un ou plusieurs cycles de négociation.

Tableau 6 : Opérationnalisation de la première variable dépendante

Concept	Dimensions	Composantes	Indicateurs
Participation syndicale	Participation aux activités syndicales	Négociation collective	Participation aux activités entourant le renouvellement de la convention collective
		Réunions régulières	Présence aux réunions de la section locale
		Utilisation des services	Utilisation des outils syndicaux
		Activités sociales	Les membres participent aux activités sociales
		Soutien	Soutien fort des membres
	Participation à l'administration de son syndicat	Participation régulière ou occasionnelle	Disposition des membres à prendre un poste de délégué ou siéger sur un comité

En s'inspirant du modèle de Paquet et Bergeron (1995), nous avons opérationnalisé notre première variable dépendante. On peut donc voir au tableau 6 que les deux dimensions du modèle de Paquet et Bergeron (1995) y figurent, soit la participation aux activités syndicales et la participation à l'administration de son syndicat.

Concernant la première dimension, nous avons choisi de ne pas évaluer l'indicateur sur la lecture des communiqués et bulletins de nouvelles syndicaux. Nous motivons cette décision par le fait que les syndicats utilisent de multiples sources afin de communiquer avec leurs membres. Certains utilisent les réseaux sociaux tel que Facebook, d'autres un babillard, quelques-uns privilégient la communication face à face et certains publient encore un journal syndical. Il existe ainsi une multitude de moyen de communiquer avec les membres. Nous jugeons toutefois qu'il n'est pas pertinent de mesurer cet indicateur puisqu'il ne reflète pas, selon nous, l'impact qu'aurait pu avoir l'adoption d'une loi spéciale.

De plus, du modèle de Dastmalchian (2008), nous avons choisi d'intégrer les indicateurs suivants : participation aux activités sociales et soutien fort des membres. Ces indicateurs servaient respectivement d'indicateurs aux composantes sur la légitimité syndicale et sur le soutien des membres provenant du climat des RI. Considérant notre question de recherche, nous jugeons pertinent d'explorer l'impact que pourrait avoir l'adoption d'une loi spéciale sur ces indicateurs. La participation aux activités syndicales est donc divisée en cinq composantes.

Quant à la dimension participation à l'administration, nous avons choisi, par souci de concision et d'efficacité, de regrouper les deux composantes en une seule, soit la participation régulière ou occasionnelle.

3.3 Deuxième variable dépendante : le climat RI

Étant donné qu'il s'agit d'une définition faisant relativement l'unanimité, nous retiendrons la définition de Dastmalchian pour le climat RI :

«IR climate refers to the workplace norms and attitudes perceived by management and employees (and their representatives) about industrial relation and the nature of union-management relationships in the organization.» (Dastmalchian, 2008: 554)

Nous nous baserons sur les indicateurs de Dastmalchian afin d'évaluer le climat des RI. L'auteur a utilisé 20 indicateurs répartis sur cinq dimensions : l'équité, la consultation patronale-syndicale, le respect mutuel, le soutien des membres pour le syndicat et la légitimité syndicale. À des fins de faisabilité de la recherche, nous y apporterons toutefois certaines modifications. Notre choix découle du fait que nous procéderons à une recherche qualitative alors que la recherche de Dastmalchian était quantitative. Ce faisant, certains éléments du modèle doivent être mesurés différemment.

Afin d'éviter une double évaluation de mesures qui nous apparaissent similaires, nous avons choisi de ne pas mesurer la dimension du respect mutuel, puisque les deux indicateurs servant à évaluer cette dimension sont aussi considérés lors de l'évaluation d'une autre dimension du modèle. Aussi, il n'aurait pas été crédible de mesurer la légitimité syndicale, considérant nos choix méthodologiques de ne pas interroger de membres. Puis, tel qu'exposé précédemment,

nous avons choisi d'évaluer le soutien syndical au sein de notre première variable dépendante. Cette dernière dimension ne sera donc pas réévaluée au sein de la deuxième variable dépendante.

Au sein de la dimension de la perception d'équité et de justice, nous avons choisi de regrouper certains indicateurs. En effet, les indicateurs sur la perception de la convention collective et des conditions de travail ont été fusionnés afin d'éviter un dédoublement des réponses. Ensuite, considérant notre question de recherche, nous avons choisi de ne pas considérer les indicateurs suivants : sentiment d'équité par rapport à la gestion de la partie patronale ainsi que le fait que les parties patronale et syndicale tiennent leur parole. Pour le premier indicateur, nous avons jugé qu'il n'est pas utile de l'évaluer puisqu'il concernait spécifiquement la relation entre la gestion et les employés. Pour le second, nous avons jugé qu'il serait peu pertinent d'évaluer l'impact de l'adoption d'une loi spéciale sur cet indicateur.

Puis, concernant la composante de la consultation patronale-syndicale, nous avons aussi procédé à quelques modifications. Afin d'éviter les doubles mesures, nous avons regroupé tous les indicateurs en lien avec le travail conjoint. Ainsi, les indicateurs suivants ont été regroupés en un seul : efforts sincères des parties pour régler les conflits et les problèmes, la consultation du syndicat avant l'implantation de changement, le travail conjoint et coopératif afin de régler les conflits et les problèmes, l'utilisation de comités conjoints avant l'implantation de changements, le travail conjoint afin d'améliorer le milieu de travail et l'atteinte de résultat des comités conjoints. Ces indicateurs seront fusionnés pour former «l'existence et la pertinence du travail conjoint entre les parties patronale et syndicale». Dans un même ordre d'idées, le respect du point de vue de la partie adverse ainsi que le respect des objectifs de la partie adverse ont aussi été fusionnés afin de former l'indicateur «considération du point de vue et des objectifs du vis-à-vis».

Ainsi, notre modèle opératoire sur le climat RI, figurant au tableau 7, est formé de deux composantes, soit la perception d'équité et de justice ainsi que la consultation patronale-syndicale. Les deux composantes seront chacune évaluées à l'aide de trois indicateurs.

Tableau 7 : Opérationnalisation de la deuxième variable dépendante

Concept	Dimensions	Composantes	Indicateurs
Climat RI		Perception d'équité et de justice	Convention collective et conditions de travail sont perçus comme équitables
			Négociation de bonne foi entre les parties
			Règlement rapide des griefs
		Consultation patronale- syndicale	Existence et pertinence du travail conjoint entre les parties patronale et syndicale
			Circulation fluide de l'information
			Considération du point de vue et des objectifs du vis-à-vis

3.4 Variables contextuelles

Considérant que les variations de la participation et du climat RI ne s'expliquent pas uniquement par les lois spéciales, il nous faut prendre en considération d'autres facteurs. En se basant sur le modèle de Dastmalchian (2008), nous avons opérationnalisé l'environnement organisationnel et la structure organisationnelle comme variables contextuelles. Aux fins de la recherche, nous avons intégré un indicateur sur les pratiques en ressources humaines (composition de la main d'œuvre) dans la composante «Histoire syndicale». À des fins de faisabilité, les indicateurs concernant le changement des pratiques et les possibilités de promotion à l'intérieur de l'entreprise n'ont pas été considérés. Les indicateurs considérés figurent au tableau 8.

Tableau 8 : Opérationnalisation des variables contextuelles

Concept	Dimensions	Composantes	Indicateurs
Environnement organisationnel	Organisation	1. Taille	Nombre d'employés
		2. Âge	Nombre d'années d'existence
		3. Changements majeurs	Introduction de changements majeurs (technologie, réorganisation, délocalisation)
		4. Structure et processus décisionnel	Idem
		5. Secteur d'activité	
Environnement institutionnel	Contexte RI	1. Structure de négociation	Degré de centralisation des négociations
		2. Historique des RT	Événements marquants dans l'histoire des RT
		3. Pouvoir relatif des parties	Perception du rapport de force
		4. Histoire syndicale	Densité syndicale (proportion d'employés membre du syndicat)
			Âge du syndicat (temps écoulé depuis l'accord)
			Profil des membres (âge, sexe, professionnel ou métier, scolarisation)

4. Méthodologie

Dans ce chapitre, nous présentons la méthodologie de la recherche. Le chapitre est divisé en deux sections qui abordent le type de recherche ainsi que l'étude de cas.

4.1 Type de recherche

Afin d'étudier l'impact des lois spéciales sur l'acteur syndical, nous avons mené une étude de type exploratoire. Le sujet étant peu documenté dans la littérature, ce type de recherche est donc justifié de manière à documenter en profondeur l'objet d'étude. La recherche exploratoire nous a en effet permis de faire émerger de nouvelles pistes d'explications au phénomène étudié en tissant des liens entre la littérature et les données issues du terrain (Merriam, 1998). Une approche déductive a alors été utilisée (Merriam, 1998).

Nous avons aussi eu recours à une méthodologie qualitative, laquelle permet d'étudier et de comprendre un phénomène social complexe (Kitay et Callus, 1998). De plus, la recherche qualitative permet de comprendre de façon approfondie de quelle manière les expériences ont été vécues, ressenties ou subies par les personnes interviewées (Merriam, 1998). Ce type de recherche permet également de situer les événements dans un contexte particulier, en plus de mieux comprendre la signification que les individus ont accordée à un événement bien précis (Merriam, 2002). La méthodologie qualitative nous a aussi permis de recueillir des données primaires comportant des descriptions riches (Merriam, 2002). Notre compréhension a par ailleurs été bonifiée grâce aux réponses non-verbales, à l'exploration plus en profondeur des réponses inusitées ou non-anticipées ainsi qu'aux demandes de précisions sur une interprétation quelconque (Merriam, 2002).

4.2 Étude de cas

Nous avons priorisé l'étude de cas pour plusieurs raisons. Tout d'abord, l'étude de cas permet d'explorer les valeurs, les perceptions des gens et leur ressenti (Kitay et Callus, 1998). Les intervenants ont donc eu l'opportunité de s'exprimer librement afin d'expliquer leurs perceptions sur les événements vécus et à venir, ce qui nous permet d'explorer l'impact des lois spéciales en profondeur et ainsi avoir accès à des facteurs plus subjectifs (Merriam, 1998). Puisque nous cherchions à étudier l'impact des lois spéciales, l'étude de cas est appropriée afin d'examiner les relations causales (Kitay et Callus, 1998), surtout dans un esprit de découverte (Merriam, 1998). Ensuite, l'étude de cas permet une collecte riche en données, ce qui constitue un avantage étant donné le peu d'écrits sur le sujet (Kitay et Callus, 1998). Cette collecte approfondie nous a aussi permis de générer de nouvelles idées et de les développer en cours de processus (Kitay et Callus, 1998). Finalement, selon Merriam (1998), l'étude de cas permet d'étudier un moment très précis en mettant le focus sur une situation, un événement, un programme ou un phénomène, ce qui est en accord avec les objectifs visés par cette recherche.

En nous inspirant de Merriam (1998), nous avons effectué notre recherche en trois phases : la préparation, la collecte des données et l'analyse des données.

4.2.1 *La préparation*

La préparation est une étape essentielle qui permet de structurer la recherche en élaborant le cadre théorique (Merriam, 1998). Lors de cette phase, nous avons tout d'abord procédé à la revue de la littérature. Cette étape nous a amené à recenser les écrits sur le sujet. Suite à l'analyse de la littérature, nous avons été à même de dresser un portrait de nos sujets de recherche. C'est ainsi que nous avons été en mesure de bâtir nos indicateurs de même que notre problématique de recherche.

4.2.2 *La collecte de données*

Par la suite, nous avons procédé à la collecte de données. Pour ce faire, nous avons privilégié les entrevues semi-dirigées afin de nous permettre d'échanger directement avec les intervenants. Cette façon de faire a comme principal avantage de nous permettre de bien

comprendre leurs perceptions (Kitay et Callus, 1998) à l'égard de l'objet d'étude. Aussi, l'entrevue semi-dirigée nous permet d'étudier le sujet plus en profondeur tout en laissant assez de liberté aux interviewés afin qu'ils puissent faire ressortir de nouveaux éléments.

Comme instrument d'observation, nous avons utilisé une grille d'entrevue bâtie à partir des indicateurs que nous avons précédemment identifiés. À des fins de faisabilité, nous avons convenu d'interviewer des présidents de sections locales ainsi que des conseillers syndicaux.

4.2.3 Choix des cas

Nous avons tout d'abord identifié les syndicats possédant un bureau syndical au Québec qui ont expérimenté une loi de retour au travail depuis 2005. Deux critères ont été identifiés afin de déterminer lesquels des syndicats nous contacterions. D'une part, nous voulions une variété de syndicats provenant de différents secteurs, différentes juridictions ainsi que du domaine public et privé. D'autre part, nous souhaitons que les syndicats aient vécu au moins un cycle de négociation depuis l'adoption de la loi spéciale, afin de pouvoir évaluer l'impact d'une loi spéciale sur le prochain cycle de négociation.

Considérant le manque de réponse des syndicats, nous avons élargi notre bassin et avons contacté la très grande majorité des syndicats ayant vécu une loi spéciale depuis 2005. Suite aux réponses des représentants de syndicat, nous avons rencontré des personnes ressources au sein de chacun des syndicats qui nous ont recontactés. Ainsi, nous avons procédé à 12 entretiens interviewant 13 personnes. La durée des entrevues a varié d'une heure à une heure cinquante minutes. De plus, nous avons assisté à un comité syndical. Le tableau 9 fait mention des dates auxquelles les entretiens se sont déroulés.

Tableau 9 : Date des entretiens

Date	Syndicat	Intervenant	Titre
30 mars 2015	AIMTA 1751	1	Représentant syndical
15 juin 2015	AIMTA 1751	2	Exécutant syndical
15 juin 2015	AIMTA 1751	3	Exécutant syndical
28 juillet 2015	STTP	4	Exécutant syndical
20 octobre 2015	STTP	5	Exécutant syndical
20 octobre 2015	STTP	6	Exécutant syndical
24 octobre 2015	STTP		Conseil des délégués
25 janvier 2016	FAE	7	Exécutant syndical
25 janvier 2016	FAE	8	Exécutant syndical
15 février 2016	FTQ-Construction	9	Exécutant syndical
15 février 2016	FTQ-Construction	10	Exécutant syndical
24 février 2016	FIQ	11	Conseiller syndical
26 février 2016	FIQ	12	Conseiller syndical
9 mars 2016	FAE	13	Exécutant syndical

4.2.4 Analyse des résultats

Une fois les entretiens réalisés, nous avons procédé à la retranscription des verbatim que nous avons intégrés dans le logiciel d'analyse QDA Miner. Le logiciel nous a ainsi permis de coter les éléments de réponses des personnes interrogées en fonction des indicateurs que nous avons identifiés. Suite à la cotation, nous avons regroupé les réponses des intervenants pour chaque syndicat desquels ils appartenaient, créant ainsi cinq regroupements de réponse. Il a ainsi été possible mettre l'emphase pour chacun des syndicats sur chaque indicateur.

4.2.5 Description des cas

Dans cette section, nous présenterons les portraits des syndicats et des entreprises ou organismes qui sont concernés par la recherche. Rappelons que cette recherche se concentre sur la vision et la perception des acteurs qui œuvrent du côté syndical.

Pour chaque cas, nous établirons un portrait de l'industrie ou du milieu et nous aborderons les lois particulières de cette industrie ou de ce milieu. Aussi, nous effectuerons l'historique de l'entreprise ainsi que l'historique du syndicat. Finalement, l'historique de négociation sera présenté jusqu'à la ronde de négociation antérieure à la loi spéciale. La ronde de négociation s'étant terminée par la loi spéciale et plus particulièrement le contexte ayant mené à l'adoption de la loi seront abordés ultérieurement.

4.2.5.1 Cas 1 : Air Canada - L'Association Internationale des Machinistes et des Travailleurs de l'Aérospatiale (AIMTA) – *Section locale 1751*

Industrie aérienne

L'industrie aérienne au Canada a progressé en 2016 enregistrant une septième hausse consécutive dans le trafic aérien de passagers aux aéroports canadiens, l'année se terminant avec une hausse de 5,0% (Statistiques Canada, 2017). Le nombre total de passagers embarqués et débarqués au Canada est passé de 104,8 millions en 2009 à 140,2 millions en 2016, pour une augmentation de 33,8% en sept ans (Statistiques Canada, 2017). La hausse est encore plus impressionnante lorsqu'elle est comparée à 2003, où seulement 78,4 millions de passagers étaient embarqués et débarqués, ce qui représente une augmentation de 81,1% en 13 ans (Statistiques Canada, 2017).

Loi particulière

Bien qu'elle soit maintenant cotée en bourse, la compagnie Air Canada doit tout de même se conformer à une loi fédérale. En effet, adoptée en 1988, lors du début de la privatisation de la compagnie, la *Loi sur la participation publique au capital d'Air Canada* (L.R.C. 1985, c 35),

qui a abrogé l'ancienne *Loi sur Air Canada* (L.R.C. c 35), prévoyait l'obligation pour Air Canada de procéder à l'entretien de ses appareils au Canada :

«6 (1) Les clauses de prorogation de la Société comportent obligatoirement :

d) des dispositions l'obligeant à exercer ou à faire exercer des activités d'entretien d'aéronefs, notamment toute forme d'entretien relatif aux cellules, aux moteurs, aux éléments constitutifs, à l'équipement ou aux pièces, en Ontario, au Québec et au Manitoba;»

De par cet article de la loi, Air Canada devait conserver ses centres opérationnels à Mississauga, Montréal et Winnipeg. Toutefois, en octobre 2007, Air Canada s'est départi de sa division d'entretien mécanique en créant une compagnie indépendante appelée Aveos (Presse Canadienne, 2012a). En mars 2012, cette même compagnie déclare faillite, menant à la perte de 2600 employés syndiqués avec l'AIMTA, dont 1 800 qui travaillaient à Montréal (Presse Canadienne, 2012a). Quelques années plus tard, Air Canada a témoigné son intérêt de procéder à l'entretien de ses appareils à l'étranger. Le gouvernement fédéral a donc modifié la loi en 2016, permettant ainsi à Air Canada de délocaliser l'entretien de ses appareils (Presse Canadienne, 2016).

Entreprise

Fondée en 1937 suite à l'adoption d'une loi fédérale, la compagnie Lignes aériennes Trans-Canada (TCA) effectue son premier vol le 1^{er} septembre 1937 (Air Canada, 2016b). À son bord, deux passagers ainsi que du courrier franchissent la distance entre Vancouver et Seattle. À l'époque, la propriété des actions est octroyée aux Chemins de fer nationaux du Canada (CN). En 1964, suite à l'adoption d'une autre loi fédérale, la TCA change de nom pour devenir Air Canada (Air Canada, 2016b). Puis, en 1977, la loi d'Air Canada est adoptée, modifiant l'acte constitutif de la compagnie, ayant pour effet de transférer les actions de la compagnie à la couronne. En 1988, suite à une décision gouvernementale, la couronne débute la privatisation d'Air Canada, en vendant les actions pour que finalement, en 1989, la compagnie devienne totalement privée (Air Canada, 2016b).

En 2000, suite aux difficultés financières de la Canadian Airlines (CA), Air Canada et CA, alors les deux plus grands transporteurs aériens au Canada, fusionnent. À l'époque, la fusion

permet à Air Canada de prendre possession de 85% du marché aérien interne (Radio-Canada, 2003). Malgré la fusion des compagnies, Air Canada vit son lot de problèmes financiers. En effet, suite aux événements du 11 septembre 2001, les compagnies aériennes subissent des baisses d'achalandage qui s'expriment, pour Air Canada, en pertes d'exploitation de 731 millions de dollars en 2001 et de 218 millions en 2002 (Air Canada, 2003). Les déboires financiers de la compagnie se poursuivent en 2003, où la compagnie déclare 684 millions de dollars en perte (Air Canada, 2004). Les problèmes financiers amènent ainsi la compagnie à se placer sous la protection de la *Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies* le 1^{er} avril 2003 (Air Canada, 2003).

Malgré plusieurs années de difficultés financières, Air Canada enregistre des profits depuis 2012. Au cours des derniers exercices budgétaires, Air Canada rapporte avoir enregistré des bénéfices nets de 131 millions de dollars en 2012, 10 millions en 2013, 105 millions en 2014, 308 millions en 2015 et 876 millions en 2016 (Air Canada, 2013, 2014, 2015, 2016a, 2017).

Air Canada est maintenant le plus grand transporteur aérien au pays et figure dans le top 20 des meilleurs transporteurs aériens au monde (Air Canada, 2016b). Elle emploie 30 000 travailleurs répartis dans plusieurs aéroports, les principaux étant Toronto, Vancouver et Montréal, où est situé son siège social (Air Canada, 2016b). Les avions volent sous trois bannières : Air Canada, Air Canada Express et Air Canada Rouge. En 2015, ce sont plus de 41 millions de passagers qui ont voyagé sous ces bannières sur une moyenne de 1 580 vols opérés à chaque jour vers l'une des 200 destinations offertes par la compagnie (Air Canada, 2016b).

Une majorité des employés est syndiquée auprès d'un des quatre syndicats présents chez Air Canada. Les agents aux ventes sont représentés par Unifor (TCA), les agents de bord par le Syndicat Canadien de la Fonction Publique (SCFP) et finalement, les employés responsables du service au sol (agent de fret), les agents de bureau, de bagages et de performance ainsi que les personnes à la mécanique et maintenance sont syndiqués avec l'AIMTA. Pour leur part, les pilotes sont regroupés sous l'Association des Pilotes d'Air Canada (APAC) qui agit à titre d'agent négociateur pour ces derniers.

Syndicat et son historique

L'*International Association of Machinists* (IAM) est créée en 1888 dans la ville d'Atlanta et fait son entrée au Canada deux ans plus tard, alors qu'une première section locale est formée à Stratfort en Ontario (AIMTA, s.d.). En 1936, l'IAM fait une percée dans l'industrie de l'aéronautique, en signant son premier contrat de travail avec la compagnie Boeing (IAM, s.d.). En 1939, l'IAM signe sa première convention collective avec une compagnie de transport aérien, la compagnie *Eastern Air Lines* (AIMTA section locale 922, 2009). Aujourd'hui, l'organisation représente plus de 600 000 membres à travers l'Amérique du Nord, dont 40 000 au Canada (AIMTA, s.d.). Un large éventail de travailleurs dans les milieux de pièces d'automobiles, d'autobus, de l'aérospatiale, de l'électronique, de la machinerie légère et lourde et dans l'aéronautique sont aussi syndiqués avec l'AIMTA (AIMTA, s.d.).

L'Association Internationale des Machinistes et des Travailleurs de l'Aérospatiale (AIMTA) est composée de 8600 membres qui travaillent pour Air Canada à travers le pays (Intervenant 1). Fondée en 1946, la section locale 1751 de Montréal représente plus de 1650 membres (Intervenant 3). Avec leurs 8600 membres, l'AIMTA est le plus grand agent négociateur chez Air Canada. En effet, l'AIMTA représente une proportion variant entre 30 et 35% des employés syndiqués d'Air Canada.

Historique des négociations

Considérant les difficultés financières de l'entreprise éprouvées à partir de 2002, les membres de l'AIMTA Canada ont accepté de concéder plusieurs conditions de travail lors des négociations (Intervenant 1).

Dès lors, les rondes subséquentes de négociation n'ont été que des renouvellements de la convention à l'exception des salaires qui étaient négociés (Picher, 2012). Ainsi, en 2003, les parties ont accepté de prolonger la convention collective jusqu'au 1^{er} juillet 2006. Puis, la convention a été de nouveau prolongée jusqu'au 1^{er} juillet 2009. Finalement, la convention collective a été encore une fois prolongée pour une durée de 21 mois.

4.2.5.2 Cas 2 : Postes Canada – Syndicat des Travailleurs et Travailleuses des Postes (STTP)

Milieu / Industrie

Postes Canada est une entreprise offrant des services de livraison de courrier, de courrier de marketing et de colis à domicile par camions et par avions au Canada (Postes Canada, s.d.). Le Groupe d'entreprises de Postes Canada, qui inclut Les investissements Purolator Ltée, Groupe SCI inc. ainsi que Innovapost Inc., emploie environ 64 000 travailleurs à temps plein et temps partiel (Postes Canada, 2016). Au pays, le groupe rejoint 15,7 millions d'adresses (Postes Canada, 2015). De plus, l'entreprise est aussi responsable de la vente et de la production des timbres au Canada (Postes Canada, s.d.). Bien qu'elle soit connue sous le nom de Postes Canada, l'appellation légale de l'entreprise est la Société canadienne des postes (L.R.C., 1985, c C-10, art. 4). Elle fut créée en 1981 en succession au ministère des Postes (Parlement du Canada, s.d.-c).

Depuis plusieurs années, Postes Canada enregistre une décroissance de la demande des services postaux qui s'explique principalement par l'arrivée de nouveaux moyens de communication plus rapides et moins coûteux, tels les télécopieurs et les courriels, ainsi que par l'arrivée de nouvelles compagnies de services privés de livraison de colis et de courrier (Service Canada, s.d.). Globalement, Postes Canada estime avoir livré 8,9 milliards d'articles en 2015, soit 1,6 milliards d'articles de moins qu'en 2006 (Postes Canada, 2016). De façon plus détaillée, la livraison du courrier entre 2007 et 2015 a chuté de 38,7%, alors que le nombre de colis livrés aurait toutefois augmenté durant cette même période (Postes Canada, 2016). L'augmentation du commerce et de l'achat en ligne expliquerait cet accroissement qui est évalué à 9,7% entre 2014 et 2015 (Postes Canada, 2016). La Société estime livrer les deux tiers de tous les achats commandés en ligne (Postes Canada, 2016). En plus de la livraison de courrier et de colis à domicile, Postes Canada offre aussi un service de courrier de marketing, dont les données sont restées stables depuis 2006 (Postes Canada, 2016).

Au niveau financier, la compagnie avait enregistré, avant 2011, une série de 16 années consécutives de rentabilité financière (Postes Canada, 2012). L'année 2011 s'est conclue avec

un déficit net de 188 millions de dollars qui s'explique notamment par la conclusion, devant la Cour Suprême du Canada, d'un dossier d'équité salariale touchant 6000 employés entre 1982 et 2002 (Thibeault, 2012). Le syndicat évaluait la valeur de ce dossier à 250 millions de dollars (Thibeault, 2012). Par ailleurs, pour cette même année, Postes Canada a dû verser 63 millions de dollars en ajustement au régime de retraite, suite aux modifications faites dans la *Loi de 1985 sur les normes de prestations de pensions* (Steinhoff et Bickerton, 2012). Au cours des années suivantes, Postes Canada a enregistré des pertes de 83 et 29 millions de dollars (Postes Canada, 2016). La Société a conclu les années 2014 et 2015 avec des résultats nets positifs de 198 et 99 millions de dollars (Postes Canada, 2016). Suite à la série de déficits, Postes Canada a annoncé une réforme en cinq points le 11 décembre 2013 qui incluait notamment l'installation de boîtes postales communautaires (Postes Canada, 2015). Suite à une promesse électorale, le projet de conversion a été suspendu le 26 octobre 2015, soit une semaine après l'élection du gouvernement libéral (Gemson, 2015). Selon Statistiques Canada, l'installation des boîtes postales communautaires à travers le pays aurait eu comme impact de réduire 6 000 à 8 000 emplois de facteurs à travers le pays (Service Canada, s.d.). Ce nombre aurait varié entre 1 500 et 2 000 au Québec (Service Canada, s.d.).

Lois particulières encadrant le milieu

Le milieu de la poste au Canada est encadré par la *Loi sur la Société Canadienne des Postes* (L.R.C. 1985, c C-10) adoptée en 1985. La *Loi* aborde plusieurs aspects de la *Société* tels que sa mission, une description dans le détail de la composition et du rôle du conseil d'administration, les privilèges exclusifs de la Société ainsi qu'une série d'infractions punissables par la loi. La mission de Postes Canada y est décrite comme étant :

«5 (1) a) de créer et d'exploiter un service postal comportant le relevage, la transmission et la distribution de messages, renseignements, fonds ou marchandises, dans le régime intérieur et dans le régime international»

Syndicat et son historique

Plusieurs syndicats sont accrédités au sein de Postes Canada. Tout d'abord, l'Association Canadienne des Maîtres de Poste et adjoints (ACMPA) représente les commis des petits bureaux

de postes. Le SEPC, le Syndicat des Employés de Postes Canada affilié avec l'AFPC, est un petit syndicat de 1800 membres qui représente le personnel de bureau (SPEC, s.d.). L'Association des officiers de Postes Canada (APOC), non constituée en syndicat formel, regroupe les surveillants de Postes Canada.

Le plus gros syndicat dans l'entreprise est le Syndicat des Travailleurs et Travailleuses des Postes (STTP) qui regroupe les factrices et facteurs ruraux et suburbains (FFRS), les facteurs, les commis des postes, les manieurs de dépêches, les expéditeurs de dépêches, les techniciens, les mécaniciens et les électriciens (STTP, s.d.-a). Au total, le syndicat représente 54 000 travailleurs divisés en 8 régions administratives : Atlantique, Québec, Montréal Métropolitain, Centre, Toronto métropolitain, Ontario, Prairies et Pacifique (STTP, s.d.-b). Au niveau local, les membres sont répartis au sein de 208 sections locales au Canada, dont 32 sont situées au Québec (STTP, s.d.-b). Montréal et Toronto sont deux sections particulières, puisqu'elles ont à la fois le statut de section locale et de région administrative (Entretien 4).

Historiquement, les syndicats des postes sont issus de la grève illégale de 1965 (Entretien 5). Suite à cette grève, deux syndicats s'étaient formés : l'un représentant les gens travaillant à l'interne, soit les commis et les expéditeurs, et l'un autre représentant les facteurs et les camionneurs (Entretien 4). En 1988, le gouvernement Mulroney a forcé la fusion des deux unités d'accréditation, créant ainsi le STTP (Entretien 4).

Historique des négos

Les phases de négociation entre Postes Canada et le STTP ont souvent été mouvementées comme en témoigne le nombre élevé de conflits de travail. Entre 1967 et 2012, 22 rondes de négociations nationales ont eu lieu (Steinhoff et Bickerton, 2012). Parmi ces 22 rondes, 11 arrêts de travail ont affecté la livraison du courriel (Steinhoff et Bickerton, 2012). Le gouvernement canadien a jugé nécessaire d'intervenir à cinq reprises au cours de ces 11 arrêts de travail en adoptant des lois de retour au travail en 1978, 1987, 1991, 1997 et 2011 (Parlement du Canada, s.d.-d). Plus spécifiquement, de 1987 à 2011, le gouvernement est intervenu à quatre reprises, alors que seules cinq phases de négociation se sont réglées sans intervention (1988, 1993, 2000, 2003 et 2007).

Les grèves les plus marquantes sont celles de 1975 et 1981 qui ont duré 42 jours avant que les parties n'arrivent à une entente à la table de négociation (Steinhoff et Bickerton, 2012). Le gouvernement est aussi intervenu en décembre 1997 (Parlement du Canada, s.d.-d) après que le STTP ait déclenché une grève de deux semaines. (White et Janzen, 2000).

4.2.5.3 **Cas 3 : Enseignement - Fédération Autonome de l'Enseignement (FAE)**

Milieu de l'enseignement

Le Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES) est responsable de la gestion de l'enseignement au Québec (MEES, s.d.). Le Ministère a notamment pour mission «de promouvoir l'éducation, l'enseignement supérieur, la recherche, le loisir et le sport» (MEES, s.d.). Dans son plus récent budget, le gouvernement allouait à l'éducation et à l'enseignement supérieur des montants de 16,4 milliards de dollars pour l'année budgétaire 2017-2018 et de 16,9 milliards pour 2018-2019, faisant de l'éducation le deuxième poste budgétaire en importance au Québec (Finances Québec, 2017).

Selon les dernières statistiques disponibles sur le site du MEES, datant de l'année scolaire 2013-2014, on compte 2 738 établissements publics d'enseignement (primaire, secondaire, formation professionnelle, éducation aux adultes), répartis dans 72 commissions scolaires, 267 organismes du réseau privé et 34 écoles du réseau gouvernemental, accueillant un total de 995 178 élèves à la formation générale des jeunes, 129 348 personnes à la formation professionnelle et 191 004 personnes à la formation générale des adultes (MEES, 2017). Pour l'ensemble des établissements, 83 500 personnes sont employées à titre de personnel enseignant, 6 770 comme professionnels et 39 440 à titre de personnel de soutien (MEES, 2017).

Régime de négociation

La *Loi sur le régime de négociation des conventions collectives dans les secteurs public et parapublic* (RLRQ, c R-8.2) encadre le processus de négociation pour les secteurs publics et parapublics. Les négociations se déroulent sur trois paliers différents : national intersectoriel,

national sectoriel et local/régional (Boivin et Grenier, 2017). Bien que l'application des conventions collectives passe par les commissions scolaires, la négociation des conventions se déroule à l'échelle provinciale pour les paliers intersectoriel et sectoriel. Une fois les négociations nationales terminées, les parties débutent la négociation locale et régionale.

De façon plus détaillée, toutes les conditions de travail qui ont une incidence financière pour le Trésor Québécois sont négociées à la table intersectorielle. Ainsi, les salaires, les échelles de salaire, les régimes de retraite ainsi que les congés parentaux sont des enjeux négociés à la table intersectorielle. La négociation centralisée des conditions pécuniaires permet au Conseil du Trésor de contrôler les résultats et ainsi s'assurer de respecter le cadre financier établi par le Conseil des Ministres (Boivin et Grenier, 2017). À cette fin, les représentants du Conseil du Trésor siègent à la table face aux représentants des centrales syndicales. Alors qu'il n'y a habituellement qu'une seule table intersectorielle représentant l'ensemble des employés syndiqués, lors de la négociation de 2015 dans le secteur public, la FAE et la FIQ ont demandé à être séparés du front commun et à siéger à une deuxième table intersectorielle, ce à quoi le gouvernement avait acquiescé (Boivin et Grenier, 2017).

Les conditions de travail dites normatives sont abordées à la table sectorielle. Dans le milieu de l'éducation, cinq comités patronaux de négociation (CPN) sont formés : CPN des commissions scolaires francophones (CPNCF), CPN des commissions scolaires anglophones (CPNCA), CPN de la commission scolaire Kativik (CNCSK), CPN de la commission scolaire Crie (CPNCSC) et un CPN pour les collèges (CPNC) (RLRQ, c R-8.2, art. 30 et 35). Les membres siégeant sur les comités sont, d'une part, nommés par le ministre de l'Éducation, et d'autre part, désignés par les commissions scolaires (RLRQ, c R-8.2, art. 31 et 35). Chaque comité de négociation est libre de former le nombre de table qu'ils jugent nécessaires (Boivin et Grenier, 2017). Lors des négociations de 2015, le CPNCF avait négocié sur 11 tables différentes (Boivin et Grenier, 2017). En effet, trois tables avaient été formées pour le personnel enseignant, trois tables pour les trois organisations syndicales représentant les professionnels non-enseignants et cinq tables, une pour chaque syndicat des employés de soutien scolaire. Le CPNCA avait pour sa part négocié à dix tables différentes : une pour le

personnel enseignant, une pour le personnel professionnel non-enseignant et huit pour les employés de soutien scolaire (Boivin et Grenier, 2017).

Bien que le Conseil du Trésor ne fasse pas partie intégrante des CPN, les CPN doivent tout de même obtenir une validation de leur mandat de négociation par le Conseil du Trésor (article 33). De plus, le Conseil du Trésor se garde un droit de regard sur les conditions négociées en plus de détenir un droit de veto sur toutes les conditions qui pourraient avoir un impact financier sur le Trésor (Boivin et Grenier, 2017).

Au niveau de la négociation locale et régionale, les articles 57 et 58 de la *Loi* stipulent que pour le milieu de l'éducation, les matières négociées localement sont listées aux annexes A et A1 (RLRQ, c R-8.2). On y retrouve notamment les mécanismes de participation des enseignants, la discipline, les procédures d'affectation et la répartition des tâches d'enseignement.

Historique des négos

Dans le passé, les syndicats d'enseignants ont souvent vu les gouvernements intervenir dans leur négociation. En effet, en 1968, une loi est adoptée forçant le retour au travail des enseignants (Delorme et Nadeau, 2002). La grève, d'une durée différente selon les établissements, dure entre 6 et 26 jours, avec un sommet de 65 000 enseignants en grève lors d'une même journée (Delorme et Nadeau, 2002). La loi prévoit la prolongation de la convention collective et instaure un régime centralisé de négociation (Delorme et Nadeau, 2002). En avril 1972, lors des négociations avec les secteurs public et parapublic, les salariés ont été contraints de retourner au travail après avoir exercé une grève de 11 journées. La loi prévoyait que les parties devaient retourner négocier avec le 1^{er} juin comme date d'échéance afin d'arriver à une entente, sans quoi, les conditions de travail seraient fixées par décret. En 1976, après une grève tournante de huit jours, le gouvernement intervient de nouveau. Il en est de même en 1979, où après une seule journée de grève, le gouvernement adopte une loi spéciale enlevant le droit de grève et de lock-out du 13 au 30 novembre 1979 (Delorme et Nadeau, 2002). Par ailleurs, la loi a forcé la tenue de votes secrets auprès de l'ensemble des salariés des secteurs public et parapublic concernant les dernières offres patronales. En 1980,

après des grèves variant entre 34 et 55 jours, le gouvernement intervient encore une fois dans la négociation locale entre huit commissions scolaires et ses syndicats (Delorme et Nadeau, 2002). La loi déterminait, de façon provisoire les conditions de travail et prévoyait un mécanisme d'arbitrage afin de résoudre les différentes problématiques. Finalement, en 1983, après 23 jours de grève dans des écoles primaires et secondaires et 24 jours de grève dans les collèges, la gouvernement a adopté une loi spéciale forçant le retour au travail et imposant les conditions de travail (Delorme et Nadeau, 2002). Tel qu'abordé précédemment, c'est d'ailleurs dans cette loi que le gouvernement a prévu des sanctions extrêmement sévères en cas de non-respect des obligations. Malgré tout, une très grande majorité des enseignants continuent la grève pendant deux jours (Delorme et Nadeau, 2002). Les rondes subséquentes de négociation se sont conclues sans intervention de l'État. En résumé, sur une période de 15 ans, six lois spéciales ont été imposées aux enseignants du réseau public.

Syndicat et son histoire

La Fédération Autonome de l'Enseignement (FAE) est née de la scission de neuf syndicats locaux de la Fédération des syndicats de l'enseignement (FSE) de la CSQ. Insatisfaits de la gestion de la FSE au niveau des dossiers d'équité salariale et de la réforme scolaire, certains syndicats locaux reprochaient à la FSE ses actions prises lors des négociations de 2005. Plus précisément, certains syndicats lui reprochaient d'avoir participé à l'écriture du décret gouvernemental (Intervenant 7). En effet, le décret de 2005 prévoyait que toutes les ententes survenues entre les syndicats et les comités de négociation seraient incluses et considérées dans la rédaction des clauses des conventions collectives décrétées (RLRQ, 2005, chapitre 43, art 11). Ayant été informé de cette mesure deux semaines avant l'adoption du décret, plusieurs syndicats se sont empressés de négocier des ententes avec leur comité de négociation, dont la FSE (Intervenant 7). Toutefois, certains syndicats locaux de la FSE auraient souhaité poursuivre la lutte malgré la menace du décret. Le fait que la FSE se soit «pliée» au décret et ait participé à son écriture aurait créé une insatisfaction quant à la gestion du syndicat. Ainsi, suite aux actions de la FSE, neuf syndicats locaux ont entrepris le processus de désaffiliation en 2006.

La Fédération Autonome de l'Enseignement a officiellement été créée en juin 2006. Suite à une fusion entre deux syndicats d'enseignement primaire et secondaire, la FAE est maintenant composée de huit syndicats locaux. Elle représente 34 000 enseignants répartis dans 800 écoles et centres d'enseignement francophones et représente la moitié des enseignants en milieu carcéral.

4.2.5.4 Cas 4 : Santé – Fédération Interprofessionnelle de la santé du Québec

Milieu de la santé

Le milieu de la santé au Québec est chapeauté par le ministère de la Santé et des Services Sociaux (MSSS). La mission du MSSS est

«de maintenir, d'améliorer et de restaurer la santé et le bien-être des Québécoises et des Québécois en rendant accessibles un ensemble de services de santé et de services sociaux, intégrés et de qualité, contribuant ainsi au développement social et économique du Québec» (MSSS, s.d.-b).

Afin de répondre à cette mission, le gouvernement a prévu près de 24,3 milliards de dollars dans le budget 2017-2018 en dépenses de santé, faisant de la santé le poste budgétaire le plus élevé au Québec (Finances Québec, 2017). Les soins de santé sont dispensés au sein de cinq types d'établissements : les centres locaux de services communautaires (CLSC), les centres hospitaliers (CH), les centres d'hébergement et de soins de longue durée (CHSLD), les centres de protection de l'enfance et de la jeunesse (CPEJ) ainsi que les centres de réadaptation (CR) (RLRQ, chapitre S-42, art. 79). En date du 31 mars 2015, 267 602 personnes travaillaient dans un des établissements publics et privés conventionnés (MSSS, 2016).

Lois particulières

Plusieurs lois encadrent la négociation dans le milieu de la santé. Comme tous les secteurs dans le milieu public et parapublic, la *Loi sur le régime de négociation des conventions collectives dans les secteurs public et parapublic* (c R-8.2) établit les barèmes de la négociation. Considérant la nature essentielle du milieu de la santé, le gouvernement a adopté en 1986 la *Loi assurant le maintien des services essentiels dans le secteur de la santé et des*

services sociaux (RLRQ, c M-1.1). L'objectif de cette loi est d'assurer la continuité des services en restreignant notamment le droit à la grève (RLRQ, c M-1.1, art 2). Par ailleurs, elle prévoit une série de sanctions en cas de non-respect allant des retenues à la source, aux réductions de salaire ainsi qu'à la perte d'ancienneté (RLRQ, c M-1.1, art 18 à 23).

De plus, le gouvernement a déposé à l'Assemblée nationale les projets de loi 25 et 30 le 11 novembre 2003. Intitulés respectivement la *Loi sur les agences de développement de réseaux locaux de services de santé et de services sociaux* (RLRQ, c A-8.1) ainsi que la *Loi concernant les unités de négociation dans le secteur des affaires sociales* (RLRQ, c U-0.1). Ces deux projets de loi ont été adoptés le 18 décembre 2003.

D'abord, la *Loi sur les agences de développement de réseaux locaux de services de santé et de services sociaux* a, en plus de prévoir la création d'agences de développement en santé et services sociaux, forcé la fusion des CLSC, CHSLD et CH, afin de les regrouper en CSSS, soit en centre de santé et de services sociaux (Richard *et al.*, 2007). Ainsi, 95 CSSS ont été créés afin de servir une population variant entre 3 700 et 370 000 habitants par CSSS (Richard *et al.*, 2007).

Pour sa part, la *Loi concernant les unités de négociation dans le secteur des affaires sociales* a modifié certaines dispositions de la *Loi sur le régime de négociation des conventions collectives dans les secteurs public et parapublic*, en limitant notamment la portée des unités de négociation et d'accréditation à quatre catégories de personnel pour chaque établissement (RLRQ, c U-0.1, art. 4). La notion d'établissement ayant ici un sens large, les quatre catégories de personnel s'appliquent au niveau des CSSS. Et donc, chaque catégorie ne peut être représentée que par une seule association de salariés au sein de chaque établissement. Cette modification a eu pour impact de forcer la fusion de plusieurs unités d'accréditation, causant ainsi un remaniement des organisations syndicales (RLRQ, c A-8.1). De plus, la loi 30 a introduit la négociation à l'échelle locale ou régionale en ajoutant à l'annexe A.1 de la *Loi sur le régime de négociation des conventions collectives dans les secteurs public et parapublic* 26 sujets de négociations (RLRQ, c R-8.2, annexe A.1). Le délai de probation, les règles d'affichage et les congés fériés sont des exemples de sujets négociés au niveau local ou régional.

Plus récemment, le gouvernement a, en avril 2015, adopté la *Loi modifiant l'organisation et la gouvernance du réseau de la santé et des services sociaux* notamment par l'abolition des agences régionales (RLRQ, c O-7.2), communément appelée la loi 10. Le projet de loi 10 a modifié certaines dispositions de la *Loi concernant les unités de négociations dans le secteur des affaires sociales* en plus d'abroger la loi 25. Un des effets de la nouvelle loi a été de centraliser la gestion des établissements en créant des centres intégrés, découlant de la fusion des précédents CSSS ainsi que des agences de la santé et des services sociaux. Le réseau québécois de la santé et des services sociaux a donc été modifié et est maintenant divisé en 13 centres intégrés de santé et de services sociaux (CISSS), neuf centres intégrés universitaires de santé et de services sociaux (CIUSSS), sept établissements non fusionnés à un centre intégré et cinq établissements desservant une population nordique et autochtone (MSSS, s.d.-a).

La loi 30 étant toujours opérationnelle, la limite de quatre associations syndicales par établissement est maintenant appliquée au niveau des CISSS et des CIUSSS, forçant encore une fois plusieurs syndicats à marauder. Ce faisant, des élections ont été tenues entre le 30 janvier et le 24 février 2017 afin que les membres puissent choisir le syndicat qui les représenterait (FTQ, 2016).

Régime de négociation

Par ailleurs, tout comme le secteur de l'éducation, le secteur de la santé et des services sociaux est sujet à la *Loi sur le régime de négociation des conventions collectives dans les secteurs public et parapublic* qui introduit un régime de négociation en trois paliers : intersectoriel, sectoriel et local ou régional.

Tel que stipulé précédemment, lors de la négociation du secteur public de 2015, la FIQ a siégé à une deuxième table intersectorielle en compagnie de la FAE. Au niveau sectoriel, le secteur de la santé ne forme qu'un seul comité de négociation patronal, soit le comité patronal de négociation en santé et en services sociaux (CPNSSS) qui, par la suite, détermine le nombre de tables de négociations qui seront formées en considérant notamment le nombre d'organisations syndicales (Boivin et Grenier, 2017). En 2015, le CPNSSS a négocié sur 11 tables différentes afin que chaque agent négociateur ait sa propre table (Boivin et Grenier,

2017). Finalement, la négociation des arrangements locaux se fait régionalement au sein de chaque regroupement d'établissement.

Historique des négos

Les syndicats d'infirmières ont souvent été touchés par des lois spéciales de retour au travail. En effet, il est possible de remonter jusqu'en 1972, où l'ensemble du secteur public a vu ses conditions de travail être prolongées de deux ans, suite à l'adoption d'un décret (Delorme et Nadeau, 2002). À l'époque, la CSN, la Centrale de l'enseignement du Québec, et la FTQ avaient formé un front commun et réclamaient un salaire de 100\$ par semaine pour les employés de l'État (Lafleur, 2016). En 1976, suite à une grève rotative de 37 jours, une loi a été adoptée afin de forcer le retour au travail des salariés de la Fédération québécoise des infirmières et infirmiers (FQII). Par la suite, en 1979, la fonction publique en entier a été de nouveau touchée par une loi de retour au travail après que certains syndicats aient déclenché une grève d'une journée (Delorme et Nadeau, 2002). En 1986, suite à deux jours de grève jugée illégale dans le milieu de la santé (non-respect de la trêve de 20 jours ainsi que de l'absence de probation quant à la liste des services essentiels), le gouvernement a adopté une loi forçant le retour au travail (Delorme et Nadeau, 2002). Dans son projet de loi spéciale, le gouvernement applique des sanctions sévères aux membres de la Fédération des infirmières et infirmiers du Québec (FIIQ), notamment en suspendant la formule Rand. En plus de l'application de la loi 160, le gouvernement adopte deux décrets supplémentaires, le premier permettant aux hôpitaux d'embaucher des salariés non-syndiqués, alors que le deuxième décret enlevait un an d'ancienneté aux salariés par jour de grève. Quelques années plus tard, en 1993, le gouvernement impose la loi 102 qui a pour effet de n'accorder aucune augmentation salariale pendant deux ans aux employés des secteurs publics et parapublics. En 1999, après que le gouvernement ait refusé de négocier sur les salaires, les membres de la FIIQ déclenchent une grève qui, rapidement, devient illégale après l'adoption de la loi 72 qui force le retour au travail des membres de la FIIQ. Au terme de cet exercice, les conventions collectives en santé sont mises en application du 8 juin 2000 jusqu'au 30 juin 2002. Au terme de la convention collective de 2002, les parties acceptent de prolonger les conventions collectives d'une année en incluant des augmentations salariales de deux pour cent afin de

permettre la finition des travaux sur l'équité salariale. C'est la ronde subséquente de négociation qui s'est conclue par l'adoption de la loi spéciale en décembre 2005.

La FIQ et son historique

Le syndicat s'est formé le 2 décembre 1987, lors du premier congrès de l'organisation (FIQ, s.d.-c). Lors de ce congrès, 36 000 infirmières se sont regroupées pour former la FIIQ, soit la Fédération des infirmières et infirmiers du Québec (FIQ, s.d.-c).

Suite à l'adoption du projet de loi 30 en 2003, loi qui a forcé la refonte des unités d'accréditation, la FIIQ fusionne avec plusieurs autres syndicats notamment, l'Alliance professionnelle des infirmières et infirmiers auxiliaires du Québec (APIIAQ), et la Fédération des infirmières et infirmiers auxiliaires du Québec (FIIAQ), ainsi qu'avec le syndicat des inhalothérapeutes, l'association professionnelle des inhalothérapeutes du Québec (APIQ). La fédération grossit ainsi ses rangs de plus de 10 000 nouveaux membres (FIQ, s.d.-c). Des suites de ces fusions, la fédération change de nom le 1^{er} décembre 2006 pour devenir la Fédération Interprofessionnelle de la santé du Québec (FIQ, s.d.-c).

La fédération regroupe maintenant 75 000 membres, répartis au sein de 29 syndicats à travers la province (FIQ, s.d.-a, s.d.-d). La fédération représente des infirmières, des infirmières auxiliaires, des inhalothérapeutes ainsi que des perfusionnistes-cliniques (FIQ, s.d.-a).

Étant un syndicat représentant des emplois à prédominance féminine (à l'exception des perfusionnistes-cliniques qui n'ont aucune prédominance), la condition féminine est un enjeu prioritaire pour la FIQ (FIQ, s.d.-b). Elle a d'ailleurs, par le passé, mené plusieurs combats afin de faire reconnaître l'équité salariale à ses membres.

4.2.5.5 ***Cas 5 : FTQ – Construction***

Loi R-20

L'industrie de la construction au Québec est encadrée par la *Loi sur les relations du travail, la formation professionnelle et la gestion de la main-d'œuvre dans l'industrie de la construction*

(RLRQ, c R-20), communément appelée la loi R-20. De manière générale, la Loi encadre les relations de travail en prévoyant notamment les mécanismes de représentativité patronale et syndicale. Elle dicte entre autres le processus de négociation, le contenu à négocier ainsi que la portée des conventions collective et des ententes particulières (RLRQ, c R-20, chapitres V, VI.1 et VII). De plus, la loi R-20 énumère les fonctions, la composition et le pouvoir de la Commission de la Construction du Québec (CCQ) (RLRQ, c R-20, chapitre II). Créée en 1987, la CCQ a pour mission de veiller à l'application de la loi R-20 et de tous les règlements qui s'y rattachent, notamment l'administration des régimes d'avantages sociaux et le respect des conventions collectives (RLRQ, c R-20, art. 4). À moins que le contraire n'y soit explicitement écrit, les dispositions du *Code du Travail* ne s'appliquent pas aux travailleurs, syndicats et employeurs de l'industrie de la construction, puisque la loi R-20 a prévalence sur le *Code du Travail* (RLRQ, c R-20, art. 124).

Industrie de la construction

Près de 46,2 milliards de dollars ont été investis en 2016, engendrant plus de 236 000 emplois directs en moyenne par mois dans l'industrie de la construction (CCQ, 2017). Selon la CCQ, les investissements dans le milieu de la construction représentent près de 12% du PIB québécois (CCQ, 2017). Le nombre de chantiers est estimé à 25 000 par année au Québec (Intervenant 10). Considérant que la majorité des chantiers de la construction s'opèrent à l'extérieur, la majorité des activités en construction se déroulent principalement entre les mois d'avril et d'octobre, ce qui en fait une industrie cyclique et saisonnière (CCQ, s.d.-c). De plus, la durée de vie moyenne des chantiers est estimée à deux mois (Entretien 10). Ce faisant, la mobilité est une caractéristique essentielle pour les entreprises et les salariés qui, de façon régulière, doivent se déplacer vers de nouveaux chantiers et parfois même vers de nouvelles régions (Grant, 2011).

Par ailleurs, la loi R-20 prévoit la séparation de l'industrie en quatre secteurs d'activités : le résidentiel, le génie civil et voirie, l'industriel ainsi que les secteurs institutionnel et commercial (RLRQ, c R-20, art. 1. v à y). La CCQ estime à 25 700 le nombre d'employeurs actifs répartis dans un ou plusieurs secteurs : 15 137 dans le résidentiel, 16 277 dans le

commercial/institutionnel, 1 626 dans l'industriel et 2 569 dans les travaux de génie civil et voirie (CCQ, 2017) . La grande majorité des entreprises sont considérées comme étant des petites entreprises, puisque 83% d'entre elles emploient moins de six salariés (CCQ, 2017). De par la loi R-20, l'adhésion à une association patronale est obligatoire et chaque entrepreneur est donc représenté par une association d'employeurs (RLRQ, c R-20, art. 40). L'Association des professionnels de la construction et de l'habitation du Québec (APCHQ) représente les entrepreneurs du secteur résidentiel, l'Association des constructeurs de routes et grands travaux du Québec (ACRGTQ) représente la partie patronale au secteur du génie civil et de la voirie, et finalement l'Association de la construction du Québec (ACQ) regroupe les entrepreneurs en construction pour les secteurs institutionnel, commercial et industriel (CCQ, s.d.-a).

Au niveau de la main d'œuvre, la CCQ estime à 153 700 le nombre de salariés travaillent dans l'industrie de la construction se répartissant une masse salariale de 5,9 milliards de dollars en 2016 (CCQ, 2017) . Selon ces mêmes données, les salariés travaillaient dans un ou plusieurs des secteurs suivants : 55 471 dans le résidentiel, 100 536 dans l'institutionnel/commercial, 18 721 dans l'industriel et 35 816 dans les travaux de génie civil et voirie (CCQ, 2017) . Par année, plus de 145 millions d'heures sont travaillées dans l'industrie, soit une moyenne d'heures travaillées annuellement de 945 par travailleur (CCQ, 2017) . De par la moyenne d'heures travaillées, plusieurs salariés de l'industrie de la construction sont considérés comme étant des travailleurs atypiques (Institut de la Statistiques Québec, 2014). Au même titre que les employeurs, l'adhésion syndicale des salariés à une organisation syndicale est obligatoire (CCQ, s.d.-b) (RLRQ, c R-20, art. 39). Lors de leur arrivée dans l'industrie de la construction, les salariés doivent choisir une des cinq centrales syndicales (CCQ, s.d.-b). Il est possible pour le travailleur de changer d'affiliation syndicale lors de la période de maraudage qui débute 11 mois avant l'échéance des conventions collectives (CCQ, s.d.-d) (RLRQ, c R-20, art. 32). D'ailleurs, la loi R-20 prévoit que les conventions collectives sont d'une durée de quatre ans et viennent à échéance le 30 avril et ce, depuis le 30 avril 2013 (RLRQ, c R-20, art. 47). Lors du dernier vote en 2016, la FTQ-Construction a obtenu 44% de votes. Les quatre autres syndicats sont le Conseil provincial du Québec des métiers de la construction –

International (CPQMCI) avec 24%, le Syndicat Québécois de la Construction (SQC) avec 16%, la CSD-Construction avec 10% et la CSN-Construction avec 6% (CCQ, s.d.-b).

Régime de négociation

Le système de négociation de l'industrie de la construction est relativement unique (Grant, 2011). Considérant que l'industrie est composée de plus de 25 700 employeurs, le législateur a jugé pertinent de centraliser la négociation, qui s'effectue au niveau provincial, sur deux niveaux : intersectoriel et sectoriel (Grant, 2011).

Au niveau intersectoriel, la négociation se déroule entre l'Association des entrepreneurs en construction du Québec (AECQ) et les représentants du syndicat. Afin de valider une entente au niveau intersectoriel, deux associations représentant plus de 50% des entrepreneurs doivent donner leur accord du côté patronal, alors que trois associations représentant plus de 50% des travailleurs sont nécessaires afin d'appuyer une entente pour l'acteur syndical (RLRQ, c R-20, art. 44). La représentativité patronale se calcule en fonction de la proportion d'entrepreneurs au sein des quatre secteurs (RLRQ, c R-20, art. 44.3). Ainsi, l'ACQ obtient 57% de représentativité, l'ACRGQTQ 23% et l'APCHQ 20% (CCQ, s.d.-a). Les sujets négociés à la table intersectorielle comprennent la sécurité syndicale, la représentation syndicale, la procédure de règlement des griefs, l'exercice des recours à l'encontre des mesures disciplinaires, l'arbitrage et le régime complémentaire d'avantages sociaux de base (RLRQ, c R-20, art. 61.1).

Au niveau sectoriel, quatre conventions collectives sont signées, soit une par secteur. Les associations d'entrepreneurs agissent à titre de porte-parole patronal (ACQ, APCHQ et ACRGTQ), alors que du côté syndical, ce sont les associations ayant obtenu le plus haut taux de représentativité qui agissent à titre de porte-parole syndical. À l'exception des sujets prévus à la négociation intersectorielle, toutes les autres conditions de travail sont négociées au niveau sectoriel (Grant, 2011).

Historique des négos

Le gouvernement intervient pour une première fois dans le milieu de la construction avec une loi spéciale en 1970. À cette époque, le terme «convention collective» n'est pas utilisé. Tel que stipulé par le Bill 290 adopté en 1968, les conditions de travail sont répertoriées dans des décrets (Delagrave et Pilon, 2009). N'arrivant pas à s'entendre sur le renouvellement des 15 décrets de l'époque, les travailleurs déclenchent une grève qui sera interrompue, après trois semaines, par l'adoption de l'ordonnance 12, intitulée l'*Ordonnance de salaire minimum* (Delagrave et Pilon, 2009). L'ordonnance a pour effet de reconduire à courte durée les décrets, de mettre fin à la grève et de forcer les parties à poursuivre les négociations (Delagrave et Pilon, 2009). N'ayant toujours pas d'entente une fois le nouveau délai terminé, certains travailleurs exercent des grèves régionales à partir de la mi-juillet (Delorme et Nadeau, 2002). Après 14 jours de grève, le gouvernement intervient de nouveau le 8 août 1970 en adoptant la loi 38 qui force le retour au travail, impose des conditions de travail provisoires et incite à la reprise des négociations avec conciliateur (Delorme et Nadeau, 2002). La loi prévoit aussi que si, au bout de 30 jours les parties n'arrivent toujours pas à une entente, les conditions de travail seront imposées par décret, ce qui d'ailleurs se produit, faute d'entente entre les parties (Delorme et Nadeau, 2002).

Par la suite, le 21 mars 1974, le saccage de la Baie-James fait les manchettes des journaux après que l'agent d'affaires Duhamel eut détruit du matériel de la compagnie (Delagrave et Pilon, 2009). Le gouvernement crée alors la commission Cliche, le 27 mars, dont le but est d'enquêter sur l'exercice de la liberté syndicale dans le milieu de la construction (Delagrave et Pilon, 2009). Puis, en mai 1974, un maraudage entre la CSN et la FTQ dans des cimenteries de Montréal engendre des grèves qui dureront 15 jours, paralysant les chantiers des installations olympiques (Delagrave et Pilon, 2009). Un mois plus tard, d'autres problématiques surviennent sur les chantiers. En effet, en réaction au ralentissement de travail des travailleurs, les employeurs décident de fermer plusieurs chantiers (Delagrave et Pilon, 2009). C'est finalement la menace du gouvernement d'intervenir sévèrement qui amène les parties à reprendre le travail (Delagrave et Pilon, 2009), mais d'autres grèves débutent à la fin du mois de novembre 1974 (Delagrave et Pilon, 2009). Les grèves sont rapidement jugées illégales et vont atteindre un point culminant lorsque les ferrailleurs refusent de travailler,

bloquant ainsi les chantiers des installations olympiques (Delagrave et Pilon, 2009; Delorme et Nadeau, 2002). Le 20 décembre, le gouvernement intervient avec une loi de retour au travail composée de seulement quatre articles (Delagrave et Pilon, 2009). Avec cette loi, le gouvernement force le retour au travail des employés et se donne le droit de modifier unilatéralement les décrets des conditions de travail, marquant ainsi la fin d'une année très mouvementée (Delagrave et Pilon, 2009).

Quelques années plus tard, la négociation qui s'amorce en 1982 s'annonce ardue compte tenu de la crise économique qui sévit alors. Malgré tout, l'AECQ et la partie syndicale arrivent à une entente de principe dans la nuit 30 avril au 1^{er} mai (Delagrave et Pilon, 2009). L'entente de principe n'est toutefois pas ratifiée, puisque les employeurs membres de l'Association provincial des constructeurs d'habitation du Québec (APCHQ), représentant majoritairement des petits entrepreneurs en milieu résidentiel, la rejettent à 66% (Delagrave et Pilon, 2009). Faute d'entente, le gouvernement intervient en prolongeant et modifiant les décrets le 31 mai (Delagrave et Pilon, 2009).

En 1984, les acteurs patronaux et syndicaux s'entendent tous deux à l'effet qu'il faille lutter contre le travail non-déclaré (Delagrave et Pilon, 2009). N'arrivant pas à s'entendre sur les solutions à privilégier, les parties débutent, au mois d'avril, un processus de conciliation. Afin de favoriser la négociation, le gouvernement prolonge la durée du décret de quatre mois, repoussant du même fait la possibilité des parties d'exercer la grève ou le lock-out. Malgré la prolongation du délai, les parties n'arrivent toujours pas à s'entendre, ce qui amène le gouvernement, le 29 août 1984, à imposer les conditions de travail qui s'appliqueront jusqu'au 30 avril 1986 (Delagrave et Pilon, 2009).

Par la suite, lors de la négociation de 1986, les enjeux portent sur la durée de la semaine de travail ainsi que sur l'octroi de primes et d'avantages sociaux (Delagrave et Pilon, 2009). Bien que les parties aient débuté les négociations en avance, en date du 1^{er} mai, date d'expiration des décrets, aucun accord n'est fixé. Dès le 2 mai, les travailleurs exercent leur droit grève par un arrêt de travail d'une seule journée, stratégie qu'ils répéteront à sept autres reprises au cours des mois de mai et juin. En réponse, les employeurs déclarent un lock-out, qui ne durera que deux journées, suite à l'intervention du ministre du travail de l'époque qui

demande aux parties de tenir une trêve de 48 heures afin de recommencer la négociation. Les parties acquiescent à la demande du ministre et acceptent de se rencontrer le 9 juin. Toutefois, après seulement quelques minutes, la rencontre se termine. Par la suite, les travailleurs déclarent une grève illimitée le 16 juin. La même journée, un projet de loi spéciale est déposé et adopté à l'Assemblée Nationale (Delagrave et Pilon, 2009). Le projet retire le droit de grève et de lock-out et force la nomination d'un médiateur (Delorme et Nadeau, 2002). Advenant l'absence d'entente au 1^{er} août, la loi prévoit que le gouvernement fixera les conditions par décret pour une durée de trois ans (Delorme et Nadeau, 2002). Vu l'allure des négociations, la date d'échéance est prolongée, ce qui permet aux parties de s'entendre le 10 août 1986. Il s'agit alors de la première entente négociée depuis 1979 (Delagrave et Pilon, 2009). Par la suite, les parties s'entendent à deux reprises sur le prolongement du décret, faisant de 1990 la nouvelle année d'échéance (Delagrave et Pilon, 2009). En vue du renouvellement des conditions de travail, les parties entament en 1990 leur troisième négociation sur une période de quatre ans.

Puis, le 27 avril 1990, le ministre prolonge la durée des décrets jusqu'au 21 mai. Ne s'entendant toujours pas, les parties voient le gouvernement intervenir encore une fois en décrétant, pour une durée de trois ans, les conditions de travail le 21 mai 1990 (Delagrave et Pilon, 2009).

Tout comme celles de 1982, les négociations débutant en 1993 s'amorcent dans un contexte difficile vu la crise économique (Delagrave et Pilon, 2009). Alors que les décrets arrivent à échéance, le ministre de l'époque prolonge leur durée de 45 jours faisant du 14 juin 1993 la nouvelle date de fin. Entre temps, un groupe de travail de libéraux est commandé afin de produire un rapport d'évaluation sur l'industrie de la construction. Le comité remet son rapport le 7 juin. Deux recommandations majeures retiennent l'attention, soit le prolongement du décret pour une période de six mois et la tenue d'un sommet sur l'industrie de la construction. Le 14 juin, le ministre annonce qu'il met en application les recommandations du comité. Les différents intervenants du milieu sont donc convoqués au sommet sur l'industrie de la construction du 27 au 29 octobre où plusieurs idées sont échangées (Goyette, 2006). Le 11 novembre, le ministre dépose le projet de loi 142 xi, qui, à la consternation de tous les

acteurs, dérèglemente le secteur résidentiel (Delagrave et Pilon, 2009). Le ministre croit que l'exclusion du secteur résidentiel du champ d'application de la Loi amènera une baisse des coûts de production, éliminant ainsi le travail au noir (Goyette, 2006). Pour les parties syndicale et patronale, ce projet de loi va complètement à l'encontre des efforts des deux parties dans la lutte au travail au noir (Delagrave et Pilon, 2009). La partie patronale ira jusqu'à affirmer que ce projet de loi légalise le travail au noir. Mécontents des répercussions du projet de loi 142, plusieurs salariés décident d'arrêter de travailler afin de manifester (Delagrave et Pilon, 2009). Après cinq jours de grève jugée illégale, le gouvernement adopte une loi spéciale le 13 décembre prolongeant les conditions de travail pour plus de 12 mois, soit jusqu'en 1994 et imposant le retour au travail des salariés (Delorme et Nadeau, 2002). Le lendemain, soit le 14 décembre 1993, le projet de loi 142 est adopté (Delorme et Nadeau, 2002). Les travailleurs du secteur résidentiel se retrouvent soudainement sans conditions de travail et subissent une perte immédiate des bénéfices d'assurance et de régimes de retraite (Goyette, 2006). Le secteur résidentiel sera réintroduit en 1995 suite à l'élection d'un gouvernement péquiste (Goyette, 2006). Bien que le projet de loi 142 ait été critiqué pour la dérèglementation du secteur résidentiel, il n'en demeure pas moins que plusieurs des bases du système actuel ont été introduites dans ce projet. En effet, ayant comme objectif de réviser le processus de négociation, la loi prévoyait la création des quatre secteurs de la construction ainsi que le remplacement du mot «décret» par «convention collective» (Delagrave et Pilon, 2009). Les rondes de négociations subséquentes se sont conclues sans l'intervention du gouvernement jusqu'en 2013.

En résumé, il est possible de remarquer au tableau 10 que sur les 19 phases de négociation entre 1969 et 2010 dans l'industrie de la construction, huit se sont conclues par une entente après l'expiration de la convention collective, six par l'adoption d'un décret, quatre avec une entente avant l'expiration et une entente légalisée rétroactivement en 1973. Le gouvernement est donc intervenu sur près du tiers (6/19) des phases de négociation de l'industrie de la construction.

Tableau 10 : Déroulement des négociations dans la construction depuis 1968

1969	Entente après expiration
1970	Imposition d'un décret
1973	Entente légalisée rétroactivement
1974	Imposition d'un décret
1976	Entente après expiration
1980	Entente après expiration
1982	Entente rejetée et décret imposé
1984	Décret imposé
1986	Entente après expiration
1988	Entente avant expiration
1989	Entente avant expiration
1990	Décret imposé
1993	Décret imposé
1997	Non-résidentiel : entente après expiration
1999	Résidentiel : entente (et arbitrage) après expiration
	Non-résidentiel : entente après expiration
2001	Entente après expiration
2004	Entente avant expiration
2007	Entente avant expiration
2010	Entente après expiration

Source : Delagrave, L. et J.-L. Pilon, 2009. «Histoire des relations du travail dans la construction au Québec»: Les Presses de l'Université Laval et FTQ-Construction (2010). Négociation 2010, nous en sommes où? Consulté le 16 novembre 2016. Repéré à <http://ftqconstruction.org/negociation-2010-nous-en-sommes-ou/>

Syndicat et son historique

La FTQ- Construction a été créée en 1980, suite à l'adoption de la *Loi modifiant la Loi sur les relations du travail dans l'industrie de la construction et concernant la représentativité de certaines associations représentatives* (Goyette, 2006). La FTQ-Construction devenait ainsi le deuxième syndicat de la construction au Québec, le premier étant le CPQMCI. En ce sens, la Loi prévoyait la tenue d'un vote afin que les travailleurs choisissent entre la FTQ-Construction et le CPQMCI (Goyette, 2006). Lors du premier vote, 72,1% des travailleurs ont choisi la FTQ-Construction (Goyette, 2006).

Bien qu'aujourd'hui elle ne représente plus une majorité absolue des travailleurs de la construction, la FTQ-Construction demeure la plus grande centrale syndicale dans le milieu de la construction représentant plus de 67 000 travailleurs sur les 153 000 dans l'industrie (CCQ, s.d.-b). La centrale est formée de 17 sections locales représentant différents corps de métiers tels que les électriciens et les grutiers (FTQ-Construction, s.d.-a).

À travers les années, la FTQ-Construction a toujours traité la santé et la sécurité au travail comme un enjeu prioritaire (Goyette, 2006). Les autres enjeux étant identifiés comme importants par le syndicat sont la formation professionnelle, la sécurité du revenu, l'assurance-emploi, l'indemnisation des lésions professionnelles, les régimes de retraites, les régimes d'avantages sociaux ainsi que les congés parentaux (Goyette, 2006). Comme mission générale, la FTQ-Construction se donne comme mandat d'être présente «dans l'ensemble des débats représentant un intérêt pour les travailleurs et les travailleuses qu'elle représente» (FTQ-Construction, s.d.-b).

5. Présentation des résultats

Dans ce chapitre, nous faisons état des résultats de la recherche, lesquels sont présentés suivant le modèle conceptuel. Le chapitre est divisé en trois parties. La première expose les contextes de l'adoption des lois spéciales pour chacun des syndicats concernés par la recherche. La deuxième présente les résultats pour les six indicateurs du concept de la participation syndicale et la troisième, les six indicateurs du concept de climat des relations industrielles.

5.1 Contextes d'adoption des lois spéciales

5.1.1 Cas 1 – AIMTA 1751

À l'exception d'une grève en 1977 des contrôleurs aériens, le gouvernement n'était jamais intervenu, avant 2012, au moyen d'une loi forçant le retour au travail dans le milieu de l'aviation (Parlement du Canada, s.d.-d). Outre cette loi, le gouvernement avait déposé en 2011 un projet de loi C-5 de retour au travail à la Chambre des communes, mais ce dernier n'avait atteint que l'étape de la première lecture (Parlement du Canada, s.d.-d). En 2012 cependant, le gouvernement est intervenu dans le processus de négociation d'une compagnie aérienne.

La convention collective entre Air Canada et l'Association internationale des machinistes et des travailleurs et travailleuses de l'aérospatial (AIMTA) vient à échéance le 31 mars 2011. Après seulement un mois de négociation, Air Canada demande au Conseil canadien des relations industrielles (CCRI) de nommer un conciliateur (Intervenant 2). Malgré sa nomination, les négociations qui se poursuivent ne sont pas concluantes, menant l'AIMTA à déposer un préavis de grève le 8 mars 2012 informant Air Canada que les membres exerceront leur droit de grève à partir de 0h01 lundi le 12 mars (Air Canada, 2012). Sachant qu'une grève des membres de l'AIMTA empêche tout avion de décoller, Air Canada annonce qu'elle exercera son droit de lock-out envers l'association des pilotes (Air Canada, 2012).

La journée même où les préavis de grève et de lock-out sont déposés, la ministre du travail de l'époque, Lisa Raitt, réfère le cas au CCRI afin qu'il détermine si Air Canada est un service essentiel (Air Canada, 2012). Ce faisant, les droits de grève et de lock-out sont suspendus le temps que le CCRI rende une décision. En plus de déposer une requête au CCRI, la ministre dépose, le 12 mars, un projet de loi spéciale à la Chambre des communes (Parlement du Canada, s.d.-d). Trois jours plus tard, le projet obtient la sanction royale, le rendant effectif (Parlement du Canada, s.d.-d). Le projet de loi C-33, intitulé *Loi sur la protection des services aériens*, empêche tout arrêt de travail, ce qui a pour effet d'interdire la pratique de l'exercice du droit de grève pour les employés du groupe d'exploitation technique, d'entretien et de soutien opérationnel ainsi que de lever le lock-out décrété par Air Canada à l'Association des pilotes (L.C. 2012, c 2, art. 6 et 21). De plus, la loi prévoit un arbitrage des offres finales, au cours duquel chacune des parties doit soumettre une proposition de convention collective, en plus de préciser certaines dispositions auxquelles l'arbitre devait se référer pour sa prise de décision :

«Pour choisir l'offre finale, l'arbitre tient compte de l'accord de principe que l'employeur et le syndicat ont conclu le 10 février 2012 et du rapport du commissaire conciliateur mis à la disposition des parties et daté du 22 février 2012, et se fonde sur la nécessité de conditions de travail qui sont compatibles avec celles d'autres transporteurs aériens et qui fourniront à l'employeur la souplesse nécessaire :

- *à sa viabilité économique et sa compétitivité à court et à long terme;*
- *à la viabilité de son régime de pension, compte tenu de ses contraintes financières à court terme.»*

(L.C. 2012, c 2, art. 14.2)

Entre d'autres termes, la décision de l'arbitre sur les offres finales devra être teintée par l'entente de principe antérieurement refusée par les membres de l'AIMTA en plus de devoir considérer la viabilité économique de l'entreprise et la pérennité du fond de pension. Selon le syndicat, le projet de loi spéciale fait en sorte que l'arbitre n'a d'autres choix que de choisir l'offre de la compagnie (Intervenant 3). Finalement, l'arbitre rend sa décision le 17 juin 2012. La nouvelle convention collective s'appliquera du 1^{er} avril 2011 au 31 mars 2016. Selon les témoignages des représentants syndicaux interrogés, l'arbitre aurait dérogé au principe du

choix de la meilleure des deux offres en combinant différentes propositions des deux parties (Intervenant 1).

Peu de temps après l'adoption de la loi spéciale, le 18 mars 2012, soit trois jours après l'adoption de la loi C-33, la compagnie Aveos annonce aux employés qu'ils n'ont plus d'emploi étant donné que l'entreprise ferme ses portes au Canada (Presse Canadienne, 2012a). La perte de 1 800 emplois représente à l'époque la moitié des membres de la section locale 1751 de Montréal. La section locale, en plus de perdre bon nombre de ses exécutants, perd donc des ressources considérables.

5.1.2 Cas 2 - STTP

Le 4 octobre 2010, le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes (STTP) envoie à Postes Canada un avis de négociation en vue de débiter les pourparlers concernant le renouvellement de la convention collective qui viendrait à échéance le 31 janvier 2011 (Steinhoff et Bickerton, 2012). Considérant la lenteur des négociations et l'absence de résultats significatifs, le syndicat tient, en avril 2011, des assemblées générales afin d'obtenir un mandat de grève qu'il pourrait utiliser au moment jugé opportun. Le STTP l'obtient par une vaste majorité de 94,5% (Steinhoff et Bickerton, 2012).

Peu de temps suivant le vote de grève, une élection fédérale a lieu et un gouvernement conservateur majoritaire est élu le 2 mai 2011. Selon les témoignages du syndicat, l'attitude patronale à la table de négociation a complètement changé dès le lendemain :

«C'est que le 3 mai 2011, ce qu'on a reçu comme nouvelle de notre national c'est que tout ce qui avait été négocié avant, c'est fini, on déchire ça et on repart à neuf. On s'en venait bien quand même, on négociait et on s'en venait proche d'une entente, selon ce qu'on entendait dire, [...] c'est comme si tout ce qu'on avait travaillé depuis un an, un an et demi, c'était fini.»

(Intervenant 6)

Le 30 mai 2011, huit mois après avoir envoyé l'avis de négociation, le syndicat dépose un préavis de 72 heures annonçant à l'employeur qu'il recourra à la grève à partir du 2 juin 2011 (Steinhoff et Bickerton, 2012). Une grève rotative débute, Winnipeg étant la première ville

affectée (Steinhoff et Bickerton, 2012). Le 8 juin 2011, Postes Canada annonce que la livraison de courrier en milieu urbain est réduite à trois jours par semaine (Postes Canada, 2011). Selon les représentants syndicaux, la ministre du Travail, Lisa Raitt, a demandé le 10 juin 2011 à Postes Canada de rétablir la livraison du courrier à cinq jours et au syndicat de suspendre la grève, ce que Postes Canada a refusé (Steinhoff et Bickerton, 2012). Quatre jours plus tard, le 14 juin 2011, Postes Canada annonce mettre en lock-out l'ensemble des employés du STTP (Steinhoff et Bickerton, 2012). Le lendemain, la ministre informe les deux parties qu'elle fera adopter une loi spéciale si l'arrêt de travail perdure (Steinhoff et Bickerton, 2012). Un projet est effectivement déposé à la Chambre des communes le 20 juin. Six jours plus tard, la *Loi sur le rétablissement de la livraison du courrier aux Canadiens* (L.C. 2011, c 17) obtient la sanction royale, la rendant effective le 27 juin 2011 et force le retour au travail.

La loi spéciale impose le retour au travail des employés du STTP en plus de prévoir un arbitrage des offres finales de la convention collective (L.C., 2011, c 17, art. 3a), 3b) et 8). Afin d'orienter sa décision, l'arbitre doit baser sa décision sur des critères d'augmentation de productivité sans augmenter les coûts et considérer la solvabilité du régime de pension :

Pour choisir l'offre finale, l'arbitre se fonde sur la nécessité de conditions de travail qui sont compatibles avec celles de secteurs postaux comparables et qui fourniront à la Société canadienne des postes la souplesse nécessaire à sa viabilité économique et sa compétitivité à court et à long terme, au maintien de la santé et de la sécurité de ses travailleurs et à la viabilité de son régime de pension, compte tenu des éléments suivants :

- a) la nouvelle convention collective ne doit pas directement entraîner la diminution du ratio de solvabilité du régime de pension;*
- b) la Société canadienne des postes se doit, sans recours à des hausses indues de tarifs postaux, d'être efficace, d'accroître sa productivité et de respecter des normes de service acceptables.*

(L.C. 2011, c 17, art. 11 (2))

Une des grandes sources de frustration découlant de cette loi spéciale est en lien avec les augmentations salariales prévues à la loi. En effet, la dernière offre patronale comprenait des augmentations de 1,9% les trois premières années et de 2% la dernière année, alors que le projet de loi C-10 ne prévoit qu'une augmentation de 1,75% la première année, suivie d'augmentations de 1,5%, 2% et 2% au cours des années suivantes (L.C. 2011, c 17, art.15).

Par ailleurs, le STTP s'objecte à la nomination de l'arbitre pour deux raisons : le syndicat affirme que l'arbitre Osborn n'a pas de connaissance en droit du travail et le syndicat lui reproche d'être unilingue anglophone (Entretien 4). Considérant qu'il s'agissait d'un arbitrage des offres finales, le syndicat réclamait que l'arbitre ait des connaissances et de l'expérience en droit du travail. De plus, les deux négociateurs principaux du syndicat étant Québécois, le STTP s'attendait donc à ce que l'arbitre puisse communiquer en français. Pour ces raisons, la Cour fédérale suspend temporairement le processus d'arbitrage afin de statuer sur la nomination de l'arbitre (Radio-Canada *et al.*, 2011). Avant même que les audiences ne débutent, M. Osborn renonce, le 3 novembre 2011, à procéder à l'arbitrage des offres finales (Radio-Canada *et al.*, 2011).

Suite au départ du premier arbitre, le syndicat et Postes Canada soumettent une liste de noms d'arbitres à la ministre (Entretien 5). En s'inspirant de cette liste, cette dernière nomme un deuxième arbitre le 14 mars, soit l'ancien juge Dufort (Gouvernement du Canada, 2012). Le syndicat conteste toutefois de nouveau la nomination de cet arbitre affirmant que M. Dufort a trop de lien avec le parti Conservateur, ce qui remettrait en question son impartialité (Presse Canadienne, 2012c). Le syndicat demande à ce qu'il se récuse puisqu'il s'était déjà présenté aux élections pour le parti Conservateur et qu'il était en relation sur le média social Facebook avec la ministre du Travail et le ministre des Transports Steven Fletcher (Entretien 4). Pour ces raisons, le syndicat conteste sa nomination. Le 8 août 2012, la Cour fédérale rend sa décision et oblige l'arbitre Dufort à se récuser (Agence QMI, 2012)³. Tout au long de ces procédures, les deux parties poursuivent les négociations et réussissent à obtenir une entente de principes le 6 octobre 2012, soit 16 mois après l'adoption de la loi spéciale (Presse Canadienne, 2012b).

³ : Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes c. Société canadienne des postes, 2012 CF 975 (CanLII)

5.1.3 Cas 3 et 4 - FAE et FIQ

Les conventions collectives des syndicats de la fonction publique venant à échéance le 30 juin 2002, les parties entament les négociations dès juin 2001 (CCSPP, s.d.). Le 21 juin 2002, les parties s'entendent sur une prolongation des conventions collectives d'une année, soit jusqu'au 30 juin 2003, avec une majoration des salaires de 2% (CPNSSS, 2002). À l'époque, l'objectif principal est de terminer les travaux sur l'équité salariale avant de renouveler les conventions collectives (CCSPP, s.d.). Dans l'année qui suit, le gouvernement libéral est élu lors des élections du 14 avril 2003, remplaçant alors le gouvernement péquiste.

En juin 2004, le gouvernement annonce que les augmentations salariales ne pourront dépasser 12,6% sur six ans. Les syndicats découvriront, tout au long des négociations qui suivront, qu'il n'y a aucune place à la négociation quant à ce pourcentage (Intervenant 12). La surprise est d'autant plus importante lorsque les syndicats apprennent que le gouvernement considère que les récents gains syndicaux en équité salariale doivent être déduits des augmentations salariales (Intervenant 12). Les négociations se poursuivent durant plus d'une année jusqu'au début du mois de décembre 2005 où le gouvernement annonce qu'il adoptera une loi spéciale fixant les conditions de travail. Le gouvernement informe les parties qu'il considèrera les ententes sectorielles convenues aux tables (RLRQ 2005, c 43). Ce faisant, plusieurs syndicats se dépêchent de négocier des gains à leur table sectorielle (Intervenant 7). Ultimement, le 16 décembre 2005, le projet de loi 142 est adopté à l'Assemblée nationale. Tel que prévu, la *Loi concernant les conditions de travail dans le secteur public* reporte les conditions de travail, considère les ententes survenues aux tables sectorielles et empêche tout arrêt de travail (RLRQ 2005, c 43, art. 7, 11 et 13). Alors que la durée des conventions collectives variait entre deux et trois ans, la loi lie les parties pour plus de quatre ans, soit jusqu'au 31 mars 2010 (RLRQ 2005, c 43, art. 5). Des augmentations salariales de 2% sont prévues les 1^{er} avril des années 2006, 2007, 2008 et 2009, alors qu'aucune augmentation n'est prévue pour les années 2004 et 2005 (RLRQ 2005, c 43, Annexe 1, art. 1).

5.1.4 Cas 5 - FTQ-Construction

Lors de la négociation de 2013, le gouvernement péquiste s'est immiscé dans le processus de négociation en adoptant une loi forçant le retour au travail. À l'époque, deux des trois tables de négociation dans le milieu de la construction avaient déjà conclu une entente sectorielle (les secteurs institutionnel-commercial et industriel étant regroupés à la même table formant «ICI»). Les négociations achoppent à la table de l'ICI, puisque les syndicats jugent les demandes de l'ACQ trop exagérées. Selon les témoignages des intervenants 9 et 10, le cahier de demandes de l'ACQ était composé de cinq demandes :

- Reprise du travail à taux régulier le samedi à cause d'intempéries;
- Les cinq premières heures de temps supplémentaires seraient rémunérées à taux et demi au lieu d'être à taux double;
- Élargissement des plages horaires;
- Modifications des frais de transport;
- Augmentation de la mobilité provinciale.

Face au refus patronal de modifier ses demandes, les travailleurs décident d'exercer leur droit de grève le 17 juin (Presse Canadienne, 2013). Deux semaines plus tard, soit le 1er juillet, le gouvernement adopte la *Loi sur la reprise des travaux dans l'industrie de la construction* (RLRQ, 2013 c 20). La loi prolonge les conventions collectives d'une année sans modifier les conditions de travail, à l'exception des salaires qui sont indexés de 2% (RLRQ, 2013 c 20, art. 11).

5.2 Participation syndicale

Nous abordons dans cette deuxième partie les constats qui émergent de nos entretiens en lien avec les indicateurs de la participation syndicale. Nous présentons les résultats obtenus pour chaque indicateur en les regroupant par syndicat. Nous avons également, pour chacun des indicateurs de la participation syndicale, qualifié l'effet de l'adoption de la loi spéciale. Si l'on se réfère par exemple au tableau 11, nous indiquons dans la colonne «Réaction» si les personnes interrogées ont observé une hausse, une baisse ou aucun changement dans la présence aux réunions régulières de la section locale. Dans la colonne «Lien avec loi», nous avons attribué, en fonction des témoignages, une cote indiquant si le lien entre la loi spéciale

et la variation observée était fort, moyen, faible ou absent (la cote «aucun» a été inscrite lorsqu'il n'y avait pas de lien). Lorsque le statu quo était observé par les participants, nous n'avons attribué aucune cote.

5.2.1 Présence aux réunions régulières de la section locale

Nous cherchions tout d'abord à saisir dans quelle mesure la participation des membres aux assemblées syndicales dites régulières avait été influencée par l'imposition d'une loi spéciale. Dans l'ensemble des syndicats concernés par la recherche, nous avons constaté une baisse de la présence à ces réunions lorsqu'on compare la période précédant l'adoption de la loi spéciale avec la période suivant la mise en application de cette loi.

Tableau 11 : Impact des lois spéciales sur la présence aux réunions régulières

	AIMTA		STTP		FAE		FIQ		FTQ- Construction	
	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi						
Présence aux réunions régulières	Baisse	Moyen	Baisse	Moyen	Baisse	Faible	Baisse	Aucun	Baisse	Aucun

Pour trois syndicats (AIMTA, STTP et FAE), on voit que la loi a eu un impact, jugé moyen pour l'AIMTA ainsi que le STTP et faible pour la FAE par les acteurs interrogés. Les personnes interrogées de la FAE ont toutefois nuancé l'effet de la loi puisque les assemblées syndicales en dehors des périodes de négociation ont toujours tendance à attirer moins les membres. Pour les deux autres syndicats, les participants n'établissent pas de lien entre cette participation et l'imposition d'une loi spéciale, ces derniers jugeant que ce déclin de la participation s'explique par des changements importants au niveau des valeurs des membres et du contexte général qui colore désormais l'action syndicale.

5.2.1.1 Cas 1 - AIMTA

Les intervenants de l'AIMTA affirment que les membres avaient beaucoup d'attentes envers la négociation de 2011. Par conséquent, la loi spéciale aurait découragé et déçu plusieurs membres, causant ainsi une baisse de la participation aux assemblées.

«Participation and involvement dropped off a lot, this point with the union that we didn't bring those things back for them, the atmosphere, you know, people pulling away from the union and reduce participation in the union.»

(Intervenant 2)

Depuis la loi spéciale, il serait d'ailleurs difficile d'atteindre le quorum lors des assemblées régulières :

«Right now, not a lot [show at the assembly]. To hold our monthly assembly, we need a quorum of 25 people. The last ones, we've just been barely having enough people to hold the meeting. And from my department very few people come.»

(Intervenant 2)

Bien que les intervenants soient unanimes pour témoigner de la baisse de la participation aux réunions régulières, il serait hasardeux de lier cette baisse uniquement à la loi spéciale à cause de la fermeture d'Aveos survenue trois jours suivant l'adoption de la loi spéciale. En effet, la fermeture a entraîné plusieurs pertes d'emplois. Ce faisant, le nombre de membres a diminué de 1800 personnes uniquement à Montréal. Cette baisse de membres pourrait, elle aussi, expliquer la baisse de la présence des membres aux réunions régulières :

«C'est difficile à tout cerner ça. Parce qu'il y a eu plusieurs événements. Il y a eu Aveos qui créait beaucoup d'incertitude.»

(Intervenant 3)

Bien que la fermeture d'Aveos constitue un événement marquant ayant eu un impact sur la participation, il demeure que la loi spéciale semble également y avoir joué un rôle. En effet, certains membres se questionnent quant à la pertinence de leur participation dans le syndicat (Intervenants 2 et 3), ce qui influence nécessairement leur participation aux réunions régulières de leur syndicat.

5.2.1.2 Cas 2 - STTP

Pour l'intervenant 6, la loi spéciale a amené chez les membres du STTP une certaine forme de découragement et une remise en question de la pertinence de la participation des membres :

«Mais c'est un coup qu'après ça, que ça l'a tout été passé que là, j'appellerais ça une lassitude envers le syndicat : "Bon pourquoi? Qu'est-ce que ça donne? On a « grève », on n'a même pas « grève », on se fait mettre en lock-out, ils nous mettent en lock-out, ils nous mettent une loi spéciale, qu'est-ce que ça donne de militer?" Après ça, j'ai senti qu'il y a eu une méchante baisse, ça a paru dans les réunions subséquentes, quand j'étais vice-président. C'est sûr que je n'étais pas le président, donc je pouvais moins m'occuper de tout ça, mais c'est sûr qu'au niveau de participation, là ça a droppé. Après décembre 2012, je dirais que là il y a eu une lassitude qui s'est installée et c'était palpable : "Qu'est-ce que ça donne? " On voulait faire des activités, "mais qu'est-ce que ça donne? ". Le monde référait tout le temps à ce qui c'était passé et à la loi spéciale. "Fait que pourquoi je participerais et que je referais tout ça? ". Et là, c'est encore pas mal là, présentement.»

(Intervenant 6)

L'intervenant 4 arrive à un constat similaire quant à la participation des membres :

«Après [la loi spéciale], ça a été excessivement difficile de mobiliser après cette négociation de 2011. [...] Ce n'est pas une vraie négociation, le rapport de force n'était plus là et il y a eu un découragement du membership. Ça revient tranquillement, mais ça a été excessivement difficile.»

(Intervenant 4)

Cette lassitude et ce découragement auraient eu pour effet de diminuer le taux de présence aux assemblées :

«Pour la participation, oui ça a baissé. Du temps que j'étais président, on avait tout le temps une bonne assemblée, on pouvait facilement être 90, mais faut séparer FFRS et urbains, parce que moi je faisais des réunions séparées, parce que ce n'était pas encore dans ce temps-là aussi proche que ce l'est. [...] Mais juste urbains, mettons qu'ils étaient 60, une réunion, je pouvais facilement aller chercher 15 à 20 personnes. [...] À la fin, des fois on était 5-6, 10 max. En mai 2015 quand je suis parti, je dois dire que si on était 10 on était contents.»

(Intervenant 6)

Bien que tous les intervenants du STTP s'entendent pour dire que la participation a diminué suite à la loi spéciale, l'intervenant 5 nuance en affirmant qu'il avait toutefois constaté une certaine baisse au préalable. La loi spéciale aurait donc, selon lui, accéléré cette baisse.

5.2.1.3 Cas 3 – FAE

L'intervenant 8 a constaté une baisse dans la participation, suivant la loi spéciale. Toutefois, les intervenants ont observé que le projet de désaffiliation de la Fédération des syndicats de l'enseignement (FSE), débuté quelques mois après la loi spéciale, a motivé les membres :

«C'est sûr que suite au décret et à l'entente FSE de 2005, il y a eu une baisse surtout dans l'année qui a suivi, c'est clair que ça a éteint le monde au niveau syndical d'une certaine façon, mais nous en même temps on a fait renaître ça en proposant de se désaffilier et là on a eu une mobilisation monstre. C'est extrêmement dur de se désaffilier d'une centrale syndicale, les conditions sont ... la barre est haute, le vote qu'il faut sortir était immense et on a réussi, les neuf syndicats qui ont formé la FAE. Donc, c'est comme ça qu'on a fait renaître d'une certaine manière la vie syndicale. Parce que c'est un peu une gueule de bois le lendemain, quand tu te retrouves en janvier 2006. Tu as un niveau de mobilisation très grand et tu manges une claque sur la gueule. Les assemblées de délégués qui ont suivi dans les premiers mois 2006, c'était moins drôle, c'était morose et il y avait moins de monde qui se présentaient.»

(Intervenant 8)

L'intervenant 13 indique des résultats similaires à l'effet que la nouvelle fédération a créé un engouement dans la présence aux réunions régulières. Ainsi, la nouvelle structure syndicale proposée a permis de stimuler l'engouement syndical favorisant ainsi une participation syndicale aux réunions et aux assemblées générales.

L'intervenant 8 a aussi constaté une baisse de participation après la loi spéciale et convient qu'il y a eu un découragement, mais apporte une nuance en affirmant qu'il y a toujours une baisse suite à une période de mobilisation durant une ronde de négociation :

«Toutes les périodes de négo, peu importe le résultat, on connaît une baisse. [...] Mais pour avoir vécu plusieurs négo tant au local qu'au national, c'est sûr qu'on mobilise notre monde pendant une négociation. C'est intense et les gens s'impliquent, ils y croient, même si ce n'est pas tout le monde qui est mobilisé au même niveau, on a quand même un noyau dur de gens mobilisés. Mais quand c'est fini, ça retombe. C'est sûr que si ça finit mal, non seulement ça retombe, mais là c'est morose, une certaine frustration, mais ça n'incite pas le monde à plus participer par contre.»

(Intervenant 8)

Il est donc possible de comprendre que la présence aux réunions régulières a chuté suite à la mise en application de la loi spéciale, bien que cette baisse puisse être considérée comme étant normale suite à une mobilisation intense au moment des négociations. Pour la FAE, cette baisse n'aurait été que passagère puisque la désaffiliation de la FSE-CSQ aura permis de raviver l'engouement des membres.

5.2.1.4 Cas 4 – FIQ

Du côté de la FIQ, une baisse de la participation aux réunions régulières est aussi constatée. L'un des participants à l'étude ne fait toutefois pas de lien entre l'adoption de la loi spéciale et cette baisse de la participation, jugeant qu'il faut plutôt considérer les changements de valeurs de la société :

«Je ne pense pas que la participation des membres a changé à cause du décret, c'est plutôt une évolution de la mobilisation et du syndicalisme qui est différent depuis la fin des années 90. Les gens ne sont plus sensibilisés aux grandes causes. On se rassemble chacun, chacun trouve ses causes et militent en faveur des causes et la cause syndicale, elle est plus souvent mise en retrait. Et donc quand c'est le temps de militer pour la cause syndicale, on n'est plus là.»

(Intervenant 11)

De manière générale, l'intervenant 12 se dit satisfait du taux de présence aux réunions régulières :

«[Je] te dirais que notre taux de participation à la FIQ est assez bon [lors des assemblées générales régulières], on atteint 10-15% de participation, c'est bon parce qu'il y a toujours du monde qui travaillent ou qui sont en congé. Et on fait des assemblées sur tous les quarts de travail, dans tous les sites. Et bien entendu, plus les

établissements grossissent et plus ça devient compliqué à faire de la démocratie directe. Notre taux de participation est assez bon.»

(Intervenant 12)

Bref, pour la FIQ, le taux de participation aux réunions régulières aurait baissé au cours des dernières années, mais cette baisse n'aurait pas été causée ou influencée par la loi spéciale.

5.2.1.5 Cas 5 - FTQ-Construction

À la FTQ – Construction, les intervenants ont aussi constaté une baisse de la participation, mais ne l'attribuent pas à la loi spéciale. Ils considèrent plutôt qu'il s'agit d'un changement de valeurs de la société en générale :

«La participation a diminué, mais pas à cause de la loi spéciale. Le "me, myself and I" est fort. Facebook et tout, c'est rendu un monde virtuel. Le "talk-to-talk" a diminué. »

(Intervenant 9)

Selon les intervenants, il ne serait donc pas possible de faire de lien entre la loi spéciale et la participation aux réunions régulières.

5.2.1.6 Constats

Les résultats indiquent que les cinq syndicats ont enregistré une baisse de la présence des membres aux réunions régulières au cours de la période suivant la loi spéciale. Bien que ce résultat semble généralisé, les raisons expliquant ces variations de la participation aux réunions régulières du syndicat sont variées.

En effet, les syndicats de la FIQ et de la FTQ-Construction mentionnent que le nombre de membres présents aux assemblées est en baisse depuis plusieurs années. Ils attribuent cette baisse non pas à la loi spéciale, mais bien plus aux changements de valeurs des membres. Ensuite, au STTP, il semblerait que le taux de présence des membres soit en baisse depuis plusieurs années. La loi spéciale n'aurait donc pas créé cette baisse, mais l'aurait accélérée. Puis, à l'AIMTA, la baisse de la participation aux réunions régulières du syndicat n'est pas

uniquement associée à la loi spéciale, mais aussi à la fermeture d'Aveos qui est survenue trois jours après l'adoption de la loi spéciale. Pour terminer, la FAE a observé une baisse temporaire des présences aux réunions régulières qui serait attribuable à la fin de la période de négociation ainsi qu'en partie à la loi spéciale. Ce phénomène est reconnu dans la littérature, Barling *et al* (1992) ont observé que les périodes de haute intensité, comme les épisodes de grève ou de ratification de convention collective, sont souvent suivies par des phases où la participation des membres diminue. La fondation de la nouvelle centrale, la FAE, a cependant contribué à raviver l'engouement des membres et à favoriser une présence accrue des membres aux assemblées régulières.

En somme, la participation des membres aux assemblées régulières semble problématique depuis plusieurs années dans bon nombre de syndicats qui ont constaté une baisse de la présence des membres. L'imposition d'une loi spéciale, parce qu'elle contribue à miner la légitimité de l'action syndicale et son utilité, contribue aussi à accentuer cette désaffection des membres des activités régulières de leur syndicat. En effet, l'imposition d'une loi spéciale crée une baisse de la motivation des membres tout en instaurant un précédent dans les relations de travail. Ce faisant, les membres craignent la menace future d'une autre loi spéciale, ce qui affecte négativement la légitimité et l'utilité de l'action syndicale.

5.2.2 Participation aux activités entourant le renouvellement de la convention collective

L'indicateur vise à évaluer si, suite à l'adoption de la loi spéciale, une variation de la participation des membres aux activités entourant le renouvellement de la convention collective a été constatée, lesquelles englobent les réunions de ratification, de grève, d'information, les assemblées d'élection du comité de négociation, la grève en elle-même ainsi que toutes les activités qui y sont reliées.

Tel que le tableau 12 le montre, nous constatons une baisse de la participation aux activités de renouvellement de la convention collective suite à l'adoption de la loi spéciale pour trois syndicats (AIMTA, STTP et FIQ), alors que pour la FAE, c'est plutôt une hausse de la participation qui est constatée et pour la FTQ-Construction, le statu quo.

Tableau 12 : Impact des lois spéciales sur la participation aux activités de renouvellement de la convention collective

	AIMTA		STTP		FAE		FIQ		FTQ- Construction	
	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi
Participation aux activités de renouvellement	Baisse	Moyen	Baisse	Fort	Hausse	Aucun	Baisse partielle	Fort	Statu quo	-

Les acteurs interrogés du STTP relient directement la baisse de la participation aux activités de renouvellement de la convention collective à la loi spéciale. Pour les représentants de l'AIMTA, la loi spéciale n'expliquerait que partiellement la baisse de la participation des membres aux activités de renouvellement de la convention collective, la fermeture d'Aveos constituant l'autre pièce du puzzle à considérer. La hausse de la participation observée à la FAE n'est aucunement liée à la loi spéciale. En effet, l'engouement créé par la création de la nouvelle fédération expliquerait davantage la hausse de la participation des membres de la FAE. Finalement, pour la FIQ, la baisse de la participation des membres s'expliqueraient partiellement par l'imposition de la loi spéciale.

5.2.2.1 Cas 1 – AIMTA

Suivant l'adoption de la loi spéciale, les intervenants de l'AIMTA ont constaté une baisse de la participation des membres aux activités entourant le renouvellement de la convention collective subséquente. Ils expliquent cette baisse notamment par les attentes élevées des membres qui n'ont pas été rencontrées lors de la ronde précédente des négociations et par l'imposition de la loi spéciale.

La baisse de participation s'est notamment manifestée par un taux de participation plus faible aux élections du comité de négociation lors de la ronde suivante de 2015. L'intervenant 3 affirme avoir constaté un désintérêt assez marqué suite à la loi spéciale :

«Je peux vous dire que sur le plancher, ça été une douche froide, l'imposition de la convention collective avec la loi spéciale. On est même pu capable de négocier, "à quoi

ça sert?». [...] Tout le monde s'en rappelle, ils blâment beaucoup le syndicat par rapport à ça.»

(Intervenant 3)

Les intervenants insistent sur le fait que les membres témoignent encore beaucoup de scepticisme quant à la capacité du syndicat de négocier avec la compagnie, lequel contribue à diminuer leur participation aux activités de renouvellement de la convention collective. Toutefois, tel qu'il a été abordé précédemment, les personnes interrogées mentionnent que la loi spéciale n'expliquerait pas à elle seule cette baisse. En effet, ils insistent sur le fait que la fermeture d'Aveos a aussi eu un impact sur la baisse de la participation.

5.2.2.2 Cas 2 – STTP

Les intervenants 4 et 5 affirment avoir constaté une baisse importante lors des réunions touchant le renouvellement de la convention collective :

«Après la loi spéciale, lorsqu'on a voté notre convention collective en 2013, il y avait beaucoup beaucoup de gens, une participation importante. Là on n'a pas encore fait notre vote de grève de convention, mais on a fait notre vote de ratification, on demande aux membres si notre projet de convention collective est bon, et là c'est horrible. [...] Pas beaucoup de monde. Dans un vote de ratification, le taux de participation est habituellement de 10 à 12 %. Au Québec, j'ai à peu près 5%, Montréal a à peu près 5%, 325 participants sur 6 000 membres. J'ai fait des réunions à Québec, on a 500 ou 600 urbains dans la ville, 3 rencontres : le matin 0, le midi 4, le soir 20, mais sur les 20, j'avais 12 ou 13 ruraux. Donc j'avais 10 personnes sur 500 qui sont venus votés pour le projet de convention collective dans le contexte actuel.»

(Intervenant 5)

L'intervenant 6 rappelle que les membres de sa section locale ont vécu beaucoup de frustration durant le lock-out et qu'ultimement, cette frustration a eu un impact sur leur participation :

«Mais c'est sûr que durant le lock-out c'était plus intense, je ne peux pas le nier, surtout qu'en plus, pas de paie pas rien, organise des activités, au début ça a bien participé, mais après 2011, c'est vrai qu'un coup que la loi de retour de travail, je ne dirais pas un relâchement, une exaspération. Surtout avec ce qui était véhiculé dans les médias, c'était Steven Blainey qui faisait des entrevues à la radio ou à la télé du côté francophone et il parlait toujours de grève "les employés des Postes sont en grève", fallait tout le temps que l'animatrice Anne-Marie Dusseault le reprenne "ce n'est pas une grève, c'est un lock-out" et lui disait que c'était la même affaire. Dans la population ça passait de même, et

on se faisait écœurer dans la rue quand on était dehors on se faisait traiter de "trou du cul" pis de "sale" parce qu'on était en grève, mais on n'était pas en grève, on était en lock-out, mais ça la population n'a pas fait cette différence-là. Et ça, ça mettait une pression sur le monde qui était plate.»

(Intervenant 6)

Suite à l'adoption de la loi spéciale, les membres seraient devenus plus sceptiques quant à la capacité du syndicat de négocier des bonnes conditions de travail :

«Le monde était comme rendu résigné. Dans notre section locale, le monde disait "ben là fuck, on va prendre ce qu'il donne et on s'arrangera plus tard", si je me souviens bien. Si je me souviens bien, [dans ma ville] ça avait passé "tight", mais le "oui" avait passé. Je pense que le monde a bien compris que si on ne prenait pas cette offre-là, on était dans le trouble parce que c'était le choix entre les deux offres finales, soit celle du boss, soit celle du syndicat.»

(Intervenant 6)

Cette résignation aurait amené les membres à remettre en question les actions syndicales en lien avec la grève :

«Comment on peut se faire mettre à la porte, pis comment on peut se faire forcer de revenir? Une en arrière de l'autre. Et là, ça a été un coup très très dur, parce que les gens ont commencé à se dire "on va en grève, on fait des sacrifices énormes pour essayer d'améliorer nos conditions actuelles, à quoi ça sert? À quoi ça a servi tout ça? Et est-ce qu'on va le refaire?"»

(Intervenant 5)

Cette façon de penser des membres semble s'être généralisée :

«Dans mes votes que je fais, "qu'est-ce qu'on va faire?", c'est la question qu'on me pose. "On va arriver en négo, on va se faire imposer une loi spéciale, vous n'allez pas nous demander de sortir en grève?"»

(Intervenant 5)

Pour le STTP, l'imposition de la loi spéciale a contribué à faire naître un scepticisme important parmi les membres quant à la possibilité réelle d'améliorer leur sort par la négociation collective. Ce scepticisme a contribué à diminuer leur participation aux activités de renouvellement de la convention collective.

5.2.2.3 Cas 3 – FAE

À la FAE, il semblerait que certains membres remettent en question la pertinence des actions syndicales :

«J'ai travaillé avec des permanents qui ont vécu le décret de 83 et c'était difficile de les mobiliser, parce qu'ils te ramenaient constamment le fait que de toute façon, faire des journées de grève c'était donner de l'argent au gouvernement, parce qu'en bout de ligne si ça ne fait pas son affaire, il va faire un décret. On était beaucoup dans cette mentalité-là, il y avait eu une grande démobilisation des profs en raison du décret de 83 et ils avaient encore sur le cœur la coupure de 20% qui avait été imposée par le gouvernement Lévesque pour les trois premiers mois de 83, pour se rendre au budget. Ça a marqué les profs, il y a eu une grève illégale qui avait été votée aussi.»

(Intervenant 13)

Tel que mentionné, c'est suite à la loi spéciale de 2005 que les neuf syndicats dissidents de la CSQ ont formé la FAE. À l'aube de la négociation de 2010, la nouvelle fédération d'enseignants a sondé ses membres afin de connaître leur volonté quant aux modifications souhaitées pour la prochaine convention collective. Les exécutants ont pu constater que la participation était élevée :

«De notre côté, on s'est retrouvé un peu piégé par l'engouement que ça a eu au niveau des membres et on s'est retrouvé avec un cahier de demandes très très volumineux. On est parti de la page blanche et on n'a pas pu contenir les membres»

(Intervenant 13)

Autant leur participation était importante lorsque les enjeux de négociation ont été soulevés qu'elle le fut lorsqu'est venu le temps pour les membres de s'impliquer lors d'événements de mobilisation :

«En 2010, on a vu une très grande participation et une très grande mobilisation. D'ailleurs, le 8 juin, journée où on a débrillé en 2010, on est la seule organisation qui a débrillé durant cette négociation-là. [...] On disait qu'on était 28 000 membres à l'époque à la fédération et selon notre évaluation et surtout l'évaluation des médias, de Québecor et de la police, on s'était retrouvé au centre-ville de Montréal entre 16 et 17 000 personnes. Donc, quand on dit qu'on a 28 000 membres, on compte le même prof qui fait de la suppléance chez nous, à l'alliance, en fait à Laval, la même personne on la compte trois fois. Donc, ça suppose que ce 16 ou 17 000 personnes-là est sur 24-25 000. C'est du jamais vu! Une journée de grève où tu sors les deux tiers de tes membres dans la rue.»

(Intervenant 13)

Aussi, l'intervenant 13 mentionne qu'en 2010, lorsque le comité de négociation a présenté l'entente de principe aux membres, les assemblées ont été mouvementées :

«Ça a amené des assemblées générales pas houleuses, mais animées, parce qu'on avait du monde dans la salle, la FIQ n'avait pas réglée encore, et donc nos membres avaient l'impression qu'on pouvait faire comme la FIQ et ne pas régler.»

(Intervenant 13)

Il appert donc qu'en 2010, soit quatre ans après l'imposition de la loi spéciale, certains membres auraient souhaité poursuivre la négociation, espérant ainsi améliorer leurs conditions de travail. On comprend donc que la participation des membres lors des activités entourant le renouvellement de la convention collective a augmenté lors de la ronde de négociation de 2010. Le même constat est fait pour la ronde de 2015 :

«À l'heure actuelle, ce que les profs nous disent c'est : "on va se rendre jusqu'au bout et s'il y a un décret, il y aura un décret, mais on va s'être tenus debout"»

(Intervenant 13)

Deux rondes plus tard, l'intervenant 7 nous dit que la participation a été plus importante en 2015, comparée à celle de 2010 qui avait elle-même été supérieure à la participation de 2005 :

«Il y a une plus grande participation cette fois-ci. Plus grande mobilisation qui se traduit aussi par une plus grande participation dans les instances, dans les événements, dans les manifs qu'on organise.»

(Intervenant 7)

L'intervenant 13 constate que la participation lors des assemblées ne fait qu'augmenter d'assemblées en assemblées lors des phases de négociation :

« Cette négo-ci au niveau de la participation, on s'est retrouvé, encore à chaque négo, avec une augmentation du nombre de délégués, une augmentation multipliée par 10 de la présence aux assemblées générales, par rapport aux assemblées régulières. [...] Chez nous, on a battu tous les records de présence en assemblée générale et tous les records de présence au niveau du nombre de délégués présents dans nos instances. Les gens étaient très mobilisés, les besoins sont criants. On a vu des problèmes logistiques au niveau des salles, beau problème à gérer. Faut dire que la partie patronale nous a facilité les choses, nous a sacré un dépôt dans la face, comme ça n'avait jamais été fait, les attaques venaient de partout, tous les acquis sautaient, plus une augmentation de la semaine régulière de trois heures de plus, sans augmentation. C'était fou raide, il faisait tomber toutes les annexes. [...] Lorsqu'on a présenté ce dépôt-là aux délégués, on était en janvier 2015, et je me rappelle je sors de la salle, on est supposé s'en aller au sous-sol de l'église [...], il y a 450 places possible là-dedans, mais moi mon impression c'est qu'on va péter ça et pas à peu près. On s'est reviré de bord. On s'en va au [...] sur la rue [...] et on se retrouve encore avec un autre problème, et les membres ne savent pas combien il y a de places dans la salle, mais ils savent qu'on a changé de local par manque de place, on a fait rajouter des places, on a retardé de 20 minutes, à cause du line-up, le temps de faire entrer le monde. La fois d'après, on se retrouve au club de golf [...]. La fois d'après c'est un vote de grève, donc c'est normal qu'il y ait plus de monde, sauf qu'on se retrouve une autre réunion plus tard, avec un autre vote de grève, et là on tape encore des records. »

(Intervenant 13)

On comprend donc que le cahier des demandes patronales de 2015, visant surtout à imposer des concessions aux membres, expliquerait aussi en partie la forte mobilisation des membres. Les demandes ayant créé beaucoup d'insécurité chez les membres, ils ont donc adopté une position défensive et se sont mobilisés pour protéger leurs acquis.

Il faut donc comprendre que pour la FAE, la participation lors d'activités de renouvellement ne cesse d'augmenter depuis 2006. Ainsi, plutôt que de créer un effet paralysant sur les membres, la loi spéciale aurait plutôt eu pour effet de créer un effet rebond en rassemblant les membres derrière l'objectif de se protéger contre les attaques du gouvernement alors au pouvoir.

5.2.2.4 Cas 4 – FIQ

À la FIQ de manière générale, les membres participent fortement lorsque vient le moment d'élaborer le cahier des demandes de négociation :

«Les membres, pour nous exposer des problèmes et tout le kit et demander des solutions, ça ils en avaient. On a toujours un cahier de demandes bien rempli. On appelle ça le catalogue Sears. Il y a toujours beaucoup beaucoup de demandes. La participation est toujours relativement bonne dans les assemblées.»

(Intervenant 12)

Par contre, les répondants reconnaissent que la loi spéciale a eu un effet sur les membres, amenant même certains à remettre en question le processus actuel de négociation :

«Par contre, ce que j'ai vu plus là et depuis le décret de 2006, c'est que les gens se demandent "ça sert à quoi de faire tout ce processus de négo, parce que le gouvernement va décréter".»

(Intervenant 12)

Cette remise en question concerne également les moyens de pression pertinents à utiliser :

«Dans le secteur public, ils sont habitués d'avoir des lois spéciales, mais pas de se faire imposer une convention collective. Donc, les lois spéciales, c'est venu, au niveau de l'approche de la négociation, et on le voit à chaque négo depuis le décret, c'est que premièrement les gens ont peur de faire des moyens de pression, ils ont peur de faire des moyens de pression légers, ils trouvent ça un peu sans dessin et trouvent que ça sert à rien, donc ils sont plus ou moins réticents à embarquer dans le move. Et si tu prends les moyens de pression plus lourds, ben là ils ont peur soit des lois spéciales ou des amendes ou ils ont peur du décret et disent "ça sert à rien".»

(Intervenant 12)

Cette remise en question de l'utilité même de la négociation et des moyens de pression contribue à développer une certaine forme de frustration de la part des membres qui souhaitent que de nouveaux moyens d'action soient développés :

«Entre autres par rapport aux moyens de pression, comme la grève, les gens disaient que c'est désuet comme mécanique de négociation, que ça ne sert à rien et qu'on allait se faire décréter. Faudrait trouver d'autres choses... mais c'est à vous autres le syndicat de trouver des solutions. Donc ça crée une dynamique qui n'est pas idéale. Mais encore là,

ça fait partie de la conjoncture, on l'analyse, on la révisé souvent. Notre analyse de cette négo, c'était la peur du décret et que les gens ne voulaient pas se mobiliser.»

(Intervenant 12)

Bien que les membres remettent en question les moyens de pression à utiliser, leur participation n'aurait toutefois pas été modifiée lors des phases de négociation locale :

«Ça n'a pas eu comme effet de se désengager, parce qu'il y avait tellement de dossiers en action que les membres ont continué d'être sollicités. Même si on a été décrété dans les conditions de travail nationales, il restait toute la négociation locale. La négociation locale interpelle les membres et ils ont dû participer. Frustrés, oui, de se faire dire "c'est ça qui arrive", mais d'un autre côté, ils ont continué à participer.»

(Intervenant 11)

Donc, la participation des membres n'aurait pas changé lors de la création du cahier de négociation, alors qu'elle aurait été influencée à la baisse lors des autres activités touchant notamment la mobilisation entourant le renouvellement de la convention collective nationale.

5.2.2.5 Cas 5 - FTQ – Construction

Pour la FTQ – Construction, il semblerait que la participation n'ait pas été influencée par la loi spéciale :

«Statu quo. L'obligation d'aller travailler et l'insécurité des travaux. La possibilité de s'exprimer ils ne l'ont pas, il faut qu'il plaise aux donneurs d'ouvrage et au syndicat quand ils nous rencontrent. »

(Intervenant 10)

Face à l'absence de notion d'ancienneté et l'absence de loi anti-briseurs de grève, il semblerait que les membres aient de la difficulté à faire reconnaître leur droit durant l'application de la convention collective (Intervenant 9). Par conséquent, lors des phases de négociation, les membres s'impliqueraient plus afin de revendiquer de meilleurs droits et de meilleures conditions de travail. Il n'en demeure pas moins que les exécutants se questionnent sur les méthodes qu'ils devront utiliser lors des prochaines rondes de négociation afin de mobiliser leurs membres.

«Est-ce qu'ils vont avoir peur d'une autre loi spéciale, dans les meetings on en parle souvent. Prochaine négô, ça va être quoi le message pour les convaincre de ressortir?»

(Intervenant 10)

Bref, selon les répondants, la loi spéciale n'aurait eu aucun impact sur la participation aux activités entourant le renouvellement de la convention collective.

5.2.2.6 Constats

Deux des syndicats ayant enregistré une baisse de la participation aux activités entourant le renouvellement de la convention collective, soit l'AIMTA et le STTP, sont de juridiction fédérale. Il faut cependant nuancer les résultats pour l'AIMTA, puisque la fermeture d'Aveos, survenue le troisième jour suivant l'adoption de la loi spéciale a réduit de moitié le membership du syndicat. Il semblerait que les employés d'Aveos étaient très politisés et très impliqués dans le syndicat : leurs départs pourraient en partie expliquer la baisse de l'implication aux activités entourant le renouvellement de la convention collective.

Quant à la FAE, il ressort des résultats que la participation aux activités de renouvellement de la convention collective a augmenté. Cette augmentation pourrait s'expliquer d'une part par la création d'une nouvelle fédération qui constitue un projet mobilisateur pour les membres. D'autre part, lors des négociations de 2015, les syndicats ont eu l'impression que les conditions de travail étaient «attaquées». Anderson (1978) a d'ailleurs identifié que la participation des membres est plus élevée lorsqu'un climat jugé hostile s'installe dans la relation patronale-syndicale. Ce climat hostile pourrait, en partie, expliquer la deuxième hausse de participation aux activités de renouvellement de la convention collective.

Puis, la FIQ a enregistré une baisse de la participation des membres concernant les activités entourant le renouvellement de la convention collective nationale, non pas à l'étape de l'élaboration du cahier des demandes, mais aux étapes subséquentes. Certains membres ont en effet remis en question la pertinence du processus de négociation en raison de la possibilité pour le gouvernement d'imposer de nouveau les conditions de travail.

Finalement, pour la FTQ-Construction, l'absence d'impact sur les membres est expliquée, selon les personnes interrogées, par la non-sévérité de la loi spéciale qui ne fait que reporter les négociations d'une année.

5.2.3 Participation aux activités sociales

Nous cherchons ici à savoir si la participation des membres aux activités sociales a varié suite à l'adoption des lois spéciales. En nous basant des écrits de Brown-Johnson et Jarley (2005), les activités sociales sont définies comme étant des rencontres ou activités organisées ou offertes par le syndicat visant à favoriser la socialisation entre les membres. Les activités sociales ne doivent pas avoir pour objectif le fonctionnement du syndicat ou être reliées au milieu de travail. Suite à l'analyse des entrevues, nous constatons que quatre syndicats (AIMTA, STTP, FAE et FTQ-Construction) ont mentionné une baisse de l'implication aux activités sociales en comparant la période précédant la loi spéciale à celle qui a suivi. Pour la FIQ, aucune modification n'a été observée.

Tableau 13 : Impact des lois spéciales sur la participation aux activités sociales

	AIMTA		STTP		FAE		FIQ		FTQ-Construction	
	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi
Participation aux activités sociales	Baisse	Fort	Baisse	Fort	Baisse	Aucun	Statu quo	-	Baisse	Aucun

Les acteurs interrogés de l'AIMTA et du STTP témoignent que la baisse de la participation aux activités sociales est fortement reliée à l'adoption de la loi spéciale. Les répondants de la FAE et de la FTQ-Construction, tel qu'illustré au tableau 13, ont aussi remarqué des baisses significatives de la participation aux activités sociales. Ces derniers ne relient toutefois pas ces baisses à l'adoption de lois spéciales. Une fois de plus, les représentants de la FAE considèrent qu'une baisse de la participation est normale suite à une phase de négociation alors que les exécutants de la FTQ-Construction considèrent que les nouvelles valeurs des membres expliquent cette baisse.

5.2.3.1 Cas 1 – AIMTA

Pour l'intervenant 2, autant la participation aux assemblées que la présence aux activités sociales ont été affectées négativement par l'adoption de la loi spéciale. Un autre intervenant reconnaît cependant que trois ans après l'imposition de la loi spéciale, ce taux de participation aux activités sociales tend à augmenter (Intervenant 3).

Il faut donc reconnaître l'effet de la loi spéciale sur la participation des membres de l'AIMTA aux activités sociales, ce qui a nécessairement contribué à miner la socialisation nécessaire pour maintenir des liens vivants entre les membres.

5.2.3.2 Cas 2 – STTP

Dans l'une des sections régionales du STTP, il semblerait que les activités sociales soient plutôt rares :

«On n'a pas vraiment d'activités sociales. On avait un tournoi de golf et on ne l'a pas fait cette année»

(Intervenant 4)

Au niveau local, l'organisation d'activités sociales semble également difficile :

«Jusqu'en mai 2015, j'étais encore là, [...] c'était très dur organiser des activités. Là, vu qu'on repart en négo, je ne sais pas, je ne suis plus sur le plancher.»

(Intervenant 6)

Un des acteurs interrogés est toutefois optimiste. En effet, plus de trois ans après l'adoption de la loi spéciale, la participation à des activités de visibilité serait en hausse :

«Avec les enjeux qu'on a présentement, on a beaucoup de journées nationales et des actions locales. On a fait beaucoup d'activités avec le NPD, des consultations publiques. Participation, honnêtement, ça pourrait être mieux que ça. [...] Exemple, en mars 2013, on a participé à Montréal en lumières, on a fait une grosse manif, et là on était plus de 1000 personnes dans la rue. On a aussi participé à l'activité mégaphone, qui est organisé par la Ville de Montréal. On a eu à peu près 500 personnes avec des orateurs.»

(Intervenant 4)

Il ressort des entrevues avec le STTP que l'adoption de la loi spéciale en 2011 a favorisé la baisse de la participation des membres aux activités sociales. Cette baisse semble cependant s'estomper avec le temps puisque les répondants ont constaté un regain de la participation des membres dans certaines activités de visibilité.

5.2.3.3 Cas 3 - FAE

Pour l'intervenant 8 de la FAE, le niveau de participation aux activités sociales est bas, mais il ne peut pas affirmer que la loi spéciale l'ait influencé :

«C'est difficile. Je pense qu'en général, les activités sociales, c'est sûr qu'en période de mobilisation de négo, c'est plus fort, il y a plus de membres, généralement. Il y a des périodes où c'est plus bas. Mais est-ce que c'est vraiment en lien avec le décret, je ne serais pas capable de l'affirmer.»

(Intervenant 8)

Après l'adoption de la loi spéciale, une baisse se serait fait sentir. Toutefois, cette baisse s'expliquerait par la fin de la période de négociation, ce qui est habituel. Il appert donc que pour la FAE, il serait difficile de conclure à un lien entre la baisse de la participation des membres aux activités sociales et l'adoption de la loi spéciale.

5.2.3.4 Cas 4 – FIQ

Selon l'intervenant 11, il y a longtemps que les syndicats ont arrêté d'organiser des activités sociales :

«Ça ne se fait plus ça. C'est ce que je disais, c'est dans ce sens-là. Les années 70 et 80, il y avait encore ce fort sentiment-là de militantisme où est-ce qu'on était proche du syndicat, on faisait avancer les conditions de travail par le biais de la mobilisation et du syndicat.»

(Intervenant 11)

Donc, selon l'intervenant 11, l'organisation d'activités sociales est chose du passé, la loi spéciale n'ayant pas influencé cet indicateur.

5.2.3.5 Cas 5 - FTQ-Construction

L'intervenant 9 nous explique que la participation aux activités sociales a diminué avec les années, mais que la loi spéciale ne serait pas en cause. Tel qu'abordé précédemment, l'intervenant 9 fait référence au changement de valeurs dans la société.

Selon son témoignage, la participation aux activités sociales serait en constante baisse. Cette baisse n'aurait d'aucune façon été influencée par la loi spéciale.

5.2.3.6 Constats

Suite à l'analyse des entrevues, il est possible de constater que quatre des cinq syndicats ont observé une baisse de la participation des membres aux activités sociales. Deux de ces syndicats mentionnent toutefois que la loi spéciale n'explique pas cette baisse (FAE et FTQ-Construction) : dans un cas, on établit que l'engagement des membres est concentré surtout lors des périodes de négociation et dans l'autre, cette baisse suit la tendance générale observée suggérant que les valeurs des membres ont évolué et que l'action syndicale n'est plus au cœur de leur militantisme,

Les deux autres syndicats qui ont constaté une baisse de la participation aux activités sociales, soit l'AIMTA et le STTP, soutiennent qu'elle constitue une conséquence directe de la loi spéciale. Encore une fois, la sévérité des lois spéciales par le gouvernement conservateur pourrait expliquer que l'impact de ces lois soit plus grand sur les membres.

Finalement, le statu quo a été observé pour la FIQ, où aucune activité n'était organisée avant et après la loi spéciale.

De façon générale, les syndicats qui ont participé à la recherche organisent peu d'activités sociales et cet indicateur ne permet pas de bien saisir l'effet de l'imposition d'une loi spéciale. Il faut toutefois se rappeler que les activités de proximité avec les membres peuvent être une source importante afin de raviver des liens forts entre la base et l'exécutif et des lieux privilégiés pour construire une identité forte des membres autour d'enjeux qui sont partagés (Johnson et Jarley, 2005).

5.2.4 Soutien fort des membres

Cet indicateur nous permettra d'évaluer la perception des personnes interrogées quant à l'évolution du soutien des membres envers le syndicat suite à l'adoption de la loi spéciale. Selon les témoignages, rapportés au tableau 14, le soutien de membres a diminué au sein de quatre syndicats (AIMTA, STTP, FAE et FIQ), alors qu'il est resté stable pour le dernier syndicat (FTQ-Construction).

Tableau 14 : Impact des lois spéciales sur le soutien des membres

	AIMTA		STTP		FAE		FIQ		FTQ-Construction	
	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi
Soutien fort des membres	Baisse	Fort	Baisse	Fort	Baisse	Moyen	Baisse partielle	Fort	Statu quo	-

Pour trois syndicats, on observe que la loi a eu un impact jugé fort. En effet, l'AIMTA, le STTP et la FIQ relient la baisse du soutien des membres directement à la loi spéciale. En fonction des témoignages des intervenants de la FAE, le contexte général créé par la loi spéciale aurait amené certains syndicats locaux à se désaffilier de la FSE, ce qui suppose une baisse du soutien. Pour la création du contexte, le lien avec la loi spéciale a été codifié comme étant moyen.

5.2.4.1 Cas 1 – AIMTA

L'intervenant 3 mentionne que suite à l'adoption de la loi spéciale, le soutien de certains membres envers leur syndicat a diminué :

«Je peux vous dire que sur le plancher, ça été une douche froide, l'imposition de la convention collective avec la loi spéciale. [...] Tout le monde s'en rappelle, ils blâment beaucoup le syndicat par rapport à ça.»

(Intervenant 3)

Suite à l'adoption de la loi spéciale, certains membres auraient développé une rancœur envers le syndicat et dirigeraient leur frustration vers celui-ci. Tel qu'abordé précédemment, certains membres n'ont pas compris que les conditions de travail ont été imposées suite à un arbitrage des offres finales (Intervenant 3). Au moment où il a commencé à assumer un rôle d'exécutant dans le syndicat, l'intervenant 3 a rapidement réalisé que du travail de terrain devait être effectué afin de «regagner» le soutien de certains membres :

«Beaucoup de cynisme, par rapport au niveau syndical : "le syndicat est impuissant, le syndicat fait rien". Dans le temps, il y avait un problème de communication, d'éducation et de marketing, et là, je parle du côté syndical. Tous ces problèmes-là, on les a identifiés quand on est arrivé en poste et on s'est attaqué à ça. C'était surtout le cynisme qui était hallucinant, désillusion complète "ça sert à quoi un syndicat?".»

(Intervenant 3)

L'intervenant 2 explique ce changement par la vision instrumentaliste qu'entretiennent certains membres du syndicat, selon laquelle la fonction du syndicat est de donner de meilleures conditions de travail aux membres. Aux yeux de ces membres, la loi spéciale amenuiserait les capacités du syndicat d'améliorer les conditions de travail. Ce faisant, certains membres remettraient en question leur soutien syndical.

Bien qu'il semble que le soutien des membres envers le syndicat ait été terni par l'adoption de la loi spéciale, les trois intervenants de l'AIMTA nous ont parlé de la solidarité des membres lors de l'événement qu'ils appellent «clap for Lisa Raitt» survenue le 23 mars 2012, soit huit jours après l'adoption de la loi spéciale :

«Quand Lisa Raitt est arrivée à l'aéroport de Toronto, cinq préposés d'escale l'ont applaudie, ils ne l'ont pas traitée de nom, ils l'ont juste applaudie. La ministre a appelé la sécurité d'Air Canada et ils ont congédié les cinq gars sur le champ. Ça [n'a] juste pas passé [auprès des membres]. Quand c'est rendu qu'une ministre pouvait décider des relations de travail d'Air Canada, là c'était trop.»

(Intervenant 3)

À partir de 22h, les employés d'Air Canada syndiqués avec l'AIMTA ont cessé de travailler à Toronto pour protester contre cette mesure. Le lendemain matin, les travailleurs de Montréal ont aussi décidé de manifester leur mécontentement :

«À partir de là, personne ne voulait rentrer travailler [à Toronto]. Il était quand même tard le soir, ils ont négocié pas mal toute la nuit. C'est là que j'ai eu un appel durant la nuit me demandant si à Montréal il se passait quelque chose. Il était très de bonne heure le matin. À 6h15, le monde sortait et ne voulait pas rentrer. Ça a été un long "coffee break", ils n'ont jamais dit que ça a été une grève illégale. Ça a perturbé des vols. À Montréal, ça a repris à 9h30, mais quand on pense que les vols ne pouvaient pas venir et les vols ne pouvaient pas partir. Donc, on sait que ça crée le chaos. On le sait très bien. Le but n'était pas de pénaliser les passagers. Déjà qu'ils enlèvent le droit de grève, si en plus, ils enlèvent les passes au monde, pour les empêcher de travailler en plus. Les gens en avaient assez.»

(Intervenant 1)

Bien que les membres se soient mobilisés pour dénoncer la situation vécue par leurs cinq collègues, les intervenants ont ressenti une baisse du soutien des membres envers le syndicat suivant l'adoption de la loi spéciale. En effet, les différents commentaires des membres blâmant le syndicat pour le résultat de la convention collective ainsi que les membres questionnant la pertinence du syndicat constituent deux exemples où les personnes interrogées ont observé cette baisse du soutien des membres.

5.2.4.2 Cas 2- STTP

Tel qu'abordé précédemment, le gouvernement a adopté une loi spéciale de retour au travail le 15 mars 2011 qui prévoyait l'arbitrage de la convention. Après plusieurs contestations sur la nomination de l'arbitre, le STTP s'entend le 6 octobre 2012 avec l'employeur sur une entente de principe. Cette entente fut présentée aux membres et fut adoptée par un vote favorable à 55%. Ce contexte particulier aurait créé de l'insatisfaction chez plusieurs membres du STTP :

«Oui [la convention collective] été négociée, mais avec une épée de Damoclès en haut de la tête. Ce n'est pas une vraie négociation, le rapport de force n'était plus là et il y a eu un découragement du membership.»

(Intervenant 4)

En effet, plusieurs membres considèrent que l'exécutif n'aurait pas dû recommander l'entente de principe aux membres :

«C'est certain que ça a créé, à la dernière négo avec le dernier contrat qu'on a eu, il y a eu de la frustration et un certain désintérêt. Plusieurs des membres nous disaient "vous

ne nous aurez plus, vous nous avez demandé de voter sur un contrat qui est contre nous autres". Il y a eu une démobilisation. Mais là, on sent que tranquillement ça revient, principalement avec les changements apportés par Postes Canada. Le membership commence à se mobiliser. Mais ça a eu un impact, ça nous a fait mal.»

(Intervenant 4)

L'intervenant 5 constate qu'une minorité, qu'il nomme bruyante, dénonce son mécontentement par rapport aux agissements du syndicat en lien avec l'entente de principe. Le nouveau président national se serait d'ailleurs fait élire sur cet enjeu :

«Oui, la convention est ratifiée mais avec toute l'amertume. Les gens qui auraient voulu qu'on se batte plus. Le président national du syndicat s'est fait élire au mois de mai là-dessus. Les membres qui en voulaient au syndicat de ne pas s'être battu jusqu'au bout. Ça, c'est la majorité des membres qui ont voté pour la convention collective, mais la majorité des gens qui sont réfractaires à cette position, c'est dans le fait que le syndicat aurait dû continuer à se battre. Le 23 ou le 24 décembre 2013, on signe la convention collective effective à partir du 1^{er} janvier, on retrouve des articles dans la convention collective comme l'assurance-invalidité qui remplace nos congés de maladie, on protège notre fond de pension, on se retrouve avec des clauses orphelines pour des salaires, des gens qui vont être engagés après une certaine date, ça a foutu le bordel dans plusieurs militants, ça a fait une scission dans le militantisme. Ça a été rough et ce l'est encore. On reprend nos négociations, on a fait nos cahiers de revendications et on a repris celui de 2011 qu'on n'a jamais été capable d'avoir. Il n'y a pas personne qui est content de la convention collective qu'on a eue à cause de la loi spéciale, sauf qu'il y a des gens qui disent qu'on n'avait pas le choix et des gens qui disent qu'on aurait dû continuer.»

(Intervenant 5)

Tel qu'abordé précédemment, les personnes interrogées n'ont pas l'impression que les membres seraient aussi enclins à adopter un mandat de grève si les exécutants du syndicat leur demandaient. L'intervenant 6 arrive au même constat à l'effet que les membres remettent plus en question les actions syndicales ainsi que leur portée.

Bref, selon les intervenants du STTP, il semblerait que l'adoption de la loi spéciale ait eu pour effet de diminuer le soutien que les membres démontrent envers leur syndicat.

5.2.4.3 Cas 3 – FAE

Suite à la loi spéciale, plusieurs syndicats de la FSE ont décidé d'entamer le processus de désaffiliation :

«Il y avait tout le volet de l'entente à rabais que la FSE a signé. C'est la dernière goutte qui a fait déborder le vase qui nous a menés à la désaffiliation. Parce qu'on avait plusieurs griefs contre notre fédération. Les syndicats qui étaient des syndicats dissidents qui étaient souvent contre les décisions de la fédération à l'époque, mais la négo de 2005, c'est ça qui a fait cassé l'affaire. Il y a eu l'acceptation en décembre 2005 de l'entente sectorielle par la FSE, et en juin 2006 on se désaffiliait, ça a vraiment ouvert le processus. On est sorti, on n'en pouvait plus. »

(Intervenant 8)

Même avant la loi spéciale, certains syndicats étaient en désaccord avec les décisions et les positions prises par la FSE et certains de ses syndicats :

«Ce qui va amener la création de la fédé, il y a trois dossiers : 1) le dossier de la réforme, d'un point de vue idéologique, la transformation de l'équipe en antichambre du marché du travail, l'incapacité qu'on avait de faire des débats sur cette question-là à l'intérieur de la FSE, parce que la CSQ avait une position qui n'était pas celle de la FSE, ce qui est un peu contradictoire sur la réforme. 2) Toute la question sur les élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation d'apprentissage. Ça, ça faisait des années qu'on ne partageait pas la même vision que la majorité des syndicats à la FSE et 3) le dossier de la négociation, c'est la goutte qui a fait déborder le vase en 2005, parce qu'on a reproché à la FSE de négocier et d'écrire avec le gouvernement une partie du décret.»

(Intervenant 7)

L'ensemble de ces facteurs ont mené les neufs syndicats à se désaffilier de la FSE et créer la FAE. Suite à la création d'une nouvelle fédération, il semble y avoir eu un regain du soutien des membres envers le syndicat :

«Parce que le regain qu'on a amené grâce à la création de la FAE, bien évidemment, sa formation ça a été très très fort. Les gens étaient fiers, ils l'ont créé. Après ça, on a ressenti ce regain-là après la première négociation, parce qu'il y avait une grande fierté à conclure une première négociation.»

(Intervenant 8)

Et même en 2015, soit deux rondes de négociation plus tard, les exécutants perçoivent encore plus le soutien des membres :

«Oui, le soutien est plus fort présentement [2015], il est plus inconditionnel. En 2010, parce que, exemple, après la première négo, il était là, mais c'était encore fragile je dirais. Tandis que là, il est plus indéfectible, on le sent vraiment, ça nous étonne même.»

(Intervenant 8)

Le même constat est fait par un autre exécutant, où une majorité des membres ne semblent pas vouloir signer une mauvaise entente. Les membres se rallieraient donc derrière la stratégie de négociation proposée par le syndicat :

«Il y a une colère chez les membres qui s'entend, qui se voit, qui n'existait pas il y a cinq ans, le niveau aujourd'hui avec lequel on travaille n'existait pas il y a cinq ou 10 ans. On était ailleurs "ça prend absolument une entente, si on n'a pas d'entente..." et là houp, "ce n'est pas vrai que vous allez signer ça, ils nous l'imposeront et ils vivront avec".»

(Intervenant 7)

Compte tenu de ce qui précède, les participants décrivent un soutien très fort des membres envers la FAE ainsi que les stratégies que la fédération utilise. Ce n'était toutefois pas le cas envers la FSE dans les mois qui ont suivi l'adoption de la loi spéciale. En effet, la participation de la FSE à l'écriture du décret constitue le point culminant d'une accumulation de frustrations ayant mené à la perte du soutien de quelques syndicats. La loi spéciale serait la «goutte» de trop créant une scission entre certains syndicats locaux et la FSE (Intervenant 8).

5.2.4.4 Cas 4 – FIQ

À la FIQ, il semblerait que, malgré l'adoption de la loi spéciale en 2005, le soutien des membres n'ait pas changé :

«On ne peut pas dire qu'il y a un désintérêt des membres.»

(Intervenant 11)

L'intervenant 12 confirme cette tendance en affirmant sentir le support des membres en lien avec les demandes et les stratégies syndicales. Bien que ce ne semble pas être une majorité, l'intervenant 12 apporte toutefois une nuance en spécifiant certains membres remettraient en question la pertinence des actions syndicales considérant le pouvoir du gouvernement de décréter :

«Donc il y a une espèce de démotivation qui s'est installée, une espèce de fatalisme où les gens se disent "à quoi ça sert de faire ça, ils vont faire ce qu'ils veulent, ils vont nous mettre une loi spéciale, ils vont nous pénaliser et ils vont décréter les conditions de travail si ça ne fait pas l'affaire".»

(Intervenant 12)

On comprend donc que pour la majeure partie des membres, la loi spéciale n'aurait pas eu d'impact concernant leur soutien envers le syndicat. Il semblerait toutefois que le soutien d'une petite portion des membres ait chuté suite à l'adoption de la loi spéciale.

5.2.4.5 Cas 5 - FTQ – Construction

Selon les intervenants de la FTQ – Construction, aucun changement dans le soutien des membres envers le syndicat n'a été observé. En effet, les membres continuent de supporter le syndicat avec la même intensité :

«À chaque fois, notre monde oublie. Mais quand tu retombes dans les négos, là oups, "ça n'a plus de bon sens, comment ça tabarnac qu'on a encore des pertes de salaires?". C'est le processus, quand ils sont dans leur quotidien, ils oublient, mais quand on retombe dans la négociation, et dépendamment des demandes, la confiance va revenir. Va falloir s'ajuster avec ce qu'on a vécu, va falloir s'adapter.»

(Intervenant 10)

Ils expliquent l'absence de changement du fait que la frustration vécue par les membres suite à la loi spéciale n'a pas été dirigée vers le syndicat, mais plutôt vers le domaine politique. La perception qu'ont les membres de leur syndicat n'aurait donc pas été affectée par la loi spéciale :

«Ce n'est pas la crédibilité envers le syndicat, dans le fond ce n'est pas nous qui l'a exigée. Perte de confiance dans le système politique du Québec.»

(Intervenant 10)

Donc pour la FTQ-Construction, le soutien des membres se fait toujours plus discret entre les rondes de négociation (Intervenant 9), mais revient lors des périodes de négociation. À ce titre, les intervenants n'ont remarqué aucun changement dans le soutien des membres lors de la ronde de négociation de 2014.

5.2.4.6 Constats

Encore une fois, nous constatons que les deux syndicats de juridiction fédérale ont vécu une baisse de soutien suite à l'adoption de la loi spéciale. Comme précédemment, il est possible d'expliquer cette baisse par l'augmentation du scepticisme des membres à l'effet que le syndicat puisse réussir à agir dans l'intérêt des membres. Ce scepticisme pourrait être accentué de par la sévérité de la loi spéciale. Au sein de ces deux syndicats, la frustration causée par la loi spéciale est ultimement dirigée vers le syndicat. Ce résultat est similaire pour les syndicats dissidents qui se trouvaient au sein de la FSE. À l'opposée, les intervenants de la FTQ-Construction rapportent que le soutien des membres n'a pas été influencé par la loi spéciale. Les intervenant de la FTQ-Construction explique cette différence par le fait que la frustration vécue par les membres a été dirigée vers le gouvernement et non pas vers le syndicat. Ainsi, la «réputation» et «l'efficacité» des exécutants syndicaux est demeurée intacte.

De leur côté, les intervenants de la FIQ mentionnent que seul le soutien d'une minorité de membres a été influencé négativement par l'adoption de la loi spéciale de 2005, mais que pour la majorité, le statu quo serait observé. Une piste d'explications sera exploitée dans la section portant sur l'équité de la convention collective et des conditions de travail.

Ensuite, pour la FAE, une baisse de soutien a été observée chez les syndicats dissidents suite à l'adoption de la loi spéciale. En effet, la participation de la FSE à l'écriture du décret constitue l'élément décisif quant à la perte du soutien de certains membres envers la FSE. Ce n'est pas nécessairement le cas pour l'ensemble des syndicats qui, à l'époque, faisaient partie de la FSE, mais c'est le cas pour au moins huit des syndicats qui forment maintenant la FAE. On dénote aussi qu'une fois la création de la FAE effectuée, la fédération a rapidement regagné le soutien des membres. Un tel constat permet de croire qu'un projet mobilisateur et qui favorise l'écoute des membres a le potentiel de ranimer le soutien des membres.

Globalement, on remarque que les résultats de cet indicateur sont similaires à ceux sur la perception d'équité de la convention collective et des conditions de travail qui sera abordée ultérieurement. Cette similitude pourrait s'expliquer par le fait que certains membres

considèrent le syndicat comme étant responsable de l'iniquité des conditions de travail et de la convention collective, amenant une diminution du soutien. Plusieurs théories sur la participation ont démontré que la propension d'un membre à participer dans son syndicat est plus grande lorsqu'il s'attend à des bénéfices (Barling *et al.*, 1992). Or dans le cas des loi spéciales, le membre considère que le résultat de la négociation n'est pas équitable et satisfaisant étant donné le non-respect du processus normal (Bernier, 2007). Ce faisant, le membre pourrait projeter son insatisfaction sur le syndicat et devenir sceptique quant aux capacités du syndicat d'améliorer les conditions de travail.

5.2.5 *Disposition des membres à prendre un poste de délégué ou à siéger sur un comité*

Nous cherchons ici à savoir si la disposition des membres à prendre un poste de délégué ou à siéger sur un comité a été modifiée suite à l'adoption de la loi spéciale. Nous voulons savoir si les personnes interrogées ont observé une variation dans la quantité de membres qui présentent leur candidature à un poste électif et si la quantité de membres témoignant leur intérêt à siéger à un comité a évolué. En comparant les périodes d'avant la loi spéciale et après celle-ci, il semblerait qu'un seul syndicat ait enregistré une hausse de la disposition des membres à prendre un poste de délégué ou à siéger sur un comité (FAE), deux syndicats aient enregistré une baisse (STTP et FIQ), alors que les deux derniers syndicats n'aient observé aucun changement (AIMTA et FTQ-Construction).

Tableau 15 : Impact des lois spéciales sur la disposition des membres à prendre un poste de délégué ou à siéger sur un comité

	AIMTA		STTP		FAE		FIQ		FTQ-Construction	
	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi
Disposition des membres à prendre un poste de délégué ou à siéger sur un comité	Statu quo	-	Baisse	Moyen	Hausse	Aucun	Baisse	Aucun	Statu quo	-

Trois syndicats affirment qu'il est depuis longtemps difficile de recruter de nouveaux délégués (AIMTA, STTP et FIQ). On constate aussi au tableau 15 que pour quatre des cinq syndicats (AIMTA, FAE, FIQ et FTQ-Construction), la loi spéciale n'a pas eu d'impact sur cet indicateur. Seules les personnes interrogées provenant du STTP rapportent que la loi spéciale a eu pour effet de réduire l'intérêt des membres à prendre un poste de délégué ou à siéger sur un comité.

5.2.5.1 Cas 1 - AIMTA

Dans le département de l'intervenant 2, rares sont les membres prêts à s'impliquer comme délégué ou sur un comité :

«For a long time in my area, I've been one of the few people, there's only been a small number sort of active delegate.»

(Intervenant 2)

Ce manque de participation est expliqué par l'inaction du comité exécutif précédent qui, durant la phase de négociation menant à la loi spéciale, ne donnait aucune information aux membres afin de les informer du déroulement :

«Il y a tout un contexte aussi politique interne. L'exécutif avant, c'était un groupe qui venait tous de la même place, qui était hyper politisé et était capable de faire sortir le vote de leur groupe. C'était tout le temps les mêmes qui étaient élus parce que leur groupe était politisé et mobilisé. [...] C'était «heavy maintenance», la maintenance lourde, ils sont partis. [...] c'était vraiment politisé, il y avait beaucoup de cynisme, service à la clientèle, c'était rien ! Pendant la loi spéciale, il y avait zéro structure, zéro vision, zéro plan de match, on ne savait pas ce qu'il se passait, on avait zéro information.»

(Intervenant 3)

Et donc, il semblerait que le manque d'intérêt des membres à s'impliquer comme délégué ou sur un comité n'ait pas été influencé par la loi spéciale : l'intervenant 2 nous dit qu'il a toujours été difficile d'impliquer les membres, alors que l'intervenant 3 fait un lien avec l'ancien comité exécutif qui travaillait en vase clos sans informer leurs membres, ce qui, selon l'intervenant 3, n'encourage pas les membres à s'impliquer comme délégué.

5.2.5.2 Cas 2 - STTP

Au STTP, il semble être plutôt difficile de motiver les membres à s'impliquer comme délégué :

«Toutes mes sections locales sont unanimes à dire qu'ils ne sont plus capables de se trouver des délégués. »

(Intervenant 5)

Il apparaît que ce sont souvent les mêmes personnes qui se présentent aux postes de délégués. Les intervenants constatent que la propension à s'impliquer est depuis longtemps en déclin. La loi spéciale aurait accéléré cette baisse :

«C'est une chaîne, on a une loi spéciale dans un contexte où on a de moins en moins de militants. Même sans la loi spéciale, le nombre de militants descend. Avec la loi spéciale, je trouve que c'est pire, on a une chute drastique par la suite, le sentiment de ne rien pouvoir faire pour changer les choses est là. Ce qui fait en sorte qu'en ayant moins de militant, on a un moins gros bassin aussi de leaders syndicaux qui se présentent à des postes. Et donc, de ce nombre-là peu restent longtemps, certains restent trois semaines pour faire des élections, on n'a pas de bassin de compétences qui reste, ce qui fait en sorte qu'on n'a pas d'agents de griefs compétents, de moins en moins. On a de moins en moins de représentants syndicaux.»

(Intervenant 5)

Ce faisant, il serait très difficile pour les petites sections locales de faire élire des délégués. Toutefois, certaines sections locales enregistrent une augmentation de la propension des facteurs urbains à s'impliquer. Cette augmentation s'expliquerait par le fait que les facteurs urbains auraient plus de gains à faire en regard de leurs conditions de travail :

«Quand j'ai lâché en 2011 [après la loi spéciale], il n'y avait pas un chat, il a fallu forcer du monde pratiquement. Celui qui a pris la place de président, ça n'a pas été évident. Sauf que l'élection qu'il y a eu en 2015, [...] là il y a un FFRS qui s'est présenté. Les FFRS ont pas mal pris le relais, parce que c'est eux autres qui ont le plus à aller chercher, eux autres ont plus faim et on le voit même dans les réunions. [...] au FFRS ça participe beaucoup aussi, ça les touche plus, même s'il faut qu'ils viennent de plus loin pour les réunions. [...] Mais ça participait beaucoup plus, parce qu'eux autres justement avaient plus de... pas plus de revendications, mais plus d'affaires à aller chercher : meilleurs salaires, meilleures conditions. »

(Intervenant 6)

Donc, pour le STTP, la propension des membres à s'impliquer comme délégué ou à siéger sur un comité était déjà en déclin. La loi spéciale aurait accéléré cette baisse. Plus récemment, un regain s'est fait sentir de la part des facteurs et factrices ruraux dans certaines sections locales.

5.2.5.3 Cas 3 - FAE

La disposition des membres à prendre un poste de délégué n'aurait pas été influencée négativement par la loi spéciale de 2005 (intervenant 8). L'effet inverse aurait même été observé :

«Ce que j'observe, c'est que dans nos instances, il y a beaucoup de jeunes enseignants et il y a beaucoup d'enseignants qui ont participé au printemps érable, qui étaient étudiants à l'époque qui sont devenus enseignants donc ça vient modifier, ça change un peu la dynamique. [...] Mais ce que je constate, dans nos instances fédératives, on a un groupe d'intervention militant, il y a beaucoup de jeunes enseignants qui se mobilisent qui participent à ces activités-là.»

(Intervenant 7)

Ainsi, l'augmentation de la propension à prendre un poste de délégué et siéger à un comité serait principalement attribuable à l'arrivée de nouveaux enseignants. La loi spéciale n'aurait donc pas eu d'impact sur cet engouement des membres.

5.2.5.4 Cas 4 - FIQ

À la FIQ, le recrutement de nouveaux délégués et exécutants serait difficile, ce qui n'est pas uniquement attribuable à la loi spéciale de 2005 :

«[Le] recrutement est plus difficile, mais ce n'est pas nécessairement la faute du décret, parce que tout est arrivé en même temps dans le secteur public. En même temps qu'il y a eu le décret, il y a eu la fusion des unités d'accréditation et la fusion des employeurs en 2003. Donc, il y a tout ça qui s'imbrique avec le décret qui est venu démobiliser le monde. [...] Les gens étaient un peu perdus aussi, parce qu'avec la fusion des établissements, et ça on l'entendait souvent et on l'entend encore aujourd'hui, il y a eu comme une espèce de perte [du sentiment] d'appartenance au syndicat.»

(Intervenant 12)

Ainsi, l'adoption du projet de loi 30 en 2003 explique en partie la diminution de la propension des membres à s'impliquer comme délégués :

«[On] a assisté à plusieurs égards à des militantes qui ont abandonné. [...] Le décret a apporté son lot d'insatisfaction, mais il reste que les négociations locales ça a apporté beaucoup de travail. Et plusieurs militantes par rapport à ça ont décidé d'abandonner. Elles se sont assurées d'avoir une relève, on n'a pas vu de syndicat... ou peu de syndicats, peut-être un ou deux syndicats, où les équipes locales ont déserté et il a dû y avoir une prise en charge par la FIQ par exemple pour assurer les services, alors qu'on n'est pas supposé faire ça.»

(Intervenant 11)

Bref, à la FIQ, les intervenants ont noté que les membres étaient moins disposés à prendre des postes de délégués. Cette baisse serait attribuable principalement aux changements apportés par la *Loi concernant les unités de négociation dans le secteur des affaires sociales et modifiant la Loi sur le régime de négociation des conventions collectives dans les secteurs public et parapublic* (RLRQ, c R-8.2). Les changements apportés par cette loi auraient causé une perte du sentiment d'appartenance pour certains élus, diminuant ainsi le nombre de candidats intéressés à s'impliquer. La loi spéciale ne serait donc pas en cause.

5.2.5.5 Cas 5 - FTQ - Construction

Les intervenants affirment que la loi spéciale n'a eu aucun impact sur la propension des gens à s'impliquer comme délégué ou à siéger sur un comité. Deux principales raisons sont avancées par les acteurs. La première suggère que la loi spéciale n'a pas contribué à discréditer le syndicat aux yeux des membres. La deuxième raison est plutôt en lien avec la portée de la loi spéciale. En effet, considérant que le contenu de la loi spéciale n'a pas avantagé une partie plus qu'une autre, les effets de la loi spéciale seraient presque inexistantes. En ce sens, les exécutants qualifient la loi spéciale comme étant un sursis :

«C'est rien qu'un sursis. Ça n'a pas avantagé personne.»

(Intervenant 10)

Donc, pour la FTQ-Construction, la loi spéciale n'aurait presque pas eu d'effet négatif. Ce faisant, aucun changement n'aurait été enregistré quant à la disposition des membres à prendre un poste de délégué ou à siéger sur un comité.

5.2.5.6 Constats

En définitive, les syndicats de l'AIMTA et de la FTQ-Construction n'ont observé aucun changement quant à la disposition des membres à prendre un poste de délégué ou à siéger sur un comité. Les intervenants de l'AIMTA expliquent que les membres ont toujours été réticents à s'impliquer et la loi spéciale n'a pas changé l'état de la situation. À la FTQ-Construction, on explique le statu quo par la nature et la portée de la loi spéciale, cette dernière n'ayant pas affecté négativement les conditions de travail des membres. Comme la loi n'a pas été intrusive dans le régime de négociation, ces derniers ont donc ressenti moins de frustration. Au STTP, les intervenants ont constaté bien avant la loi spéciale que la disposition des membres à prendre un poste de délégué ou à siéger sur un comité était en baisse. La loi spéciale n'a fait qu'intensifier ce mouvement. Le constat est similaire à la FIQ, où les intervenants ont constaté des baisses depuis quelques années. Bien que la loi spéciale n'ait pas été un facteur aggravant pour le cas de la FIQ, il semblerait que l'adoption de la loi 30 soit le principal facteur ayant découragé les membres à s'impliquer comme délégué ou sur un comité. En effet, la restructuration des syndicats et leur croissance auraient découragé plusieurs membres à s'impliquer. Ceci pourrait s'expliquer par une perte d'appartenance au syndicat local (Barling *et al.*, 1992), qui s'étend désormais à une région.

Finalement, la FAE est le seul syndicat qui a constaté une augmentation de la disposition des membres à s'impliquer dans le syndicat. Cette hausse est expliquée non pas par la loi spéciale, mais bien par l'arrivée dans le syndicat d'enseignants plus revendicateurs qui ont participé à la grève des étudiants en 2012.

Une fois de plus, on constate que la baisse de la participation des membres est un mouvement assez généralisé et constaté à maintes reprises dans la littérature (Kumar et Schenk, 2006). Les membres, qui semblent plus apathiques qu'auparavant selon nos participants interrogés, trouvent moins d'intérêt à participer aux affaires syndicales et il semble qu'ils soient encore

moins intéressés à s’impliquer activement dans l’administration de leur syndicat. Encore une fois, cette réaction pourrait s’expliquer par la théorie de Barling et al (1992) à l’effet que les coûts associés à la prise d’un poste de délégué sont plus élevés que les bénéfices escomptés. En ce sens, la loi spéciale pourrait avoir un impact négatif de la perception qu’ont les membres sur les capacités du syndicat d’améliorer leurs conditions de travail. Dès lors, il n’est pas avantageux pour le membre de s’impliquer, puisque le temps et les efforts déployés seront plus importants que les gains espérés, surtout que les efforts à déployer sont plus importants lorsque vient le temps de s’impliquer comme délégué comparativement à participer aux assemblées.

5.2.6 Utilisation des outils syndicaux

Nous cherchons ici à savoir si l’adoption de la loi spéciale a influencé le comportement des membres en lien avec l’utilisation des outils syndicaux. Un membre sera réputé avoir utilisé un outil syndical s’il, par exemple, dépose un grief, dépose une plainte ou demande l’aide d’un délégué.

Trois syndicats ont constaté une hausse de l’utilisation des outils syndicaux (AIMTA, FAE et FIQ), un syndicat a noté une baisse (STTP) alors qu’un syndicat n’a observé aucun changement (FTQ-Construction).

Tableau 16 : Impact des lois spéciales sur l’utilisation des outils syndicaux

	AIMTA		STTP		FAE		FIQ		FTQ-Construction	
	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi						
Utilisation des outils syndicaux	Hausse	Moyen	Baisse	Moyen	Hausse	Fort	Hausse	Fort	Statu quo	-

Le tableau 16 démontre également que la loi spéciale a eu un impact jugé fort pour deux syndicats (FAE et FIQ) et un impact jugé moyen pour deux syndicats (AIMTA et STTP).

5.2.6.1 Cas 1 - AIMTA

À la section locale 1751 de l'AIMTA, on a constaté une augmentation du nombre de griefs déposés. Questionné à savoir à quel moment cette hausse a débuté, l'intervenant 3 répond :

«Après la loi spéciale, je vous dirais que dans cette convention collective on va battre un record de griefs. C'est hallucinant, j'arrive du comité de grief et il y a 118 griefs qui ne sont pas encore procédés. Et on parle d'une unité qui sont à peu près 700. C'est hallucinant. Mon GC, [...], est débordé, il est débordé.»

(Intervenant 3)

Bien qu'une hausse du nombre de griefs ait été constatée suivant l'adoption de la loi spéciale, cette dernière n'en serait pas la seule cause. En effet, les intervenants de l'AIMTA mentionnent que les relations de travail avec Air Canada sont devenues plus difficiles suite à la loi spéciale, ce qui aurait engendré une augmentation des dépôts de griefs.

«Les relations de travail ont changé drastiquement chez Air Canada. C'est pourri et je suis sûr qu'on est une des pires places au Canada. Air Canada est toujours un des meilleurs employeurs au Canada, est toujours ci, est toujours ça, mais, c'est un des pires au niveau des relations de travail. On a un nombre de griefs qui est anormalement élevé.»

(Intervenant 1)

Par ailleurs, les intervenants affirment que les représentants d'Air Canada se permettent cette attitude puisqu'ils se sentent appuyés par le gouvernement au pouvoir (Intervenant 2). Advenant un changement de gouvernement, les intervenants croient que l'attitude des représentants d'Air Canada serait différente. Bref, pour l'AIMTA, l'augmentation de l'utilisation des outils syndicaux s'explique en partie par l'adoption de la loi spéciale, mais également par le mauvais climat des relations de travail.

5.2.6.2 Cas 2 - STTP

Au STTP, l'utilisation des outils syndicaux varient d'une section locale à l'autre :

«Il y a des sections locales où il n'y a pas un grief qui se dépose dans une année, mais je peux faire un comparatif. La section locale de Québec, 950 membres, 1000 à 1200 griefs peuvent être déposés un mandat de quatre ans. En Outaouais, 350 membres, on peut se

rendre à 2300 griefs dans un mandat. Ce n'est pas le nombre de membres. Et en Outaouais, les relations de travail c'est Ottawa tandis que tout le reste de la province c'est Montréal qui les gère. Les relations de travail de Montréal qui gèrent les relations de travail de la province sauf l'Outaouais : Hull, Gatineau, Aylmer, Buckingham c'est Ottawa, ce n'est pas pareil, on ne règle pas les dossiers de la même façon, l'employeur n'a pas la même position.»

(Intervenant 5)

Malgré un nombre encore relativement élevé de griefs dans certaines sections locales, le STTP enregistre une baisse du nombre de griefs déposés depuis quelques années. Cette baisse s'expliquerait par les délais de règlements de griefs jugés trop longs par les membres. À titre d'exemple, l'intervenant mentionne le grief d'équité salariale qui s'est réglé après 31 ans :

«Le meilleur exemple que je te donnais tantôt, les employés de bureaux de 31 ans, ils ne règlent pas. Et ça, ça nous nuit, parce que ça crée un découragement des membres qui se disent "ça donne quoi de faire des griefs? ". Et c'est tellement long que les gens se découragent et n'en font plus ou ils en font moins.»

(Intervenant 4)

Les membres se questionnent donc sur la pertinence de déposer des griefs compte tenu des délais de règlements des dossiers. Dans un tel contexte, la loi spéciale aurait accentué et augmenté le scepticisme des membres qui ultimement causerait une diminution du nombre de griefs.

Par ailleurs, il a été spécifié précédemment que le nombre de militants était en baisse, réduisant ainsi le bassin de compétence des agents de griefs, ce qui aurait un impact négatif sur l'utilisation des griefs (Intervenant 5). Bref, la loi spéciale a contribué à accentuer la baisse d'utilisation des outils déjà amorcée depuis quelques années.

5.2.6.3 Cas 3 - FAE

De par les nouvelles dispositions de la convention collective imposées par la loi spéciale, l'intervenant 8 affirme avoir constaté une hausse de l'utilisation des outils syndicaux :

«D'une certaine façon je dirais que oui, parce que après ou pas, il y a une nouvelle convention, en fait de nouvelles dispositions, parce que vu qu'elle avait été imposée en 2005, on n'appelait pas ça une convention, on appelait ça les dispositions nationales, il y

a des changements et là faut s'approprier ces changements-là et les gens veulent savoir comme ça marche. C'est sûr que nous, comme syndicat, on fait des nouveaux outils pour expliquer les changements. Et les gens vont voir les délégués. C'est sûr que tout ce qui concerne les choses qui nous ont été rentrées de force dans la gorge, les gens veulent savoir encore plus comment ça marche, comment le contrer, développer des stratégies, si on est obligé ou pas de faire telle affaire. Donc, d'une certaine façon je dirais que oui, il y a plus d'appétit, le monde se mobilise peut-être moins aux assemblées, mais sont plus avides d'information et de formations syndicales.»

(Intervenant 8)

Donc, les nouvelles conditions de travail imposées par décret ont comme impact d'alimenter la curiosité des membres qui souhaitent apprendre à connaître ces nouvelles dispositions. Par conséquent, les membres questionnent davantage leur délégué.

5.2.6.4 Cas 4 - FIQ

Le constat de la FIQ est similaire à celui posé par les intervenants de la FAE, où l'utilisation des outils a augmenté dû aux nouvelles conditions de travail imposées :

«Parce qu'à partir du moment où on nous impose des conditions de travail, c'est plus facile de contester et de dire que je ne suis pas content. Tu manifestes ton mécontentement par le biais de dépôt de griefs, tu fais chier l'employeur. Et tu vois comment ton grief va être réglé après. Je ne suis pas capable de te donner un pourcentage parce que ce n'est pas mon secteur qui gère les griefs, mais je suis porté à te dire que oui, parce que ce qu'on entend de nos conseillères qui sont en relation de travail, c'est "on dépose des griefs, on dépose des griefs", pis même on a tendance à dire que si l'employeur n'applique pas correctement la clause comme nous on la voit, c'est "déposez des griefs et on verra après". Comme les conditions de travail majoritairement avaient été décrétées par la partie patronale, dans ce temps-là, on ne se gêne pas.»

(Intervenant 11)

L'utilisation des outils syndicaux, qui inclut notamment le nombre de dépôts de griefs, a augmenté pour la FIQ suite à la loi spéciale de 2005.

5.2.6.5 Cas 5 - FTQ - Construction

Selon les exécutants de la FTQ-Construction, la loi spéciale n'a pas eu d'effet sur l'utilisation des outils syndicaux. Ils expliquent le statu quo par le fait qu'il est difficile pour les membres de revendiquer quelques conditions que ce soit, vu l'absence de sécurité d'emploi :

«Ben voyons donc, déposer des griefs, on n'a pas de sécurité d'emploi, ils vont se faire mettre dehors.»

[...]

«[...] nos travailleurs vivent tellement de frustration parce qu'on n'a pas les moyens de les défendre. Premièrement, on n'a pas d'ancienneté, donc dès que tu veux revendiquer tes droits, le lundi s'il y a un «layoff», tu passes dans le «layoff». Tu veux faire quoi? Tu n'as pas de protection. On n'a aucune protection. Les gars et les filles de la construction n'ont aucune protection.»

(Intervenant 10)

Donc, la loi spéciale n'a pas eu d'impact sur l'utilisation des outils syndicaux par les membres puisqu'il est difficile pour les membres de revendiquer ou d'utiliser ces outils.

5.2.6.6 Constats

Suite à l'analyse, les résultats indiquent une augmentation de l'utilisation des outils syndicaux pour trois syndicats, soit l'AIMTA, la FAE et la FIQ. L'adoption de la loi spéciale semble être le facteur expliquant la hausse de l'utilisation des outils chez la FAE et la FIQ, puisque devant une nouvelle convention collective imposée, les membres et délégués cherchent à connaître les modifications dans la convention.

Pour l'AIMTA, il semblerait que la baisse de la qualité des relations de travail explique l'augmentation de l'utilisation des outils. En effet, les employés n'ayant pas l'impression que leurs conditions de travail sont respectées sont plus enclins à déposer des griefs. La loi spéciale, s'ajoutant au climat, agit comme élément aggravant en augmentant la propension au dépôt de griefs. Dès lors, il semble plus facile de contester les conditions de travail lorsqu'elles sont imposées. Ce même phénomène est observé à la FIQ où les membres sont encouragés à déposer des griefs lorsque l'interprétation d'un article diffère de l'application de l'employeur. Ces manifestations de contestation rejoignent la question de légitimité de la

convention collective et des conditions de travail abordée par Bernier (2007). Cette question de légitimité est d'ailleurs abordée dans la section traitant du climat des RI.

Alors que la majorité des syndicats enregistrent une hausse de l'utilisation des outils syndicaux, c'est le contraire qui est observé pour le STTP. En effet, il semblerait que depuis plusieurs années, le STTP enregistre une baisse de l'utilisation des outils syndicaux. Cette baisse s'explique de plusieurs façons. Tout d'abord, l'augmentation des délais de règlements de griefs augmente le scepticisme des membres envers la capacité du syndicat de régler les problèmes. Ce phénomène rejoint les recherches de Jalette *et al.* (2017) qui témoignent de la tendance à la judiciarisation des relations de travail où ils remarquent un allongement marqué des délais et une augmentation de la complexité entourant le processus de règlement des griefs. De plus, le contexte de la loi spéciale a pour impact de diminuer la propension des membres à s'impliquer au sein de leur syndicat. Ce faisant, le STTP assiste à une diminution de la propension des membres à s'impliquer comme agents de griefs. Selon les acteurs interrogés, ces facteurs ont aussi pour effet de diminuer le bassin de compétence des exécutants syndicaux.

Donc, bien qu'elle ne soit pas l'unique élément déclencheur, la loi spéciale aurait eu pour effet d'accentuer le scepticisme des membres. En effet, certains d'entre eux ont l'impression que leur problème ne sera jamais réglé, étant donné qu'ils croient que le syndicat n'est même pas capable de négocier. Ultimement, cette impression a pour effet de diminuer la propension des membres à s'impliquer comme délégué ou agent de griefs. Par ailleurs, les circonstances entourant la loi spéciale et l'adoption des conditions de travail pourraient expliquer le fait que le STTP ait assisté à une diminution, alors que les autres syndicats ont observé une hausse de l'utilisation des outils des membres. En effet, la loi spéciale adoptée le 27 juin 2011 prévoyait l'arbitrage des offres finales. Toutefois, le STTP et Postes Canada se sont entendus sur une entente de principe le 6 octobre 2012. Suite à la recommandation du syndicat, les membres ont adopté l'entente de principe avec un vote favorable d'environ 55% (Intervenant 4). On comprend donc que l'entente, qui comprenait des reculs majeurs pour les membres, déplaisait à plusieurs d'entre eux (Intervenant 4). Ainsi, l'arbitrage de la convention collective n'a jamais eu lieu. Les conditions de travail ont été négociées et adoptées, non pas sans pression,

mais elles n'ont pas été imposées. Le syndicat avait évalué à l'époque que cette entente de principe constituait la meilleure option par rapport à l'arbitrage des offres finales (Intervenant 5). Cet élément constitue une différence majeure par rapport aux autres syndicats où les conditions de travail ont été «purement» imposées et non pas recommandées par le syndicat. Ceci nous amène à croire que la propension des membres à contester les conditions de travail est moins grande puisque la légitimité de ces conditions est plus importante. Cette réaction des membres rejoint les écrits de Swimmer et Bartkiw (2003) à l'effet qu'il est risqué pour un exécutif syndical de tenter de convaincre ses membres d'accepter des concessions plutôt que d'adopter une attitude de confrontation et ainsi aller à l'encontre du gouvernement. En adoptant une attitude de confrontation, les chances que l'exécutif syndical soit tenu responsable seraient plus faibles (Swimmer et Bartkiw, 2003). Bref, l'ensemble de ces facteurs fait en sorte que les membres deviennent réticents à déposer des griefs. La question du règlement des griefs est par ailleurs abordée dans la section traitant du climat des relations industrielles.

Finalement, les exécutants de la FTQ-Construction n'ont constaté aucune modification suite à l'adoption de la loi spéciale. L'absence de changement s'expliquerait par la difficulté pour les membres d'exercer leur droit compte tenu notamment de leur précarité en emploi. Ainsi, peu de membres utilisaient les outils syndicaux avant l'adoption de la loi spéciale et la situation est demeurée la même après l'adoption de la loi spéciale.

Globalement, il est intéressant de noter que les trois syndicats s'étant fait imposer les conditions de travail ont observé une hausse de l'utilisation des outils, alors que le STTP qui s'est entendu sur une convention collective après l'adoption de la loi spéciale a constaté une baisse de l'utilisation des outils. D'autre part, la FTQ-Construction, qui qualifie la loi spéciale comme étant un sursis à la réelle négociation des conditions de travail, n'enregistre aucun changement. Il semblerait donc que les membres soient plus enclins à utiliser les outils syndicaux lorsque la convention collective et les conditions de travail sont imposées que lorsqu'elles sont négociées et adoptées.

5.2.7 Récapitulatif de la participation syndicale

Dans ce récapitulatif, nous reviendrons sur les résultats donnés aux précédents indicateurs. L'ensemble des données présentées précédemment ont été colligées dans le tableau 17.

Tableau 17 : Récapitulatif des résultats concernant la participation syndicale locale

	AIMTA		STTP		FAE		FIQ		FTQ-Construction	
	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi
Présence aux réunions régulières	Baisse	Moyen	Baisse	Moyen	Baisse	Faible	Baisse	Aucun	Baisse	Aucun
Participation aux activités de renouvellement	Baisse	Moyen	Baisse	Fort	Hausse	Aucun	Baisse partielle	Fort	Statu quo	-
Participation aux activités sociales	Baisse	Fort	Baisse	Fort	Baisse	Aucun	Statu quo	-	Baisse	Aucun
Soutien fort des membres	Baisse	Fort	Baisse	Fort	Baisse	Moyen	Baisse partielle	Fort	Statu quo	-
Disposition des membres à prendre un poste de délégué ou à siéger sur un comité	Statu quo	-	Baisse	Moyen	Hausse	Aucun	Baisse	Aucun	Statu quo	-
Utilisation des outils syndicaux	Hausse	Moyen	Baisse	Moyen	Hausse	Fort	Hausse	Fort	Statu quo	-

Le tableau 17 fait état de quatre baisses, une augmentation et un statu quo pour la section 1751 de l'AIMTA. On remarque aussi que deux indicateurs ont été côtés d'un lien fort avec la loi spéciale, alors que trois autres ont reçu la cote moyenne. Seul l'indicateur concernant la disposition des membres à prendre un poste de délégué ou à siéger sur un comité n'a pas été affecté par l'adoption de la loi spéciale. Le statu quo s'explique par le fait que la prédisposition des membres était déjà très basse, même avant la loi spéciale. Ainsi, on peut donc considérer que l'adoption de la loi spéciale a eu un impact majeur sur la participation des membres du syndicat.

Au STTP, on constate que les personnes interrogées ont remarqué des baisses pour l'ensemble des indicateurs. Trois de ces indicateurs sont fortement reliés à la loi spéciale, alors que les trois autres sont moyennement reliés. Tout comme l'AIMTA, la participation des membres du STTP semble avoir été grandement affectée par l'adoption de la loi spéciale.

La FAE fait figure d'exception en enregistrant des hausses de participation sur trois indicateurs. Il est toutefois possible de remarquer que les variations des indicateurs ne sont que très peu reliées à l'adoption de la loi spéciale de décembre 2005. En effet, seul deux des six indicateurs ont été influencé par la loi spéciale, soit l'utilisation des outils syndicaux et le soutien des membres. Les personnes interrogées expliquent que les hausses de participation sont dues à la création de la FAE, engendrant ainsi un projet mobilisateur donnant l'impression aux membres de se prendre en mains et ainsi se donner une meilleure chance lors des prochaines phases de négociation. Ce sentiment aurait incité les membres à augmenter leur participation au sein de leur nouveau syndicat.

Pour sa part, la FIQ dénote une hausse, quatre baisses, dont deux partielles, ainsi qu'un statu quo. Trois variations d'indicateurs ont été fortement reliées à l'adoption de la loi spéciale, soit les baisses partielles de la participation aux activités entourant le renouvellement de la convention collective et du soutien des membres ainsi que la hausse touchant l'utilisation des outils syndicaux. Les variations des autres indicateurs ne sont pas reliées à la loi spéciale. En effet, les acteurs interrogés affirment que les changements de valeur dans la société ainsi que l'adoption de la loi 30 expliquent ces variations.

Faisant figure à part, les exécutants de la FTQ-Construction ne dénotent aucun impact causé par la loi spéciale. En effet, quatre des six indicateurs n'ont pas évolué alors que deux baisses ont été observées. Ces baisses ne sont toutefois pas reliées à l'adoption de la loi spéciale. Les deux variations sont expliquées, selon les acteurs interrogés, par les changements de valeur de la société.

Les résultats semblent témoigner que plus une loi spéciale est sévère, plus elle sera dommageable pour l'acteur syndical. Ces résultats rejoignent les écrits de Delorme et Nadeau (2002) à l'effet qu'une loi spéciale est un échec du système des relations de travail. Ainsi, plus une loi spéciale est sévère, plus elle sera mal perçue par les membres. C'est ce que nous observons avec les deux syndicats de juridiction fédérale où les lois spéciales ont été relativement sévères et imposées par un gouvernement majoritaire de droite. À l'opposé, on remarque que le syndicat ayant été le moins affecté est celui de la FTQ-Construction. La loi spéciale avait été adoptée alors qu'un gouvernement minoritaire péquiste, jugé centre-gauche,

était au pouvoir (Collette et Pétry, 2012). Cette nuance confirme la littérature à l'effet qu'une loi spéciale adoptée par un gouvernement minoritaire serait moins sévère (Bernier, 2007). Par ailleurs, la loi spéciale touchant la construction n'imposait pas les conditions de travail. En effet, elle ne faisait que reporter les négociations d'une année et prévoyait des augmentations salariales de deux pour cent. Cette distinction avec l'AIMTA et le STTP est plutôt majeure. En effet, les syndicats fédéraux ont dû évoluer avec l'adoption d'une loi spéciale qui imposait un arbitrage des offres finales. Contrairement à la situation vécue par la FTQ-Construction, les lois spéciales adoptées par le gouvernement fédéral forçaient l'arbitrage des conditions de travail selon des principes directeurs d'efficacité économique. De leurs propres aveux, les intervenants de l'AIMTA et du STTP admettent que l'arbitre n'avait d'autre choix que de choisir l'offre de l'employeur (Intervenants 3, 4 et 5). Ainsi, pour l'AIMTA et le STTP, l'analyse des conséquences de la loi spéciale était beaucoup plus négative qu'un simple report des négociations. L'autre nuance majeure est l'octroi d'augmentations salariales de l'ordre de deux pour cent par année pour les travailleurs de l'industrie de la construction, des augmentations salariales jugées raisonnables. Ces deux différences pourraient expliquer l'absence d'impact de la loi spéciale sur la participation des membres.

De manière plus globale, il a été constaté que les membres de plusieurs syndicats vivent un mélange de frustration et de découragement suite à l'adoption de la loi spéciale, amenant ainsi plusieurs membres à se questionner quant à la pertinence de participer et de s'impliquer dans leur syndicat. Cette réaction rejoint les recherches de Barling et al (1992) en lien avec la perception instrumentale que les membres ont de leur syndicat.

5.3 Climat des relations industrielles

Dans cette troisième partie, nous présentons les constats en lien avec notre deuxième variable dépendante, soit le climat des relations industrielles. Le même système de cotation est utilisé pour analyser les réactions des membres des syndicats étudiés (hausse, baisse ou statu quo) et pour qualifier le lien avec la loi spéciale (fort, moyen, faible ou aucun).

5.3.1 *La convention collective et les conditions de travail sont perçues comme équitables*

Considérant que l'adoption de lois spéciales modifie les règles du système RI, nous cherchons donc à savoir, à l'aide de cet indicateur, si la convention collective et les conditions de travail sont perçues comme étant équitables par les membres en comparant les périodes avant et après la loi spéciale.

Les résultats indiquent que pour quatre syndicats (AIMTA, STTP, FAE et FIQ), une frustration est vécue en lien avec au moins une de leurs conditions de travail, suite à la loi spéciale. De cette frustration découle une baisse de la perception des membres quant au caractère équitable de leurs conditions de travail. À la FIQ, seule une partie des membres considère leurs conditions de travail inéquitables. Pour la FTQ-Construction, les exécutants ne considèrent pas que la loi spéciale ait eu un impact sur la perception des membres concernant leurs conditions de travail du fait que la loi spéciale n'était en fait qu'un sursis de négociation d'une année. Ces résultats sont recensés au tableau 18.

Tableau 18 : Impact des lois spéciales sur la perception d'équité des conventions collectives et des conditions de travail

	AIMTA		STTP		FAE		FIQ		FTQ-Construction	
	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi
La convention collective et les conditions de travail sont perçues comme équitables	Baisse	Fort	Baisse	Fort	Baisse	Fort	Effet mitigé	Fort	Statu quo	-

Les quatre syndicats ayant observé une baisse de la perception d'équité l'explique en grande partie par l'adoption de la loi spéciale. De manière plus spécifique, les faibles augmentations salariales, voir l'absence d'augmentations salariales, sont la principale cause d'insatisfaction chez les membres de la FAE et de la FIQ, alors que pour les membres du STTP, c'est plutôt la disparition des congés de maladie qui mène à des insatisfactions. À l'AIMTA, il semble que les membres dénoncent plutôt la perte de nombreux acquis et réclament le retour des conditions de travail dont ils ont déjà pu bénéficier.

5.3.1.1 Cas 1 - AIMTA

Les membres de l'AIMTA ne sont pas satisfaits de leur convention collective et de leurs conditions de travail négociées lors de la ronde de négociation de 2012 :

«[The members] were expecting a lot, to put that in context, that round of negotiation, was our first round after Air Canada has come out his bankruptcy protection. This was our first chance of a normal negotiation again. It was anything near a normal negotiation, a normal collective bargaining process. The government inferences everything that went on, there was hanging over your head, not normal.»

(Intervenant 2)

La situation économique de l'entreprise de l'époque a contribué à faire naître beaucoup d'attentes chez les membres au cours de cette ronde de négociation. Avant ces négociations, les membres avaient concédé plusieurs de leurs conditions de travail afin de permettre à la compagnie d'améliorer sa situation financière. Considérant qu'Air Canada avait recommencé à faire des profits, les membres espéraient obtenir de nouveau certaines des conditions de travail concédées. À cet effet, plusieurs membres ont été frustrés du résultat de la ronde de négociation de 2012. L'intervenant 3 mentionne toutefois que certains membres n'ont pas compris que les conditions de travail sont le résultat d'un arbitrage des conditions de travail imposé par une loi spéciale :

«Donc, quand ça vient d'une loi spéciale, nous autres notre plus gros challenge, c'était la perception des membres qu'ils pouvaient avoir de cette loi-là. Parce qu'encore aujourd'hui, il y a des membres qui sont frustrés de la convention collective et qui n'ont pas encore assimilés que c'est une loi spéciale qui nous l'a rentrée. Loi spéciale que la loi, comment était construite, ça éliminait tout de suite l'offre de la partie syndicale. Donc l'arbitre qui avait ça entre les mains... les dés étaient pipés d'avance.»

(Intervenant 3)

Dans ce contexte, les témoignages semblent montrer que la loi spéciale a dénaturé le processus de négociation, limitant par le fait même la possibilité pour le syndicat de négocier les conditions de travail attendues par ses membres.

5.3.1.2 Cas 2 - STTP

Après plusieurs contestations devant les tribunaux concernant la nomination de l'arbitre chargé de procéder à l'arbitrage des offres finales, le STTP et Postes Canada ont réussi à signer une entente de principe. Voulant à tout prix éviter l'arbitrage des offres finales, le STTP a toutefois dû concéder des conditions de travail qui étaient jugées importantes par plusieurs membres :

«Oui, la convention est ratifiée mais avec toute l'amertume. Les gens qui auraient voulu qu'on se batte plus. [...] Il n'y a pas personne qui est content de la convention collective qu'on a eue à cause de la loi spéciale.»

(Intervenant 5)

Tel qu'exposé, plusieurs membres souhaitaient que le syndicat continue les démarches afin de garder, notamment, les congés de maladie (Intervenant 5). L'intervenant 6 arrive au même constat.

«Ce que je peux dire, ce qui a fait le plus mal c'est au niveau des congés de maladie. [Si] on avait un papier de médecin qui disait je me suis cassé une cheville ou peu importe, on arrivait avec notre papier de médecin et ça finissait là, le boss n'avait pas le choix, on avait nos congés de maladie pour faire ça. Après la loi spéciale, le gros changement qui est arrivé, c'est que c'est une compagnie d'assurance qui s'occupait des cas d'invalidité ou de maladie [...] Là, il fallait que ça passe par la compagnie d'assurance et c'est eux après ça qui prenaient la décision si on était supporté ou pas par la compagnie d'assurance, c'était ça la grosse différence avant et après la loi spéciale. [...] Même

encore aujourd'hui, [les membres] se demandent pourquoi ils ne peuvent pas les utiliser [leurs congés].»

(Intervenant 6)

Il ressort donc que l'adoption de la loi spéciale a forcé la partie syndicale à concéder sur de nombreux thèmes, notamment au chapitre des congés de maladie afin d'éviter l'arbitrage. Cette concession a créé un sentiment d'injustice chez les travailleurs, particulièrement chez ceux avec beaucoup d'ancienneté, dont certains qui avaient accumulé plus de 300 journées de congés de maladie (Intervenant 6).

5.3.1.3 Cas 3 - FAE

Pour la FAE, une grande frustration a été ressentie par les membres suite à l'adoption de la loi spéciale :

«[...] il y avait un sentiment qu'on se faisait couper notre pouvoir d'achat, ça c'était clair. Mais il y avait tout le volet de l'entente à rabais que la FSE a signé. C'est la dernière goutte qui a fait déborder le vase qui nous a menés à la désaffiliation. Parce qu'on avait plusieurs griefs contre notre fédération.»

(Intervenant 8)

L'absence d'augmentations salariales pour les premières années du décret aurait été une source d'insatisfaction importante pour les membres qui ont alors jugé leurs conditions de travail comme injustes. Cette insatisfaction s'explique non seulement par le mélange entre les conditions de travail imposées, particulièrement au niveau des salaires, et le fait que la FSE ait négocié avec le gouvernement une entente que plusieurs jugent encore «à rabais». Cette frustration a mené les membres à se désaffilier de la FSE.

5.3.1.4 Cas 4 - FIQ

À la FIQ, l'absence d'augmentation salariale a aussi créé beaucoup d'insatisfaction chez les membres, laquelle a été atténuée par l'équité salariale :

«Le décret ça l'a créé un espèce de traumatisme, de frustration, avec deux années de gel. Et encore aujourd'hui, parce que si tu regardes au niveau des augmentations salariales

dans le secteur public, nous autres au niveau des professionnels en soin, il y a l'équité dans le fond qui est venue sauver la mise, mais l'équité c'est comme un dû, par rapport au travail égal salaire égal, par rapport aux femmes, mais d'un point de vue strictement monétaire, de l'argent, dans la même poche, ça a donné quand même des bonnes augmentations. On s'en est quand même bien sorti grâce à l'équité.»

(Intervenant 12)

On comprend donc que l'équité salariale a contribué à réduire le sentiment d'injustice qu'aurait pu vivre les membres. À l'opposé, certaines personnes n'ont pas reçu ces augmentations et elles ont alors dirigé leur frustration vers le syndicat :

«Un sentiment d'injustice. L'équité salariale a eu comme impact d'enlever les écarts entre les emplois à prédominance masculine et féminine. Ça a eu comme conséquence d'augmenter la valeur de plusieurs emplois à prédominance féminine, qu'on représente. [...] Donc, tous nos emplois sont à prédominance féminine et par le fait même, à l'équité salariale, il y a eu une hausse de la valeur de tous nos emplois, sauf quelques-uns à la marge. Et ces quelques-uns à la marge n'ont pas été contents, et ils ont fait beaucoup beaucoup de revendications. »

(Intervenant 11)

D'autres ont perçu ce processus d'équité salariale comme injuste :

«[Ce que les membres] voient c'est leur chèque de paie et elles disent "comment ça se fait qu'à l'équité salariale l'infirmière elle a eu tant de pourcentage de plus et moi j'en ai eu moins?" Parce que l'équité salariale n'a pas donné une hausse en pourcentage pareille pour tout le monde. [...]. Mais les membres à la base ne font pas la différence entre l'équité salariale et la convention collective. Tout ça est arrivé en même temps.»

(Intervenant 11)

En somme, les résultats indiquent des réactions variées par rapport à l'équité perçue des conditions salariales. Si certains membres ont été compensés grâce à la majoration salariale résultant de l'exercice d'équité salariale, d'autres ont manifesté beaucoup d'insatisfaction.

5.3.1.5 Cas 5 - FTQ-Construction

Selon les intervenants de la FTQ-Construction, les conditions de travail seraient considérées comme étant injustes :

«Notre convention collective n'est pas vraiment faite pour griéfer : le mouvement de main d'œuvre et le salarial qui sont griéfables.»

(Intervenant 10)

Tel qu'abordé précédemment, il est difficile pour les travailleurs de la construction de contester ou de déposer des griefs compte tenu de l'absence de sécurité d'emploi (Intervenant 10). Cette situation est une source de frustration pour plusieurs membres (Intervenant 10). Ce sentiment d'injustice n'est toutefois pas en lien avec la loi spéciale, mais bien avec le régime de relations de travail imposé par la loi R-20.

«Les travailleurs n'ont rien perdu, pendant un an, ils ont eu 2% d'augmentation quand même. Ce qui traduisait les négociations avec le [secteur] génie [civil et voirie] qui a eu 2%.»

(Intervenant 9)

Les membres ainsi que leur exécutif ne considèrent donc pas les conditions de travail comme étant équitables et jugent que le régime des relations de travail ne leur permet pas d'exercer pleinement leurs droits. Ce sentiment n'est toutefois pas relié à l'adoption de la loi spéciale.

5.3.1.6 Constat

En résumé, nous remarquons que la loi spéciale n'a eu aucun effet sur la perception des membres de la FTQ-Construction quant à l'équité des conditions de travail. Le résultat n'est pas le même chez le STTP où plusieurs membres ne seraient pas satisfaits de la perte des congés de maladie. À la FAE et à la FIQ, les membres considèrent le gel salarial particulièrement injuste. Finalement, pour l'AIMTA, les membres sont insatisfaits du déroulement du processus de négociation, faisant en sorte que les membres ne considèrent pas comme «équitable» le résultat final imposé par la loi spéciale.

Bref, les résultats montrent qu'au sein des secteurs public et parapublic québécois, le gel salarial a été la principale critique des membres quant à la loi spéciale de 2005. Au fédéral, le non-respect du déroulement normal du processus de négociation a créé beaucoup d'insatisfactions forçant ainsi les membres à renoncer à certaines de leurs conditions de

travail. Encore une fois, cette réaction rejoint les écrits de Bernier (2007) en lien avec le manque de légitimité du processus de négociation. Enfin, selon les exécutants de la FTQ-Construction, la prolongation de la convention collective n'a pas fait naître un sentiment d'iniquité vécu par les membres. Il en ressort que lorsque la loi est moins intrusive dans le processus de négociation, les membres montrent moins d'insatisfaction.

5.3.2 *Négociation de bonne foi entre les parties*

Les questions entourant cet indicateur portaient sur la perception syndicale de la négociation de bonne foi de la partie patronale. Tel que mentionné dans l'arrêt *Health Services and Support*, pour être jugées de bonne foi, «les parties ont l'obligation d'établir un véritable dialogue : elles doivent être disposées à échanger et expliquer leurs positions. Elles doivent faire un effort raisonnable pour arriver à un contrat acceptable.⁴» L'objectif visé est de déterminer si la loi spéciale a eu un impact sur la perception des intervenants syndicaux quant à la volonté patronale de négocier de bonne foi. Tel qu'illustré au tableau 19, les résultats varient d'un milieu à l'autre, mais aucun des répondants ne lie les variations de la perception de la bonne foi de l'employeur à la loi spéciale.

Tableau 19 : Impact des lois spéciales sur la négociation de bonne foi entre les parties

	AIMTA		STTP		FAE		FIQ		FTQ-Construction	
	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi
Négociation de bonne foi entre les parties	Baisse	Aucun	Statu quo	-	Varie selon les négos	Aucun	Varie selon les négos	Aucun	Varie selon les négos	Aucun

5.3.2.1 Cas 1 - AIMTA

⁴ : *Health Services and Support – Facilities Subsector Bargaining Assn. c. Colombie-Britannique*, [2007] 2 S.C.R. 391, 2007 CSC 27

Tel que spécifié précédemment, les membres s'attendaient à récupérer certaines conditions de travail concédées depuis que la compagnie s'était placée sous la Loi de la protection des créanciers en 2003 :

«Ca faisait 10 ans qu'on était en concession, ça faisait 10 ans qu'on donnait des concessions à la compagnie. Et puis là, ils avaient tous dit qu'on allait se revoir aux prochaines négociations qui devraient être telle date, telle date, telle date.»

(Intervenant 1)

Pendant la ronde de négociation de 2012, la partie patronale s'est montrée intransigeante sur les conditions de travail monétaires selon l'un de nos répondants :

«The atmosphere there was "if you want something, you're going to pay for it". A gain has to be paid for a concession. Our side, we didn't really want those things back, because we weren't willing to give something up to get it. As far as we're concerned, we're not advancing anywhere if I've got to give that to get this. I'm still at the same place, we haven't got anywhere. So we didn't really want to play that game, but that was the attitude of the company: "you want something, you're going to pay for it". There was no, without cloud of the government convention, they feel strong in their position, that they could control things, they didn't have to give anything unless they wanted to.»

(Intervenant 2)

Assez rapidement dans la négociation, l'employeur a demandé au CCRI de nommer un conciliateur, alors que, selon l'avis de l'intervenant 2, les négociations n'étaient pas dans une impasse :

«We started off attempting to have normal negotiations, normal face-to-face collective bargaining. But, within a month, Air Canada labour relation department went to the industrial relation board and demanded for conciliation. [...] The conciliation put us into a specific time frame now that you have to be followed. At the end of that, if no agreement has been reached, you are now in a legal strike position. [...] It's supposed to be something to use if the negotiation isn't going well, to request that.

[...]

Then now, the government has to appoint a conciliator who's there to work with both, consider sort of a flash mediator and it's there to work with you, trying to bring the parties together to come to an agreement. But we weren't [...] at a deadlock, because Air Canada, and they did it again recently with the travel agents that were in negotiation right now, they used at us as a strategic move, because they want to control the time frame of negotiation.

(Intervenant 2)

Par ailleurs, l'AIMTA ne serait pas le seul syndicat d'Air Canada à avoir subi cette stratégie patronale du recours précipité à la conciliation :

«Comme là, Unifor, les agents de passagers, ils y sont allés de bonne foi : on va négocier d'avance. Après 10 jours de négociation, Air Canada a déjà demandé un médiateur. Après 10 jours de négo! C'est rendu des négociations de mauvaise foi et ça empêche la liberté de négociation et ça empoisonne les relations de travail.»

(Intervenant 1)

Pour les négociateurs de l'AIMTA, les stratégies utilisées par l'employeur s'apparentaient à de la négociation de mauvaise foi :

«No, I don't say there was a lot of good faith there. You could see they used a lot of delaying tactics string of thing, just to stretch things out, sort of not deal with anything. [...] Retarder le process. Quand ils étaient dans un meeting, on arrive pour discuter un point. On passe une proposition. Et ok, on va checker ça, on revient dans quelques minutes. Trois, quatre, cinq heures plus tard, ils retournent à la table. Souvent souvent ça.»

(Intervenant 2)

Ce manque de volonté de négocier de bonne foi s'expliquerait, selon l'intervenant 2 par le fait que la compagnie n'avait aucun intérêt à concéder ou même à négocier, puisqu'elle savait que le gouvernement l'appuyait :

«There is no incentive on their part to make those thing happen in the company because they knew they had the government behind them and we had very little pressure that we could put on them or force them to do.

[...]

Most other things that were sort more universal or dealing directly with the labor relation, they had no intent to do anything because they knew they had the government law behind them, would be behind them.»

(Intervenant 2)

Par ailleurs, l'attitude de l'employeur suite au rejet de l'entente de principe par les membres a été dénoncée par le syndicat :

«So the tentative agreement had been rejected, we were trying to see if we could put something together to put back for another vote. At that time, a few things got changed within the tentative agreement, but some of the larger ones ultimately were rejected by

the company and they said that was a «no» and they walked away from the table. Then we had to make the decision at that time, either call a strike or not. [...] So we notified the government that we are going to exercise our right to strike.»

(Intervenant 2)

Pour conclure, les négociations se seraient bien déroulées depuis 2003 jusqu'à la ronde de 2012. Les stratégies patronales s'expliquent en grande partie par le soutien du gouvernement donné à l'entreprise et c'est ce qui aurait mené à l'adoption de la loi spéciale. En se basant sur les témoignages, la loi spéciale ne serait pas la cause, mais bien la conséquence du climat de négociation.

5.3.2.2 Cas 2 - STTP

Pour l'intervenant 5, l'employeur s'est montré trop intransigeant sur plusieurs demandes ne laissant donc pas de place à la négociation lors de la ronde de 2011 :

«[...] c'est vrai qu'en négo, une partie veut quelque chose, l'autre partie veut quelque chose, et c'est de trouver un terrain d'entente entre les deux, mais si tu arrives déjà avec des idées préconçues ou des arrêts, tu viens d'anéantir une bonne partie des négos. Donc, on n'est pas des négos de bonne foi.

[...]

Ils veulent avoir une convention collective, mais il faut qu'elle ait certains critères pour qu'elle soit acceptable, parce que les modifications, les changements qu'ils font dans l'entreprise ne sont pas compatibles avec la convention collective. Ça veut dire qu'il n'y a pas de convention collective possible si la convention ne permet pas les choses qu'ils veulent faire. Ce que eux autres vont appeler des changements technologiques. Un bon exemple, c'est la négo de 2011, une des premières rencontres que les comités ont eu, l'employeur a dit au syndicat "ah non, nous autres on ne voit plus une convention avec des congés de maladie, c'est impossible". Ils ont des critères, il y a des choses qui sont nécessaires.»

(Intervenant 5)

Bien que l'intervenant 4 considère que l'atmosphère de négociation ait toujours été propice aux confrontations, il juge que la négociation de 2011 a été particulièrement difficile pour le syndicat :

«C'est toujours conflictuel. Mais 2011 a été pire, parce qu'ils étaient vraiment backtrackés et la loi spéciale donnait moins en salaire que ce qu'on s'était entendus. »

(Intervenant 4)

En plus de démontrer une fermeture à la table de négociation, l'intervenant 5 considère que le lock-out de Postes Canada était un acte réfléchi visant à favoriser une intervention gouvernementale :

«C'était peu importe de quelle manière ils vont être dehors, ça va être sur leur dos l'odieux. C'est comme ça que Postes Canada voyait notre conflit. La grève ne coûtait pas une cenne à Postes Canada, parce qu'on continuait à livrer le courrier et il n'y a pas de service qui était coupé. Pourquoi ils nous ont mis à la porte? Il n'y avait pas d'insatisfaction au point tel de devoir nous mettre à pied pendant deux semaines. C'est injustifié de l'avoir fait. Donc, il recherchait d'autres choses. Et même, je te dirais que ça part avant ça. Tantôt, je disais que les négos n'allaient pas mal, elles étaient difficiles. Ils créaient des conditions idéales pour qu'on sorte en grève. Par la négo, ils n'allaient pas avoir ce qu'ils voulaient, mais ils pouvaient se fier sur le gouvernement conservateur pour l'obtenir.»

(Intervenant 5)

Pour appuyer ses affirmations, l'intervenant 5 réfère aux commentaires d'une porte-parole de Postes Canada qui affirmait que le syndicat était en grève :

«Annick Losier qui est la porte-parole de Postes Canada a pioché sur des termes qui n'étaient pas exacts. [Elle disait] qu'on était en grève à la mi-juin, tandis qu'on était en lock-out, ça change tout dans l'opinion publique, s'ils nous ont mis à la porte ou si on est parti en grève. [...] Après, il fallait sans arrêt rectifier les propos qui étaient tenus sur le fait qu'on était en lock-out, on s'était fait mettre à la porte, et ça a duré deux semaines de temps»

(Intervenant 5)

Ainsi, selon les intervenants, les représentants de Postes Canada auraient volontairement créé un climat difficile de négociation afin de justifier une intervention du gouvernement. Ceci étant dit, les représentants du STTP considèrent que les représentants de Postes Canada ne sont pas les uniques responsables de la création d'un régime de négociation de mauvaise foi. Selon eux, le gouvernement conservateur majoritaire serait directement responsable du climat à la table de négociation :

«[Le changement de gouvernement] a empiré grandement la situation qui n'était pas jojo, mais qui était viable. Mais là, c'est invivable. Je peux dire que ma job a changé quand ce gouvernement-là a été élu majoritaire. [...] Plus capable de rien négocier. La

pression sur les employés, veut veut pas, après ça la pression des employés ça revient sur nous autres. Une frustration continuelle, depuis leur élection. Le 19 octobre on en rêve.»

(Intervenant 4)

Selon leurs propres aveux, les personnes interrogées du STTP espéraient un changement de gouvernement lors des élections fédérales qui se tenaient le 19 octobre 2015, afin d'éviter d'avoir à négocier avec un gouvernement majoritaire conservateur. À cet effet, les membres du STTP ont d'ailleurs accepté de prolonger la convention collective d'une année, tout en renonçant à des augmentations salariales, afin que la prochaine ronde de négociation débute après les élections :

«La convention sera échue le 31 janvier 2016. La loi spéciale allait jusqu'au 31 janvier 2015. Nous, on a accepté, on a demandé à prolonger d'un an, sans augmentation de salaire, pour ne pas avoir à négocier avec Harper majoritaire. Ce sont des stratégies, mais ça ne nous tentait pas de revivre 2011, et on est assez actif dans la campagne électorale. C'est une réalité.»

(Intervenant 4)

Bref, selon nos répondants, les négociations entre Postes Canada et le STTP ont toujours été difficiles. La ronde de négociation de 2011 est tout de même considérée comme une des pires et a même été qualifiée « d'invivable ». Ils considèrent que le gouvernement est responsable en partie de la dégradation des relations et de la négociation collective, indiquant donc que ce n'est pas la loi spéciale qui a influencé le déroulement des négociations.

5.3.2.3 Cas 3 - FAE

Selon les personnes interrogées à la FAE, les stratégies de négociation du gouvernement changeraient à chaque ronde. Ils nuancent toutefois leurs propos en mentionnant que certaines stratégies, bien connues, sont parfois utilisées à diverses reprises:

«On est revenu à une relation, des vieilles stratégies de négociation : diviser pour mieux régner, attendre à la dernière minute, créer un échéancier, une date butoir artificielle "faut que ça se règle, faut que ça se règle", le build up, on est revenu là-dedans, alors que ce même parti politique à l'époque de Jean Charest après 2005, avait dit "ben là, ça serait peut-être bien qu'on mette en place un mécanisme de négociation, faire un ménage dans la façon dont on négocie, parce que ce n'est pas normal qu'on soit toujours à couteaux tirés". C'est Monique Gagnon-Tremblay qui, a été un temps présidente du Conseil du Trésor, avait initié cette réflexion-là. Michelle Courchesne avait repris l'idée, mais c'était resté lettre morte. Et ce gouvernement-là est revenu avec les bonnes vieilles tactiques, ça se règle trois ou quatre nuits d'affilées dans le sous-sol du Conseil du Trésor.»

(Intervenant 7)

En ce sens, l'intervenant 8 fait un parallèle entre la négociation de 2005 et celle de 2015 :

«Pour moi, ils ne négocient pas de bonne foi. Pour avoir vécu plusieurs négociations, ce n'est pas une négociation de bonne foi, c'est tout à fait semblable à la négociation de 2005.»

(Intervenant 8)

Les personnes interrogées déplorent notamment le fait que leurs vis-à-vis n'ont pas de mandat, ce faisant, ils ne peuvent pas prendre de décisions à la table de négociation :

«Ils n'ont pas de mandat. En fait, le mandat qu'ils ont c'est de négocier à coût nul. Il n'y a pas d'espace, mais ça, ça opère aussi de la volonté politique que tu as de régler ou pas.»

(Intervenant 7)

Ainsi, les personnes interrogées n'ont pas l'impression que les rondes de négociations de 2005 et 2015 ont été négociées avec bonne foi de la part du gouvernement :

«Parce qu'à partir du moment où d'entrée de jeu la partie patronale... qu'est-ce qu'elle nous dit la partie patronale? D'abord, "ça ne me coûtera pas une cenne de plus", ce qui est déjà en partant, c'est comme si tu admettais que tu n'avais pas l'intention de faire de la négociation. Te présenter à une table de négo, les poches vides, ça n'a pas d'allure.

Et deuxièmement, de toute façon, même si j'ai de l'argent, ça ne passera pas dans votre contrat de travail. Donc, à quoi sert la négociation?»

(Intervenant 7)

En fonction des témoignages, il n'est pas possible de conclure que l'adoption d'une loi spéciale aurait un impact sur la négociation de bonne foi.

5.3.2.4 Cas 4 - FIQ

La perception de l'intervenant 12 est à l'effet que, préalablement à l'adoption de la loi spéciale, le gouvernement ne négociait pas de bonne foi :

«Et bien, il était très ferme sur ses positions. Nous on pense qu'il ne négociait pas de bonne foi. La Cour Supérieure ou la Cour d'Appel a dit que ce n'est pas parce que tu négocies "serré", que c'est de la mauvaise foi.»

(Intervenant 12)

L'intervenant 12 explique pourquoi il considère que la négociation s'apparentait à de la mauvaise foi :

«Le fait qu'on négocie tous les syndicats en même temps, ce n'est pas évident. Je dis ça parce que des fois quand je négocie autant au privé qu'au niveau local avec l'employeur, s'il y a un problème, on essaie de le régler. Donc, on discute à fond du problème... telle ou telle clause de la convention qui règle le problème, pourquoi vous ne voulez pas? Et là, l'employeur dit pourquoi il ne veut pas et des fois tu es en mesure de faire des contre-propositions originales, parce que tu dis que ça crée une crainte légitime et donc tu crées une patch pour résorber sa crainte.... Contre-proposition et régler le problème. Tandis qu'au gouvernement, tu te rencontres souvent, mais tu ne sais pas nécessairement pourquoi il ne veut pas des affaires. Ça j'ai trouvé ça un peu rough. Et pour moi, quand tu ne réponds pas, ça peut friser de la mauvaise foi. Il n'en demeure pas moins que ça l'a fini par débloquer un moment donné.»

(Intervenant 12)

Aussi, les personnes interrogées notent que la loi spéciale de 2005 a eu comme impact de modifier la préparation du comité de négociation de la FIQ.

«Je te dirais que nous on arrive avec une attitude qui est plus différente. Moi j'ai l'impression qu'on se prépare différemment. Parce que comme on ne sait pas comment

vont évoluer les négociations, on se prépare au pire. On doit se préparer au pire, parce qu'on ne sait pas si l'employeur va être de bonne foi.»

(Intervenant 11)

Bref, la loi spéciale ne semblerait pas avoir eu d'impact sur la négociation de bonne ou mauvaise foi lors des négociations subséquentes. Selon leurs observations, le gouvernement avait laissé peu de place à la négociation lors de la ronde de 2005, qui s'est conclue par l'adoption de la loi spéciale.

5.3.2.5 Cas 5 - FTQ-Construction

Nous avons questionné les exécutants de la FTQ-Construction à savoir si la partie patronale aurait volontairement cherché à avoir une loi spéciale :

«En 2013, au début des négociations, peut-être que non. C'est sûr qu'ils mettaient les ingrédients totaux pour que si jamais il y avait un conflit de travail, que ça dégénère et qu'on passe pour des gros colons. Les ingrédients étaient là. Mais de dire qu'au début des négos, ils ont tout amené ça pour avoir une loi spéciale, non. Une fois dans le deadline oui.»

[...]

«On a toujours été à l'écoute durant la négociation, mais un moment donné quand il y a des coups bas qui viennent par en arrière, pis que ça sort dans les médias, ça fait en sorte que la confiance et le respect, il y en a de moins en moins. C'est pour ça que ça a été une négo qui n'a pas été facile, de garder ton calme et de continuer et de te faire faire des coups bas. Ça a miné certaines affaires.»

(Intervenant 9)

Ainsi, les personnes interrogées affirment qu'une certaine méfiance s'est installée après l'adoption de la loi spéciale envers l'ACQ. À cet effet, les intervenants de la FTQ-Construction dénoncent le fait que l'ACQ ait rompu l'entente de non-médiatisation de la convention :

«Oui, une méfiance, parce qu'ils ont été... au niveau des médias, ils n'ont pas respecté ce qu'on avait dit au début, c'est-à-dire qu'on ne négocierait pas dans les médias. Sur des clauses qu'on a apportées, la criss de poignée de porte, ils l'ont sortie dans leur journal, ils savaient très bien que ce qui allait se passer. Donc, c'est dur d'avoir la confiance.»

(Intervenant 10)

Par ailleurs, les personnes interrogées croient qu'à un certain moment dans la négociation, l'ACQ a manœuvré afin d'obtenir une loi spéciale.

«On sait que c'est tout le lobbying patronal qui a fait en sorte qu'on s'est rendu à une loi spéciale. Ce n'est pas nous autres qui avons appelé le gouvernement. J'aurais ben mieux aimé me faire mettre en lock-out par la partie patronale que de me faire rentrer par la loi spéciale.»

(Intervenant 9)

Bref, les personnes interrogées dénoncent un manque d'honnêteté et de transparence de l'ACQ lors de la négociation de 2013. Toutefois, cette attitude ne se serait pas prolongée lors de la négociation de 2014. En d'autres termes, le climat intense à la table de négociation aurait mené à l'adoption d'une loi spéciale.

5.3.2.6 Constat

Pour l'ensemble des cinq cas étudiés, l'adoption d'une loi spéciale n'a pas eu d'impact sur la négociation de bonne foi lors des rondes de négociations subséquentes. Dans certains cas, la relation semble être inverse. En effet, ce serait plutôt la négociation de mauvaise foi ou le mauvais climat à la table de négociation qui a «justifié» une intervention du gouvernement.

Il nous faut toutefois faire preuve de réserve quant à l'analyse de cet indicateur avec les syndicats AIMTA et STTP, puisqu'ils n'ont pas eu de ronde de négociation suivant l'adoption de la loi spéciale. Il est toutefois intéressant de noter que les deux syndicats sous juridiction fédérale ont mentionné que le mauvais climat à la table de négociation était directement relié au gouvernement en place. En effet, selon les témoignages des personnes interrogées, il apparaît que l'employeur créait un mauvais climat à la table de négociation afin de justifier l'intervention du gouvernement.

La FAE et la FIQ, négociant tous deux avec des représentants du gouvernement provincial québécois, dénotent des variations dans les stratégies de négociation de leur vis-à-vis. Ils ne relient toutefois pas ces variations à l'adoption de la loi spéciale de 2005. Finalement, les personnes interrogées de la FTQ-Construction n'ont pas rapporté de lien entre la loi spéciale et le climat de négociation de mauvaise foi.

Globalement, nous constatons que l'adoption d'une loi spéciale n'a pas d'impact sur la négociation de bonne foi. L'analyse des témoignages suggère plutôt une relation inverse à l'effet que la négociation de mauvaise foi augmenterait la probabilité d'adoption d'une loi spéciale. Les deux syndicats sous juridiction fédérale ont d'ailleurs l'impression que l'instauration d'un climat de négociation de mauvaise foi a été planifiée afin de créer un blocage des négociations et ainsi justifier l'intervention du gouvernement. À cet effet, on remarque, pour ces deux mêmes syndicats, qu'avant d'intervenir, le gouvernement a pris le temps de mener une campagne visant à discréditer les syndicats et ainsi ternir le capital de sympathie qu'aurait pu avoir le public envers les acteurs syndicaux. La littérature mentionne à cet effet que l'opinion publique est importante lors d'adoption de lois spéciales, puisqu'un mouvement de sympathie du public peut avoir pour effet de forcer le gouvernement à réduire la sévérité d'une loi spéciale (Swimmer et Bartkiw, 2003; Tucker, 2008). Il est donc légitime de croire que si l'opinion publique va à l'encontre des syndicats, l'intervention étatique sera mieux acceptée par le public, rejoignant le principe de légitimité substantielle (Bernier, 2007).

5.3.3 *Règlement rapide des griefs*

Cet indicateur porte sur le règlement des griefs. Nous souhaitons savoir si la vitesse de règlement des griefs a évolué suite l'adoption des différentes lois spéciales. En fonction des témoignages, il est possible de voir au tableau 20 que quatre syndicats ont dénoté une baisse de la rapidité de règlement des griefs (AIMTA, STTP, FAE et FIQ) alors que seul un syndicat mentionne n'avoir remarqué aucun changement (FTQ-Construction). Selon les acteurs interrogés, les variations des délais de règlement des griefs ne sont pas reliées aux lois spéciales adoptées.

Tableau 20 : Impact des lois spéciales sur la rapidité du règlement des griefs

	AIMTA		STTP		FAE		FIQ		FTQ- Construction	
	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi						
Règlement rapide des griefs	Baisse	Faible	Baisse	Aucun	Baisse	Aucun	Baisse	Aucun	Statu quo	-

5.3.3.1 Cas 1 - AIMTA

Selon l'intervenant 1, un nombre important de griefs datent d'avant la fusion avec Canadian Airlines en 2000. Quelques années plus tard, lorsqu'Air Canada s'est placée sous la protection de la loi des créanciers, les créanciers ont exigé que la compagnie règle ces griefs. Par conséquent, la compagnie et le syndicat ont mis en place un processus d'arbitrage accéléré qui, par ailleurs, est encore aujourd'hui utilisé :

«On a modifié notre système d'arbitrage. Ça fait longtemps qu'on a un système accéléré. Je vois ça comme le futur de l'arbitrage, sans quoi ça ne finit plus.»

(Intervenant 1)

Contrairement à l'intervenant précédent, l'intervenant 3 déplore cette nouvelle procédure puisque, selon lui, elle a diminué l'importance et le rôle des comités de relations de travail. En effet, la gestion de griefs en comité des relations de travail a, selon lui, pratiquement disparu, puisque les dossiers sont systématiquement envoyés à l'arbitrage :

«Après 2003, il y a eu un arbitre, Martin Teplinski qui a été mis là, comme arbitre en chef. Qu'est-ce ça créé ça? Les deux parties, tant au district 140 que les relations de travail d'Air Canada, ils n'étaient plus obligés de régler les problèmes, ils pouvaient maintenant, envoyer leur problème à l'arbitre et l'arbitre allait trancher. Ça a créé, moi j'ai vécu le avant-après, où est-ce que t'avais l'agent d'affaire, le GC, et la compagnie dans un meeting, ils étaient deux, ils parlaient des dossiers et ils les réglaient. Le manager d'Air Canada des relations de travail, je crois qu'il avait l'autorité de régler les dossiers, tout de suite. "T'as raison, le syndicat a raison, mon manager a mal fait sa job. J'enlève la lettre". L'autre dossier, le syndicat, "Non t'as pas rapport, le gars a fait ça ça ça. Tu ne l'auras pas celle-là". Pourquoi? L'autre processus c'était l'arbitrage et un arbitrage vous le savez, ça coûte très cher. Quand on a implanté en 2003, le système de l'arbitrage accéléré avec Martin Teplinski, ce qui faisait en sorte que ça ne coûtait quasiment plus rien. Donc, les relations de travail se sont détériorées à partir de ce moment-là. À partir du moment où est-ce que les deux parties, et je ne blâme pas ni l'une ni l'autre, sont devenues confortables dans ce processus-là et ont arrêté de régler les problèmes entre eux autres et ont commencé à régler leurs problèmes devant l'arbitre.»

(Intervenant 3)

Par ailleurs, l'intervenant 3 est d'avis qu'il s'agit d'une stratégie patronale de ne pas procéder à la gestion des griefs, ralentissant ainsi le nombre de griefs pouvant être réglés dans une année :

«[Si les membres] font des griefs, c'est que la convention collective n'est pas respectée. Mais au niveau des relations de travail, eux autres ça ne leur dérange pas. C'est juste bon pour eux autres. Si les griefs ne sont pas réglés, le cynisme ne va pas aller du côté de la compagnie, il va aller du côté du syndicat qui ne règle pas leurs griefs. En réalité, c'est qui le problème, c'est la compagnie qui s'organise pour qu'il y ait un barrage, que le grief ne puisse pas passer dans le système.»

[...]

«Les seuls griefs qui se règlent c'est la discipline. Les griefs sur le fonctionnement de la convention collective sont rarement réglés. Ce n'est pas normal qu'on arrive en arbitrage avec un by-pass d'overtime. La convention collective est claire comme de l'eau de roche, il y a un by-pass tu paies. Mais l'employeur n'a aucun intérêt à régler leur problème de relations de travail. Ça ne les intéresse pas.»

(Intervenant 3)

D'autre part, il faut aussi considérer que le nombre de griefs déposés serait plus élevé que par le passé. Considérant ce nombre élevé, le délai de règlement est augmenté :

«Mais c'est plate, le cynisme va vers lui, "crime, [le GC] ne règle pas les problèmes". Mais il y a une limite de ce qu'une personne peut faire. Surtout quand il est confronté à une compagnie qui s'en fout complètement des griefs.»

(Intervenant 3)

Encore selon l'intervenant 3, ce phénomène serait observable depuis 2003, année où la qualité des relations de travail aurait changé :

«Donc, moi, j'ai un mépris total pour les relations de travail. Les personnes qui sont en place là, comparativement à ce que j'ai vu avant 2003, où est-ce que c'était de vraies relations de travail, où est-ce qu'il y avait des discussions ouvertes, c'était convivial, mais au moins on avançait et on voyait qu'il y avait un désir de régler les choses. Là aujourd'hui, il n'y a aucun intérêt à régler les choses, ce n'est pas leur plan. Ils veulent que ça traine, on le voit au nombre de griefs qui sont en back log, en inventaire. C'est hallucinant le nombre de grief qu'il y a, qui ne sont pas réglés.»

(Intervenant 3)

Compte tenu de ce qui précède, la vitesse de règlement des griefs aurait ralenti considérant la hausse du nombre de griefs déposés, la stratégie patronale ne pas régler les dossiers ainsi que de manière globale, la mise en place de la procédure d'arbitrage accéléré qui aurait eu comme effet d'envoyer presque automatiquement les griefs en arbitrage accéléré. Bref, l'ensemble de ces facteurs a eu un impact négatif sur la vitesse de règlement des griefs. Aussi, cette baisse a

été observée à partir de 2003. Seule l'augmentation des griefs peut être reliée à l'adoption de la loi spéciale, les autres facteurs étant survenus antérieurement. Il n'y a donc pas de lien avec la loi spéciale.

5.3.3.2 Cas 2 - STTP

Dans sa section locale, le gestionnaire en charge des relations du travail où l'intervenant 6 œuvrait avait plus de liberté afin de gérer les griefs :

«Parce qu'on avait ce gestionnaire-là. Mais quand lui a pris sa retraite, [...] c'est là qu'il y a eu une différence, ça s'est fait pas mal en même temps [que l'adoption de la loi spéciale] [...]. Là, les décisions venaient du national, mais moi quand j'étais président, oui ça venait du national, mais vu que le gestionnaire, ça faisait 35 ans qu'il était dans la gestion à Postes Canada, donc lui n'avait pas son boss sur le dos, lui avait assez d'expérience pour ne pas se faire écœurer. Fait qu'il gardait une espèce de dôme au-dessus de [la section locale]. Fait qu'on avait bien des affaires qu'on pouvait régler localement pis que le boss avait assez d'expérience qu'il savait qu'il les aurait perdus en grief et que ça l'aurait coûté de l'argent. Fait qu'il aimait autant payer tout de suite.»

(Intervenant 6)

L'intervenant mentionne que deux événements seraient survenus dans la même période de temps, soit le changement de gestionnaire et la centralisation de prise de décision à Ottawa. Depuis ce temps, l'intervenant 6 remarque que certains griefs, qui autrefois se géraient au niveau local, se rendent maintenant jusqu'au niveau régional :

«La différence, je trouve, depuis que je suis rendu ici, c'est que je règle des griefs ici, que moi je réglais au niveau local dans le temps, que le boss disait "garde je sais que m'a le perdre", fait que s'il devait 1,75 heures à quelqu'un à cause qu'il l'avait oublié dans le surtemps dans la liste, j'étais capable de régler ça localement, dans le sens que là le boss tu lui montrais "regarde tu l'as oublié, faut que tu le paies". Et il le savait, si le grief se ramassait ici, il était obligé de le payer pareil. [...] Il ne niait pas quand on allait en audition de griefs, lui en plus des patronales-syndicales, les comités de local mixtes, les auditions de grief, il voulait être là. C'est lui qui a le portefeuille anyway.»

(Intervenant 6)

Dans sa région, l'intervenant 4 mentionne que les représentants de l'employeur utilisent différentes stratégies réduisant la vitesse de règlements des griefs :

«Ils en règlent une partie. C'est de ralentir le processus qui fait en sorte que les gens perdent confiance en le système.»

(Intervenant 4)

Ce faisant, l'intervenant 4 a parfois l'impression de perdre beaucoup de temps. Il cite en exemple le grief d'équité salariale qui s'est étiré sur plus de 30 années :

«Stratégie d'essayer de nous faire perdre du temps. [...] Et c'est tellement long que les gens se découragent et n'en font plus, ou ils en font moins. Ça c'est quelque chose qui nous nuit. Le temps et l'énergie qu'on met dans le grief, on ne peut pas le mettre ailleurs. Fait que ça demande énormément d'énergie.»

(Intervenant 4)

Plus récemment, l'intervenant 4 dénonce la nouvelle stratégie patronale de gérer les dossiers au cas par cas :

«Sauf que là, l'employeur pour faire traîner les affaires, ce n'est pas qu'ils sont en appel, c'est que là ils veulent y aller dossier par dossier, il y a peu près 6000 griefs. Fait que c'est une autre tactique de retarder le processus.»

(Intervenant 4)

C'est toutefois une réalité fort différente dans la région de l'intervenant 5, où ce dernier observe une grande volonté de la part des personnes travaillant aux relations de travail afin de régler les dossiers de griefs :

« [...] si tu parles avec les gestionnaires des relations de travail, qui sont des gens très parlables, eux travaillent fort pour trouver des solutions aux règlements de griefs. Et pas juste aux règlements de griefs, au règlement des problématiques. Ils vont nous contacter, ça honnêtement, je leur donne, ils vont nous contacter, ils veulent organiser des rencontres avec les agents des relations de travail pour qu'on apprenne à se connaître un peu et que nos discussions soient plus faciles. Ils veulent essayer de trouver un moyen, des solutions pour que les discussions au niveau local soient plus favorables au règlement de griefs et qu'il y ait moins de dossiers qui montent haut et que ça coûte cher.»

(Intervenant 5)

Bien que les situations semblent être différentes dans chaque région, il ressort des témoignages que ces changements seraient attribuables à des événements précis. Tout d'abord, il semblerait

que la gestion des griefs soit plus complexe depuis la centralisation de la prise de décisions à Ottawa :

«C'est pire depuis que c'est décidé à Ottawa, il n'y a plus de latitude. Donc, ici la direction peut difficilement prendre des décisions par eux-mêmes. Ils doivent toujours se référer au national. »

(Intervenant 4)

Aussi, il s'avère qu'autrefois le département des relations de travail avait la possibilité d'autoriser des remboursements concernant différents griefs, alors que maintenant, le département des relations de travail doit convaincre le département de la gestion afin d'autoriser un versement :

«Le gros changement, je ne l'ai pas vécu, mais le gros changement qui s'est opéré à Postes Canada, c'est qu'à une certaine époque la gestion avait un portefeuille, les relations de travail avaient un portefeuille également. Donc, quand les dossiers étaient litigieux et qu'il y avait des griefs, on négociait avec les relations de travail pour traiter et eux pouvaient nous payer. S'il y avait un litige, un préjudice, ils disaient "bon, on accueille votre grief, on vous paie". Désormais, ils n'ont plus une cenne. Donc, leur travail se trouve désormais à convaincre l'employeur et convaincre la gestion qu'on a raison. [...] quand même que les relations de travail leur expliquent qu'on a raison, ça se peut qu'ils ne veulent pas. Donc, on va se ramasser dans des dossiers qui vont perdurer qui vont se ramasser en arbitrage, sur des bases personnelles, pas à cause du droit, pas sur des bases de jurisprudence. Fait que c'est difficile des fois.»

(Intervenant 5)

Somme toute, bien que les représentants des relations de travail démontrent vouloir discuter des dossiers de griefs, les constats empiriques nous laissent croire que les délais de règlements des griefs ont empiré avec le temps. Précédemment, les intervenants avaient mentionné observer une baisse de l'utilisation des outils syndicaux. Cette baisse s'expliquait notamment par la tendance à la judiciarisation des relations de travail qui avait notamment pour effet d'augmenter le délai de règlement des griefs (Jalette *et al.*, 2017). Ainsi, la loi spéciale ne serait pas en cause. En effet, les principales raisons citées seraient la centralisation de la prise des décisions à Ottawa, la disparation du portefeuille du département des relations de travail ainsi que la judiciarisation des relations de travail.

5.3.3.3 Cas 3 - FAE

Selon les personnes interrogées de la FAE, la gestion des griefs est propre à chaque commission scolaire. Il apparaîtrait toutefois que dans la majorité des commissions scolaires, les délais de règlement soient longs, parfois en raison de la stratégie patronale :

«La majorité, c'est que ça traîne et que ça s'accumule et que les commissions scolaires se traînent les pieds. Souvent dans l'histoire des griefs, ils attendent à la dernière minute, même quand le grief a été cédulé devant un arbitre, le matin de la cause, tout à coup, ils se réveillent et disent "ah on pourrait régler ça de telle façon". Fait qu'on a attendu tout ce temps-là et ils décident à la dernière minute d'avoir un règlement. Souvent ils ne sont pas prêts et savent qu'ils vont perdre. Donc, c'est ça, c'est une stratégie d'étirer.»

(Intervenant 8)

Les délais seront donc étirés dans la majorité des commissions scolaires à une exception près :

«Je connais une commission scolaire de la FSE où on me dit qu'ils ne se rendent jamais en audition de grief, ils réussissent toujours à régler avant. Ce sont des relations qui sont différentes.»

(Intervenant 8)

Néanmoins, le principal acteur imputable ne serait pas les commissions scolaires, mais bien le gouvernement. En ce sens, l'intervenant 8 pointe du doigt les différents plans de réussite et les compressions budgétaires imposés par le gouvernement forçant les commissions scolaires à modifier leur structure. Ce faisant, moins de personnel serait disponible pour régler les dossiers de grief :

«Je dirais que c'est pire parce que toute la notion de reddition de compte qui a été amenée par le gouvernement avec les plans de réussite a fait en sorte que les énergies des commissions scolaires se sont portées vers ça. Ça a imposé plus de bureaucratie je dirais. Et il y a eu des coupures, des compressions, on parle beaucoup des compressions qui touchent directement les services, les élèves, la population, mais il n'en reste pas moins qu'il y a des compressions dans la bureaucratie des commissions scolaires, il y en a eu beaucoup aussi. Nous on le sait, nos vis-à-vis, des exemples, les gens avec qui on pouvait traiter les griefs dans les commissions scolaires, à une époque ils pouvaient être cinq personnes et ils sont juste trois maintenant pour la même quantité de griefs ou plus [...]. Donc, c'est ce qui me fait dire que c'est pire, ce n'est pas nécessairement le climat qui est pire, parce que ça, ça connaît des hauts et des bas, en fonction des individus, des périodes de négociation tant locales que nationales, ça varie, mais je ne peux pas dire si c'est mieux ou si c'est pire à cause de ça. Ce qui est pire, c'est beaucoup en fonction des commissions scolaires, les compressions, les coupures et tout ça. On traite encore moins

bien qu'avant les relations de travail, parce qu'il y a moins de gens pour faire la job. Et on est préoccupé par pleins d'autres affaires et ça tourne de plus en plus carré.»

(Intervenant 8)

En fonction des témoignages, il s'avère que les différents plans du gouvernement ressortent comme la principale explication du délai des règlements de griefs. Par conséquent, la loi spéciale de 2005 n'aurait pas eu d'impact sur cet indicateur. C'est d'ailleurs l'avis de l'intervenant 8 :

«Je dirais que [le décret] n'a pas vraiment d'impact, dans le sens où la négociation suite au décret, ou ce qui a amené le décret c'est vraiment au niveau national, alors que les griefs pour nous autres, les syndicats d'enseignants, ça se gère au niveau local avec les commissions scolaires. Donc, les décrets comme tel n'ont pas nécessairement d'impact sur les règlements de griefs.»

(Intervenant 8)

Bref, pour la FAE, la loi spéciale de 2005 n'aurait pas eu d'impact sur la rapidité de règlement des griefs, ce serait plutôt les compressions de personnel qui expliqueraient l'allongement des délais.

5.3.3.4 Cas 4 - FIQ

Dans le secteur de la santé et des services sociaux, chaque employeur de chaque établissement est responsable de la gestion des griefs déposés. Ce faisant, la volonté de régler rapidement ou non est variable d'un milieu à l'autre. De manière générale, les intervenants 11 et 12 notent toutefois un manque de volonté des employeurs de régler les griefs avant la date d'audition :

«Je te dirais qu'aujourd'hui, et c'est le fonctionnement de quasi tous les employeurs, il n'y a plus de règlements de griefs avant qu'on arrive à l'arbitrage. L'arbitrage en soit est rendu le moyen de pression sur l'employeur qui va faire en sorte qu'il va régler ou pas. Ça veut dire que si tu n'as pas de date d'audition avant deux ou trois ans, le grief, tu as beau vouloir en parler au niveau local, il ne se règle pas. La journée qu'on passe en audition, la veille de l'audition, la semaine avant l'audition, tu as l'employeur qui va t'interpeller. C'est comme ça que ça fonctionne à c't'heure.»

(Intervenant 11)

L'intervenant 12 nuance toutefois en précisant que, malgré l'allongement des délais, les nouvelles structures font en sorte qu'il existe maintenant plusieurs niveaux de décideurs. Ce nombre élevé de niveaux de décideurs pourrait expliquer l'augmentation du temps nécessaire au règlement des griefs :

«Ils veulent étirer ça longtemps, mais ce n'est peut-être pas nécessairement de leur faute. Dans le sens où, surtout depuis la création des CSSS, et à mon avis ça risque d'être pire avec les CIUSSS, il y a comme plusieurs décideurs. Donc, la personne qui te parle, ce n'est pas nécessairement celle qui a le pouvoir. Ça se peut qu'il y ait une direction, donc tu règles avec les ressources humaines, et un coup que tu as eu ton entente, la direction des finances dit "non, moi je n'en veux pas de cette entente-là". Ça, comme conseiller aux établissements, ça m'est arrivé souvent où j'ai négocié avec les ressources humaines, on avait une entente, et quand c'est arrivé aux finances, les finances ne voulaient pas payer.»

(Intervenant 12)

On comprend donc que dans certaines situations, les représentants au département des ressources humaines doivent convaincre le département des finances de la raison pour laquelle le syndicat devrait avoir gain de cause. Dans un autre ordre d'idées, l'intervenant 12 souligne que l'employeur doit aussi prendre le temps de collecter l'information afin de pouvoir se positionner sur les griefs :

«L'autre affaire aussi, des fois, aller chercher l'information, il se passe beaucoup d'affaires dans les établissements, surtout quand l'établissement est assez gros, et qu'il y a moins de monde pour s'occuper des relations de travail, donc ça peut être long avant d'obtenir l'information pour régler un dossier. Donc, c'est tout ça qu'il faut tenir en compte.»

(Intervenant 12)

Ainsi, l'intervenant observerait qu'en plus du grossissement des structures et de la multiplication des niveaux de décideurs, un plus petit nombre de représentants patronaux seraient disponibles afin de régler les griefs. Par ailleurs, la création des CSSS et maintenant des CISSS et CIUSSS aurait un impact négatif sur la gestion des griefs. Pour l'ensemble de ces raisons, la rapidité de règlement des griefs aurait diminué selon les personnes interrogées de la FIQ. Ce ralentissement ne serait toutefois pas en lien avec la loi spéciale de 2005, mais aurait été causé par les lois 10 et 30 qui ont mené à la création des CSSS, puis des CISSS ainsi que des CIUSSS.

5.3.3.5 Cas 5 - FTQ – Construction

La loi R-20 prévoit, aux articles 61 et 62, les sujets pour lesquels des griefs peuvent être déposés : l'ancienneté, la mobilité de la main-d'œuvre, les mouvements de main-d'œuvre, le tableau d'affichage, le harcèlement psychologique, la sécurité syndicale, le précompte des cotisations, la procédure de règlement des griefs et les mesures disciplinaires.

En plus de cette liste plutôt restreinte des sujets matière à griefs, rappelons que les intervenants nous ont fait part que dans l'industrie, en raison de l'insécurité d'emploi, les travailleurs sont plutôt craintifs à l'idée de se prévaloir de cet outil (Intervenant 10). Il n'est donc pas surprenant de constater que les griefs sont plutôt rares dans l'industrie. La loi spéciale n'a donc pas eu d'impact sur cet indicateur selon nos intervenants en raison de la «rareté» de griefs déposés (Intervenant 10).

5.3.3.6 Constats

À la lumière des témoignages, nous remarquons que quatre syndicats ont enregistré un allongement des délais de règlements des griefs (AIMTA, STTP, FAE et FIQ) à la différence de la FTQ-Construction qui n'a remarqué aucune modification du délai de règlements des griefs.

Dans l'ensemble, la loi spéciale n'a pas eu d'impact sur la vitesse de règlement des griefs. La centralisation de la prise de décisions et les compressions gouvernementales seraient les principaux facteurs expliquant l'allongement des délais de règlement des griefs. Seule l'AIMTA a mentionnée que l'augmentation du nombre de griefs était une des causes expliquant l'allongement des délais. À cet effet, nous avons précisé que l'augmentation de l'utilisation des outils syndicaux, incluant le dépôt de griefs, avait augmenté à la section locale 1751 de l'AIMTA suite à l'adoption de la loi spéciale.

5.3.4 Existence et pertinence du travail conjoint entre les parties patronale et syndicale

À l'aide de cet indicateur, nous cherchons à analyser une possible variation, suite à la loi spéciale, dans la propension des parties syndicale et patronale à travailler de façon conjointe pour la résolution de problématiques ou de conflits. Aux fins de définition, nous évaluons l'existence et la pertinence des comités conjoints au sein de l'entreprise.

Les résultats de la recherche montrent que l'adoption d'une loi spéciale n'a eu aucune influence sur le travail conjoint, considérant qu'aucun changement n'a été observé au sein des cinq syndicats. Les résultats sont colligés au tableau 21.

Tableau 21 : Impact des lois spéciales sur l'existence et la pertinence du travail conjoint

	AIMTA		STTP		FAE		FIQ		FTQ- Construction	
	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi						
Travail conjoint	Statu quo	-	Statu quo	-						

5.3.4.1 Cas 1 - AIMTA

La section 1751 de l'AIMTA siège sur deux principaux comités conjoints, soit le comité SST et le comité de relations de travail. Selon le participant 3, les personnes siégeant sur le comité SST cherchent sincèrement à régler les problématiques et améliorer le milieu de travail :

«Ce sont des relations hyper saines, hyper productives, on se concentre sur le dossier, les deux parties comprennent les enjeux de l'autre. Moi je dois protéger mes membres, eux doivent protéger les droits de l'employeur. On comprend ça, et quand vient le temps de faire des dossiers de conciliation à la CLP, c'est toujours fait dans le respect. On sait les deux que des fois ça fonctionne et que des fois ça fonctionne pas. Et les besoins de l'autre, c'est beaucoup plus facile de trouver un terrain d'entente.»

(Intervenant 3)

Ce n'est toutefois pas la même situation avec le département des relations de travail, où, tel que l'intervenant 3 l'a précisé plus tôt, les relations lors des comités de relations de travail ne sont pas harmonieuses et les résultats absents. Par ailleurs, l'intervenant 3 prétend que lorsqu'une problématique est soulignée à l'employeur, ce dernier ne souhaiterait pas discuter et réfère le syndicat à la possibilité de déposer un grief.

À cet effet, il est mentionné que certains gestionnaires testent les limites de la convention collective en effectuant des changements sans consulter le syndicat :

«They're always pushing the boundary of the collective agreement. They are always trying to stretch the rule as far as they can, and they will do things that contriving the collective agreement, and see if we push back. If they break that little rule, nobody says anything, well that's good, keep going that way. They'll do a little more. They are always doing that. We have to keep watching those things to ensure that the company's side is respecting the terms of the collective agreement.»

(Intervenant 2)

À titre d'exemple, la compagnie a profité de l'absence des exécutants syndicaux afin d'implanter des changements technologiques à l'aéroport de Montréal :

«La compagnie a profité du moment où est-ce que le directeur et une bonne partie de l'exécutif de la section locale, c'est-à-dire les leaders, étaient partis en formation à Washington, pour implanter ce processus-là [les lecteurs biométriques]. Ils ne peuvent pas feindre de ne pas le savoir, c'est parce qu'ils le savaient qu'il n'y allait avoir personne du syndicat pendant cette semaine-là, et ils l'ont fait pendant cette semaine-là. Ça vous donne à peu près le topo des relations de travail. Ils savaient que le représentant du district qui était là-bas, qu'il allait se démêler au téléphone pour régler ce problème-là. Il n'y avait aucun intérêt de la compagnie de nous partager quelque information que ce soit. Il y a eu des menaces de couper le salaire des employés.»

(Intervenant 3)

On comprend donc que les comités de relations de travail ne parviennent pas à d'aussi bons résultats que les comités SST. L'employeur serait aussi plus réticent à travailler conjointement avec le syndicat lors d'apparition de problèmes ou de conflits. L'intervenant 3 indique cependant que la loi spéciale n'a pas eu d'impact sur ce travail conjoint. Le grand changement, selon lui, a été observé en 2003, où la qualité des relations de travail a commencé à se dégrader.

5.3.4.2 Cas 2 - STTP

Au niveau national et régional, le STTP n'est pas toujours consulté lors de l'implantation de changements. C'est d'ailleurs ce qui se serait produit au moment de l'annonce du plan en cinq points :

«Le 11 décembre 2013, si je ne me trompe pas, c'est l'annonce de Postes Canada de transformer la livraison de service à domicile en boîtes communautaires : on l'a appris à la radio. Le matin même, je suis ici, le téléphone sonne c'est quelqu'un d'une section locale qui appelle ici : "Hey, savais-tu que Postes Canada allait faire des changements aux boîtes postales communautaires?" Là, il m'annonce ça qu'à la radio pis toute. Je lui dis que ça doit être une fausse annonce. Je raccroche, un autre membre m'appelle, là je m'en vais dans le bureau du directeur à l'époque, il me dit "Ben non, on n'en a pas entendu parler". Le troisième appelle, là par exemple on a commencé à se demander et à se questionner. On a commencé à faire des coups de téléphone et là le téléphone sonnait sans arrêt, on apprenait que Postes Canada, à matin, faisait des conférences de presse et le disait à tout le monde.»

(Intervenant 5)

Préalablement à l'implantation du plan en cinq points, l'un des intervenants a mentionné que Postes Canada avait agi de manière à ce que le syndicat ne puisse pas donner son avis :

«Et ça fonctionne par mémoire, c'était calculé, on l'a su, [l'employeur] a décrété l'examen de mandat la dernière journée de notre congrès. Donc, [il] faut comprendre que là, il y a des nouveaux dirigeants, et après ça, toutes les sections locales tombent en élection. Donc, il y a une période d'adaptation et de déstabilisation du syndicat. Donc, [l'employeur] a décrété [l'examen de mandat] tout de suite après le congrès. Dépôt de mémoire, et là on est en été et donc, ils s'attendaient à ce qu'il y ait peu de mémoire ou pas. Mais on a fait une job de bras, de terrain et on a réussi à conserver le système tel qu'il existait.»

(Intervenant 4)

Les acteurs interrogés mentionnent toutefois qu'il arrive par moment que Postes Canada consulte le syndicat avant de mettre un projet de l'avant :

«Quand ils veulent que ça marche bien, ils nous consultent avant, même qu'on a des réunions informelles avant de s'entendre, justement pour mettre la table. Quand ils ont une idée en tête, pis qu'ils savent qu'on va être contre, là ils arrivent à la dernière minute et ils imposent.»

(Intervenant 4)

Concernant les comités conjoints, il est prévu dans la convention collective du STTP qu'en plus du comité mixte de santé et sécurité obligatoire en vertu du Code canadien du travail, qu'un comité sur les droits de la personne au niveau national soit constitué (Intervenant 4). Le comité sert notamment à encadrer les formations obligatoires données à tous les nouveaux salariés. Questionné sur la pertinence de ces comités, l'intervenant 4 répond que :

«Ça fonctionne parce qu'on est dedans. Du côté de l'employeur, leur objectif c'est de se donner une belle image. Ils ne prennent pas ça vraiment au sérieux, ils disent que oui, mais je considère qu'ils ne prennent pas ça vraiment au sérieux. Ils utilisent la santé-sécurité pour discipliner plus que d'autres choses. Et au niveau des droits de la personne, ces deux formations-là sont obligatoires pour tout le monde.»

(Intervenant 4)

De façon moins formelle il semblerait que certains gestionnaires informent et souhaitent travailler conjointement avec le syndicat :

«Je me souviens de quelqu'un qui avait un gros problème d'alcool et il entraît le matin bien chaud, et avec le boss on avait fait des démarches pour qu'il aille en cure de désintox [sic]. Le boss venait me voir le matin parce qu'il l'avait déjà reviré une fois, mais là une deuxième et une troisième fois, ben là il est venu me voir en me disant d'aller parler avec l'employé, et en me disant qu'il ne voulait pas le mettre dehors, qu'il voulait l'aider. Mais ça, c'est l'ancienne gestion, je ne sais pas ce qui se passerait avec le nouveau gestionnaire [...]. Ça c'est un problème qu'on essayait de régler conjointement.»

(Intervenant 6)

De son côté, l'intervenant 5 soutient que le travail conjoint a augmenté depuis son arrivée en poste :

«Les relations de travail, actuellement, communiquent beaucoup avec moi, dès qu'il y a un problème, une démission, un conflit entre deux personnes, lorsqu'il y a des plaintes d'harcèlement, lorsqu'il y a des sujets qui ne sont pas encore au grief ou quoique ce soit, ils vont m'appeler, ils vont m'en parler, ils vont me demander de trouver un interlocuteur avec qui ils peuvent jaser et ainsi de suite.»

(Intervenant 5)

L'intervenant 5 explique que le département des relations de travail communiquent davantage avec lui qu'auparavant. Les personnalités des intervenants en poste seraient, selon

l'intervenant 5, le facteur expliquant l'augmentation de la communication et du travail conjoint.

Malgré ces résultats mitigés sur le travail conjoint, tous sont unanimes pour affirmer que la loi spéciale n'a eu aucun effet sur la nature ou la qualité du travail conjoint. La présence et la qualité du travail conjoint serait plutôt influencée par la personnalité des intervenants patronaux et syndicaux.

5.3.4.3 Cas 3 - FAE

En ce qui a trait aux comités conjoints, les intervenants mentionnent l'existence, au niveau local, de comités à nature pédagogique, les comités EHDAA (élèves en difficulté), les comités de perfectionnement, les comités SST et les conseils d'établissement (Intervenants 7 et 8).

Quant à la pertinence de ces comités conjoints, l'intervenant 7 mentionne qu'elle peut fluctuer d'un milieu à l'autre :

«Ce sont des comités qui existent dans le contrat de travail, donc il y a nécessairement une volonté conjointe de les mettre en place et de les faire vivre, puisqu'ils existent dans le contrat de travail. Maintenant, là aussi ça va être à géométrie variable en fonction des milieux. Il y a des milieux où les comités sont plus efficaces que dans d'autres. [...] Ça dépend d'un milieu à l'autre.»

(Intervenant 7)

L'intervenant 8, pour sa part, chiffre à 50% l'utilité de ces comités conjoints :

«Un sur 2. C'est à peu près l'évaluation qui a été fait par les gens qui ont été plus près des relations de travail. Il y a beaucoup de scepticisme de la part de certains de nos syndicats affiliés et plusieurs de nos membres parce que souvent quand on convient de ces comités-là, c'est un peu pour pelleter des problèmes en avant, parce qu'on ne les règle pas dans la négo.

[...]

C'est plus ou moins efficace. Il y a des mandats qu'on réussit à faire avancer... mais on rencontre beaucoup d'obstruction de la partie patronale. Bien souvent, faut quasiment menacer, faire des requêtes au niveau de la loi à l'accès à l'information, ce n'est pas toujours facile. Ça dépend des comités et des commissions scolaires.»

(Intervenant 8)

Questionné à savoir si un travail conjoint pouvait s'opérer advenant qu'une problématique ne faisant pas partie de comités conjoints apparaisse, l'intervenant 8 répond que :

«Ça dépend des sujets, j'ai un exemple concret que j'ai vécu, c'est la présence de moisissures dans les écoles. Où un comité, pendant que j'étais président [du syndicat], a été formé, suite à notre demande de l'ensemble des syndicats de la commission scolaire. On a fait une alliance avec les parents et on a demandé qu'il y ait un comité conjoint avec l'employeur, parce qu'il gérait ça beaucoup en vase clos, on était informé sur plusieurs aspects du dossier, mais nous on a poussé plus loin en disant que ça prend un comité conjoint qui va inclure l'ensemble des employés de la commission scolaire et les parents pour être au fait du dossier, de l'évolution de l'état des écoles. Ce sont des choses assez exceptionnelles.»

(Intervenant 8)

Donc, lorsque des problématiques majeures apparaissent, les parties peuvent convenir de régler la situation de façon conjointe et ce, même au niveau national :

«Il y a le comité national de concertation, le CNC, mais faut comprendre que, par exemple la fédération des commissions scolaires n'a pas de pouvoir sur les commissions scolaires, comme à titre d'employeur. Les employeurs sont indépendants les uns des autres. Cependant, elle a un pouvoir de conviction et quand il y a un problème grave qui exige que les parties nationales se parlent, on le fait à l'intérieur du comité national de concertation.»

(Intervenant 7)

Compte tenu de ce qui précède, il semblerait que la pertinence et l'efficacité du travail conjoint varient d'un milieu à l'autre en fonction des représentants patronaux et syndicaux. Les intervenants de la FAE n'ont pas observé de variation concernant le travail conjoint suite à l'adoption de la loi spéciale.

5.3.4.4 Cas 4 - FIQ

Selon l'intervenant 11, plusieurs comités conjoints existent et sont opérationnels :

«Il y a des comités de juridiction locale maintenant, ce qui fait que pour certains établissements, il y a eu création de certains comités, par exemple le comité de développement des ressources humaines. On a des budgets qui sont prévus dans la convention collective et ces budgets-là doivent être dépensés pour des activités de formation et de développement. Et dans plusieurs établissements, il y a des comités qui se sont mis en place pour gérer ça. Il y a d'autres établissements où c'est l'employeur qui

le fait tout seul, mais il y a des établissements où ça travaille en comité, donc il y a un intérêt encore fort pour participer. Parce qu'il y a des millions et des millions en jeu et on ne laisse pas l'employeur gérer ces millions-là et les affecter à d'autres, parce que c'est nous autres qui les avons négociés au niveau national, on ne veut pas que ça soit géré à mauvais escient.

Il y a un comité de convention collective pour des fardeaux de tâche, encore là il s'agit d'interpeller l'employeur et il y a un comité qui se forme. Et ça, qu'il y ait eu un décret ou pas, ces comités-là ont fonctionné, parce que si tu veux modifier des choses au niveau local, il faut que tu participes, c'est toujours ce qu'on a dit, on ne laisse pas la chaise vide.»

(Intervenant 11)

Pour l'intervenant 11, la loi spéciale n'aurait pas eu d'impact sur le travail conjoint entre les parties. Il mentionne aussi que la pertinence de ces comités varie selon le milieu :

«Ça dépend toujours du syndicat, comment il veut intervenir. On a des syndicats qui sont très participatifs et qui vont travailler avec l'employeur et on a d'autres syndicats "qu'il fasse ce qu'il veut et on contestera"».

(Intervenant 11)

Quant à la consultation des syndicats avant l'implantation de changements, ceux-ci ne seraient que très rarement consultés (Intervenant 11). Selon son expérience, les syndicats sont plus souvent mis devant les faits accomplis sans avoir pu exprimer leur avis.

Ainsi, certains syndicats seraient plus participatifs que d'autres. Ces variations s'expliqueraient par l'intérêt des exécutants locaux. Ainsi, l'imposition de la loi spéciale de 2005 n'aurait pas eu d'impact sur le travail conjoint.

5.3.4.5 Cas 5 - FTQ-Construction

En plus des comités de relations de travail, la FTQ-Construction siège sur plusieurs comités paritaires, notamment le comité de formation professionnelle dans l'industrie de la construction (CFPIC), le sous-comité pour la formation, le comité du code de la construction, le comité de formation et alignement, le comité ASP-Construction, le comité de prévention sur les chantiers, le comité des avantages sociaux, le comité de placement des fonds de pension, tout ce qui regroupe la CCQ ainsi que les comités santé et sécurité au travail (Intervenants 9 et

10). De par la multitude de comités, les représentants patronaux et syndicaux se rencontrent pratiquement tous les jours (Intervenant 9).

Par ailleurs, il semblerait que sur certains dossiers litigieux, les représentants syndicaux privilégieraient des rencontres partiaires avant de débiter les procédures judiciaires des griefs :

«Plusieurs fois par année, on peut rencontrer l'ACQ ou l'APCHQ, on va les rencontrer avant d'amener ça en grief. On va s'asseoir avec le boss ou l'association patronale.»

(Intervenant 10)

Les deux intervenants s'entendent pour dire que ces comités conjoints sont pertinents et les travaux réalisés sont nécessaires. Bien que la loi spéciale de 2013 ait selon eux terni quelque peu l'ambiance lors des rencontres de comité, elle n'aurait pas influencé sur leur efficacité et pertinence (Intervenant 9). Donc, la loi spéciale n'aurait pas eu d'impact sur le travail conjoint.

5.3.4.6 Constats

En fonction des témoignages recueillis, aucun changement n'a été perçu concernant l'existence et la pertinence du travail conjoint. De manière générale, la personnalité des intervenants syndicaux et patronaux expliquent les variations de cet indicateur. Par conséquent, l'adoption de lois spéciales n'aurait pas eu d'impact sur le travail conjoint.

5.3.5 Circulation fluide de l'information

Est-ce que l'adoption d'une loi spéciale influence ou non la circulation de l'information entre les parties? C'est la question à laquelle cet indicateur vise à répondre. Suite à l'analyse des résultats et tel qu'il est possible de le voir au tableau 22, nous pouvons conclure que les différentes lois spéciales n'ont eu aucune influence sur la circulation de l'information et ce, pour les cinq syndicats.

Tableau 22 : Impact des lois spéciales sur la circulation fluide de l'information

	AIMTA		STTP		FAE		FIQ		FTQ- Construction	
	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi						
Circulation fluide de l'information	Statu quo	-	Statu quo	-						

5.3.5.1 Cas 1 - AIMTA

Selon les intervenants de l'AIMTA, la communication ne circulerait pas de façon fluide entre la compagnie et le syndicat :

«As they like to say: "we are a transportation company, not a communication company". It says everything.»

(Intervenant 2)

Selon certains, la rétention de l'information serait volontaire :

«[...] le fonctionnement des relations de travail, moi ma perception c'est que ça ne fonctionne pas, parce qu'il y a aucune volonté, pas de notre bord, du bord de l'employeur que ça fonctionne.»

(Intervenant 3)

L'intervenant 3 fait référence à la dégradation de la qualité des relations de travail qui aurait débuté en 2003. La loi spéciale n'aurait donc pas eu d'impact sur cet indicateur, puisque ces changements datent d'avant la loi spéciale.

5.3.5.2 Cas 2 - STTP

Au niveau local, certains gestionnaires favoriseraient le partage de l'information :

«Oui, avec le gestionnaire qu'on avait, il était assez transparent, il nous montrait ses mains. Quand c'était une directive du national, il imprimait le mail et il nous le montrait, "regarde, j'ai reçu ça de telle personne, à telle heure, telle date, c'est ça qui nous disent

de faire, c'est pour ça que je ne peux pas faire ça". Il y avait une transparence qu'on n'a pas revue.»

(Intervenant 6)

Par contre, l'intervenant 6 précise que ce partage de l'information a grandement diminué avec l'arrivée d'un nouveau gestionnaire.

Au niveau régional, les observations des intervenants 4 et 5, provenant de régions différentes, n'abondent pas dans le même sens :

«Pas sur tous les sujets, mais la majorité du temps, je suis tenu au courant. Si j'apprends quelque chose par les médias, ou un journaliste qui m'appelle pour quelque chose que j'apprends, moi je vais appeler les relations de travail tout de suite après. S'ils ne me l'ont pas dit, c'est qu'ils ne pouvaient pas me le dire. C'est que l'ordre venait d'en haut et qu'ils ne pouvaient pas en parler, et ils vont s'excuser, ils ne seront pas nécessairement fiers de la position de l'employeur, mais la majorité du temps, ils communiquent avec moi. Quand les négos vont commencer et qu'on va commencer à avoir des discussions sur les stratégies à prendre, peut-être que les tensions vont augmenter, mais avec les relations de travail, rarement, ça n'aura pas d'effet nécessairement.»

(Intervenant 5)

«C'est toujours à la dernière minute. Exemple, quand ils annoncent la fin de la livraison à domicile, ils nous appellent cinq minutes avant de le dire aux employés et aux médias. On le sait cinq minutes d'avance.»

(Intervenant 4)

Bref, il semblerait que la circulation de l'information fluctue selon la volonté des gestionnaires et selon les circonstances. Questionnés à savoir si la loi spéciale avait influencé les échanges entre les parties, les trois intervenants affirment que non.

5.3.5.3 Cas 3 - FAE

Selon l'intervenant 8 de la FAE, les représentants de l'employeur ne partagent pas l'information :

«Non. De manière générale non. Dans le sens que la commission scolaire nous divulgue le moins d'informations possibles, faut vraiment pousser pour que la partie patronale, et c'est la même chose depuis que je suis ici, à la FAE au niveau national, je pense au

ministère entre autre, qui est quand même un de nos vis-à-vis patronaux, c'est le ministère de l'éducation, on sait toujours les choses à la dernière minute ou on l'apprend par la bande. C'est extrêmement difficile, un grand manque de transparence et ils ne cherchent pas du tout à nous mettre dans le coup et c'est la même chose au niveau des commissions scolaires, à tous les niveaux.»

(Intervenant 8)

Toutefois, certaines nuances doivent être apportées :

«Il y a de l'information, de part et d'autre, de l'information stratégique qu'on ne dévoilera pas. Ça c'est évident. [...] l'information circule dans la mesure où il y a une volonté. Si la volonté c'est d'en arriver à un règlement, l'information va circuler en conséquence. Si l'objectif c'est de monter une confrontation, de justifier, et c'est ça qu'il faut se rappeler, il y a un an, le gouvernement n'avait pas l'attitude qu'il a eue dans les derniers mois, il était dans une attitude de confrontation, il était dans "vous privez les élèves de... vous privez les parents de..." et whoups, il s'est rendu compte que les parents n'étaient pas si d'accord avec ce que le gouvernement prétendait et faisait. Donc l'information circule, l'information sert l'objectif politique. Donc, le gouvernement laisse couler des choses.»

(Intervenant 7)

On comprend donc que la circulation de l'information fluctue dans le temps et selon les sujets, notamment en fonction de l'opinion publique. Selon les intervenants de la FAE, la loi spéciale n'aurait pas été un vecteur de changement dans la circulation de l'information.

5.3.5.4 Cas 4 - FIQ

Une fois encore, les intervenants de la FIQ affirment que la circulation de l'information varie d'un établissement à l'autre. Lorsque nous avons interrogé nos répondants sur la qualité des échanges d'informations au cours des négociations de 2015, l'intervenant 12 répond que les échanges étaient difficiles avec le gouvernement et le CPNSSS. Il précise toutefois ceci :

«En fait, au niveau de l'intersectoriel ça avait l'air de bien circuler, parce que, ce que j'en ai vu comme consultant à l'interne, on avait beaucoup de chiffres, beaucoup de tableaux... c'est au niveau du sectoriel que j'ai trouvé ça plus fermé. Fermé dans le sens où on ne savait pas vraiment pourquoi ils ne voulaient pas telle affaire. Finalement, on a fini par abandonner des demandes... quelqu'un m'a demandé "pourquoi vous la laissez tomber? ". On l'a laissée tomber juste pour régler, parce qu'on ne sait pas pourquoi ils ont dit non.»

(Intervenant 12)

L'intervenant 12 a observé de la rétention d'information lors des négociations de 2010 et de 2015. Ensuite, en ce qui a trait à la circulation de l'information dans les milieux de travail, l'intervenant 11 mentionne que ce serait à géométrie variable. Globalement, les deux intervenants mentionnent que, selon eux, la loi spéciale n'aurait pas influencé la circulation de l'information entre les parties.

5.3.5.5 Cas 5 - FTQ-Construction

En cette matière, il apparaît clairement que l'information ne circule pas facilement entre le syndicat de la FTQ-Construction et les représentants patronaux.

«On a chacun nos petits squelettes et on garde chacun nos atouts. C'est sûr qu'on emmagasine des choses si ça peut nous servir plus tard et ils font la même chose c'est sûr.»

(Intervenant 10)

À savoir si la loi spéciale a eu un impact sur la fluidité de l'information, l'intervenant 10 répond que :

«Non. Je te dirais que même durant les derniers mois ça s'est amélioré, parce qu'on a des grosses problématiques au sein de la Commission de la construction avec la présidente qui se donne des airs de royauté. Ça fait que ça a rapproché les parties patronale et syndicale pour que ce soit plus paritaire les décisions à la Commission. Parce qu'il y a bien des choses qu'elle essaie de nous rentrer dans la gorge et elle fait la même chose du côté patronal. Il y a eu un resserrement des liens entre le syndicat et le patronat pour ce qui entoure la Commission de la construction du Québec.»

(Intervenant 10)

Donc, des rapprochements ont eu lieu entre les parties patronales et syndicales. Toutefois, ces rapprochements n'ont pas été causés par la loi spéciale, mais davantage en raison des acteurs en place, en particulier par l'attitude de la présidente de la Commission de la construction. La circulation de l'information entre les parties n'a donc pas varié suite à l'adoption de la loi spéciale selon nos répondants.

5.3.5.6 Constat

Suite à l'analyse des résultats, il s'avère que l'adoption des lois spéciales n'a pas influencé la circulation de l'information entre les parties patronale et syndicale et ce, pour les cinq syndicats.

5.3.6 Considération du point de vue et des objectifs du syndicat

Pour cet indicateur, nous cherchons à savoir si la loi spéciale a modifié la considération des objectifs et points de vue du syndicat par la partie patronale. Les personnes interrogées ne signalent aucune modification de l'indicateur au sein de trois syndicats (AIMTA, FTQ-Construction et FIQ), alors que deux syndicats ont perçu des baisses dans la considération des points de vue et objectifs syndicaux par la partie patronale (STTP et FAE).

Tableau 23 : Impact des lois spéciales sur la considération du point de vue et objectifs syndicaux

	AIMTA		STTP		FAE		FIQ		FTQ-Construction	
	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi
Considération du point de vue et des objectifs du vis-à-vis	Statu quo	-	Baisse	Aucun	Baisse	Aucun	Statu quo	-	Statu quo	-

Il est possible de remarquer au tableau 23 que selon les personnes interrogées du STTP et de la FAE, les baisses constatées ne sont pas reliées à l'adoption de la loi spéciale. En effet, la centralisation de la prise de décision ainsi que les nouvelles configurations des structures décisionnelles expliqueraient ces baisses de considération.

5.3.6.1 Cas 1 - AIMTA

Selon les intervenants de l'AIMTA, les relations de travail seraient, depuis quelques années, très arrogantes et se dérouleraient sans respect :

«Même à la table, nous autres quand on rencontre la compagnie, c'est comme ça, le respect n'est plus là.»

(Intervenant 1)

Or, les relations de travail ont déjà été de meilleure qualité. En effet, tel qu'abordé précédemment, il semblerait que ce changement ait eu lieu en 2003 (Intervenant 3). Ce faisant, les personnes interrogées n'ont pas l'impression que les représentants de la compagnie considèrent leur point de vue ainsi que leurs objectifs.

Bref, la loi spéciale n'a pas eu d'effet sur la considération des points de vue et objectifs des vis-à-vis selon nos répondants. Bien que les relations de travail ne soient pas décrites comme étant saines, la dégradation à laquelle font référence les intervenants a débuté en 2003.

5.3.6.2 Cas 2 - STTP

Selon le STTP, la considération, par les représentants de Postes Canada, des points de vue et objectifs syndicaux est partagée :

«Certains oui, certains je pense que oui, mais pas tous les représentants de l'employeur. [...] Il y a des gens qui s'en préoccupent, ce ne sont pas tous des monstres, mais il y a des gens qui s'en foutent complètement, donc c'est partagé.»

(Intervenant 5)

D'autre part, selon nos répondants, certains gestionnaires ont mis en place des politiques sans tenir compte de la convention collective et sans discuter avec les représentants syndicaux :

«C'est un rouleau compresseur. [...] Ici les opérations, quand ils ont une idée en tête, que ce soit prévu dans la convention collective ou pas, ils s'en foutent [...].»

(Intervenant 4)

Le département des opérations détiendrait donc une partie du pouvoir décisionnel. À cet effet, l'intervenant 4 déplore le manque de considération des opérations qu'il attribue à la centralisation des prises de décisions à Ottawa (Intervenant 4).

Au niveau local, il semblerait qu'il y ait eu un changement dans la considération par l'employeur des objectifs syndicaux :

«Encore une fois, l'ancien gestionnaire avait de l'expérience et savait comment le dire et prenait en considération ce qu'on lui disait, mais la nouvelle gestion qui est arrivée c'était "my way". C'est arrivé dans la même année que la loi spéciale. [Dans mon syndicat], ça a bien été jusqu'en 2011, toutes les années où j'ai été là, parce que le boss était bien ouvert aux discussions.»

(Intervenant 6)

On comprend donc que l'intervenant 6 a constaté un changement dans la considération des points de vue et objectifs de la partie syndicale. Ce changement ne serait toutefois pas attribuable à l'adoption de la loi spéciale, mais serait davantage en lien avec le changement de gestionnaire.

En somme, les résultats indiquent que la considération, au niveau régional, des points de vue et objectifs du syndicat a diminué depuis la centralisation de la prise des décisions selon nos répondants. En ce qui concerne le niveau local, le changement se serait opéré suite à l'arrivée d'un nouveau gestionnaire. Ainsi, les baisses observées seraient liées à la centralisation de la prise de décisions ainsi qu'à la nomination d'un nouveau gestionnaire. L'adoption de la loi spéciale ne serait donc pas en cause.

5.3.6.1 Cas 3 - FAE

Selon les intervenants de la FAE, des changements d'attitudes importants ont été constatés du côté de la direction :

«[Il] s'est opéré un changement de mentalité, je trouve, en terme de relations de travail dans les commissions scolaire où là, ce n'est plus tant la volonté d'en arriver à une entente négociée, partagée que "vous êtes des employés et vous allez faire ce qu'on va vous dire de faire, et si vous n'êtes pas contents, vous déposerez un grief". Il y a quelque chose qui a bougé, qui est un peu toxique, parce que ça ramène les relations de travail à un niveau de confrontation.»

(Intervenant 7)

Ce changement d'attitude s'expliquerait par le grossissement de la structure décisionnelle :

«C'est devenu des grosses structures, il y a beaucoup de gens qui décident. J'ai l'impression qu'ils sont plus loin, qu'ils sont plus éloignés de la réalité du terrain et ce qu'ils considèrent comme étant la solution, sans se questionner à savoir quels sont les effets de cette solution-là, ils l'imposent. Et comme ils n'ont plus de retour du milieu, parce qu'ils en sont très éloignés, ce sont des méga structures.»

(Intervenant 7)

L'intervenant 8 rapporte un résultat similaire à l'intervenant 7 :

«De manière globale, je dirais qu'on considère très peu nos objectifs à nous. [...] C'est sûr que c'est peut-être un point de vue biaisé, mais je pense qu'on les considère un peu plus. On est souvent en mode "on sait que tu as un problème avec ça, on pourrait t'aider, mais faudrait que tu fasses telle affaire". On amène des solutions, mais souvent ils ne sont pas ouverts aux solutions, c'est un peu difficile de leur donner raison pour autre chose.»

(Intervenant 8)

Il ressort que la considération des points de vue et objectifs syndicaux par la partie patronale aurait diminué. Ce changement ne serait toutefois pas attribuable à la loi spéciale, mais bien au grossissement des structures décisionnelles.

5.3.6.4 Cas 4 - FIQ

À savoir si le syndicat a l'impression que la partie patronale considère les points de vue et les objectifs du syndicat, l'intervenant 11 répond:

«Je ne suis pas sûr que la partie patronale prenne bien en considération ce qu'on demande, a contrario, nous autres faut toujours prendre en considération ce que la partie patronale apporte.»

(Intervenant 11)

Par ailleurs, la FIQ constate des améliorations de la considération patronale le point de vue et les objectifs syndicaux. En effet, lors de la négociation de 2015, la partie patronale aurait accepté de créer un comité de relations de travail national. Ce faisant, des rencontres se tiendront entre les rondes de négociation afin de régler des problématiques qui ne sont pas prévues à la convention :

«Et nous autres à la FIQ, on n'avait pas de mécanisme formel de discussion au niveau supérieur. Et donc, quand nous on est arrivé avec des problèmes très pointus, eux autres sont comme tombés en bas de leur chaise, [...] et comme on en avait quand même beaucoup, c'était quand même lourd [...]. Là on a mis en place un comité de relations de travail national, où on va pouvoir aborder ces questions-là, une espèce de négo plus continue, si on veut, où on va pouvoir amener tous ces guidis-là et voir ce qu'ils en pensent et pouvoir creuser un peu. Et ça, si on n'est pas capable de régler, on va l'amener à la prochaine négo et là, ils vont savoir le fond du problème, parce qu'on va l'avoir creusé en long et en large en comité de relations de travail. En tout cas, nous c'est notre objectif. On ne sait pas ce que ça va donner. Donc, quand on va arriver en 2019-2020, ils ne pourront pas dire qu'ils ne le savaient pas, ils vont le savoir en long et en large, tout va être documenté, et là, va falloir trouver une solution.»

(Intervenant 12)

Nos répondants indiquent que les points de vue et objectifs syndicaux étaient rarement pris en considération par le gouvernement et l'employeur. L'implantation d'un comité formel de discussion semble toutefois démontrer une volonté gouvernemental d'offrir une tribune supplémentaire à la FIQ afin d'aborder les problématiques. Mis à part cet élément, aucune modification n'avait été notée. L'adoption de la loi spéciale n'aurait donc pas influencé cet indicateur.

5.3.6.5 Cas 5 - FTQ-Construction

Les reproches mentionnés par nos répondants de la FTQ - Construction à ce chapitre concernent essentiellement les rondes de négociation de 2013 et de 2014. En effet, les exécutants de la FTQ-Construction considèrent que le retour des mêmes demandes patronales en 2014 témoigne d'un manque de considération :

«Quand on est revenu en 2014, les mêmes cinq points, ils nous ont présenté ça d'une autre façon, ils pensaient nous convaincre d'une autre façon en nous expliquant comment ils voyaient l'industrie, par rapport à ces cinq points-là. Mais ils nous ont servi cette sauce-là, comme s'ils nous prenaient pour des épais. On les a écoutés, ça touchait l'ensemble de l'industrie, pas juste ce secteur-là. C'est pour ça qu'on est sortis dans les journaux en disant que ça n'avait pas de bon sens, de faire un forum sur l'industrie, parce qu'il y avait des problématiques dans tous les secteurs, ce n'était pas au ICI. Faut être à l'écoute, mais faut pas que tu me prennes... on n'est pas dupe.»

(Intervenant 9)

Selon eux, le fait de revenir avec les mêmes demandes témoigne d'un manque de considération des points de vue et objectifs de la partie syndicale :

«Je veux bien démontrer de l'écoute, mais prends mon écoute aussi.»

(Intervenant 9)

Les manques d'écoute et de considération déplorés par la partie syndicale sont principalement survenus lors de la ronde de négociation de 2014 selon nos répondants. Aucun autre changement majeur n'a été constaté sinon dans les relations du travail. Pour nos répondants, la loi spéciale n'aurait donc pas influencé cet indicateur.

5.3.6.6 Constats

En somme, deux syndicats déplorent une baisse de la considération de la partie patronale des points de vue et objectifs syndicaux. Pour le STTP, cette baisse s'explique par le changement de gestionnaire ainsi que la centralisation de la prise de décision. Pour la FAE, le grossissement de la structure décisionnelle expliquerait la baisse de considération. L'adoption de la loi spéciale ne serait pas en cause pour ces deux syndicats.

Cette situation diffère pour l'AIMTA et la FIQ, qui, selon les intervenants, n'ont constaté aucune variation dans la considération des objectifs et points de vue syndicaux suite à l'adoption de la loi spéciale. En terminant, les exécutants de la FTQ-Construction considèrent que les représentants patronaux ont manqué de considération envers les points de vue et objectifs syndicaux lors des phases de négociation de 2013 et 2014. Ce manque de considération serait lié à un agenda très strict de négociation et ne serait pas relié à la loi spéciale. Les exécutants de la FTQ-Construction n'ont mentionné aucune autre situation où la considération des points de vue et objectifs a évolué.

Selon les résultats qui ressortent, l'élargissement de la structure décisionnelle ainsi que la centralisation de la prise de décision expliqueraient les baisses perçues par les acteurs interrogés du STTP et de la FAE. Selon les personnes interrogées, cette baisse de considération s'expliquerait par la distance séparant le décideur et la réalité sur le plancher.

Ainsi, plus le décideur est loin, moins il serait conscient de l'ensemble des répercussions de ses décisions.

5.3.7 *Récapitulatif du climat des relations industrielles*

Dans ce récapitulatif, nous revenons sur les résultats présentés précédemment. Le tableau 24 présente la synthèse des résultats en lien avec le climat des relations industrielles.

Tableau 24 : Récapitulatif des résultats concernant le climat des relations industrielles

	AIMTA		STTP		FAE		FIQ		FTQ- Construction	
	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi	Réaction	Lien avec loi
La convention collective et les conditions de travail sont perçues comme équitables	Baisse	Fort	Baisse	Fort	Baisse	Fort	Effet mitigé	Fort	Statu quo	-
Négociation de bonne foi entre les parties	Baisse	Aucun	Statu quo	-	Varie selon les négos	Aucun	Varie selon les négos	Aucun	Varie selon les négos	Aucun
Règlement rapide des griefs	Baisse	Faible	Baisse	Aucun	Baisse	Aucun	Baisse	Aucun	Statu quo	-
Existence et pertinence du travail conjoint entre les parties patronale et syndicale	Statu quo	-	Statu quo	-	Statu quo	-	Statu quo	-	Statu quo	-
Circulation fluide de l'information	Statu quo	-	Statu quo	-	Statu quo	-	Statu quo	-	Statu quo	-
Considération du point de vue et des objectifs du vis-à-vis	Statu quo	-	Baisse	Aucun	Baisse	Aucun	Statu quo	-	Statu quo	-

Les résultats montrent que les personnes interrogées provenant de l'AIMTA ont observé trois baisses et n'ont dénoté aucun changement pour trois des indicateurs étudiés. Sur les trois indicateurs ayant enregistré une baisse, seule la perception d'équité de la convention collective et des conditions de travail est fortement reliée avec l'adoption de la loi spéciale. Les autres indicateurs n'ont pas été affectés par l'adoption de la loi spéciale.

Le constat est similaire au STTP où trois indicateurs n'ont pas varié, alors que des baisses sont enregistrées pour trois indicateurs. Encore une fois, le seul indicateur où la loi spéciale a fortement joué concerne la perception d'équité de la convention collective et des conditions de travail.

Pour la FAE, aucun changement n'a été noté sur deux indicateurs, alors que trois baisses ont été enregistrées et un indicateur montre des résultats variant selon les rondes de négociation. À cet effet, les personnes interrogées à la FAE ont précisé que la bonne foi lors des rondes de négociation varie d'une ronde à l'autre. Sur l'ensemble des indicateurs, seule la baisse de la perception d'équité de la convention collective et des conditions de travail était fortement reliée à l'adoption de la loi spéciale.

La FIQ s'inscrit également dans la même lignée puisque trois indicateurs n'ont subi aucun changement, alors que certains effets ont été observés pour d'autres indicateurs. L'indicateur concernant la négociation de bonne foi a été décrit comme variant selon les négociations, puisqu'il est relié à l'intention du gouvernement de négocier ou non de bonne foi. Le seul indicateur ayant un lien fort avec la loi spéciale concerne, encore une fois, la perception d'équité de la convention collective et des conditions de travail qui, ici, a été noté comme étant mitigée. En effet, une portion des membres n'ayant pas reçu d'augmentations salariales serait très insatisfaite des conditions de travail.

Les résultats donnés par les exécutants de la FTQ-Construction font figure à part, étant donné que cinq des six indicateurs n'ont pas changé suite à l'adoption de la loi spéciale. Le seul indicateur ayant varié dans le temps est celui de la négociation de bonne foi qui, selon nos répondants, varie selon les rondes de négociation.

Essentiellement, il est possible de constater une baisse fortement reliée à la loi spéciale chez quatre des cinq syndicats sur l'indicateur évaluant la perception d'équité de la convention collective et des conditions de travail. Seuls les membres de la FTQ-construction n'ont pas observé ce sentiment d'iniquité. Nous sommes portés à croire que cette différence s'explique par le contenu de la loi spéciale qui n'imposait ni conditions de travail, ni arbitrage des conditions. À l'instar des membres des autres syndicats, les membres de la FTQ-construction

ne perçoivent pas comme inéquitables les conditions de travail découlant de la loi spéciale puisque ces conditions avaient été négociées lors de rondes de négociation précédentes. De plus, comme pour certains membres de la FIQ, la loi spéciale de la construction fut accompagnée d'augmentations salariales.

Globalement nous remarquons que seul l'indicateur portant sur la perception d'équité de la convention collective et des conditions de travail a été influencé par l'adoption de la loi spéciale. Les indicateurs restants n'ont que très peu évolué à travers le temps et ne semblent pas être liés à l'adoption de la loi spéciale.

6. Discussion

Dans cette section, nous discutons des principaux résultats de la recherche à la lumière de la littérature spécialisée en relations industrielles. Nous revenons également sur les propositions de la recherche en dégagant de grands constats issus des entretiens réalisés avec les acteurs, en abordant chacune des propositions générales de recherche..

6.1 Première proposition générale de recherche

La première proposition de recherche propose que l'utilisation de lois spéciales par le gouvernement *diminue la participation à la vie syndicale locale*.

Cette proposition suggère donc qu'un membre ayant vécu une loi de retour au travail serait moins disposé à participer et à s'impliquer au sein de son syndicat. De cette proposition générale, deux propositions spécifiques en lien avec l'impact des lois spéciales sur la participation à la vie syndicale ont été formulées :

- 1) L'utilisation de lois spéciales engendre une plus faible participation aux activités syndicales;
- 2) L'utilisation de lois spéciales engendre une plus faible participation à l'administration du syndicat.

6.1.1 *Première proposition spécifique*

En regard de la première proposition spécifique de la recherche, nos résultats ont montré que pour deux des cinq syndicats (AIMTA et STTP), la participation a en effet diminué pour la majorité des indicateurs en lien avec la dimension concernant les activités syndicales.

Les intervenants de la FIQ ont, pour leur part, observé une baisse reliée à la loi spéciale pour deux des cinq indicateurs, soit la participation aux activités de nouvellement ainsi que le soutien des membres. Les personnes interrogées ont notamment expliqué cette baisse de participation est liée aux valeurs cultivées par les membres, ce qui fait d'ailleurs écho à

certaines travaux qui ont fait état d'un certain affaiblissement du syndicalisme qui s'explique en partie par la multiplication des lieux où il est désormais possible de militer (Paquet, 2005). Étant donné que le syndicat n'est plus le seul moyen de faire des progrès sociaux, certaines personnes se tournent vers d'organismes plus spécifiques afin de militer et de faire avancer des causes. La place qu'occupe le syndicat n'est donc plus aussi centrale qu'auparavant. Autre fait intéressant pour la FIQ, l'analyse des résultats a permis de démontrer que le jumelage de la loi spéciale et de l'exercice de l'équité salariale n'a pas affecté les membres de façon uniforme. À ce titre, la participation des membres qui ont pu bénéficier d'augmentations salariales conséquentes suite à l'exercice d'équité salariale n'a pas été affectée aussi négativement que celle des membres n'ayant pas obtenu de compensations aussi généreuses. Il est donc possible de relier cette réaction à la perception qu'ont les membres dans la capacité du syndicat à réaliser des gains. La littérature mentionne d'ailleurs que l'instrumentalité accordée au syndicat constitue une des variables les plus significatives dans la décision d'un membre de participer ou non au sein de son syndicat (Hammer *et al.*, 2009; Hodder *et al.*, 2017; Igalens et Neveu, 1993).

Les résultats diffèrent en regard des autres syndicats étudiés, la FAE et la FTQ-construction. Pour la FAE, la participation des membres n'a pas été influencée négativement par l'adoption de la loi spéciale, en raison de leur forte mobilisation, laquelle contribue par ailleurs à expliquer la création de cette fédération. Depuis, la participation des membres a augmenté de manière constante au sein des syndicats affiliés à cette fédération. On comprend donc que la création et la présence d'un projet mobilisateur et rassembleur pour les membres a eu pour effet d'augmenter la participation et, dans le cas présent, a eu pour effet de contrecarrer les impacts de la loi spéciale. Nos résultats appuient ainsi les constats de Barling et Julian (1992) à l'effet que l'engagement des membres dépendra de la perception de ressemblance qu'ils ont entre leurs objectifs individuels et les objectifs du syndicat ainsi que de la croyance qu'ils ont en la capacité du syndicat d'atteindre ces objectifs. À cet effet, la concordance des valeurs fait référence à la théorie interactionniste sur la participation (Igalens et Neveu, 1993; Klandermans, 1986). Dans ce cas précis, les membres, se reconnaissant dans les objectifs du syndicat, ont fait le choix de quitter une organisation syndicale pour en créer une nouvelle jugée plus apte à représenter leurs intérêts. Ainsi, il est possible de croire que le regain du

soutien et de l'engagement des membres à la FAE a permis de renforcer leur participation au sein de cette nouvelle organisation, permettant par le fait même d'amoindrir les effets néfastes de l'adoption de la loi spéciale.

Selon les intervenants de la FTQ-Construction, l'adoption de la loi spéciale de 2013 n'a eu aucun effet sur la participation des membres parce que l'intervention gouvernementale n'a pas eu pour conséquence d'imposer ou de modifier les conditions de travail, à l'exception des salaires qui ont été indexés de deux pour cent. Le syndicat et ses membres ne considèrent donc pas la ronde de négociation de 2013 comme étant un échec, mais plutôt comme un sursis à la négociation. De surcroît, l'augmentation salariale dont ils ont pu bénéficier peut avoir contribué à réduire la frustration vécue par les membres suite à l'adoption de la loi spéciale. Cette hypothèse est aussi appuyée par les constats qui émergent de la FIQ suggérant que l'absence d'augmentation salariale constituait pour ses membres l'une des principales sources de frustration découlant du décret adopté en 2005. Il est aussi possible de faire un parallèle avec les membres du STTP qui, via la loi spéciale, ont obtenu des augmentations salariales inférieures à celles présentées par la partie patronale à la table de négociation. C'est aussi au sein de ce même syndicat que la participation à la vie syndicale a été la plus négativement influencée parmi les cinq syndicats étudiés. Nos résultats mettent en effet en évidence que les augmentations salariales obtenues, et l'amélioration du pouvoir d'achat qui en découle, influencent la perception qu'ont les membres de l'utilité de leur syndicat, ce qui affecte nécessairement leur désir de participer ou non aux activités syndicales (Intervenants 8, 9, 11 et 12).

Globalement, on voit qu'une loi spéciale imposant des conditions de travail a un effet négatif sur la participation puisqu'elle vient miner le droit de négociation, ce qui constitue l'une des fonctions centrales d'une organisation syndicale (Fontaine, 2008). Les membres considèrent alors que la menace de l'imposition d'une loi spéciale est toujours possible et dès lors, ne voient que très peu d'utilité à militer ou à participer aux activités entourant le renouvellement de la convention collective (Intervenants 3, 5 et 12). L'effet de la loi rejoint les idées de Barling *et al.* (1992) à l'effet que la participation d'un membre est influencée par sa perception de l'instrumentalité du syndicat. Or, l'imposition d'une loi spéciale cultive chez les

travailleurs un certain pessimisme, ces derniers ne croyant pas que le syndicat puisse améliorer leurs conditions de travail, ils deviennent réticents à participer aux activités (Intervenants 3, 4, 5, 6 et 12).

Les résultats de la recherche semblent également montrer que plus une loi spéciale est sévère, plus elle sera dommageable pour l'acteur syndical. Ces résultats s'apparentent aux écrits de Delorme et Nadeau (2002) à l'effet que l'adoption d'une loi spéciale met en évidence l'échec du système des relations de travail. Ainsi, une loi spéciale sévère influence la participation des membres de par le ressenti de l'échec. Les résultats pour les deux syndicats de juridiction fédérale permettent en effet d'appuyer ce constat, ces deux syndicats ayant été les plus sévèrement touchés par les lois spéciales les ciblant. Les syndicats attribuent cette sévérité au gouvernement fédéral en place, soit un gouvernement majoritaire de droite (Stevens et Templeton, 2016). À ce titre, il est pertinent de rappeler que la composition du gouvernement de même que l'idéologie politique ont un impact sur la sévérité d'une loi spéciale (Bernier, 2007; Swimmer et Bartkiw, 2003). En effet, un gouvernement majoritaire de droite serait plus prompt et sévère dans l'adoption d'une loi spéciale. Cette sévérité pourrait expliquer la remise en question des membres quant à la pertinence de leur participation de par la portée de la loi spéciale imposée par le gouvernement conservateur de l'époque. Ce constat est renforcé par nos résultats. En effet, nous avons pu constater que la loi spéciale imposée dans l'industrie de la construction par un gouvernement minoritaire considéré de centre-gauche (le Parti Québécois) était moins intrusive (Collette et Pétry, 2012). Ainsi, les effets de la loi spéciale sur les membres de la FTQ-Construction sont moins importants sur la participation que dans le cas des deux syndicats sous juridiction fédérale. Les acteurs interrogés de la FTQ-Construction associent l'absence d'impact au fait que la loi spéciale n'a fait que reporter d'une année les négociations sans imposer de recul majeur (Intervenant 10).

Bien que des baisses de la participation des membres aient été constatées, mentionnons que pour la FIQ, l'AIMTA 1751 et la FAE, une hausse de l'utilisation des outils syndicaux par les membres a été constatée. Cette hausse s'explique par la volonté de certains membres de se renseigner sur les nouvelles dispositions de leur convention collective afin de se les approprier ou de connaître les moyens de les contester. Cette réaction correspond à la théorie frustration-

agression qui stipule que le membre sera amené à s'impliquer en réaction à une situation qu'il juge insatisfaisante (Klandermans, 1986).

En somme, l'adoption de la loi spéciale a engendré une baisse de la participation pour deux syndicats (AIMTA et STTP), une baisse partielle pour un syndicat (FIQ) et aucune variation pour deux syndicats (FAE et FTQ-Construction). Les résultats de la recherche permettent donc de constater que dans certains milieux, l'adoption d'une loi spéciale peut expliquer une certaine baisse de la participation à la vie syndicale. Nous dégageons plus loin dans ce mémoire des pistes de réflexion concernant les cas où cette participation n'a pas été affectée, lesquelles mènent à des pistes pour des recherches futures.

6.1.2 Deuxième proposition spécifique

Au départ, nous avons présumé que l'utilisation de lois spéciales causerait une diminution de la participation des membres à l'administration du syndicat. Nos résultats ont montré que pour quatre syndicats, la loi spéciale n'a pas influencé cet indicateur. En effet, à l'exception de la FAE, l'ensemble des répondants des quatre autres syndicats étudiés mentionnent qu'il est difficile de trouver des membres disposés à s'impliquer dans l'administration du syndicat. Cette difficulté date toutefois d'avant l'adoption de la loi spéciale. Seuls les intervenants du STTP ont établi un lien entre la loi spéciale et cette participation, ces derniers ayant mentionné que la loi spéciale avait eu une influence négative puisqu'elle avait accéléré la baisse remarquée de l'intérêt des membres à prendre un poste de délégué ou à siéger sur un comité. On comprend donc que l'impact de l'adoption de lois spéciales sur la participation à l'administration du syndicat n'est pas généralisé et que d'autres facteurs doivent aussi être pris en compte pour expliquer et mettre adéquatement en contexte les cette plus faible participation. Ainsi, ce résultat montre que la participation reliée à l'administration du syndicat est influencée de manière différente comparativement à la participation aux activités syndicales, ce qui rejoint les écrits sur le sujet (Gordon *et al.*, 1980).

Toutefois, il convient de nuancer ce constat étant donné que certains syndicats ont vécu des changements majeurs, notamment l'AIMTA 1751 et la FIQ. En effet, dans les jours qui ont suivi l'adoption de la loi spéciale, la compagnie Aveos annonçait la fermeture de son entrepôt

de maintenance à Montréal, licenciant du même coup 1800 membres de l'AIMTA 1751 ainsi que plusieurs exécutants syndicaux. La fermeture de la compagnie a donc fait en sorte que plusieurs exécutants ont dû renoncer à leur fonction syndicale. Selon les personnes interrogées, les employés d'Aveos étaient très mobilisés et très impliqués dans le syndicat. Dès lors, la propension des membres à s'impliquer à l'administration du syndicat a diminué, non pas en raison de l'imposition d'une loi spéciale, mais bien à cause de la fermeture de la filiale où la base de membres les plus militants œuvraient.

Un constat similaire peut être posé pour la FIQ. En effet, l'adoption du projet de loi 30 en 2003 a mené à la création des CSSS dans le milieu de la santé forçant du même coup la fusion de plusieurs unités syndicales. Les votes de fusion syndicale se sont déroulés de 2004 à 2006 (CSN, 2016), c'est-à-dire à une période très rapprochée dans le temps de l'imposition de la loi spéciale en décembre 2005. Selon les personnes interrogées, la restructuration syndicale de même que l'élargissement des unités d'accréditation ont mené plusieurs exécutants à renoncer à leur implication dans l'administration syndicale. Ainsi, ce ne semble pas être la loi spéciale qui a eu un effet, mais bien ce changement organisationnel.

6.1.3 *Récapitulatif*

Globalement, on voit qu'une loi spéciale imposant des conditions de travail a un effet négatif sur la participation puisqu'elle vient miner la légitimité et la perception d'utilité du syndicat en plus de bafouer le droit de négociation, ce qui constitue l'une des fonctions centrales d'une organisation syndicale (Intervenants 3, 4, 5, 6, 12 et 13). Les membres considèrent alors que la menace de l'imposition d'une loi spéciale est toujours possible et dès lors, ne voient que très peu d'utilité à militer ou à participer aux activités entourant le renouvellement de la convention collective. On ne peut donc pas nier l'effet paralysant de l'adoption d'une loi spéciale forçant le retour au travail sur le désir des salariés de recourir à un moyen de pression comme la grève. En effet, certains membres ont rapporté que faire la grève «*était inutile*», en faisant référence à la loi spéciale adoptée en 1983, en mentionnant que «*de toute façon, le gouvernement va décréter*». Suivant ces constats, il est donc possible de croire que l'adoption d'une loi spéciale, en imposant les conditions de travail ou un mécanisme d'adoption des conditions de travail, peut réduire la légitimité de l'acteur syndical et par conséquent, la

propension de certains membres à s'impliquer. Nos résultats montrent ainsi que l'adoption d'une loi spéciale engendre une baisse de la participation syndicale locale. Notre recherche ne permet toutefois pas de confirmer que l'adoption d'une loi spéciale engendre une baisse de la disposition des membres à participer à l'administration du syndicat.

Les résultats sont toutefois différents pour la FAE, puisque la participation des membres a augmenté dans les années suivant l'adoption de la loi spéciale. Cette réaction s'explique par la capacité de s'adapter et de renouveler la structure syndicale afin de proposer aux membres des nouvelles pratiques qui concordent avec les valeurs et croyances des membres. Ce faisant, le syndicat est en mesure de compter sur un niveau de solidarité interne plus important, ce qui permet d'améliorer l'action syndicale (Garud *et al.*, 2007; Slimane et Leca, 2010). En adaptant ses valeurs afin qu'elles reflètent celles des membres, la FAE a pu compter sur un niveau de solidarité interne important qui a permis de résister davantage à des pressions externes (Lévesque et Murray, 2010). Grâce à cette adaptation, la FAE a été en mesure de se détacher de l'instrumentalité syndicale et de transiger vers une implication s'apparentant à la théorie interactionniste. Tout compte fait, les résultats montrent que l'intensité de la vie syndicale avant et après la loi spéciale est déterminante de même que la quantité et la qualité des interactions entre le syndicat et ses membres afin de s'assurer d'un support et d'un soutien des membres

6.2 Deuxième proposition générale de recherche

Notre seconde proposition générale de recherche est à l'effet que *l'utilisation de lois spéciales par le gouvernement affecterait négativement le climat des relations industrielles*. Tel qu'abordé précédemment, le climat des relations industrielles fait référence aux attitudes et perceptions du climat et de la relation entre l'employeur et les employés (ainsi que leurs représentants) (Dastmalchian, 2008). Deux propositions spécifiques ont permis de mieux saisir l'influence de l'adoption des lois spéciales sur le climat des relations industrielles.

- 3) L'utilisation de lois spéciales affecte négativement la perception d'équité et de justice au sein de l'organisation;

4) L'utilisation de lois spéciales affecte négativement le travail conjoint et la consultation patronale-syndicale.

6.2.1 *Troisième proposition spécifique*

Les résultats de la recherche montrent qu'en raison du non-respect du processus de négociation, les membres ne considèrent pas la convention collective et les conditions de travail résultant de l'adoption de la loi spéciale comme étant équitables. Une fois de plus, ce sentiment d'injustice nous ramène aux écrits sur la légitimité substantielle d'une loi. En effet, si les principes véhiculés par la loi ne représentent pas les valeurs de la société, il est plus probable que cette loi soit perçue négativement (Bernier, 2007). La recherche montre clairement que l'imposition des lois spéciales a affecté négativement la perception des membres des syndicats quant à leurs conditions de travail, et plus spécifiquement leurs salaires, ce qui rejoint la littérature à l'effet que les salaires occupent une place primordiale au sein de notre régime de négociation collective (Jalette *et al.*, 2017)

Bien que certains indices puissent laisser croire que la perception d'équité et de justice au sein de l'organisation ait été partiellement influencée par la loi spéciale affectant ainsi le climat des relations industrielles, ce n'est toutefois pas les relations patronales-syndicales qui sont surtout affectées, mais bien la relation entre les membres et leur syndicat. Les membres, n'étant pas satisfaits des conditions de travail qui leur ont été imposées, dirigent leur insatisfaction vers le syndicat, en pointant du doigt le fait que leurs représentants ne sont pas en mesure de négocier des conditions qui répondent adéquatement à leurs intérêts. Certains vont même jusqu'à questionner la pertinence d'un syndicat dans la mesure où les gains sont limités et les conditions imposées, ce qui les amène donc à moins participer à la vie syndicale.

Ainsi, l'imposition d'une loi spéciale n'aurait pas d'impact sur la bonne foi démontrée lors des négociations de même que sur le rythme de règlement des griefs, puisque ces interactions impliquent principalement les acteurs syndical et patronal, et non pas directement les membres. À ce titre, les personnes interrogées ont indiqué que la volonté de négociation de bonne foi ne changeaient pas de leur côté, puisqu'ils désirent négocier les meilleures conditions de travail possibles pour leurs membres, ce qui rejoint les écrits de Fontaine (2008)

en lien avec l'importance de la négociation pour les syndicats. Ils remarquent toutefois que, selon les rondes de négociation, la volonté de l'employeur peut changer, mais que ces modifications dans la volonté patronale n'est pas reliée aux lois spéciales (Intervenants 4, 7, 9 et 12). Quant à la vitesse de règlement des griefs, la plupart des personnes interrogées mentionnent avoir observé un allongement marqué (Intervenants 3, 4, 6, 8, 11 et 12) qu'ils expliquent de plusieurs façons notamment par la judiciarisation des procédures de règlements de griefs (Jalette *et al.*, 2017). Il faut donc reconnaître que la perception d'équité et de justice au sein l'organisation n'est pas affectée aussi négativement que la relation entre les syndicats et leurs mandants.

6.2.2 *Quatrième proposition spécifique*

Concernant la quatrième proposition spécifique, nous avons de prime abord établi que le travail conjoint et la consultation patronale-syndicale serait affectée négativement suite à l'adoption d'une loi spéciale. Pour nous permettre d'évaluer cette dimension, nous avons identifié trois indicateurs, soit l'existence et la pertinence du travail conjoint entre les parties patronale et syndicale, la transmission de l'information entre les parties (circulation fluide) et la considération du point de vue et des objectifs du vis-à-vis. Dans le cadre de nos travaux, les résultats ne suggèrent donc pas que l'imposition d'une loi spéciale ait un impact négatif sur le travail conjoint et la consultation patronale-syndicale. Comment expliquer ce résultat qui peut sembler surprenant et comment expliquer cette faible influence des lois spéciales sur le climat des relations industrielles?

6.2.3 *Récapitulatif*

Au départ de la recherche, nous avons proposé que l'adoption d'une loi spéciale agissait comme un élément perturbateur qui affecte négativement le climat des relations industrielles. Or, nous avons plutôt démontré que cette influence est non seulement très limitée, mais que c'est plutôt la relation entre le syndicat et ses membres qui est susceptible de se dégrader.

Par ailleurs, on dénote que dans plusieurs des cas rapportés, la loi spéciale ne constituait pas un élément influençant le climat des RI, mais agirait plutôt de pair avec celui-ci. En effet,

suite à l'analyse des entretiens, la loi spéciale serait plutôt une conséquence du mauvais climat déjà présent et agirait comme un facteur aggravant ce mauvais climat. Il s'avère donc intéressant de mettre en contexte l'adoption de la loi spéciale qui s'inscrit dans une tendance de détérioration du système de relations industrielles. À titre d'exemple, pour les deux syndicats sous juridiction fédérale, la conjoncture imposée par un gouvernement conservateur a complètement changé le climat des relations industrielles. Les syndicats ont remarqué une plus grande centralisation de la prise de décisions et donc, par extension, une perte de pouvoir décisionnel au plan local. Ainsi, le mauvais climat a amené un lot plus élevé de dépôt de griefs. Par extension, ce mauvais climat amène un climat de tension lors du déroulement des négociations ayant des répercussions négatives à la table. Ultimement, l'impasse et les tensions à la table de négociation justifient l'intervention du gouvernement. Le mauvais climat ressort de cet exemple comme étant à la source de la détérioration du système RI, faisant de la loi spéciale une conséquence plutôt qu'un élément déclencheur du mauvais climat de relations industrielles.

Ainsi, l'imposition de la loi spéciale s'inscrit dans un contexte plus large, ce qui oblige à prendre en considération plusieurs autres facteurs pour comprendre quel sera l'impact d'une loi spéciale sur le climat des relations industrielles. De plus, considérant que les relations entre les parties expliquent fortement l'état et le déroulement des négociations, nous retenons que les employeurs ont pu utiliser l'imposition d'une loi spéciale comme un outil stratégique de négociation, possibilité nommée par Delorme et Nadeau (2002). En effet, dans certains cas, les employeurs ont étiré les négociations et ont laissé le climat se dégrader sachant que le gouvernement appuierait leurs revendications et interviendrait. Dès lors, il faut comprendre que dans les cas étudiés, l'analyse du pouvoir de négociation par les acteurs doit alors s'étendre à des facteurs traditionnellement peu couverts, dans ce cas-ci, la capacité de l'employeur à convaincre l'État d'intervenir via la législation. Ces aspects gagneraient à être étudiés dans des recherches futures.

Conclusion

Le présent mémoire s'intéresse à l'impact de l'adoption d'une loi spéciale sur la participation à la vie syndicale locale et sur le climat des relations industrielles. À l'exception d'une étude, la recension des écrits n'a pas permis de relever des travaux pertinents permettant de mieux comprendre les liens entre l'imposition d'une loi spéciale sur le système de négociation ou sur les acteurs. Nous avons donc fait le choix de nous intéresser plus particulièrement à l'acteur syndical, en cherchant à mieux comprendre l'impact que pouvaient avoir ces lois spéciales sur la participation des membres à la vie syndicale locale. Nous nous intéressons également à la dynamique entre les parties en nous attardant plus spécifiquement sur le climat des relations industrielles.

Aux fins de la recherche, nous avons privilégié une approche qualitative. L'objectif étant ici d'augmenter les connaissances sur le sujet, la méthode qualitative a été choisie puisqu'elle permet d'étudier des phénomènes sociaux complexes et de mieux explorer les expériences vécues lors de contextes particuliers (Kitay et Callus, 1998). Considérant le peu de travaux réalisés par le passé, nous avons priorisé l'étude de cas, puisque cette méthode permet d'explorer les perceptions et les ressentis des intervenants en lien avec les lois spéciales (Merriam, 1998). Aussi, ce choix permet d'avoir accès à des réponses riches et permet de générer de nouvelles idées.

Ensuite, nous avons identifié des syndicats ayant vécu l'adoption d'une loi spéciale et avons communiqué avec la majorité d'entre eux afin de procéder à des entretiens. Au total, 13 entretiens ont été réalisés auprès de conseillers et d'élus provenant de cinq syndicats différents. Suite à ces entrevues, nous avons utilisé le logiciel QDA Miner afin de faciliter l'analyse des données recueillies. C'est suite à la réalisation de toutes ces étapes que nous sommes parvenus à des résultats. En effet, l'analyse du contenu de ces entrevues nous a permis de répondre à notre question de recherche ainsi qu'à nos propositions de recherches.

Nous aborderons dans les sections suivantes les apports théoriques, les apports pratiques ainsi que les limites de la présente recherche. Puis, nous conclurons le présent mémoire en traitant des pistes pour de futures recherches.

Apports théoriques de la recherche

Nous avons pu constater que l'adoption de lois spéciales affecte négativement la participation aux activités syndicales. En effet, nos résultats ont montré que le fait de subir une loi spéciale de retour au travail créait une réticence future à participer aux activités syndicales, notamment à des activités de grève. La théorie du choix rationnel (Igalens et Neveu, 1993; Hammer et al. 2009) peut expliquer ces résultats, la participation des membres étant fortement liée à leur perception des coûts et des avantages qui en découle. En effet, pour certains membres, la valeur du syndicat est égale à sa capacité de procurer des gains aux membres. Comme le syndicat qui subit une loi spéciale est souvent désavantagé dans le résultat par rapport à l'employeur, la pertinence ou la valeur ajoutée du syndicat diminue aux yeux de certains membres, créant ainsi un découragement chez ceux-ci. Cette conclusion est d'autant plus significative lorsque les augmentations salariales prévues par la loi spéciale sont faibles ou absentes. Ainsi, plus une loi spéciale est sévère, plus elle aura un impact sur la participation future des membres.

Au plan théorique, notre recherche ne permet pas d'appuyer les travaux antérieurs expliquant la participation syndicale par la théorie de la frustration agression ou par le conflit industriel. Nos résultats montrent en effet plutôt que les membres, qui constatent que les conditions de travail qui leur sont imposées ne correspondent pas à leurs attentes, ont plutôt tendance à remettre en cause la légitimité de leur syndicat plutôt que de chercher à se mobiliser davantage pour augmenter leur rapport de force et favoriser un règlement plus en phase avec leurs intérêts.

Au même titre que ce que Hodder *et al.* (2017) ont avancé, nos résultats démontrent que les théories sur la participation syndicale ne sont pas incompatibles et qu'elles peuvent être complémentaires. Le cas de la FAE permet en effet de démontrer que la participation syndicale s'explique également par la théorie interactionniste (Klandermans, 1986), laquelle propose de prendre en considération le contexte social dans lequel agisse les acteurs. Nos résultats contribuent en effet à montrer, à l'instar des travaux de Igalens et Neveu (1993), que l'implication des travailleurs au sein de leur syndicat peut constituer une implication affective qui implique qu'ils évalueront dans quelle mesure leurs valeurs et leurs croyances concordent

avec celles du syndicat. Nos travaux montrent ainsi à quel point les travaux sur la participation syndicale doivent tenir compte de la composante identitaire pour mieux expliquer la propension des membres à s'impliquer. Les travaux de Dufour-Poirier et Laroche (2015) placent d'ailleurs l'identité au cœur de leur modèle pour expliquer la participation à la vie syndicale, laquelle est nécessairement renforcée par des mécanismes de socialisation et des pratiques démocratiques. L'identité renvoie à la création nécessaire de ce lien affectif entre les membres et leur organisation syndicale qui permettra de cultiver un sentiment d'appartenance au groupe (Colgan et Ledwith, 2002). Nous avons pu observer qu'à la FAE, cette identité était forte et qu'elle a permis de développer un fort sentiment d'appartenance envers le syndicat, ce qui a permis de stimuler en retour le militantisme des membres, permettant ainsi d'amoindrir les effets négatifs de la loi spéciale.

Au niveau du climat des relations industrielles, notre étude montre que seul l'indicateur concernant la perception que la convention collective et les conditions de travail sont équitables a été affecté négativement. Cette perception plus négative provient du fait que l'adoption d'une loi spéciale constitue une entrave au processus normal de négociation collective. Ainsi, les membres ne considèrent pas le résultat, soit leur convention collective et leurs conditions de travail, comme étant équitable. Toutefois, cette frustration ne semble pas être dirigée vers le gouvernement ou l'employeur, mais bien vers le syndicat. Cette réaction soutient, encore une fois, la perception de l'instrumentalité du syndicat.

Notre recherche permet ainsi de démontrer à quel point les capacités stratégiques de l'acteur syndical sont importantes. Nous avons en effet pu constater que les lois spéciales viennent modifier de manière considérable l'environnement des relations industrielles ainsi que les paramètres ou les règles du jeu de la négociation collective. Certains syndicats ont réussi à mieux faire face à ces contraintes et ont su développer des stratégies leur permettant d'amoindrir les effets négatifs de ces lois spéciales sur le lien qu'entretiennent leurs membres envers eux. Cette recherche montre donc qu'une institution n'est donc jamais à l'abri de chocs exogènes, mais qu'il est nécessaire pour les organisations syndicales de renforcer la mobilisation et la participation à l'interne pour être plus en mesure de résister aux effets de ces pressions externes.

Apports pratiques de la recherche

Cette recherche peut intéresser plusieurs acteurs du système des relations de travail en commençant par les syndicats de même que les acteurs gouvernementaux.

En effet, les syndicats seront directement visés par la portée des résultats, et plus spécifiquement les syndicats des secteurs publics et parapublics. Ils sont d'ailleurs plus susceptibles d'être touchés par une loi spéciale (Delorme et Nadeau, 2002; Panitch et Swartz, 2003). Au niveau du secteur privé, les syndicats de la construction sont également concernés par les résultats qui ressortent du présent mémoire, ayant subi des lois spéciales à huit reprises lors des 22 dernières phases de négociation (Delagrave et Pilon, 2009). En connaissant les effets que peuvent avoir les lois spéciales sur les membres, les résultats permettent aux dirigeants syndicaux de dégager des pistes de solution afin de pouvoir être plus proactifs dans le but de diminuer les effets néfastes que peut avoir une loi spéciale sur la participation.

Puisqu'elles sont considérées comme étant non-légitimes, les lois spéciales affectent négativement le lien entre les syndicats et leurs membres. Suite à l'imposition d'une loi spéciale, un syndicat, aux yeux de ses membres, n'offrirait plus une représentation adéquate. En effet, les membres deviennent sceptiques quant aux capacités du syndicat d'acquérir des gains lors de rondes futures de négociation, en spéculant que les conditions de travail vont être imposées par loi spéciale. Ce genre de réflexion mine grandement la crédibilité des organisations syndicales. Et donc, lorsque le syndicat décide de respecter les dispositions prévues dans la loi spéciale, il perd, aux yeux de ses membres, de son utilité, devenant en quelque sorte le prolongement du gouvernement. C'est ce qu'appellent Panitch et Swartz (2003) un agent social du gouvernement, où le syndicat, en délaissant son rôle de représentant, devient un agent facilitateur pour le retour au travail. En ne contestant pas les lois spéciales, certains auteurs parlent même d'un repli syndical, ce qui amène à une normalisation de l'utilisation des lois spéciales (Petitclerc et Robert, 2018). Afin de contrer les effets pervers des lois spéciales et ainsi diminuer les effets néfastes sur les membres, les syndicats doivent mettre en place un plan d'actions en travaillant à développer un meilleur lien d'appartenance avec ses membres et un plan de contestation de ces lois spéciales. Ce lien, autre qu'un lien instrumental, doit permettre de rejoindre les membres en partageant des valeurs communes.

En se séparant de l'image qu'un syndicat ne sert qu'uniquement à donner de meilleures conditions, il est probable que les chocs externes, comme les lois spéciales, auraient un impact moindre sur les syndicats.

Par ailleurs, il serait intéressant que les limites des lois spéciales soient testées plus fréquemment. Bien entendu, les conséquences à défier les lois spéciales sont parfois importantes. Par exemple, au Québec en 2017, les amendes pouvaient aller jusqu'à 125 000\$ par jour pour un syndicat et jusqu'à 500\$ pour un membre régulier (RLRQ 2017, c 9, art. 33). Les membres doivent donc être conscients de ces conséquences. Il est toutefois important que le concept d'exceptionnalisme permanent soit amené à disparaître. Il sera aussi pertinent de tester la constitutionnalité de plusieurs aspects de ces lois.

Finalement, les résultats peuvent également intéresser l'acteur gouvernemental. Cette recherche apporte en effet un éclairage nouveau sur les conséquences des lois spéciales sur les syndicats. Les résultats de la recherche montre d'ailleurs l'importance d'inciter les acteurs à respecter le droit à la négociation et le droit à la grève. Toutefois, lorsque l'on observe l'évolution dans le temps des agissements des gouvernements, il est possible de constater que les mouvements de masse des syndicats et de la population ainsi que les décisions de la Cour Suprême du Canada peuvent arriver à modifier les comportements des gouvernements en matière de lois spéciales, ce qui met en évidence la nécessité d'une mobilisation et d'une prise d'actions des syndicats.

Limites de la recherche

Certaines limites de la recherche doivent être soulignées. Tel que mentionné précédemment, nous avons choisi, à des fins méthodologiques, d'utiliser l'étude de cas. Bien que l'étude de cas comporte plusieurs avantages pour la présente recherche, elle comprend aussi des inconvénients. De par sa nature, l'étude de cas nécessite beaucoup de temps de la part du chercheur afin de collecter l'information. Ce faisant, nous avons dû restreindre notre échantillonnage. En nous limitant à 13 intervenants provenant de cinq syndicats différents, la généralisation que nous pouvons faire de nos résultats est limitée. Par ailleurs, nous avons aussi dû sélectionner la population que nous souhaitons interroger. À ce titre, le fait que seuls

des élus et des conseillers syndicaux aient été interrogés constitue une autre limite à la présente recherche. En effet, afin de connaître l'avis des membres sur leur participation, une plus grande précision aurait été possible en questionnant directement les travailleurs plutôt que de questionner leurs représentants. Dans cette même lignée, les observations qui ressortent peuvent avoir été biaisées par l'avis des exécutants syndicaux et des conseillers et peuvent présenter des divergences par rapport à l'avis réel des membres.

De plus, l'étude qualitative a comme avantage d'explorer plus en profondeur les variables à l'étude, mais elle limite néanmoins la représentativité des participants de l'étude. Ainsi, les résultats obtenus pourraient être difficiles à reproduire à l'occasion d'une autre recherche.

Comme autre limite à la présente recherche, il est pertinent de rappeler que sur les cinq syndicats interrogés, deux d'entre eux, soit la FIQ et la FAE, ont eu à se prononcer sur la même loi spéciale imposée en 2005. Bien que cela nous ait permis d'explorer sous deux angles différents les impacts d'une même loi, cela nous oblige à plus de réserve.

Nous avons choisi d'interroger des représentants de syndicats œuvrant au sein des juridictions fédérale et provinciale. Étant donné que les réalités vécues entre les deux juridictions sont différentes, notamment en regard du contexte politique, les conclusions doivent tenir compte de ces réalités différentes. Étant donné que ce ne sont pas tous les syndicats qui ont subi une loi spéciale, la population de syndicats pouvant être interrogés était limitée. Nous avons donc étudié tous ceux qui ont répondu favorablement à notre appel. Il est toutefois possible de noter que certains des syndicats que nous avons interrogés n'avaient pas vécu de nouvelles rondes de négociation depuis l'adoption de la loi spéciale, alors que d'autres avaient conclu deux conventions collectives. Encore une fois, cette différence limite la généralisation des résultats, puisqu'il n'a pas été possible de mesurer l'impact d'une loi spéciale sur un ou plusieurs cycles de négociation pour l'ensemble des syndicats.

Pistes pour de futures recherches

Afin de pallier les lacunes de cette recherche et d'approfondir les connaissances sur le sujet, nous avons identifié quelques pistes possibles pour de futures recherches

Tout d'abord, il pourrait être intéressant pour de futures recherches de répliquer la présente étude afin de tenter d'augmenter la validité des résultats obtenus. Afin de permettre une meilleure généralisation des résultats, il serait possible de travailler avec un échantillonnage plus grand. Dans le même ordre d'idées, interroger directement les membres plutôt que les représentants pourrait augmenter la validité des résultats. Aussi, comme autre piste de recherche, une méthodologie quantitative permettrait une plus grande collecte de données ce qui, encore une fois permettrait une meilleure généralisation des résultats.

Nos résultats suggèrent également qu'il pourrait être intéressant d'étudier l'effet modérateur de certaines variables qui ont émergé de notre étude de terrain. Des recherches futures pourraient étudier dans quelle mesure la relation entre une loi spéciale et la participation est modérée par des variables comme le degré de mobilisation et la volonté de contestation des membres. En effet, face à l'adoption d'une loi spéciale, il ressort que l'implication dans un projet mobilisateur permette d'augmenter la participation chez les membres, créant ainsi un mouvement inhibant les effets de la loi spéciale.

D'autre part, nous avons étudié l'impact des lois spéciales sur les membres, une fois que ces lois étaient adoptées. Le but du présent mémoire n'était pas d'étudier l'impact que pouvait avoir une menace d'adoption d'une loi spéciale. À ce propos, un des intervenants de la FTQ-Construction avait rapporté qu'en 2015, le Ministre du Travail de l'époque avait mentionné aux parties syndicales et patronales que si le gouvernement devait intervenir, les deux parties n'aimeraient pas le contenu de la loi spéciale. Les parties avaient réussi à s'entendre.

Finalement, lors des entretiens, deux personnes ont souligné le fait que le dénouement occasionné par l'adoption de la loi spéciale avait modifié leur approche par rapport à la négociation. Ce faisant, ils rapportent que lors des prochaines rondes de négociation, leur comportement serait différent afin de pallier ou de se protéger face à certains aspects qu'ils ont vécus. À titre d'exemple, le gouvernement avait imposé à l'arbitre de considérer l'entente de

principe que les négociateurs de l'AIMTA avaient accepté de présenter à leurs membres. Les personnes rencontrées nous ont donc indiqué que lors des prochaines rondes de négociation, ils réfléchiront plus longuement avant d'accepter une entente de principe. Il serait donc intéressant lors de futures recherches de se questionner sur l'effet qu'ont les lois spéciales sur les stratégies de négociation et sur la préparation à la négociation collective.

Bibliographie

- Agence QMI. (2012, 8 août). Postes Canada doit choisir un nouvel arbitre, *TVA Nouvelles*. Repéré à <http://www.tvanouvelles.ca/2012/08/08/postes-canada-doit-choisir-un-nouvel-arbitre-1>
- AIMTA. (s.d.). About us. Consulté le 7 novembre 2016. Repéré à <http://www.iamaw.ca/about>
- AIMTA section locale 922. (2009). La petite histoire d'un grand syndicat.... Consulté le 7 novembre 2016. Repéré à <https://aimta922.ca/historique/>
- Air Canada. (2003). *2002 - Analyse des résultats par la direction & 2002 - États financiers et notes afférentes* [PDF]. Repéré à http://www.aircanada.com/fr/about/investor/documents/2002_ar.pdf
- Air Canada. (2004). *Rapport de gestion - États financiers et notes afférentes 2003* [PDF]. Repéré à http://www.aircanada.com/fr/about/investor/documents/2003_ar.pdf
- Air Canada. (2012). Labour Update. Consulté le 28 octobre 2016. Repéré à http://www.aircanada.com/fr/news/trav_adv/labour_updates.html
- Air Canada. (2013). *Rapport annuel 2012* [PDF]. Repéré à http://www.aircanada.com/fr/about/investor/documents/2012_ar.pdf
- Air Canada. (2014). *Rapport annuel 2013* [PDF]. Repéré à http://www.aircanada.com/fr/about/investor/documents/2013_ar.pdf
- Air Canada. (2015). *Rapport annuel 2014* [PDF]. Repéré à http://www.aircanada.com/fr/about/investor/documents/2014_ar.pdf
- Air Canada. (2016a). *Rapport annuel 2015* [PDF]. Repéré à http://www.aircanada.com/fr/about/investor/documents/2015_ar.pdf
- Air Canada. (2016b). Survol - Air Canada. Consulté le 28 octobre 2016. Repéré à <https://beta.aircanada.com/ca/fr/aco/home/about/corporate-profile.html>
- Air Canada. (2017). *Rapport annuel 2016* [PDF]. Repéré à https://www.aircanada.com/content/dam/aircanada/portal/documents/PDF/fr/annual-reports/2016_ar.pdf
- Anderson, J. C., 1978. «A comparative analysis of local union democracy» in *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, Vol. 17(3), pp. 278-295.
- Anderson, J. C., 1979. «Local Union Participation: A Re-examination» in *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, Vol. 18(1), pp. 18-31.
- Ansari, M. A., H. Baumgartel et G. Sullivan, 1982. «The personal orientation-organizational climate fit and managerial success» in *Human Relations*, Vol. 35(12), pp. 1159-1177.
- Ashkanasy, N. M., C. P. Wilderom et M. F. Peterson, 2000. «Handbook of organizational culture and climate»: Sage.

- Assemblée Nationale. (s.d.-a). Encyclopédie du parlementarisme québécois. Consulté le 19 janvier 2018. Repéré à <http://www.assnat.qc.ca/fr/patrimoine/lexique/index.html>
- Assemblée Nationale. (s.d.-b). La répartition des sièges aux élections générales. Consulté le 11 septembre 2018. Repéré à <http://www.assnat.qc.ca/fr/patrimoine/sieges.html>
- Assemblée Nationale. (s.d.-c). Loi spéciale - Définition. Consulté le 28 novembre 2016 s.d. Repéré à <http://www.assnat.qc.ca/fr/patrimoine/lexique/loi-speciale.html>
- Assemblée Nationale. (s.d.-d). Projets de loi. Consulté le 28 novembre 2016. Repéré à <http://www.assnat.qc.ca/fr/abc-assemblee/projets-loi.html#CheminementPublic>
- Barling, J., C. Fullagar et E. K. Kelloway, 1992. «The union and its members: A psychological approach»: Oxford University Press.
- Bernier, M.-È., 2007. «Le discours gouvernemental et la légitimité du droit à la négociation collective: étude de deux conflits de travail au Québec menant à l'adoption de lois forçant le retour au travail», Mémoire de maîtrise, Département des sciences juridiques, Université du Québec à Montréal.
- Biétry, F. et P. Laroche, 2010. «Quels profils d'implication prédominent chez les salariés syndiqués? Une étude des relations entre implication syndicale, implication dans la carrière et implication dans l'entreprise» in *Actes du congrès de l'AGRH*.
- BIT. (2002). *Les conventions fondamentales de l'organisation internationale du travail* [PDF]. Repéré à http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---declaration/documents/publication/wcms_095896.pdf
- Blyton, P., A. Dastmalchian et R. Adamson, 1987. «Developing the concept of industrial relations climate» in *Journal of industrial relations*, Vol. 29(2), pp. 207-216.
- Boivin, J. et J.-N. Grenier. (2017). Négociation collective dans le secteur public au Québec. In G. morin (Ed.), *La négociation collective* (3e ed., pp. 153-186). Montreal.
- Canadian Foundation for Labour Rights. (2018). Restrictive labour laws in Canada. Consulté le 6 avril 2019. Repéré à <https://www.labourrights.ca/issues/restrictive-labour-laws-canada>
- CCQ. (2017). L'industrie en chiffres. Consulté le 25 janvier 2018. Repéré à http://www.ccq.org/fr-CA/A_QUI_SOMMES_NOUS/A05_IndustrieConstruction/A05_2_IndustrieChiffres
- CCQ. (s.d.-a). Associations patronales. Consulté le 15 novembre 2016. Repéré à https://www.ccq.org/fr-CA/M_RegimeRelationsTravail/M04_AssociationsPatronales
- CCQ. (s.d.-b). Associations syndicales. Consulté le 25 janvier 2018. Repéré à https://www.ccq.org/fr-CA/M_RegimeRelationsTravail/M05_AssociationsSyndicales
- CCQ. (s.d.-c). Caractéristiques de l'industrie. Consulté le 25 janvier 2018. Repéré à http://www.ccq.org/fr-CA/A_QUI_SOMMES_NOUS/A05_IndustrieConstruction/A05_1_CaracteristiquesIndustrie

- CCQ. (s.d.-d). Scrutin syndical. Consulté le 8 novembre 2016. Repéré à https://www.ccq.org/fr-CA/M_RegimeRelationsTravail/M05_AssociationsSyndicales/M05_1_ScrutinSyndical
- CCSPP. (s.d.). *La négociation dans le secteur public 2003-2005* [PDF]. Repéré à http://fneeq.qc.ca/wp-content/uploads/fr/Bilan_nxgo_2003-2005_CCSPP.pdf
- Colgan, F. et S. Ledwith, 2002. «Gender and diversity: reshaping union democracy» in *Employee Relations*, Vol. 24(2), pp. 167-189.
- Collette, B. et F. Pétry, 2012. «Le positionnement des partis sur l'échiquier politique québécois» in *Les partis politiques québécois dans la tourmente. Mieux comprendre et évaluer leur rôle*, pp. 111-130.
- Coutu, M., L. L. Fontaine et G. Marceau, 2009. «Droit des rapports collectifs du travail au Québec»: Éditions Yvon Blais.
- CPNSSS. (2002). *Entente relative à la prolongation des conventions collectives* [PDF]. Repéré à <http://www.cpnsss.gouv.qc.ca/index.php?ententes-par-ordre-de-date-de-signature&augmenterTailleTexte=grand>
- Dansereau, F. et J. A. Alutto, 1990. «Level-of-analysis issues in climate and culture research» in *Organizational climate and culture*, Vol. 193(236), pp. 333-349.
- Dastmalchian, A., 1986. «Environmental characteristics and organizational climate: an exploratory study» in *Journal of Management Studies*, Vol. 23(6), pp. 609-633.
- Dastmalchian, A. (2008). Industrial Relations Climate. In P. Blyton, E. Heery, N. Bacon et J. Fiorito (Eds.), *The Sage handbook of industrial relations* (pp. 548-571): Sage.
- Dastmalchian, A., R. Adamson et P. Blyton, 1986. «Developing a measure of industrial relations climate» in *Relations industrielles/Industrial Relations*, pp. 851-859.
- Dastmalchian, A. et P. Blyton, 1991. «The Climate of Workplace Relations (Routledge Revivals)»: Routledge.
- Delagrave, L. et J.-L. Pilon, 2009. «Histoire des relations du travail dans la construction au Québec»: Les Presses de l'Université Laval.
- Delorme, F. et G. Nadeau, 2002. «Un aperçu des lois de retour au travail adoptées au Québec entre 1964 et 2001» in *Relations industrielles/Industrial Relations*, Vol. 57, no 4, pp. 743-788.
- Dion, G., 1986. «Dictionnaire canadien des relations du travail»: Presses Université Laval.
- Données Québec. (s.d.). Liste des arrêts de travail de 1999 à 2015 au Québec. Consulté le 21 septembre 2018. Repéré à <https://www.donneesquebec.ca/recherche/dataset/cdbc394b-8c24-4e34-8fc9-35b8b69408a7/resource/c935cd23-6295-4325-82ce-a94063887617/download/liste-arrets-de-travail-1999-2015.xlsx>
- Dufour-Poirier, M. et M. Laroche, 2015. «Revitalizing union representation among young workers: A comparative analysis of two trade union organisations in Quebec» in *Industrial Relations Journal*, Vol. 46(5-6), pp. 418-433.

- Finances Québec. (2017). *Budget 2017-2018 - Le plan économique du Québec* [PDF]. Repéré à http://www.budget.finances.gouv.qc.ca/budget/2017-2018/fr/documents/PlanEconomique_Mars2017.pdf
- FIQ. (s.d.-a). À propos de la FIQ. Consulté le 25 janvier 2018. Repéré à <http://www.fiqsante.qc.ca/a-propos-de-la-fiq/>
- FIQ. (s.d.-b). Condition féminine. Consulté le 25 janvier 2018. Repéré à <http://www.fiqsante.qc.ca/condition-feminine/>
- FIQ. (s.d.-c). Historique de la FIQ. Consulté le 10 novembre 2016. Repéré à <http://ancien.fiqsante.qc.ca/fr/contents/pages/historique-de-la-fiq.html>
- FIQ. (s.d.-d). Syndicats affiliés. Consulté le 25 janvier 2018. Repéré à <http://www.fiqsante.qc.ca/a-propos-de-la-fiq/syndicats-affilies/>
- Fontaine, L. L., 2008. «Des services publics toujours essentiels au Québec?» in *Relations industrielles/Industrial Relations*, pp. 719-741.
- FTQ-Construction. (2010). Négociation 2010, nous en sommes où? Consulté le 16 novembre 2016. Repéré à <http://ftqconstruction.org/negociation-2010-nous-en-sommes-ou/>
- FTQ-Construction. (s.d.-a). Affiliés. Consulté le 21 novembre 2016. Repéré à http://ftqconstruction.org/?post_type=cpt_affilies
- FTQ-Construction. (s.d.-b). La mission. Consulté le 21 novembre 2016. Repéré à <http://ftqconstruction.org/presentation/la-mission/>
- FTQ. (2016). Des affiliés de la FTQ en mode campagne. Consulté le 14 novembre 2016. Repéré à <http://ftq.qc.ca/actualites/des-affilies-de-la-ftq-en-mode-campagne/>
- Garud, R., C. Hardy et S. Maguire. (2007). *Institutional entrepreneurship as embedded agency: An introduction to the special issue*: Sage Publications Sage UK: London, England.
- Gemson, S.-C. (2015, 26 octobre). Postes Canada suspend l'implantation de boîtes communautaires, *Radio-Canada*. Repéré à <http://ici.radio-canada.ca/nouvelles/societe/2015/10/26/006-postes-canada-suspension-boites-trudeau-engagement.shtml>
- Gordon, M. E., J. W. Philpot, R. E. Burt, C. A. Thompson et W. E. Spiller, 1980. «Commitment to the union: Development of a measure and an examination of its correlates» in *Journal of Applied Psychology*, Vol. 65(4), pp. 479.
- Gouvernement du Canada. (2012). Communiqué de presse - La ministre du Travail nomme un nouvel arbitre dans le conflit de Postes Canada. Consulté le 10 novembre 2016. Repéré à <http://nouvelles.gc.ca/web/article-fr.do?nid=662659>
- Gouvernement du Québec. (1999). Décret 792-99, 23 juin 1999. Consulté le 21 septembre 2018. Repéré à <http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=1&file=32414.PDF>

- Goyette, R. (2006). Histoire de la FTQ Construction. Consulté le 15 novembre 2016. Repéré à <http://ftqconstruction.org/presentation/histoire-de-la-ftq-construction/>
- Grant, M. (2011). Structure de négociation. In g. m. éditeur (Ed.), *La négociation collective*. Montréal.
- Hammer, T. H., M. Bayazit et D. L. Wazeter, 2009. «Union leadership and member attitudes: A multi-level analysis» in *Journal of Applied Psychology*, Vol. 94(2), pp. 392-410.
- Hodder, A., M. Williams, J. Kelly et N. McCarthy, 2017. «Does strike action stimulate trade union membership growth?» in *British Journal of Industrial Relations*, Vol. 55(1), pp. 165-186.
- IAM. (s.d.). History of the IAM (Timeline). Consulté le 10 novembre 2016. Repéré à <https://www.goiam.org/about/history-of-the-iam/>
- Igalens, J. et J.-P. Neveu. (1993). L'implication syndicale, *AGRH Symposium No 3*, pp. 448-457. Repéré
- Institut de la Statistiques Québec. (2014). Consulté le 1 décembre 2016. Repéré à <http://www.stat.gouv.qc.ca/salle-presse/communiqué/communiqué-presse-2014/octobre/oct1408.html>
- Jalette, P. et J.-G. Bergeron, 2002. «L'impact des relations industrielles sur la performance organisationnelle» in *Relations industrielles/Industrial Relations*, pp. 542-568.
- Jalette, P., M. Laroche et G. Trudeau. (2017). Évolution des conventions collectives au Québec *La convention collective au Québec* (3e ed., pp. 535).
- Johnson, N. B. et P. Jarley, 2005. «Unions as social capital: the impact of trade union youth programmes on young workers' political and community engagement» in *Transfer: European Review of Labour and Research*, Vol. 11(4), pp. 605-616.
- Kitay, J. et R. Callus, 1998. «The role and challenge of case study design in industrial relations research» in *Researching the world of work: Strategies and methods in studying industrial relations*, pp. 101-112.
- Klandermans, B., 1986. «Psychology and trade union participation: Joining, acting, quitting» in *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 59(3), pp. 189-204.
- Kumar, P. et C. R. Schenk, 2006. «Paths to union renewal: Canadian experiences»: Broadview Press.
- Lafleur, C. (2016, 26 novembre). Les syndicats ont transformé la société, *LeDevoir*. Repéré à <http://www.ledevoir.com/societe/actualites-en-societe/485445/les-syndicats-ont-transforme-la-societe>
- Langford, T., 1996. «Effects of strike participation on the political consciousness of Canadian postal workers» in *Relations industrielles/Industrial Relations*, Vol. 51(3), pp. 563-585.
- Lecours, A., 2002. «L'approche néo-institutionnaliste en science politique: unité ou diversité?» in *Politique et sociétés*, Vol. 21(3), pp. 3-19.

- Lévesque, C. et G. Murray, 2010. «Comprendre le pouvoir syndical: ressources et aptitudes stratégiques pour renouveler l'action syndicale» in *La Revue de l'IRES*(2), pp. 41-65.
- Lewicki, R., D. Saunders et B. Barry, 2006. «Negotiation (Fifth Edition)». Boston: McGraw-Hill/Irwin, 597 p.
- MEES. (2017). *Statistiques de l'éducation - Éducation préscolaire, enseignement primaire et secondaire - Édition 2015* [PDF]. Repéré à http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/site_web/documents/PSG/statistiques_info_decisionnelle/15-00503_statistiques_2015_edition_v25oct.pdf
- MEES. (s.d.). Présentation du Ministère. Consulté le 3 novembre 2016. Repéré à <http://www.education.gouv.qc.ca/le-ministere/presentation-du-ministere/mission/>
- Merriam, S., 1998. «Qualitative research and case study applications in education»: San Francisco.
- Merriam, S., 2002. «Introduction to qualitative research» in *Qualitative research in practice: Examples for discussion and analysis*, pp. 3-17.
- MSSS. (2016). *Portrait du personnel des établissements publics et privés conventionnés du réseau de la santé et des services sociaux (2014-2015)*. Repéré à <http://www.msss.gouv.qc.ca/professionnels/statistiques-donnees-services-sante-services-sociaux/ressources-humaines/>.
- MSSS. (s.d.-a). Établissements de santé et de services sociaux. Consulté le 8 novembre 2016. Repéré à <http://www.msss.gouv.qc.ca/reseau/etablissements.php>
- MSSS. (s.d.-b). Mission. Consulté le 8 novembre 2016. Repéré à <http://www.msss.gouv.qc.ca/ministere/mission.php>
- North, D. C., 1991. «Institutions» in *Journal of economic perspectives*, Vol. 5(1), pp. 97-112.
- OIT. (2014). *Les règles du jeu - Une brève introduction aux normes internationales du travail* [PDF]. Repéré à http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---normes/documents/publication/wcms_318125.pdf
- OIT. (s.d.). Conventions et recommandations. Consulté le 7 février 2018. Repéré à <http://www.ilo.org/global/standards/introduction-to-international-labour-standards/conventions-and-recommendations/lang--fr/index.htm>
- Panitch, L. et D. Swartz, 2003. «From consent to coercion: The assault on trade union freedoms»: Garamond Press Ltd.,
- Paquet, R. et J.-G. Bergeron, 1995. «Un modèle explicatif de la participation à la vie syndicale».
- Parlement du Canada. (s.d.-a). Élections. Consulté le 28 octobre 2016. Repéré à <http://www.parl.gc.ca/Parlinfo/compilations/ElectionsAndRidings/ResultsParty.aspx?Language=F>
- Parlement du Canada. (s.d.-b). Foire aux questions. Consulté le 28 novembre 2016. Repéré à <http://www.parl.gc.ca/LEGISinfo/Faq.aspx?Language=F&Mode=1#ID0ECB>

- Parlement du Canada. (s.d.-c). La Société canadienne des postes et la prestation de services financiers et gouvernementaux : La voie de l'avenir? Consulté le 7 novembre 2016. Repéré à <http://www.bdp.parl.gc.ca/content/lop/researchpublications/prb0514-f.htm>
- Parlement du Canada. (s.d.-d). Législation fédérale ordonnant la reprise au travail. Consulté le 28 octobre 2016. Repéré à <http://www.lop.parl.gc.ca/ParlInfo/compilations/HouseOfCommons/Legislation/LegislationBackToWork.aspx?Language=F>
- Petitclerc, M. et M. Robert, 2018. «Grève et Paix. Une histoire des lois spéciales au Québec» (Lux Éditeur Ed.). Montréal.
- Picher, M. G. (2012). In the matter of an arbitration by final offer selection pursuant to an act to provide for the continuation and resumption of air service operations. Consulté le 22 juillet 2018. Repéré à <http://iamaw2323.ca/wp-content/uploads/2012/06/Air-Canada-IAMAW-Final-Offer-Award.pdf>
- Postes Canada. (2011). Postes Canada ajuste la livraison du courrier en raison des grèves tournantes. Consulté le 25 janvier 2018. Repéré à https://www.canadapost.ca/web/fr/blogs/annoncements/details.page?article=2011/06/08/canada_post_adjusts_&cattype=annoncements&cat=newsreleases
- Postes Canada. (2012). *Rapport annuel 2011* [PDF]. Repéré à https://www.canadapost.ca/assets/pdf/aboutus/financialreports/2011_AR_complete_fr.pdf
- Postes Canada. (2015). *Plan d'action en cinq points* [PDF]. Repéré à https://www.canadapost.ca/cpo/mc/assets/pdf/aboutus/5_fr.pdf
- Postes Canada. (2016). *Rapport annuel 2015* [PDF]. Repéré à https://www.canadapost.ca/assets/pdf/aboutus/financialreports/2015_ar_overview_fr.pdf
- Postes Canada. (s.d.). Page d'accueil. Consulté le 10 novembre 2016. Repéré à <https://www.canadapost.ca/web/fr/home.page>
- Presse Canadienne. (2012a, 19 mars). Fermeture d'Aveos : Québec et Montréal veulent sauver les emplois, *Radio-Canada*. Repéré à <http://ici.radio-canada.ca/nouvelles/economie/2012/03/19/001-aveos-fermeture-lundi.shtml>
- Presse Canadienne. (2012b, 6 octobre). Postes Canada conclut une entente de principe avec plusieurs facteurs, *Radio-Canada*. Repéré à <http://ici.radio-canada.ca/nouvelles/Economie/2012/10/06/001-postes-canada-entente.shtml>
- Presse Canadienne. (2012c, 8 août). Postes Canada devra trouver un nouvel arbitre dans le conflit avec le syndicat, *Le Devoir*. Repéré à <http://www.ledevoir.com/politique/canada/356342/postes-canada-devra-trouver-un-nouvel-arbitre-dans-le-conflit-avec-le-syndicat>
- Presse Canadienne. (2013, 17 juin). Les travailleurs de la construction du Québec déclenchent une grève illimitée, *Le Devoir*. Repéré à <http://www.ledevoir.com/societe/actualites->

en-societe/381020/les-travailleurs-de-la-construction-du-quebec-declenchent-une-greve-illimitée

- Presse Canadienne. (2016). Air Canada pourra délocaliser une partie de sa maintenance, *Site de Radio-Canada*. Repéré à <http://ici.radio-canada.ca/nouvelles/economie/2016/03/24/002-air-canada-ottawa-avion-entretien-loi.shtml>
- Radio-Canada. (2003). Air Canada à la conquête du ciel, *Archives de Radio-Canada*. Repéré à http://archives.radio-canada.ca/economie_affaires/transports/dossiers/3506/
- Radio-Canada, CBC et Globe and Mail. (2011, 3 novembre). L'arbitre chargé de régler le conflit à Postes Canada démissionne, *Radio-Canada*. Repéré à <http://ici.radio-canada.ca/nouvelles/national/2011/11/03/002-postes-canada-arbitre-demission.shtml>
- Richard, M.-C., D. Maltais, D. Bourque, S. Savard et M. Tremblay, 2007. «La fusion des établissements de santé et de services sociaux: recension des écrits sur ses enjeux et ses impacts» in *Nouvelles pratiques sociales*, Vol. 20(1), pp. 151-164.
- Rose, J. B., 2004. «Public sector bargaining: from retrenchment to consolidation» in *Relations industrielles/Industrial Relations*, pp. 271-294.
- Rouillard, J. (2010). «Le Wagner Act de 1935 comme source d'équité sociale au Canada et aux États-Unis ». Document présenté lors du séminaire *Perspectives sur le régime des décrets de convention collective au Québec*, Montréal.
- Schetagne, S., 1998. «Le niveau de participation des salariés à la vie syndicale et leur statut d'emploi: le cas des syndicats du secteur des services privés affiliés à la CSN», Mémoire de maîtrise, Université de Laval.
- Service Canada. (s.d.). Emploi avenir - Facteurs. Consulté le 7 novembre 2016. Repéré à http://www.servicecanada.gc.ca/fra/qc/emploi_avenir/statistiques/1462.shtml
- Services Québec. (s.d.). Le Québec - Système politique. Consulté le 19 janvier 2018. Repéré à http://www.gouv.qc.ca/FR/LeQuebec/Pages/Systeme_politique.aspx
- Slimane, K. B. et B. Leca, 2010. «Le travail institutionnel: origines théoriques, défis et perspectives» in *Management & Avenir*(7), pp. 53-69.
- SPEC. (s.d.). À propos de nous. Consulté le 22 juillet 2018. Repéré à <http://upce-sepc.ca/fr/content/propos-de-nous-0>
- Statistiques Canada. (2017). Trafic des transporteurs aériens aux aéroports canadiens. Consulté le 25 janvier 2018. Repéré à <http://www.statcan.gc.ca/pub/51-004-x/51-004-x2017019-fra.htm>
- Steinhoff, K. et G. Bickerton. (2012). *Les répercussions économiques de la grève et du lock-out à Postes Canada : Dommages économiques permanents ou contretemps temporaires?* [PDF]. Repéré à http://www.cupw.ca/sites/default/files/CUPW_Rutgers_2012_fr.pdf
- Stevens, A. et A. Templeton, 2016. «Collective action and labour militancy interrupted: Back-to-work legislation and the state of permanent exceptionalism at Air Canada» in *Economic and Industrial Democracy*, pp. 0143831X16682306.

- STTP. (s.d.-a). Au sujet du STTP. Consulté le 8 novembre 2016. Repéré à <http://www.cupw.ca/fr/au-sujet-du-sttp>
- STTP. (s.d.-b). Union Structure. Consulté le 2 novembre 2016. Repéré à <http://www.cupw.ca/en/about-us/union-structure>
- Swimmer, G. et T. Bartkiw, 2003. «The future of public sector collective bargaining in Canada» in *Journal of Labor Research*, Vol. 24(4), pp. 579-595.
- Thibeault, D. (2012, 17 novembre). Équité salariale : des employés de Postes Canada attendent toujours, *Radio-Canada*. Repéré à <http://ici.radio-canada.ca/nouvelles/societe/2012/11/17/002-poste-canada-equite-salariale.shtml>
- Tremblay, J.-F. (2011). Préparation à la négociation collective. In J.-G. Bergeron et R. Paquet (Eds.), *La négociation collective* (2e ed.). Montréal, Gaëtan Morin, pages 43-60.
- Tucker, E., 2008. «The constitutional right to bargain collectively: The ironies of labour history in the Supreme Court of Canada» in *Labour/Le Travail*, pp. 151-180.
- Wheeler, H. N., 1985. «Industrial conflict: An integrative theory».
- White, J. P. et R. Janzen, 2000. «The industrial relations implications of privatization: The case of Canada Post» in *Relations industrielles/Industrial Relations*, pp. 36-58. doi: 10.7202/051290ar

Législations

Charte canadienne des droits et libertés, partie I de la Loi constitutionnelle de 1982, constituant l'annexe B de la Loi de 1982 sur le Canada (R.-U.), 1982, c 11.

Charte des droits et libertés de la personne, RLRQ c C-12

Code canadien du travail, LRC 1985, c L-2

Code du travail, RLRQ c C-27

Loi assurant la continuité de la prestation des services juridiques au sein du gouvernement et de certains organismes publics, RLRQ 2011, c 2

Loi assurant la continuité de la prestation des services juridiques au sein du gouvernement et permettant la poursuite de la négociation ainsi que le renouvellement de la convention collective des salariés assurant la prestation de ces services juridiques, RLRQ 2017, c 2

Loi assurant la reprise des services dans les collèges et les écoles du secteur public, RLRQ 1983, c 1

Loi assurant la reprise des travaux dans l'industrie de la construction ainsi que le règlement des différends pour le renouvellement des conventions collectives, RLRQ 2017, c 9

Loi assurant le maintien des services essentiels dans le secteur de la santé et des services sociaux, RLRQ c M-1.1

Loi concernant la rémunération dans le secteur public, RLRQ 1982, c 35

Loi concernant les conditions de travail dans le secteur public, RLRQ 1982, c 45

Loi concernant les conditions de travail dans le secteur public, RLRQ 2005, c 43

Loi concernant les unités de négociation dans le secteur des affaires sociales, RLRQ c U-0.1

Loi d'exécution du budget de 2009, LC 2009, c 2

Loi de 1985 sur les normes de prestations de pensions, LRC 1985, c 32

Loi de 2012 donnant la priorité aux élèves, LO 2012, c 11

Loi modifiant la Loi sur les relations du travail dans l'industrie de la construction et concernant la représentativité de certaines associations représentatives, RLRQ 1980, c 23

Loi modifiant l'organisation et la gouvernance du réseau de la santé et des services sociaux, RLRQ c O-7.2

Loi sur Air Canada, LRC c 35

Loi sur la fonction publique, RLRQ c F-3.1.1

Loi sur la participation publique au capital d'Air Canada, LRC 1985, c 35

Loi sur la protection des services aériens, LC 2012, c 2

Loi sur la reprise des travaux dans l'industrie de la construction, RLRQ 2013, c 20

Loi sur la reprise et le maintien des services postaux, LC 2018, c 25

Loi sur la Société Canadienne des Postes, LRC 1985, c C-10

Loi sur le plafonnement provisoire de la rémunération dans le secteur public, RLRQ 1991, c 41

Loi sur le régime de négociation des conventions collectives dans les secteurs public et parapublic, RLRQ c R-8.2

Loi sur le rétablissement de la livraison du courrier aux Canadiens, LC 2011, c 17

Loi sur les agences de développement de réseaux locaux de services de santé et de services sociaux, RLRQ c A-8.1

Loi sur les relations du travail, la formation professionnelle et la gestion de la main-d'œuvre dans l'industrie de la construction RLRQ c R-20

Loi sur les restrictions salariales du secteur public, LC 1980-81-82-83, c 122

PL C-5, Loi prévoyant la reprise et le maintien des services aériens, 1^{ère} sess, 41^e lég, Canada, 2011

PL 37, Loi sur le régime de négociation des conventions collectives dans les secteurs public et parapublic, 5^e sess, 32^e lég, Québec, 1985

PL 102, Loi concernant les conditions de travail dans le secteur public et le secteur municipal, 2^e sess, 34^e lég, Québec, 1993

The Public Service Essential Services Act, SS 2008, c P-42.2

Décisions

Health Services and Support – Facilities Subsector Bargaining Assn. c. Colombie-Britannique, 2007 CSC 27

Saskatchewan Federation of Labour c. Saskatchewan, 2015 CSC 4