

Université de Montréal

**Transformation de la rémunération dans les entreprises syndiquées
du secteur automobile de Montréal en contexte de pénurie de main-
d'œuvre et d'inflation**

Travail dirigé

Par :

Marianne Desjardins

Maîtrise en relations industrielles
École de relations industrielles

Travail remis à monsieur Patrice Jalette

Dans le cadre d'un travail dirigé REI-6999

13 avril 2024

Table des matières

1.	Introduction	5
2.	Problématique.....	8
2.1.	Revue de littérature	9
2.1.1.	Pénurie de main-d'œuvre	9
2.1.2.	Inflation	12
2.1.3.	Rapport de force	14
2.1.4.	Rémunération	18
2.2.	Modèles utilisés dans la présente recherche.....	19
2.2.1.	Hypothèse.....	21
3.	Méthodologie	21
3.1.	Structure de la recherche	21
3.2.	Population.....	22
3.3.	Collecte de données.....	22
3.4.	Variables	24
3.4.1.	L'affiliation syndicale	25
3.4.2.	Le moment de l'entrée en vigueur de la convention collective.....	26
3.4.3.	Durée de la convention.....	26
3.4.4.	Date de signature de la convention collective	27
3.4.5.	Le salaire annuel.....	27
3.4.5.1.	L'indexation au coût de la vie (IPC)	27
3.4.6.	Le Paiement d'outils et/ou d'uniformes	28
3.4.7.	Boni à la signature.....	29
3.4.8.	Les primes	29
3.4.9.	La structure salariale	30
3.4.9.1.	Disparité de traitement à l'embauche.....	31
3.4.9.2.	Clause remorque à la convention maîtresse	32
3.4.10.	Indemnité de vacances	32
3.4.11.	Congés payés.....	32
3.4.12.	Les assurances collectives.....	33
3.4.13.	Les fonds de retraite	34
4.	Développement.....	34

4.1.	Présentation des résultats	34
4.1.1.	L'affiliation syndicale	35
4.1.2.	Le moment de l'entrée en vigueur de la convention collective.....	36
4.1.2.1.	Les années de convention collective	37
4.1.3.	Durée de la convention collective	38
4.1.4.	Le salaire annuel.....	39
4.1.4.1.	Le pourcentage moyen pour chacune des années de convention collective.....	39
4.1.4.2.	Moyenne d'augmentation par année calendrier	42
4.1.4.3.	Présence ou non d'une prime d'indexation au coût de la vie.....	43
4.1.4.4.	Ajustement de salaire	43
4.1.5.	Paiement d'outils et/ou d'uniformes	44
4.1.6.	Un boni à la signature.....	47
4.1.7.	Les primes	47
4.1.8.	Structure salariale.....	49
4.1.8.1.	Disparité de traitement à l'embauche.....	49
4.1.8.2.	Clause remorque à la convention maîtresse	50
4.1.9.	Vacances	51
4.1.10.	Congés payés.....	53
4.1.11.	Assurances collectives.....	55
4.1.12.	Régime de retraite	55
4.1.12.1.	Type de régime de retraite.....	56
5.	Discussion des résultats.....	57
5.1.	Résultats statistiquement significatifs	57
5.1.1.	Les taux d'augmentation de salaire annuel	58
5.1.2.	Les chaussures de travail.....	59
5.1.3.	La prime de chef d'équipe.....	59
5.1.4.	Le régime de retraite (part employeur)	59
5.1.5.	Les heures maladie payées	60
5.1.6.	Vacances	60
5.2.	Résultats statistiquement non significatifs	61
5.2.1.	Outils pour véhicules électriques	61
5.2.2.	Disparité de traitement	62

5.2.3.	Ajustement de salaire	63
5.2.4.	Le régime de retraite	63
5.2.5.	Durée de la convention.....	64
5.2.6.	Heures de congés mobiles	64
5.2.7.	Vacances	64
5.2.8.	Affiliation syndicale	65
5.2.9.	Boni signature	65
5.2.10.	Salaire lié à l'IPC	65
5.2.11.	Clause remorque à la convention maîtresse	66
5.2.12.	Structure salariale	66
6.	Conclusion.....	67
6.1.	Résumé	67
6.2.	Réponse à notre hypothèse	68
6.3.	Apport de cette recherche.....	68
6.4.	Limites.....	69
6.5.	Recherches futures	69
7.	Références	71

1. Introduction

Impossible de discuter de relations de travail ou de négociation collective des années 2022 ou 2023 sans évoquer l'inflation et la pénurie de main-d'œuvre. Ces deux phénomènes sévissent partout au Canada et se ressentent plus fortement au Québec (Vailles, 2023). Certains qualifient la situation actuelle de « catastrophe annoncée » (Venne, 2022) puisque la pénurie de main-d'œuvre avait été signalée depuis un certain temps pour des raisons démographiques. Pénurie d'abord sectorielle (Bouchard, 2011), elle a pris des allures de pénurie globale depuis maintenant environ cinq ans (Fortin, 2018; Sampson, 2018). Plusieurs éléments sont à l'origine de la pénurie de main-d'œuvre, dont le vieillissement de la population, la pandémie de Covid-19, une baisse du taux de natalité et le déplacement de l'offre de travail (Cousineau et Tircher, 2020; Ménard, 2022). Les journaux et périodiques ont traité ces sujets presque quotidiennement et ont permis à de nombreux salariés de voir dans ce contexte une opportunité de demander davantage. Il a aussi été mentionné que cette pénurie de main-d'œuvre n'est qu'à ses débuts, puisque les investissements dans l'éducation commencent à « porter fruit » et que « plus on est scolarisés, moins on chôme » (Fortin, 2018). Les domaines exigeant des diplômes techniques sont ainsi plus durement touchés, justement en lien avec les efforts pour amener les étudiants à faire des études universitaires. Le taux de postes vacants au Québec s'en ressent et est passé de 2% à 3,9% de 2004 à 2018, c'est-à-dire qu'il a presque doublé (Sampson, 2018). En avril 2022, le taux de chômage avait atteint « un creux historique pour la province », soit un taux de 3,9 % (Ménard, 2022) et certains domaines, dont les technologies de l'information, sont davantage touchés par la pénurie de main-d'œuvre. Voyant le bassin de recrutement se réduire, les employeurs n'ont d'autres choix que d'être compétitifs au niveau des salaires et des avantages sociaux pour attirer des employés et conserver ceux qui sont déjà en emploi (Ménard, 2022; Venne, 2022b ; Bernatchez, 2023; Schindler, 2023). Le contexte démographique permet aux travailleurs d'avoir la meilleure part du rapport de force lors des négociations de leurs conditions de travail.

Cette pénurie de main-d'œuvre sévit dans un contexte économique bien particulier : une période où l'inflation a triplé entre 2019 et 2022. Les causes de ce phénomène sont multiples, comme l'explique Jean-Philippe Brosseau, économiste et directeur principal en services de conseil chez Raymond Chabot Grant Thornton : « La pandémie a grandement perturbé les chaînes d'approvisionnement et le transport, ce qui provoque des raretés et entraîne une hausse du prix des biens et des intrants » (Venne, 2022b). Il y a également les programmes d'aide offerts par le

gouvernement qui ont permis à bien des gens de faire des économies pendant la période d'incertitude pandémique, lesquels ont ensuite effectué plus de dépenses lors de la réouverture de différents services à la suite de la pandémie. En parallèle, il y a eu une augmentation des prix des aliments et de l'énergie (pétrole et gaz) qui se répercutent sur le prix de plusieurs biens (Venne, 2022b). C'est donc dans ce contexte économique, présent depuis maintenant un peu plus de deux ans, que prend place la négociation des conditions de travail dans les milieux syndiqués. Le contexte économique influence grandement la dynamique des négociations collectives favorisant les demandes de concession par les employeurs ou des demandes d'augmentation par les syndicats. Avant la pénurie de 2019, des auteurs comme Chaison (2012) parlaient de négociations « ultra concessives » pour les syndicats, qui ont permis, par exemple, l'apparition de disparité de traitements entre anciens et nouveaux employés (Laroche et al., 2019).

En 2019, le vent a tourné et les journaux ont plutôt commencé à mentionner que le manque de personnel allait sans doute changer la donne aux tables de négociations (Arsenault, 2021). Comme le font remarquer les auteurs Gebert et Moussa Baa (2022), la pénurie de main-d'œuvre, liée aux changements démographiques et au vieillissement de la population active, jumelée à la forte inflation, « compte[nt] parmi les impacts les plus significatifs et positifs sur le pouvoir de négociation des organisations syndicales » (Sexton et Bourque, 2002, cité dans Gebert et Moussa Baa, 2022, p.60). Les médias ne cessent de répéter combien le coût de la vie augmente, et combien la pénurie de main-d'œuvre est importante : ce sont les éléments parfaits pour que les salariés se présentent aux tables de négociation avec impatience et avec des « demandes ambitieuses » (La Vitrine, 2022). Venne (2022b) explique le danger d'une spirale inflationniste ainsi :

Dans un tel scénario, les employés obtiennent de meilleurs salaires pour faire face à l'inflation. Les entreprises intègrent cette hausse de coûts à leurs prix, ce qui les fait augmenter et amène les travailleurs à exiger d'autres bonifications salariales. Le danger de perte de contrôle de l'inflation devient alors plus élevé. (p.114)

Bernatchez (2023) abonde dans le même sens en abordant les négociations collectives. Ce dernier illustre aussi le risque associé à cette spirale économique en ces mots :

De nombreuses négociations collectives sont bloquées entre les demandes salariales des syndicats et les plans de survie des entreprises. Face à un coût de la vie qui s'affole, le syndicalisme augmente ses exigences salariales afin de

compenser les effets de l'inflation. Et comme si tout cela n'était pas assez, s'ajoute une pénurie de main-d'œuvre issue d'un transfert générationnel.

C'est justement ce que nous tenterons d'observer : l'impact de cette tempête démographique et économique sur la négociation collective. Les médias ont permis ce qui ressemble à une prise de conscience sur l'état des circonstances économiques. Cela génère un désir de mobilisation des salariés qui n'a pas été observé depuis de nombreuses années.

Le commerce au détail est un espace économique de grande importance au Québec. Les concessionnaires automobiles y occupent une place importante, représentant près de 45 000 emplois directs, 100 000 emplois indirects et un chiffre d'affaires de 20 milliards de dollars (CCAQ, 2023). Il est difficile de chiffrer avec des données fiables quel est le taux de syndicalisation dans le domaine automobile, mais il n'est pas rare de rencontrer des entreprises qui sont syndiquées pour l'atelier mécanique, les pièces, le service et les conseillers techniques. Au Québec, en 2023, il y a 839 concessionnaires automobiles (Crépault, 2022) et de ce lot, environ 35 % sont syndiqués selon les informations que nous avons obtenues du ministère du Travail qui recensait 294 conventions collectives actives en janvier 2023. Ce secteur ressort du lot si on le compare au secteur du commerce au détail qui, selon le *Diagnostic sectoriel de la main-d'œuvre du commerce de détail au Québec 2020-2023 publié en 2020*, a un taux de syndicalisation 17 % (Détail Québec, 2020), et dans lequel le secteur des concessionnaires automobiles n'a pas été inclus.

Le contexte inflationniste et de rareté de main-d'œuvre propulse le salaire au centre des négociations puisque les salariés vivent l'inflation et constatent un contexte qui leur est favorable pour demander une forme de rattrapage pour les années qui ont été moins avantageuses de leur côté. Toutefois, bien des aspects de la rémunération peuvent être négociés pour rendre une entreprise plus attractive, pour conserver ses employés et tenter d'en attirer de nouveaux (Schindler, 2023), d'où l'intérêt d'observer plus largement la rémunération dans les négociations des années où l'inflation était à son plus fort. Tout indique que les conventions collectives récemment négociées auront été affectées et influencées par l'inflation et la pénurie de main-d'œuvre.

Cette recherche vise donc à analyser et tenter de comprendre l'impact de la pénurie de main-d'œuvre et de l'inflation sur la rémunération. Nous nous concentrons sur une branche du commerce au détail dont une bonne proportion est syndiquée, soit un peu plus de 30 % comme nous en faisons mention précédemment. Ce pourcentage ne concerne toutefois pas tous les types de métiers en

automobiles. Les conventions observées concernaient majoritairement les métiers liés à l'entretien et à la mécanique des véhicules automobiles. Nous nous sommes ainsi intéressés plus particulièrement aux concessionnaires automobiles couverts par le Comité paritaire de l'industrie des services automobiles de la région de Montréal (CPA Montréal). Nous comparons les conventions collectives signées avant et après l'apparition plus prononcée de ces deux phénomènes. Pour parvenir à saisir l'inflation et la pénurie de main-d'œuvre, les années les plus affectées par ces phénomènes ont été sélectionnées, soit 2022 et 2023. La présente recherche permettra de mieux comprendre quels aspects de la rémunération ont été influencés par les pressions liées à la pénurie de main-d'œuvre et à l'inflation.

2. Problématique

Nous savons que la négociation collective permet un ajustement des conditions de travail en fonction des changements qui se produisent dans l'environnement des milieux syndiqués (Jalette, 2018). Nous savons également, grâce à l'économie classique, qu'une inflation élevée ainsi qu'une grande pénurie contribuent à la hausse des salaires (Cousineau et Tircher, 2020).

La présence de l'inflation est claire et celle de la pénurie de main-d'œuvre l'est également. Ce que nous ignorons : lorsque ces deux phénomènes sont combinés dans un contexte de négociation collective, la rémunération se modifie-t-elle ? Si elle se modifie, quels éléments sont davantage touchés ?

Nous cherchons à observer dans quelle mesure, face à des pressions inflationnistes et une rareté de main-d'œuvre dont les effets se combinent d'une manière inédite (Jalette, 2023b), la convention collective va-t-elle s'ajuster, en particulier au niveau de la rémunération ? Au-delà des hausses de salaire, cette situation va-t-elle contribuer à l'amélioration d'autres composantes de la rémunération comme les primes, les structures salariales ou les avantages sociaux ?

Dans le secteur de l'automobile, aucune recherche n'est actuellement disponible pour pouvoir observer, de manière concrète et vérifiable, comment s'est comportée la rémunération dans les conventions collectives signées en 2022 et 2023, alors que beaucoup d'entreprises se demandent si elles sont dans le marché et si leur offre est suffisante. Ce secteur ne contient pas d'études, bien qu'il soit un secteur syndiqué et que plusieurs conventions collectives aient été renouvelées récemment. Il s'agit également d'un secteur qui est couvert par plusieurs décrets régionaux, et dont

deux villes, Montréal et Québec, ont une convention maîtresse qui est suivie de près par les entreprises syndiquées et non syndiquées afin de demeurer concurrentielles.

Beaucoup d'entreprises vont tenter de se comparer aux autres conventions collectives qui les entourent ou encore attendre que la « convention maîtresse » de Montréal soit signée. Nous amorcerons donc cette recherche en définissant les concepts clés de cette recherche tout en présentant une revue de la littérature permettant de comprendre les différents phénomènes étudiés et leurs impacts.

2.1.Revue de littérature

Notre revue de littérature se divise en quatre sections afin d'étudier les concepts centraux de notre étude : la pénurie de main-d'œuvre, l'inflation, le rapport de force et la rémunération. Nous verrons ensuite à présenter de quelle manière nous considérons ces différents aspects intrinsèquement liés à la présente recherche.

2.1.1. Pénurie de main-d'œuvre

Il peut se produire un déséquilibre entre les besoins d'employés pour combler les besoins du marché. La quantité de main-d'œuvre disponible peut aller dans deux directions opposées : si la disponibilité de la main-d'œuvre est plus grande que les besoins du marché : il y a un surplus, et dans le cas contraire, nous assistons à une pénurie de main-d'œuvre (Roy et al., 1996). De façon générale, la pénurie se définit comme un manque de main-d'œuvre pour subvenir aux besoins du marché. Saks et Haccoun (2019) définissent une pénurie de main-d'œuvre comme un débalancement alors qu' « un nombre insuffisant de travailleurs possédant les compétences nécessaires est disponible pour combler le nombre de postes disponibles » [traduction libre] (2019, p.13). En termes économiques, il y a des « quantités de travail demandées par les employeurs qui dépassent les quantités de travail offertes par les travailleurs » (p.19, Cousineau et Tircher, 2020).

Boswell et al. (2004) présentent une distinction entre deux types de pénurie de main-d'œuvre : la pénurie globale, dite quantitative, et la pénurie en raison d'inadéquation sur le marché du travail, dite qualitative, qui peut être une forme de pénurie sectorielle. La pénurie dite « quantitative » concerne le nombre de personnes manquantes pour combler les besoins du marché et peut être désignée comme une pénurie globale. Cela peut se produire lorsqu'il y a quasi plein emploi, comme

c'était encore le cas récemment au Québec, alors qu'en août 2023, le taux de chômage rapporté par Statistique Canada était de 5,5 % (Statistiques Canada, 2023c) et que Statistique Québec (2024) dénombrait encore 191 400 postes disponibles pour l'année 2023. Le second type de pénurie, dite qualitative, survient lorsque la main-d'œuvre ne détient pas les qualifications ou les compétences pour remplir les postes qui sont toujours vacants sur le marché du travail (Boswell et al., 2004).

Depuis environ une dizaine d'années, une pénurie de main-d'œuvre est annoncée pour le Canada. En 2011, Grenier prévoyait un taux de chômage de 5,4 % pour l'an 2019, soit près de ce qui est qualifié « du taux de chômage de plein emploi que des experts situent autour de 4 % » (Grenier, 2011, p.9). Le premier ministre du Canada, Stephen Harper, indiquait en 2014 que la pénurie de main-d'œuvre constituait « un des problèmes économiques les plus urgents pour le Canada » [traduction libre], sans pour autant que cela ne soit pris avec le sérieux nécessaire à l'époque (Wright, 2014). Le Québec est plus particulièrement touché, comparativement aux autres provinces canadiennes (Sampson, 2018). Comme ce fut ainsi prédit, nous nous trouvons actuellement avec cette pénurie, laquelle provient d'un amalgame de facteurs. Parmi les causes : le vieillissement de la population, le manque de formation d'une relève, la croissance économique continue à la suite de la crise financière de 2008, un changement de développement des compétences dans certains secteurs, un taux de natalité très bas, des politiques sur l'immigration qui ne suivent pas les besoins de main-d'œuvre et un regain économique post-pandémique qui amené le déplacement de milliers de travailleurs vers d'autres domaines (Ménard, 2022; Jalette, 2023a). Ces différents facteurs laissaient déjà, en 2019, entrevoir une pénurie de main-d'œuvre pour 2020, alors que la pandémie n'avait pas encore débuté ni le déplacement de la main-d'œuvre vers de nouveaux domaines (Saks et Haccoun, 2019).

Le manque de main-d'œuvre crée un déséquilibre dans l'offre et la demande sur le marché du travail. En se basant sur le modèle néoclassique en économie, une offre de travail rare combinée avec beaucoup de demandes de travail crée une pression à la hausse sur les salaires (Cousineau et Tircher, 2020). Ainsi, si beaucoup d'employeurs ont besoin d'une même main-d'œuvre, et que celle-ci est plus rare, ils offriront une meilleure rémunération pour être plus compétitifs et donc attirer et conserver cette main-d'œuvre dans leur entreprise (Marcoux et Hallée, 2021). Comme le résume Grenier (2011, p.2) très simplement : « Comme pour tout autre bien qui

se raréfie, une pénurie occasionne habituellement un rehaussement des salaires, et cela, jusqu'à l'établissement d'un nouvel équilibre ».

Au départ, la pénurie ne s'étendait pas à tous les domaines (Bouchard, 2011). En effet, la pénurie de main-d'œuvre visait d'abord certains domaines qui requièrent des compétences plus techniques comme celui des technologies de l'information (Ménard, 2022). Toutefois, il faut noter que le commerce au détail fait partie des industries particulièrement touchées par la pénurie de main-d'œuvre amorcée en 2019-2020 (Radio-Canada, 2023).

Dans le domaine automobile, la pénurie se voyait depuis quelque temps dans les ateliers mécaniques, alors qu'il y a de moins en moins de techniciens détenant un diplôme d'études collégiales (DEC) ou un diplôme d'éducation professionnelle (DEP). Selon le Conseil provincial des comités paritaires de l'industrie des services automobiles (CPCPA), au sein des six comités paritaires de l'automobile au Québec, 78,4 % des travailleurs n'ont pas DEP alors que les véhicules automobiles s'avèrent de plus en plus sophistiqués et requièrent davantage de connaissances spécifiques, notamment au niveau des véhicules électriques (CPCPA, 2023). Lors de son assemblée générale annuelle de 2023, le CPCPA indiquait des écarts importants dans les besoins de main-d'œuvre et la disponibilité de celle-ci. Le nombre de départs prévus au sein des 6 CPA dans les 10 prochaines années est de 19,9 %. Cette diminution surviendra sur plusieurs années, et se produit en même temps que la diminution des effectifs observée entre 2021 et 2022 de 7,7% en moyenne dans les six CPA (CPCPA, 2023). On y observe donc deux types de pénurie de main-d'œuvre : qualitative, parce que trop peu de salariés ont une formation, et quantitative, parce que beaucoup de salariés quittent et peu sont remplacés.

Un élément potentiellement nuisible : le domaine de l'automobile est de plus en plus perçu comme un domaine plus « saisonnier », c'est-à-dire qu'il y a deux périodes particulièrement achalandées : l'automne (octobre, novembre) et le printemps (avril, mai). Il s'agit des deux périodes de changement des pneus, où l'achalandage est à son maximum. Pendant ces courtes périodes, il n'est pas rare que des salariés soient embauchés ou rappelés au travail pour satisfaire ce surcroît de travail temporaire. Les salariés voient ensuite leur emploi terminé ou suspendu, s'ils sont mis à pied. Puisque les mises à pied sont effectuées par ordre inverse d'ancienneté, ce sont donc toujours les salariés nouvellement arrivés qui sont mis à pied en premier. Il en résulte que des employés, à la suite de plusieurs saisons, décident de se trouver un domaine d'emploi plus stable où ils auront

une meilleure garantie de travail. Le contexte actuel semble idéal pour modifier l'approche des entreprises en conservant les salariés pour mieux les former et ainsi, les fidéliser (Jalette, 2023a).

2.1.2. Inflation

L'année 2021 a été marquée par une forme de retour à la normale post-pandémique, alors que les confinements cessaient peu à peu, et donc que plusieurs services recommençaient à recevoir plus d'achalandage. Cette recrudescence a en fait créé une demande accrue, à laquelle l'offre n'a pas su répondre. Cela a généré de l'inflation. Puis, l'année 2022 a été marquée par des événements qui ont changé le contexte économique, pas seulement au Québec, mais partout dans le monde. La Covid-19 qui s'est poursuivie avec le variant Omicron, lequel amène des gouvernements comme celui de la Chine a adopté des mesures drastiques, suivi de la guerre en Ukraine. « Les goulets d'étranglement trouvent aussi une cause plus structurelle dans une mondialisation construite sur l'éclatement des chaînes de valeur, le juste-à-temps et le zéro stock » (Math, 2022, p.5-6). L'offre est réduite, la demande monte : la valeur des biens augmente, comme expliquer précédemment par Grenier (2011). Selon Statistique Canada (2023b), l'indice des prix à la consommation (IPC) a augmenté de 6,8 % en 2022. La différence est importante entre 2020, 2021 et 2022. Les chiffres de Statistique Canada démontrent cette augmentation soudaine et importante :

Tableau 1 Indice des prix à la consommation (Statistique Canada, 2023b; Statistique Canada, 2024)

Année de référence	IPC
2019	1,9 %
2020	0,7 %
2021	3,4 %
2022	6,8 %
2023	3,9 %

Le taux d'inflation, plus précisément au Québec, a même dépassé celui du Canada depuis les deux dernières années comme l'illustre la Figure 1 :



Figure 1 Le taux d'inflation au Québec comparativement au Canada entre juillet 2021 et juillet 2023 (Vailles, 2023)

Les salaires, au Québec, n'ont pas suivi cette inflation fulgurante pour l'année 2022 malgré leur hausse importante d'en moyenne de 5,8 %. Avec cette hausse moyenne, il demeure un écart d'un pour cent (1 %) avec l'inflation réelle (Radio-Canada, 2023). On constate même que cette poussée d'inflation au Québec, si nous comparons avec les autres provinces canadiennes, est plus marquée (Vailles, 2023).

C'est donc normal que ce sujet fasse autant les manchettes au Québec, parce que même si la montée inflationniste est partout, elle demeure plus significative dans notre province. Pour le personnel syndiqué, les salaires n'ont pas forcément été renégociés pendant la vague inflationniste, puisqu'il leur fallait attendre l'échéance de leur convention collective. Bon nombre d'employeurs

ont pu profiter d'une augmentation de salaire bien en deçà de l'inflation pour 2022 particulièrement. Ce contexte inflationniste auquel s'additionne la pénurie de main-d'œuvre vient bousculer le rapport de force qui stagnait en défaveur des salariés depuis quelques années.

2.1.3. Rapport de force

Le rapport de force est important puisqu'il est au cœur de la dynamique de la négociation collective. Plus le rapport de force favorise une partie, plus la convention collective lui sera favorable (Jalette, 2018). Ce rapport entre deux parties fait appel au concept de « puissance » qui renvoie à « la capacité de ses représentants d'amener leurs vis-à-vis à faire une action » (p.56, Bilodeau et Sexton, 2013). Il s'agit ainsi d'être en mesure d'exercer du pouvoir sur l'autre partie. Par pouvoir, nous entendons « capacité d'une personne ou d'un groupe à générer un changement contrôlé dans une direction donnée et affectant une autre personne ou un autre groupe » (Rojot, 2006, p.150). Le rapport de force nécessite donc que les parties prennent en compte leur position de pouvoir par rapport à l'autre tout en tenant compte du contexte dans lequel l'exercice de ce rapport de force s'exerce. Pour observer l'effet du rapport de force dans les conventions collectives, nous utiliserons deux modèles qui permettent de prendre en considération plusieurs éléments permettant de tenter une explication de la dynamique des négociations qui s'opèrent en 2022 et 2023.

Tout d'abord, nous utiliserons le modèle des coûts d'accord et de désaccord de Chamberlain et Kuhn (1986). Ce modèle permet de mesurer ce qui est lié à l'acceptation d'une proposition (coût d'accord) et ce qui est associé au refus (coût de désaccord). Selon ce modèle, la conclusion d'une convention collective peut survenir uniquement lorsque les deux parties considèrent le coût de l'accord comme inférieur au coût du désaccord (Bilodeau, 2011; Bilodeau et Sexton, 2013). Nous ajoutons à cela une notion directement tirée du modèle de Bacharach et Lawler (1981) qui insiste sur la relation de dépendance inhérente à la relation employeur et salariés. Cette relation de dépendance tient de la nécessité pour les employeurs d'avoir et de retenir des employés pour faire fonctionner leurs opérations, et la nécessité des employés d'avoir un travail rémunérateur pour assurer leur subsistance (Bilodeau et Sexton, 2013). Dans ce modèle, la clé pour avoir un rapport de force qui est favorable à l'une ou l'autre des parties c'est de diminuer son niveau de dépendance par rapport à l'autre (Jalette, 1992).

Les demandes formulées par les employeurs depuis les années 80 visaient la flexibilité et des concessions salariales, demandes souvent acceptées par les syndicats afin d'éviter des restructurations qui auraient coûté des emplois aux salariés syndiqués (Jalette, 2023a). Le rapport de force, favorable aux employeurs dans un le contexte de l'époque, permettait à ces derniers d'atteindre leurs objectifs malgré les crises économiques qui sévissaient. Cependant, le rapport de force semble moins favorable aux employeurs plus récemment. Par exemple, des avocats spécialisés en droit du travail et représentant des employeurs voient les ententes de principes rejetés lors des votes (Radio-Canada, 2022). On peut y voir une manifestation concrète des attentes élevées des salariés en raison de ce contexte économique de rareté de main-d'œuvre (Jalette, 2023a). De plus, la main-d'œuvre semble davantage mobilisée. D'ailleurs, en 2021, le ministère du Travail rapportait près de 170 conflits de travail, alors que l'année précédente, soit en 2020, on dénombrait 34 conflits de travail. En 2023, nous avons vu les enseignants du secteur public s'unir lors d'une grève générale illimitée en s'unissant sous le Front commun qui représente près de 420 000 membres. Cette grève a d'ailleurs permis aux syndicats d'obtenir des augmentations de salaire importantes pour leurs membres, allant de 17,4 à 24,5 % sur cinq ans, selon l'échelon salarial (Proulx, 2024).

Il faut toutefois considérer que les augmentations salariales qui ont été signées avant la remontée de l'inflation ne prévoyaient pas cette remontée, d'où une forme de rattrapage afin de combler l'écart. Ces retards au niveau des salaires semblent susciter la mobilisation des salariés dans plusieurs secteurs. Kelly (1998 et 2011) soutient d'ailleurs que la mobilisation syndicale fluctue en fonction du contexte économique. Ajoutons que l'inflation constitue un terreau fertile pour stimuler « la combativité des travailleurs, dans un contexte où le pouvoir de négociation est favorable aux syndicats » (Lapointe, 2016, p. 211). Tous les éléments sont là pour que les salariés puissent reprendre du terrain et tenter de rattraper les dernières concessions effectuées lorsque le contexte leur était défavorable.

Ce rapport de force favorable aux salariés amène les employeurs à faire preuve de plus de flexibilité et d'ouverture pour discuter plusieurs aspects lors des négociations pour éviter le départ massif de salariés dans une multitude de secteurs (Collard, 2022; Jalette, 2023a). Les employés qui partent pour une autre entreprise ne reviendront peut-être pas, le risque de les perdre est réel, et

leur remplacement peut s'avérer si laborieux que les employeurs peuvent préférer ajuster leurs conditions de travail pour demeurer attrayants et attractifs.

En effet, si nous revenons seulement quelques années en arrière, en 2016, Paul-André Lapointe publiait au sujet de la quasi-disparition de la grève, alors que le rapport de force avantageait les employeurs. Dans son ouvrage Lapointe (2016) discutait des changements qui se sont opérés dans les relations de travail beaucoup plus civiles que celles des années 1960 alors que les conflits de travail étaient violents et fréquents. À l'époque, l'auteur se questionnait à savoir si cette civilisation des relations de travail et cette pacification proviennent en fait d'un rapport de force défavorable aux syndicats.

[...] ces nouvelles approches ne s'accompagnent pas vraiment de gains importants pour les salariés, du moins si l'on en juge par l'évolution des conditions de travail et d'emploi au Québec, au cours des 15 dernières années, alors que les salaires des travailleurs syndiqués se sont enlisés dans la stagnation, pendant que ceux des travailleurs non syndiqués enregistraient une croissance substantielle (Lapointe, 2014b : graphique 26, 47).

Cet auteur se demande si cette pacification autour de nouvelles manières de négocier était peut-être davantage « forcée que volontairement consentie » (Lapointe, 2016, p.207). Les employeurs ont ainsi largement profité d'un rapport de force les avantageant, pendant une longue période.

Nous avons vu en 2022 et en 2023 plusieurs ententes de principes rejetées lors des assemblées, alors que cela ne survenait que rarement auparavant. Gebert et Moussa Baa (2022) font d'ailleurs état de ce changement survenu en 2020, alors que l'année s'est amorcée avec une pénurie de main-d'œuvre davantage apparente qui favorisait les syndicats en termes de rapport de force. Pendant la pandémie, les auteurs qualifient le rapport de force de plutôt mitigé, mais après celle-ci, vers le début 2022, les auteurs qualifient la situation syndicale comme une « force accrue » (Gebert et Moussa Baa, 2022, p. 60). Le président du Conseil du patronat, Karl Blackburn, confirme d'ailleurs que « l'inflation ne vient pas simplifier les choses. Il y a un rapport de force qui est davantage du côté des employés. C'est amplifié par la pénurie de main-d'œuvre. » (Arsenault, 2022). De son côté, le premier ministre du Québec, François Legault, a même déclaré lors d'une conférence de presse qu'il demandait aux syndicats de faire preuve d'ouverture et de flexibilité, alors que le gouvernement devait affronter une pénurie de main-d'œuvre, et tenter de combler des manques importants en santé et en éducation (Bergeron, 2023).

Si on observe plus spécifiquement le secteur automobile aux États-Unis, nos proches voisins, Sauviat (2022) fait état des problèmes d'approvisionnement pour les automobiles qui a généré une montée des prix en raison de la rareté des véhicules disponibles. Les circonstances économiques permettant aux syndicats d'exiger un changement dans la rémunération, notamment pour le secteur automobile. Ainsi, un syndicat particulièrement important représentant près de 10 000 salariés a rejeté les deux premières propositions de règlement de l'employeur, a ensuite déclenché une grève de 5 semaines, et a finalement pu obtenir « l'élimination d'un système de retraite complémentaire à deux vitesses et l'introduction d'une clause COLA (Cost of living allowance) » (Sauviat, 2022, p.50). Cela témoigne d'un contexte qui permet aux syndicats d'exiger la modification du contrat de travail sur des aspects qui ont été victimes d'un statu quo imposé par les employeurs depuis de nombreuses années.

Tout récemment, à la mi-septembre 2023, une grève a été déclenchée aux États-Unis dans le secteur automobile, touchant près de 13 000 salariés. Cette grève a été déclenchée à la suite de deux offres monétaires qui ne répondaient pas aux attentes des salariés, comme l'indiquait la porte-parole (Bickis, 2023). Ce qui rend cette grève si différente, c'est la mobilisation concertée de trois entreprises situées dans trois états distincts : une entreprise General Motors (GM) à Wentzville, dans le Missouri, une usine Ford à Wayne, dans le Michigan, près de Detroit, et une usine Stellantis Jeep à Toledo, dans l'Ohio (Bickis, 2023). La semaine suivante, près de 38 centres de distribution de pièces de GM et de Stellantis se sont joints à la grève en cours (Agence France-Presse, 2023a), symbole d'une reprise du pouvoir par les salariés. Les conditions de travail votées à l'issue de ce conflit sont favorables aux syndicats puisque les membres obtiendront 25 % d'augmentation sur 4 ans (Mazein, 2023a), bien que les augmentations varient d'un corps de métier à un autre. Le syndicat a même mentionné : « sur les quatre prochaines années, les salaires vont augmenter de 33 % à 160 % selon le profil des employés et, pour des dizaines de milliers d'entre eux, de plus de 40 % immédiatement » (Mazein, 2023b). Cela montre à quel point la pression et la force exercées par les syndicats ont permis des gains importants.

2.1.4. Rémunération

La rémunération « représente l'ensemble des compensations pécuniaires que l'employeur verse au salarié en échange de son travail » (Lauzon Duguay et al., 2018, p.327). Dans le *Dictionnaire canadien des relations du travail*, Gérard Dion (1986) la définit de la manière suivante :

Prix versé à quelqu'un en nature ou en espèces pour un travail qu'il a exécuté ou pour un service qu'il a rendu. La rémunération est un terme d'une portée plus générale que le salaire qui s'emploie lorsque le taux de la rémunération est convenu d'avance et que celle-ci constitue le paiement du travail fourni par un employé. Tout salaire est une rémunération, mais non le contraire. (p.407)

Cela va bien au-delà du salaire, même si c'est cet aspect qui est le plus souvent mis de l'avant dans les médias (Radio-Canada, 2023). La rémunération peut être directe ou indirecte. La rémunération directe est celle dont nous entendons le plus souvent parler : le salaire, les primes, les rémunérations basées sur le rendement qui peut être individuel, collectif ou celui de l'entreprise de façon plus globale. La rémunération indirecte, elle, ne concerne pas la prestation de travail, il s'agit plutôt des avantages sociaux, des jours chômés et payés, des avantages complémentaires (automobiles, repas payés...) (Hallée, 2021).

En temps d'inflation et de pénurie de main-d'œuvre, on remarque dans plusieurs médias que plusieurs entreprises ont rapidement augmenté les salaires pour contrer l'exode de la main-d'œuvre vers d'autres entreprises concurrentes. Jalette (2023b), qui fait état de plusieurs exemples d'entreprises qui ont octroyé des augmentations importantes, et ce, dans divers domaines d'activités, met tout de même un bémol sur ce qui peut découler d'une hausse des salaires sans avoir évalué le portrait global de la rémunération :

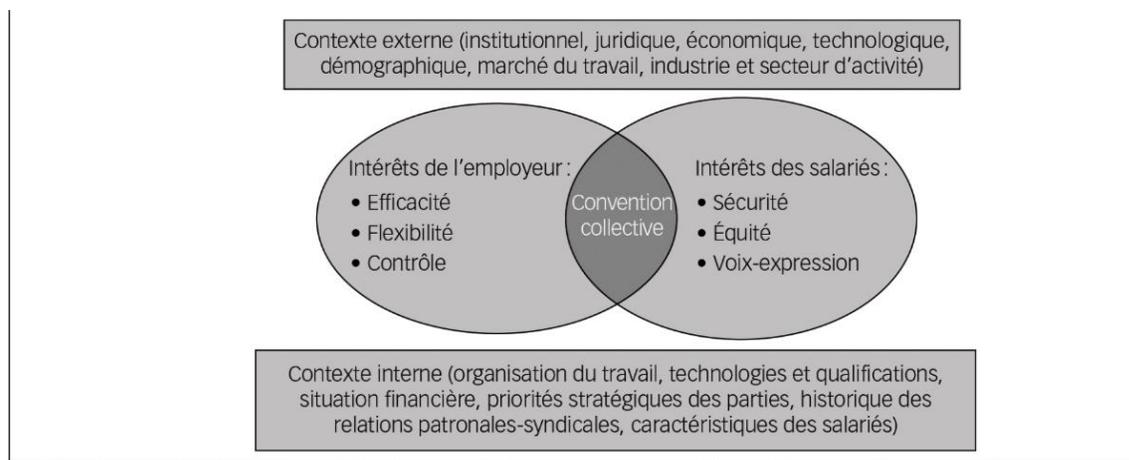
Si une hausse uniforme de l'échelle salariale ne pose pas de grand problème, la modification des échelles existantes, que les parties prenantes ont souvent mis beaucoup de temps à bâtir, peut être plus problématique. L'ajout ou le retrait d'échelons, des progressions accélérées et l'ajout de primes de toutes sortes peuvent contribuer à créer de nouvelles segmentations et des inégalités, alors qu'au contraire, il peut être opportun d'abolir des inégalités à l'embauche afin de rendre la rémunération plus attrayante [...] (p.10)

Il est donc important, pour une entreprise désireuse de demeurer compétitive, d'observer la rémunération de façon plus globale qu'en fixant uniquement les salaires. C'est ce qui nous intéressera le plus dans le cadre de cette recherche : les différents facteurs pouvant se modifier dans

la rémunération en milieu syndiqué. D’ailleurs, en milieu syndiqué, la rémunération possède quatre principales particularités : (1) elle est négociée (2) la convention est un outil de gestion de la rémunération et celle-ci peut donc faire l’objet de griefs (3) le syndicat est un acteur dans la gestion et dans l’élaboration du système de rémunération et, finalement (4) forcément qu’avec une présence syndicale, la rémunération conciliera les intérêts patronaux et syndicaux (Lauzon Duguay et Jalette, 2021), comme l’illustre bien la figure 2 dans la section suivante.

2.2. Modèles utilisés dans la présente recherche

Le contexte économique, largement présenté, constitue la toile de fond de la négociation collective. À travers celle-ci, les éléments du contexte externe auront une incidence sur le contenu de la convention collective comme on le voit à la figure 2 :



Sources: Adapté de Budd (2006) et de Barbash (1984); reproduit dans Grenier et Jalette (2015).

Figure 2 « L’influence de la convention collective », tirée de Jalette (2018) p. 8.

La figure 2 nous indique clairement qu’une zone d’entente émergera de la négociation, laquelle sera à mi-chemin entre les intérêts des parties. Ce qui nous intéresse particulièrement se trouve dans l’encadré du haut, c’est-à-dire le contexte externe. Dans notre recherche, c’est le contexte qui viendra teinter les interactions et les réactions des parties au cours de la négociation de la rémunération et faire bouger la zone de règlement.

Ainsi, nous nous attardons au modèle de Bacharach et Lawler (1981) avec la notion de dépendance. Nous considérons que c’est ce qui bouleverse le plus le rapport de force dans le

contexte économique actuel : avec une foule d'emplois disponibles, les salariés mécontents ont la liberté de quitter l'organisation en pouvant facilement se trouver un autre emploi. Or, l'employeur ne pouvant exploiter son entreprise sans employés doit tenter de satisfaire les demandes pour éviter de perdre des employés ou de provoquer un conflit de travail qui entraînerait des conséquences sur ses opérations, déjà sous pressions avec l'inflation. Ainsi, les employeurs sont davantage dépendants des employés que ces derniers de leur employeur puisque d'autres emplois sont disponibles un peu partout. Selon ce modèle, l'effet de dépendance des employeurs envers les employés qui se font rares forcera une augmentation de leur rémunération. Nous pensons donc que les syndicats pourront faire des gains importants lors de la renégociation des conditions de travail.

De plus, en utilisant le modèle de Chamberlain et Kuhn (1986), nous observons le coût possible d'un désaccord. En effet, si la négociation collective ne se déroulait pas bien, un désaccord peut engendrer une grève et, ainsi, amener des employés à trouver un emploi ailleurs, puisqu'il y a beaucoup d'endroits qui recrutent activement. Il s'agit d'un coût important pour un employeur, au même titre que le rejet d'une entente de principe. Cet autre aspect a également pour effet de mettre une pression sur les employeurs pour qu'ils répondent positivement aux demandes de leurs salariés. Cela peut également se traduire par une augmentation de la rémunération.

Ainsi, le contexte combine la pénurie de main-d'œuvre qui force l'augmentation des salaires pour tenter de retrouver un salaire d'équilibre (Cousineau et Tircher, 2020) et l'inflation qui sévit et amène les salariés à vouloir obtenir davantage pour réussir à subvenir à leurs besoins. Ce contexte économique offre un rapport de force favorable aux salariés et cela devrait se ressentir dans la rémunération lors de la renégociation des conventions collectives.

La dépendance de l'employeur envers les employés est exacerbée par la pénurie de main-d'œuvre, et le contexte économique augmente la pression sur les finances des employés, qui vont ainsi avoir des exigences plus élevées pour leurs conditions de travail. De plus, les employeurs subissent également l'inflation et vont avoir tendance à vouloir éviter un conflit de travail. Leur évaluation du coût de désaccord et du coût d'un accord sera fort probablement bien différente des derniers contrats de travail négociés, lesquels ont été conclus dans un contexte plus défavorable aux salariés.

2.2.1. Hypothèse

En utilisant ces deux modèles, nous posons l'hypothèse que les nouvelles conventions collectives qui seront négociées en 2022 et 2023 auront subi des changements sur plusieurs éléments de la rémunération pour garder la main-d'œuvre avec des salaires et des conditions de travail compétitifs, mais également pour permettre aux salariés de ne pas subir trop fortement la poussée inflationniste. Le contexte économique aura donc un impact sur la rémunération et celle-ci sera supérieure à la dernière convention collective sur différents aspects, pas uniquement sur le salaire. Nous posons aussi comme sous-hypothèse, qu'il est possible que la centrale syndicale ait une incidence sur le renouvellement d'une convention, et donc que certains syndicats obtiendront de meilleures conventions que d'autres.

3. Méthodologie

3.1. Structure de la recherche

La structure de recherche est inspirée de celle effectuée par Ferland (1996), lequel s'intéressait aux modes de rémunération et à la structure des salaires dans les conventions collectives au Québec pour la période 1980 à 1992. Il s'agit d'une étude comparant les deux dernières conventions négociées dans plusieurs entreprises. De la même manière, nous comparerons, pour une même entreprise, les conventions renouvelées en 2022 ou en 2023 ainsi que la convention qui précède ce renouvellement. Lors de cette comparaison, nous observerons treize facteurs pour tenter de circonscrire ceux qui se sont différenciés lors du renouvellement et pour identifier les similitudes et les augmentations entre les conventions.

La présente recherche se concentre sur un secteur bien particulier, soit celui des concessionnaires automobiles et leurs ateliers mécaniques qui sont des entreprises privées faisant partie du commerce au détail. La zone ciblée est celle couverte par le Comité paritaire de la région de Montréal (CPA Montréal). Cette région donne souvent le ton aux conventions collectives des autres régions entourant celle de Montréal. C'est donc là qu'il sera intéressant de voir comment les différentes entreprises ont réagi au contexte économique bien particulier des années d'inflation, principalement 2022 et 2023.

3.2.Population

La population est constituée de 43 conventions collectives du secteur de l'automobile visant des unités d'accréditation qui couvrent spécifiquement les emplois présents dans les départements des pièces, service et mécanique. Nous étudions l'ensemble des conventions possédant un certificat d'accréditation similaire qui ont été signées pendant l'année 2022 et, en 2023, entre le 1^{er} janvier et le 31 août. Les premières conventions signées en 2023 ont été incluses dans l'étude malgré qu'il ne soit pas possible de les comparer avec une convention précédente. La convention maîtresse de Montréal a aussi été incluse, puisqu'une entente de principe est survenue le 31 août 2023. Elle regroupe à elle seule l'équivalent de 28 conventions collectives et permettra, de par la date de l'entente de principe, d'observer les changements qui ont eu cours dans la rémunération depuis son dernier renouvellement en 2020.

Les conventions devaient être conclues auprès de concessionnaires automobiles couverts par le décret de Montréal, lequel couvre le territoire des municipalités suivantes: Baie-d'Urfé, Beaconsfield, Boucherville, Brossard, Candiac, Châteauguay, Côte-Saint-Luc, Delson, Dollard-Des Ormeaux, Dorval, Hampstead, L'Île-Dorval, L'Île-Perrot, Kirkland, La Prairie, Laval, Longueuil, Montréal, Montréal-Est, Montréal-Ouest, Mont-Royal, Notre-Dame-de-l'Île-Perrot, Pincourt, Pointe-Claire, Saint-Constant, Saint-Lambert, Sainte-Anne-de-Bellevue, Sainte-Catherine, Senneville, Terrasse-Vaudreuil, Varennes, Vaudreuil-Dorion et Westmount (article 2.02 du Décret sur l'industrie des services automobiles de la région de Montréal, ci-après « Décret »).

3.3.Collecte de données

Le ministère du Travail nous a fourni une liste de tous les concessionnaires sur le territoire couvert par le Comité paritaire, sans distinction sur le type d'unité d'accréditation visée. Nous avons spécifié que nous nous intéressions aux conventions signées en 2022 et 2023. La liste contenait 19 concessionnaires, mais lors de la vérification, 4 conventions collectives ont été retirées, car elles ne détenaient pas le bon certificat d'accréditation et ciblaient les représentants aux ventes, ou elles n'avaient pas la bonne date de début pour faire partie de notre échantillon. Nous avons fait le choix de conserver une convention signée en 2023, même si elle constituait une première convention afin de voir si le contexte a permis à cette unité d'atteindre le marché directement.

À cet échantillon de 15 conventions s'est ajoutée la convention maîtresse de Montréal qui couvre 28 concessionnaires détenant chacun leur certificat d'accréditation. L'échantillon final est donc de 43 concessionnaires, dont 28 de la convention maîtresse et parmi les 15 autres, il y en a 14 qui ont à leur actif au moins 2 conventions collectives.

La liste du Ministère relève les informations suivantes pour les concessionnaires de la grande région de Montréal ayant signé leur convention entre le 1^{er} janvier 2022 et le 1^{er} septembre 2023: nom de l'association syndicale, la date de signature, la date de début de la convention, la date d'expiration, le nombre de salariés visés par l'unité d'accréditation et la définition de l'unité d'accréditation. Les catégories d'emploi visées par les unités d'accréditation sont celles qui regroupent respectivement les techniciens automobiles (compagnon et apprenti), les salariés du service (préposé au service, livreurs, chasseurs qui s'occupent de raccompagner la clientèle et de déplacer les véhicules dans la cour du concessionnaire), les laveurs et préposés à l'esthétique. Il y a aussi le département des pièces (commis aux pièces) et les salariés qui font la réception et la livraison des pièces.

La convention collective à Montréal qui est qualifiée de « convention maîtresse », communément appelé « le *Master* de Montréal » dans le jargon. Cette convention lie l'Association des employeurs de l'industrie de l'automobile inc. (AEIA) et Unifor, section locale 4511¹. Cette convention compte pour vingt-huit concessionnaires qui touchent près de 700 personnes salariées. Cette convention collective donne généralement le ton aux entreprises de Montréal pour celles qui sont syndiquées avec d'autres syndicats, mais également pour celles qui ne le sont pas. Il s'agit d'une convention que beaucoup d'entreprises suivent afin de demeurer compétitives dans le marché. Pour certains concessionnaires, c'est aussi une façon de suivre les conditions de travail et d'éviter la syndicalisation qui survient souvent quand les salariés constatent que leurs conditions de travail sont moindres que dans d'autres entreprises comparables syndiquées. De plus, le poids de cette convention est si grand sur le marché montréalais dans les ateliers mécaniques, qu'il était nécessaire de l'inclure afin de pouvoir observer l'effet du contexte économique, alors qu'elle a été renouvelée juste après deux années fortes en inflation. Dans l'échantillon, cette convention compte

¹ Cette convention ne remplit pas parfaitement les critères, puisqu'elle n'a pas été signée avant le 1^{er} septembre 2023. Toutefois, une entente de principe est survenue en 2023, et son importance dans le marché nous amène à l'inclure dans la présente recherche.

pour 28 unités d'analyse (soit une fois pour chacun des établissements qu'elle couvre) afin d'assurer une pondération convenable.

3.4. Variables

Les variables qui seront observées dans le cadre de notre recherche sont les éléments suivants, lesquels sont expliqués par la suite :

1. L'affiliation syndicale
2. La date de signature de la convention collective (en indiquant le mois et l'année)
3. Les années de convention collective
 - 3.1. les années
 - 3.2. les années calendrier et leur correspondance selon leur ordre d'année de convention (première, deuxième...)
4. Durée de la convention (nombre d'années)
5. Le salaire annuel
 - 5.1. Le pourcentage total pour toutes les années de convention collective
 - 5.2. Le pourcentage d'augmentation par année calendrier
 - 5.3. Présence ou non d'une prime d'indexation au coût de la vie (IPC)
 - 5.4. Présence ou non d'ajustements salariaux
6. Paiement d'outils et/ou d'uniformes
7. Un boni à la signature
8. Primes diverses
9. Structure salariale dont le nombre d'échelons
10. 10. Vacances (nombre d'années d'ancienneté nécessaire pour changer de nombre de semaines accordées)
11. Congés payés
12. Assurances collectives (contribution de l'employeur et de l'employée)
13. Fonds de retraite (contribution de l'employeur et de l'employée et le type de/ régime)

Nous avons procédé à l'analyse contenue des conventions collectives retenues, soit 85, dont le Master qui compte pour 56. Advenant qu'il y ait une variation ou une augmentation progressive pendant la convention, la donnée colligée est celle en vigueur à la fin de la convention collective. Par exemple, le montant octroyé pour les chaussures de sécurité est celui qui est donné à la fin de la convention, soit le montant le plus élevé. Pour ce qui est des avantages progressifs, nous avons inscrit s'il y avait ou non une progression pour les échelles de vacances seulement. Par « progression » nous entendons que, par exemple, la 6^e semaine de vacances est acquise après 30 ans d'ancienneté la première année de la convention, mais le sera après 29 ans lors de la dernière année de convention. Il s'agit donc d'un avantage qui progresse au fil de la convention.

Pour les congés payés pour cause de maladie ou pour raisons personnelles, nous avons retenu le montant octroyé aux salariés réguliers, qui ont souvent un montant plus important que les salariés qui n'ont pas acquis leur ancienneté ou qui n'ont pas un an de service continu en début d'année. À ce sujet, nous observerons aussi s'il y a une disparité de traitement entre la première et la deuxième convention pour la période de probation de certains métiers au niveau des taux de salaires qui sont moindres que ce qui est prévu à la grille salariale. Les journées maladie ou mobile ont été comptabilisés en heures afin d'avoir un point de comparaison commun entre les conventions où ce sont parfois des journées parfois des heures. Les horaires de travail sont tous de 40h semaine, donc pour fin de comparaison, chaque journée vaut 8 heures. De plus, lorsque l'augmentation salariale variait d'un métier à un autre pour une même année, nous avons retenu la moyenne d'augmentation pour tous les postes indiqués à l'annexe A des différentes conventions.

3.4.1. L'affiliation syndicale

L'aspect qui nous intéresse est la centrale syndicale qui a négocié la convention, et si elle change entre la convention 1 et la convention 2. Autrement dit, nous voulons voir si les syndicats sont les mêmes d'une convention à l'autre pendant une période d'effervescence économique. Cet aspect n'est pas directement lié à l'inflation ou à la pénurie de main-d'œuvre, mais servira surtout à pouvoir vérifier si d'un syndicat à un autre il y a une constance dans les augmentations obtenues.

3.4.2. Le moment de l'entrée en vigueur de la convention collective

Cette variable permet de savoir chaque convention commence et se termine quelle année, cette information est spécifiée dans la convention. Les années pendant lesquelles les conventions collectives étaient en vigueur sont essentielles à notre analyse afin de pouvoir observer quelle année était la première, et quelle année calendrier était la dernière année de convention. Ces données n'ont été considérées qu'afin de pouvoir observer les taux de salaires et afin d'effectuer des analyses statistiques.

3.4.3. Durée de la convention

On observe généralement que les circonstances économiques entourant une négociation collective peuvent avoir un impact sur la durée d'une convention collective. Par exemple, si les augmentations salariales sont relativement basses, en raison du contexte économique, la partie patronale pourrait vouloir « geler » cet avantage en demandant une convention collective plus longue. Si nous reprenons l'idée d'avoir une indexation des salaires comme mentionnée précédemment dans Lauzon Duguay et Jalette (2021, p.502)

Du point de vue de l'employeur – et sachant que les salariés sont très favorables à ce genre de dispositions –, l'avantage de négocier une telle clause est celui où il pourra probablement obtenir une convention collective d'une plus grande durée et ainsi garantir à plus long terme la paix industrielle (Murphy, 1992; Jalette, Lauzon Duguay et Laroche, 2020).

De même, si la partie syndicale a des demandes d'augmentations salariales élevées, la partie patronale pourrait préférer réduire la durée de la convention, en espérant que les circonstances économiques soient meilleures lors du prochain renouvellement. Cela touche directement l'incertitude économique, où, généralement, plus l'incertitude est importante, plus les conventions sont courtes, permettant aux organisations de réajuster le tir au renouvellement suivant. On s'y intéresse parce que les conventions collectives sont plus fréquemment d'une durée de 3 ans, soit 36 mois dans les entreprises syndiquées privées (Jalette et Laroche, p.81, 2018). Il sera donc intéressant d'observer si la durée augmente ou diminue lors du renouvellement. Cette donnée sera inscrite en nombre de mois, en utilisant les informations disponibles sur le site *Corail* du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale et tribunal administratif du travail.

3.4.4. Date de signature de la convention collective

La date de signature de la convention collective a été colligée afin de veiller au respect du critère principal servant à déterminer les conventions collectives faisant partie de la population. Elle servait aussi à observer les augmentations, afin de voir si le moment de la signature avait eu un impact sur la rémunération.

3.4.5. Le salaire annuel

Le salaire est un incontournable lors de négociations collectives, il s'agit souvent de l'aspect le plus difficile en raison de sa nature distributive. De façon très étendue, dans le domaine automobile, les employés sont rémunérés sur une base horaire, comme c'est majoritairement le cas dans les différentes conventions collectives au Québec (Lauzon Duguay et al., 2018). Les augmentations sont généralement en pourcentage. Certaines entreprises offrent parfois des ajustements en dollars de l'heure.

Dans le cadre de cette recherche, notre intérêt se porte sur le niveau d'augmentation des augmentations entre le groupe 1 et le groupe 2. Nous avons donc collecté les données suivantes : (1) le taux d'augmentation en pourcentage selon la première, deuxième, troisième (etc.) année de la convention, (2) le taux d'augmentation en pourcentage selon l'année calendrier, (3) s'il y avait ou non une augmentation salariale qui se base sur l'IPC, sans égard à la source utilisée (Québec ou Canada) pour l'IPC et (4) s'il y avait ou non présence d'un ajustement, c'est-à-dire une refonte de certains salaires de la grille sur une nouvelle base salariale plutôt que d'octroyer une augmentation en pourcentage. Ce sont ces quatre indicateurs que nous observerons lors de notre comparaison.

3.4.5.1. L'indexation au coût de la vie (IPC)

Il s'agit d'une augmentation de salaire générale, qui vise donc tous les salariés sans égard à leur classification. Comme Lauzon Duguay et Jalette (2021, p.502) l'expliquent :

Les mesures d'indexation négociées par les parties cherchent minimalement à maintenir le salaire réel des salariés et à leur permettre de conserver leur capacité d'acheter des biens et services.

Cela reprend la clause COLA qui a été négociée aux États-Unis. Le vice-président de la Confédération des syndicats nationaux (CSN), François Enault, mentionnait en entrevue que son syndicat, en janvier 2022, penchait déjà sur des demandes entourant « la notion d'indexation, de la perte du pouvoir d'achat » (Arsenault, 2022). Une telle clause peut demander que le minimum d'une augmentation soit l'équivalent de l'IPC pour éviter la perte du pouvoir d'achat de salariés qui en bénéficient. Cependant, pour les employeurs une telle clause rend plus difficile la planification financière pour les salaires, puisqu'elle est variable. Il existe plusieurs types de clauses qui utilisent l'IPC comme facteur pour les augmentations salariales. Dans notre analyse, nous nous sommes concentrés sur deux aspects : est-ce qu'il y a ou non, présence d'un salaire basé sur l'IPC ? Ensuite, s'il existe effectivement une clause qui se rattache à l'IPC, nous avons indiqué de quel type de clause s'agit-il avec l'un des trois choix suivants : (1) avec un minimum et un maximum, (2) un pourcentage avec l'ajout de l'IPC ou (3) un pourcentage avec un IPC avec un plafond maximal. Ces choix de types de clauses d'IPC sont celles qui sont souvent mises de l'avant par les cabinets d'avocats patronaux (Charpentier et Bélanger, 2023).

3.4.6. Le Paiement d'outils et/ou d'uniformes

Les outils pour la réparation de véhicules à essence sont fournis par les salariés dans la grande majorité des concessionnaires automobiles. Il s'agit d'une situation qui est particulière et propre au secteur de l'automobile, puisque dans très peu de domaines, les employeurs ont comme exigence que les employés se présentent au travail avec leurs propres outils. Pour cette raison, la présence syndicale a permis, au fil du temps, que les outils brisés ou endommagés pendant le travail sont remboursés ou remplacés par les employeurs. Ainsi, nous avons codé comme une variable nominale les différents types de remboursements qui sont les plus souvent utilisés : (1) l'employeur rembourse 50 % du prix lors du premier bris ou de la première réparation puis 100% pour les remboursements subséquents, (2) le remboursement ou la réparation sont payés à 100% par l'employeur, et (3) il y a un montant maximal par année, qui est versé aux salariés s'il est inutilisé à la fin de l'année. Ensuite, pour les conventions qui ont un montant offert pour les outils, le montant a été indiqué. Lorsqu'il n'y avait pas de montant dans la première convention, mais qu'il y en avait un dans la seconde convention, nous avons indiqué 0 \$ pour la première convention.

De même, des montants sont offerts pour les chaussures de travail. Dans le cadre de cette recherche, nous nous sommes concentrés sur le montant offert lors de la dernière année pour les chaussures, puisqu'il arrive que le montant augmente graduellement année après année.

3.4.7. Boni à la signature

Il s'agit d'une bonification accordée au moment de la signature de la convention collective, et qui vise généralement à motiver les salariés à accepter une offre patronale. Contrairement aux primes ou aux autres types de bonification, ce type de boni n'est pas lié à l'exécution d'un travail, mais plutôt au fait d'être employé lors de la conclusion de la négociation collective.

3.4.8. Les primes

Il s'agit d'un supplément de rémunération, lequel est versé aux personnes salariées devant accomplir leurs tâches dans des situations particulières, qui peuvent occasionner des inconvénients (Lauzon Duguay, Jalette et Hallé, 2018). Certains considèrent que ce sont des primes pour répondre aux inconvénients rencontrés dans l'accomplissement du travail (St-Onge, 2014). La manière de calculer la prime peut varier d'une convention à une autre, allant d'une prime pour un quart de travail ou d'une prime représentant un montant ajouté sur chaque heure travaillée. Il existe beaucoup de types de primes :

Sans en faire une liste exhaustive, signalons qu'une indemnité peut être versée dans les circonstances suivantes : un travail dangereux, un travail salissant, un travail en hauteur, des intempéries, des tâches de chef d'équipe, un travail d'encadrement, d'intérim (ou de remplacement), un travail en région éloignée, une prime de marché ou de recrutement en contexte de pénurie de main-d'œuvre qualifiée ou de rareté de l'expertise (St-Onge, 2014, repris dans Lauzon Duguay, Jalette et Hallé, 2018).

Dans le contexte qui nous intéresse, il faut garder à l'esprit que les conventions collectives doivent minimalement respecter ce qui est édicté par le Décret des services automobiles de Montréal. Ce faisant, le décret prévoit des primes pour les heures travaillées le soir, entre 21h et 7h le lendemain matin (article 4.03). Nous avons indiqué comme variable nominale certaines primes qui apparaissent dans les conventions collectives pour les concessionnaires automobiles dans la grande région de Montréal. Nous avons codé s'il y a ou non présence de certaines primes, sans prendre en

compte le montant octroyé pour chaque type de prime. Ainsi, nous avons codé s'il y avait : (1) une prime liée à l'ancienneté qui est aussi appelée « prime de loyauté », (2) une prime liée à la productivité, (3) une prime de soir, (4) une prime pour les travaux effectués sur les camions ou (5) une prime autre. Ce qui peut représenter une limite, c'est qu'il arrive qu'il y ait plusieurs primes à la fois et leur combinaison varie d'une convention à l'autre. Nous avons alors indiqué un choix et indiqué le même s'il y avait une constance entre les deux conventions. La prime de chef d'équipe a été considérée à part et pour celle-ci, nous nous sommes intéressés au changement sur le montant octroyé pour occuper cette fonction. Nous cherchons donc à vérifier s'il y a un changement des primes octroyées dans la première ou la seconde convention collective.

3.4.9. La structure salariale

Nous nous intéresserons à la structure salariale, c'est-à-dire les classes d'emploi et les écarts entre les différents métiers de la convention collective. Cela dit, nous devons à nouveau observer cet aspect dans l'optique où l'échantillon est couvert par le CPA Montréal qui vise à fixer les normes de travail minimales de l'industrie et également à assurer la qualification de la main-d'œuvre sur son territoire. C'est donc le comité paritaire qui établit les différentes classes d'emploi. Une entreprise pourrait décider d'ajouter des éléments, mais tout en respectant ce qui a été prévu par le CPA Montréal.

L'objectif du CPA Montréal (tout comme celui de tout autre CPA d'ailleurs) est double : l'apprentissage et la gestion des cartes de compétence. Le décret, négocié et administré par le CPA Montréal, prévoit donc une grille salariale pour différents métiers et qui respecte les heures travaillées (l'expérience) ou de compétence. Les métiers en mécanique automobile sont des métiers qui suivent le modèle maître-compagnon, c'est-à-dire qu'il y a les apprentis qui doivent faire 2000 heures pour gravir les échelons, et qui devront passer un examen par échelon de compétence pour obtenir leur carte de Compagnon. Il s'agit d'un métier qualifié. Le décret prévoit donc que 2000 heures doivent être travaillées pour permettre à un salarié de changer d'échelon et prévoit aussi des normes de formation et des examens pour les emplois qui sont qualifiés. Le décret prévoit aussi une grille salariale qui constitue la norme salariale pour tous les métiers de l'automobile qu'il couvre. Ainsi, pour la région de Montréal, la convention collective est arrimée au Décret pour plusieurs aspects. Par exemple, le poste de commis aux pièces en est un classifié et dont la

progression est prévue par le CPA. Ainsi, un salarié qui occupe ce poste doit effectuer 4 000 heures pour changer d'échelon, par exemple pour passer de la classe C à la classe B (section 11 du Décret sur l'industrie des services automobiles de la région de Montréal). Les salariés ont donc deux types d'augmentation possibles presque chaque année : un changement d'échelon (s'il y a un changement de classe ou un changement de certificat de qualification), et l'augmentation annuelle. Il s'agit d'une progression en escalier.

Pour la comparaison, nous avons indiqué avec une variable dichotomique (oui ou non) si la structure salariale avait été modifiée lors du renouvellement. Nous tentons d'observer si un changement s'est opéré, bien que les conventions soient généralement fortement inspirées de ce qui est prévu au décret en termes d'échelons. Nous devons spécifier ici que puisque la majorité des conventions offrent des salaires largement au-dessus de ceux prévus au Décret, il serait possible pour un employeur de créer une grille salariale avec plus d'échelons, pourvu que le salaire versé au salarié respecte le salaire minimum prévu au Décret.

3.4.9.1. *Disparité de traitement à l'embauche*

Pour qualifier ce qu'est une disparité de traitement, nous reprenons la définition donnée par le ministère du Travail (2004). Ainsi, il s'agit :

« d'accorder à un salarié, uniquement en fonction de sa date d'embauche, une condition de travail moins avantageuse que celle accordée à d'autres salariés qui effectuent les mêmes tâches dans le même établissement » (2004, ministère du Travail).

Ainsi, une clause de disparité de traitement peut créer un système de rémunération à plusieurs paliers, lesquels vont distinguer les personnes embauchées avant ou après une certaine date. Cette disparité peut être temporaire, selon ce qui est prévu à la convention collective (Lauzon Duguay, Jalette et Hallé, 2018). Ce type de clause va à l'encontre des principes d'équité si importants à la *Charte des droits de la personne* et va également contre le principe syndical qui tente de fournir aux salariés d'une même unité les mêmes conditions de travail. Il s'agit d'un principe de justice et d'équité interne. Nous observerons donc si de telles clauses sont présentes dans le secteur des concessionnaires automobiles de Montréal et si elles sont demeurées en place, ont été supprimées ou ont été complètement supprimées lors du renouvellement de 2022 ou 2023.

3.4.9.2. Clause remorque à la convention maîtresse

Comme mentionné à maintes reprises précédemment, la convention maîtresse de Montréal a un impact considérable pour les conventions collectives conclues dans la grande région de Montréal couverte par le CPA Montréal. Nous avons donc voulu noter si des conventions collectives avaient prévu une clause remorque, c'est-à-dire une clause qui stipule que certaines conditions de travail seront arrimées à la convention maîtresse de Montréal lors de son renouvellement. Puisque la convention de Montréal était, dans notre échantillon, la dernière à être renouvelée, nous avons voulu voir si certaines conventions préféraient, lors de leur renouvellement en 2022 ou 2023, attendre le Master ou donner des augmentations en fonction du marché.

3.4.10. Indemnité de vacances

Le nombre de semaines par année de service continue doit minimalement respecter la *Loi sur les normes du travail* (articles 66 à 69). Cependant, chaque semaine complète représente deux pour cent (2 %) de plus pour la rémunération d'un salarié. Ainsi, lorsque l'échelle de vacances se modifie pour que plus de semaines de vacances soient disponibles plus tôt dans la carrière d'un salarié, cela représente un coût pour l'employeur, mais principalement un attrait pour ceux qui peuvent bénéficier de plus de temps de repos. Pour arriver à effectuer une comparaison efficace, nous avons donc inscrit (1) le nombre d'années d'ancienneté requis pour obtenir 2, 3, 4, 5 ou 6 semaines ainsi que 5 semaines et 1, 2, 3 ou 4 journées additionnelles. Nous avons aussi inscrit (2) s'il y avait ou non une progression des échelles de vacances pendant la convention collective. Par progression, nous entendons que l'échelle de vacances soit modifiée et donc bonifiée en cours de convention à compter d'une date particulière.

3.4.11. Congés payés

Dans le domaine de l'automobile, la vaste majorité des conventions collectives contiennent deux types de congés payés : les journées maladie pour la maladie, comme leur nom l'indique, et les journées mobiles, pour d'autres raisons qui sont davantage prévisibles. Ces deux types de journées ont deux mécanismes de paiement différents et ne peuvent être consommés de la même

manière. Alors que pour le premier le congé maladie est pris lors de circonstances médicales imprévues, le second peut être pris après entente auprès de l'employeur et doit avoir été demandé et donc planifié avant que l'employé puisse en bénéficier. Pour ce qui est du paiement, les congés mobiles sont généralement payés à 100 % du salaire, alors que les journées maladie sont payées à 100 % lorsqu'elles sont prises, mais si elles ne l'ont pas été à la fin de l'année calendrier, elles sont souvent payées à 125 %. Il sera donc intéressant de voir si le nombre de ces journées de congé augmente ou non.

Dans nos données, nous avons colligé : (1) le nombre d'heures pour les congés maladie, (2) le nombre d'heures pour les congés mobiles et (3) l'ampleur du paiement effectué pour les journées maladie non prises. Cette dernière donnée a été inscrite via une variable nominale : le paiement des journées maladie non prises peut-être faites à hauteur de 100 %, 115 % ou 125 %.

3.4.12. Les assurances collectives

Les assurances collectives sont un point important et souvent un incontournable pour les salariés syndiqués. Selon une étude canadienne rapportée dans Lauzon Duguay, Jalette et Hallé (2018), 40 % des salariés non syndiqués ont un régime d'assurance collective alors que pour les salariés syndiqués, le taux monte jusqu'à 80 %. Pour les salariés, il s'agit d'une manière de se protéger contre des événements imprévisibles de la vie, et du côté de l'employeur, l'idée est souvent d'attirer la main-d'œuvre, tout en assurant une gestion et un contrôle des coûts liés à l'assurance.

Les frais pour les assurances collectives sont parfois payés totalement par l'employeur ou parfois partagés entre les parties. Cela représente une partie moins visible de la rémunération, mais constitue une partie importante des conditions de travail. Cela permet aux salariés de recevoir des services médicaux à moins de frais et d'avoir accès à des prestations lors d'arrêts de travail de courte ou longue durée. Les données qui nous intéressent sont donc le partage des pourcentages des cotisations. Nous avons donc indiqué (1) la part, en pourcentage, payée par le salarié et (2) la part payée par l'employeur. S'il n'y avait aucune assurance collective mentionnée dans la convention ou aucune information sur le partage de la prime entre les parties, nous n'avons rien indiqué.

3.4.13. Les fonds de retraite

Il existe différents types de fonds de retraite, nous nous intéresserons donc aux différents types afin de voir s'il y a une variation d'une convention à l'autre. De plus, les fonds de retraite ont parfois l'apport d'une participation de l'employeur. Dans de tels cas, le pourcentage demandé à l'employeur représente un gain direct pour les salariés, et donc, peut faire partie des demandes soumises aux employeurs, afin que ceux-ci augmentent leur taux de contribution. Nous avons donc codé le taux des salariés et celui de l'employeur pour chaque année de convention collective.

4. Développement

4.1. Présentation des résultats

Notre hypothèse est à l'effet que, dans le contexte inflationniste et le contexte de pénurie de main-d'œuvre, les conventions collectives qui seront négociées en 2022 et 2023 auront subi des changements sur plusieurs éléments de la rémunération spécifiquement, pas seulement sur les salaires (qui est l'élément principal repris par les journaux). Pour tenter d'analyser ce changement, nous avons comparé les conventions collectives signées en 2022 ou 2023 avec leur convention précédente (sauf dans le cas de la première convention qui crée un élément manquant dans la convention 1). L'échantillon, désigné comme « population » puisqu'il reprend toutes les conventions du territoire du CPA Montréal pour la période visée, est constitué de 43 conventions, dont les entreprises ont été renommées de 1 à 43 pour fin de confidentialité. Puisque chaque entreprise détient 2 conventions (à l'exception d'une), nous avons analysé 85 conventions collectives.

Plusieurs éléments ont été pris en compte dans la rémunération afin de pouvoir identifier (1) les éléments qui ont subi un changement et (2) si ces changements sont significatifs. Lors de la lecture des résultats, il faut bien avoir en tête que la convention maîtresse de Montréal conclue entre l'AEIA et Unifor section locale 4511 représente 28 concessionnaires, donc 56 conventions collectives sur les 85 concessionnaires observés. En raison du poids statistique de la convention maîtresse, les données ne sont pas réparties selon une courbe normale. Afin de respecter cette non-normalité et puisqu'il s'agit de données qui sont liées et qui sont les mêmes, à deux moments différents, nous avons utilisé le test du signe des rangs de Wilcoxon afin de vérifier si les variations

observées étaient statistiquement significatives. Nous avons choisi de considérer comme significatifs seulement les résultats ayant les effets les plus élevés, avec un seuil de signification sous les 0,1% ($p < 0,001$), afin de prendre en compte la petite taille de l'échantillon de notre recherche et ainsi réduire la probabilité d'erreur de type I. Par ailleurs, certaines variables ont été uniquement comparées grâce à une analyse descriptive, parce que la différence entre la convention 1 et la convention 2 était particulièrement petite.

Lors de la comparaison, les conventions collectives seront désignées en deux groupes : les premières conventions et les deuxièmes conventions collectives, ou comme le groupe 1 et le groupe 2, pour alléger le texte et éviter de confondre le lecteur. Les résultats sont présentés dans l'ordre dans lequel les variables ont été présentées dans la section précédente, et nous poursuivrons avec une analyse dans la section discussion suivante.

4.1.1. *L'affiliation syndicale*

Dans la population étudiée, il y a eu des mouvements dans la représentation syndicale. Il y avait, dans le groupe 1, cinq syndicats qui représentaient l'ensemble des 43 conventions collectives. Comme nous pouvons le voir dans le tableau 2 ci-dessous, le syndicat Unifor représente une majorité de syndicats locaux, soit dans 33 conventions collectives, dont fait partie la convention maîtresse de Montréal.

Tableau 2 Affiliation syndicale

		1^{ère} convention		2^e convention	
		Fréquence		Fréquence	
Valide	Unifor	33		Unifor	33
				CSD	1
	ASEP	1		ASEP	1
	TUAC	1		TUAC	2
	Teamsters	2		Teamsters	1
				CSN	1
	Ind	5		Ind	4
	Total	42		Total	43

Lors de la deuxième convention collective, le syndicat des Travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce Canada (TUAC) représente une association de plus que lors de

la première convention. On voit aussi l’ajout de deux nouveaux syndicats au sein des entreprises observées : le Syndicat national des employés de garage du Québec (SNEGQ désigné sous CSD). C’est d’ailleurs ce syndicat qui a remplacé la place des Teamsters dans une des unités. Le syndicat CSN (Confédération des syndicats nationaux) apparaît également lors de la deuxième convention collective, alors que ce syndicat n’était pas présent dans les premières conventions collectives de notre population.

4.1.2. *Le moment de l’entrée en vigueur de la convention collective*

Le moment d’entrée en vigueur est inscrit de la manière suivante : l’année 1 de la convention collective survient selon l’année calendrier X. Nous voulions observer l’étalement des conventions dans le temps en fonction des années calendrier pour pouvoir cibler les différents débuts et les juxtaposer aux vagues de pénurie de main-d’œuvre et d’inflation. Nos résultats sont présentés dans le tableau 3 où il est possible de constater les variations pour la première année des conventions collectives du premier groupe. Le point commun des conventions devait être que leur renouvellement soit signé en 2022 ou en 2023. Les conventions collectives n’ont pas été discriminées en fonction de leur durée, ce qui explique la diversité de dates pour l’année 1 du groupe 1.

Tableau 3 Année d’entrée en vigueur de la convention collective

	Année	Fréquence
Année 1 de la 1 ^{ère} convention collective	2016	3
	2017	1
	2018	1
	2019	7
	2020	29
	2021	1
	Manquant	1
Total		43
Année 1 de la 2 ^e convention collective	2021	1
	2022	10
	2023	32
Total		43

Ce qui nous intéresse, c'est que la grande majorité des conventions collectives sont entrées en vigueur en 2019 ou 2020, soit alors que l'IPC était de 1,9 % et 0,7 % respectivement (Statistique Canada, 2023b). Les renouvellements de 2023 ont été signés une fois que l'inflation de 2021 et 2022 s'était stabilisée et qu'on avait pu prendre la mesure de l'augmentation des coûts. On constate aussi que la convention maîtresse a été signée en 2020, soit juste avant la poussée inflationniste, son renouvellement de 2023 allait devoir prendre en compte le retard entre les augmentations octroyées pour 2021 et 2022 et le coût de la vie pour ces deux années.

4.1.2.1. *Les années de convention collective*

Afin de poursuivre la réflexion sur la correspondance avec les années de convention et les années calendrier, nous avons comparé les deux groupes. Les conventions collectives n'avaient pas toutes la même année de départ, et donc n'avaient pas toutes à composer avec exactement le même écart par rapport à l'inflation ni avec la pénurie qui s'est fait ressentir dès 2020. On observe donc, dans le tableau 4, que quand dans les conventions faisant partie de l'échantillon du premier groupe, la première année de la convention va de 2016 à 2020, et permet d'avoir des données qui remontent avant la poussée inflationniste et même un peu avant la pénurie de main-d'œuvre.

Tableau 4 **Années de convention – Groupe 1**

		Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6
		Fréquence					
Valide	2016	3					
	2017	1	3				
	2018	1	1	3			
	2019	7	1	1	3		
	2020	29	7	1	1	3	
	2021	1	29	7	1	1	2
	2022		1	29		1	
	2023			1			
	Total	42	42	42	5	5	2

Pour le second groupe, dans le tableau 5, on remarque des similitudes au niveau du nombre d'années de convention collective, c'est-à-dire que la majorité a une convention qui dure trois ans. Cela inclut, comme dans le groupe 1, la convention maîtresse qui pèse pour 28 conventions sur 43.

Les conventions de 4, 5, 6 et 7 ans sont beaucoup plus rares comme on peut l’observer dans le tableau ci-dessous. Une seule convention a été indiquée comme débutant en 2021, mais elle a été signée en 2022, avec une rétroactivité qui commençait en 2021.

Tableau 5 Années de convention – Groupe 2

		Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
		Fréquence						
Valide	2021	1						
	2022	10	1					
	2023	32	10	1				
	2024		32	10	1			
	2025			31	4	1		
	2026				2	4	1	
	2027					2	2	
	2028						2	1
	2029							1
		Total	43	43	42	7	7	5

Comme dans la section précédente, on constate qu’au renouvellement, si nous excluons la convention maîtresse, seulement 4 conventions ont été signées en 2023, alors qu’il y en a 11 en 2022. Cela peut avoir une incidence sur les augmentations de salaire octroyées en pleine poussée inflationniste, alors que la main-d’œuvre manquait dans beaucoup de secteurs et que les journaux ne cessaient de ressasser l’impact que cela avait sur les salaires à l’embauche.

4.1.3. Durée de la convention collective

La forte majorité des conventions du groupe 1 avaient une durée de 3 ans, notamment parce que c’est la durée de la convention maîtresse de Montréal. On constate quelques changements entre la première et la seconde convention. Tout d’abord, dans le premier groupe, la très vaste majorité de notre échantillon avait une convention collective d’une durée de 36 mois. En effet, sur 42 conventions, 33, dont la convention maîtresse, ont opté pour une durée de 36 mois. Une seule convention a duré 25 mois, deux conventions ont duré 35 mois et six ont opté pour une durée de 48 mois et plus.

Pour le groupe 1, dans le tableau 4 de la section précédente, nous observons aussi que la forte majorité des conventions, dont les conventions faisant partie de la convention maîtresse, ont une durée de 3 ans. Cela explique qu'à partir de l'année 4, l'échantillon se réduit considérablement passant de 42 à 5 conventions.

Pour le groupe 2, dans le tableau 5, nous observons certains changements. La majorité des conventions, en raison de la convention maîtresse, demeurent avec une convention de 36 mois, mais sont au nombre de 29 au renouvellement. Les conventions de moins de 36 mois qui étaient au nombre de trois dans le groupe 1, ont augmenté à six lors du renouvellement. Pour les conventions de 48 mois et plus, elles ont augmenté au nombre de huit dans le groupe 2, alors qu'elles étaient huit dans le groupe 1. En observant les changements entre le groupe 1 et le groupe 2, il apparaît qu'il n'y pas a eu de mouvement important. La moyenne de durée est passée de 40,02 mois à 40,93 mois et n'est pas statistiquement significative ($Z= 0,275, p=0,783$).

Ce qui est intéressant, c'est qu'on ne constate pas un mouvement commun d'augmentation ou de réduction de la durée. Dans notre échantillon, quelques conventions ont comporté des durées plus courtes ou plus longues que la moyenne ces variations sont opposées, c'est-à-dire que deux conventions ont été vers une durée plus courte alors que deux autres ont été chercher des durées plus longues. Cela nous empêche de tirer des conclusions claires.

4.1.4. Le salaire annuel

Afin de bien comprendre comment le salaire, qui constitue l'élément phare de la rémunération, peut avoir subi des impacts de la pénurie de main-d'œuvre et de l'inflation, plusieurs données ont été colligées afin de pouvoir décortiquer et observer plusieurs éléments et constater s'ils ont été modifiés au renouvellement. Nous avons observé (1) le taux d'augmentation moyen par année de convention collective (2) la moyenne d'augmentation par année calendrier (3) la présence d'une prime d'indexation et (4) la présence ou non d'ajustement de salaire.

4.1.4.1. Le pourcentage moyen pour chacune des années de convention collective

Pour parvenir à tirer des conclusions et comparer adéquatement les différentes conventions, nous avons indiquée pour chaque convention, sans égard à l'année calendrier d'entrée en vigueur,

les taux de salaire pour la première année, la seconde et ainsi de suite, pour chacune des conventions collectives. L'objectif est de voir s'il y a eu une différence dans les demandes entre la première année de la première convention et la première année de la seconde convention, et ainsi de suite pour les différentes années. Nous nous sommes principalement attardés aux 3 premières années puisqu'elles touchent la grande majorité de notre échantillon, comme ce fut mentionné dans les sections précédentes. Il faut noter que le nombre de conventions collectives du premier groupe lors de la première année est légèrement plus faible que pour les autres années. Le chiffre retenu est celui inscrit dans la grille salariale de la convention ou celui obtenu lors de vérifications entre une convention précédente et celle qui, pour notre population, fait office de première convention collective. Il arrive qu'aucun chiffre ne soit écrit, nous n'avons donc rien écrit pour leur première année.

Tableau 6 Taux d'augmentation en pourcentage pour les 3 premières années de chaque convention collective

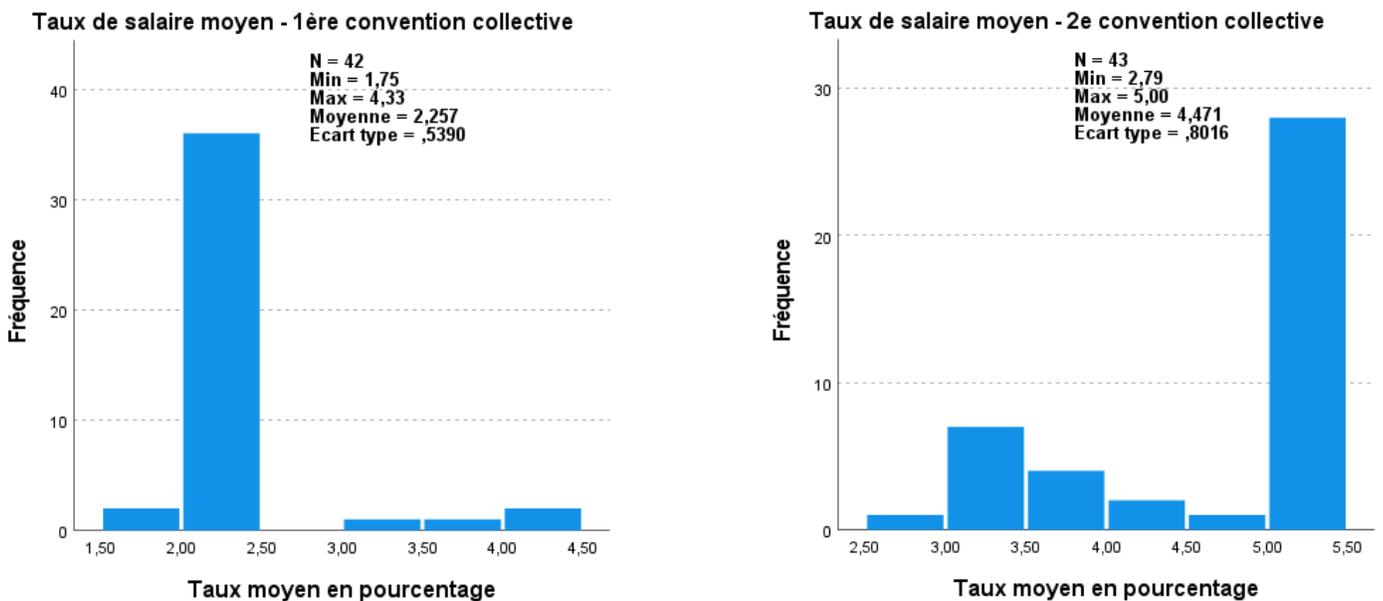
	1 ^{ère} conv. coll.			2 ^e conv. coll.		
	Année 1	Année 2	Année 3	Année 1	Année 2	Année 3
<i>N</i>	39	42	42	43	43	41
Minimum	1,75	1,50	1,50	3,00	2,00	2,00
Maximum	6,00	4,00	4,00	10,00	6,00	5,00
Moyenne	2,1167	2,3369	2,3119	5,5349	4,4360	3,7317
Écart type	,88514	,50074	,41611	1,20092	1,05375	,63342

Dans le tableau 6, on constate qu'entre l'année 1 de la première et de la seconde convention, la moyenne de taux de salaire a plus que doublé passant de 2,12 % à 5,54 %. Cette différence de 3,42 % entre les deux moyennes est statistiquement significative après avoir effectué le test de signe des rangs de Wilcoxon ($Z=6,130$, $p<0,001$). Cette différence descend au fil des années 2 et 3, mais une augmentation importante est tout de même observable. Il y a une différence de 2,1 % entre la moyenne de l'année 2 du groupe 1 ($\bar{x}=2,34$ %) et celle du groupe 2 ($\bar{x}=4,44$ %), laquelle est également significative ($Z=6,130$, $p<0,001$). On constate aussi une différence pour l'année 3 qui est significative ($Z=6,098$, $p<0,001$), alors que la moyenne passe de 2,31 % à 3,73 %, une augmentation de 1,42 %. Ce qui nous intéresse également, c'est que pour les deux premières années des conventions du groupe 2, l'écart type est nettement supérieur à la troisième année ou à ce qui

se produisait dans les trois années du premier groupe. Il semble donc y avoir un écart qui s'est créé lors des différentes négociations en 2022 et 2023, alors qu'il y a une meilleure uniformité au sein des conventions du groupe 1.

Ces résultats sont particulièrement intéressants puisqu'on peut observer une inversion drastique de la tendance entre la première, où la majorité des conventions ont une moyenne autour de 2 % d'augmentation par année, et la seconde convention collective, où la majorité se situe à une moyenne d'augmentation de 5% par année. Si nous nous attardons à la moyenne par année de convention, le poids des 28 concessionnaires constituant la convention maîtresse de Montréal y joue certainement un rôle important, puisqu'on peut voir que la moyenne des salaires, lors de la première convention, est nettement plus basse que la nouvelle moyenne des salaires par année de convention pour la seconde. Le tableau 7 permet d'observer le mouvement de gauche vers la droite illustre très bien le poids de la convention maîtresse de Montréal dans notre échantillon.

Tableau 7 Taux de salaire moyen 1^{ère} et 2^e convention collective



La moyenne par année de convention, toutes années confondues, pour le premier groupe est de 2,26 % alors que pour le second groupe, la moyenne est de 4,47 % par année. Il s'agit presque

du double et il s'avère que cette différence est significative ($Z= 5,68, p<0,001$). Cela confirme notre hypothèse pour les taux de salaire qui ont changé entre la convention 1 et la convention 2.

4.1.4.2. Moyenne d'augmentation par année calendrier

Afin de pouvoir observer si les années inflationnistes ont eu un impact plus direct sur les salaires, nous avons choisi d'effectuer la même vérification des moyennes de taux de salaire, mais en nous basant sur les années calendrier. D'entrée de jeu, on peut observer que l'échantillon pour l'année 2019 est plus restreint avec seulement 10 conventions collectives, alors que pour les autres années, il y en a une quarantaine. On remarque dans le tableau 8 qu'il y a un net changement en 2023 et 2024 alors que la moyenne change drastiquement après avoir été sensiblement la même en 2019, 2020, 2021 et 2022.

Tableau 8 Moyenne d'augmentation en pourcentage par année calendrier

	<i>N</i>	Minimum	Maximum	Moyenne	IPC
Taux % 2019	10	1,50	6,00	2,8800	1,9 %
Taux % 2020	40	1,75	4,00	2,0850	0,7 %
Taux % 2021	41	1,75	4,00	2,3439	3,4 %
Taux % 2022	42	2,00	5,50	2,6905	6,8 %
Taux % 2023	43	2,50	10,00	5,4419	3,9 %
Taux % 2024	43	2,00	5,00	4,3605	

Sources IPC (Statistique Canada, 2023b; Statistique Canada, 2024)

Cet indicateur nous permet d'observer si, les années calendrier montrent aussi un changement quant aux augmentations de salaire. Les années calendrier ne sont pas considérés dans les tableaux de la section 4.1.5.1, mais nous observons la même tendance, avec une augmentation importante en 2023 et 2024, contrairement aux années précédentes, ce qui nous permet de croire que l'inflation, qui a sévi dans les années 2021 et 2022, a effectivement eu un impact sur les salaires octroyés en 2023 et 2024 lors du renouvellement. La différence entre le taux moyen pour 2022 et celui de 2023 est significative ($Z=5,340, p<0,001$) tout comme celui entre 2023 et 2024 ($Z=-5,662, p<0,001$).

4.1.4.3. Présence ou non d'une prime d'indexation au coût de la vie

Parmi les éléments de la rémunération, nous avons voulu indiquer si les conventions avaient une prime d'indexation au coût de la vie (IPC) lors de leur première convention afin de comparer avec leur convention renouvelée. Il s'avère que cet élément n'était présent dans aucune convention collective du premier groupe et n'est apparu dans aucune convention collective du second groupe.

4.1.4.4. Ajustement de salaire

Pour observer s'il y a une différence dans la rémunération, nous avons observé les grilles salariales afin de voir si le pourcentage d'augmentation annuel était le même pour toutes les classes d'emploi, mais également si, au lieu d'avoir une augmentation annuelle, une nouvelle grille était générée pour augmenter fortement certains postes. On observe dans le tableau 9 des ajustements particuliers en 2022 dans 2 conventions, soit 4,7 % de notre population, alors qu'en 2023, il y en a eu 31, soit 72,1 % de la population étudiée.

Tableau 9 – Ajustement de salaire 2022 et 2023

	2022		2023	
	Fréquence	Pourcentage	Fréquence	Pourcentage
Non	40	93,0	11	25,6
Oui	2	4,7	31	72,1
Total	42	97,7	42	97,7
Manquant	1	2,3	1	2,3
Total	43	100,0	43	100,0

Ce résultat semble être une manière de répondre aux problèmes de pénurie de main-d'œuvre en visant des classes d'emploi dont la rémunération était plutôt basse et même près du nouveau salaire minimum 15,25 \$ (CNESST, 2023) qui a été modifié au 1^{er} mai 2023. Par exemple, la pénurie de main-d'œuvre a été particulièrement importante pour les postes de laveur et de préposé à l'esthétique, alors que dans la convention maîtresse 2020-2023, leurs taux horaires étaient respectivement de 17,61 \$ et 20,05 \$ lors de leur dernière augmentation. Dans la convention suivante, le poste de laveur a été ajusté à 22,00 \$, une hausse de 24,93 %, et les préposés à

l'esthétique ont été ajustés à 24,00 \$, une hausse de 19,70 %. Les parties ont donc négocié une augmentation en créant directement un nouveau salaire, sans tenir compte d'un pourcentage particulier. Cela nous amène à l'indiquer comme un ajustement salarial afin de mieux représenter les salaires en vigueur sur le marché.

Nous devons tout de même conclure qu'il est impossible, avec les données que nous avons, de quantifier correctement les ajustements salariaux qui se sont opérés dans les différentes conventions collectives. Lors de l'analyse des conventions, nous avons en effet constaté que certains ajustements étaient clairement identifiés dans la convention à la suite de la grille salariale alors que pour d'autres, il aurait fallu calculer la variation pour chaque classe d'emploi. Pour obtenir des résultats concluants, il aurait fallu approfondir cet aspect en colligeant davantage d'informations. Nous pouvons uniquement mentionner qu'il y a une augmentation de la fréquence des ajustements de salaire, mais nous ne pouvons pas nous avancer sur le fait que ce changement soit statistiquement significatif ou non.

4.1.5. Paiement d'outils et/ou d'uniformes

Les clauses de remboursements pour les outils nous permettent de voir où se situe la majorité des concessionnaires de la grande région de Montréal. Dans le tableau 10 ci-dessous, nous pouvons constater qu'il n'y a aucun changement pour les remboursements en pourcentage, et qu'il y a eu l'ajout d'une convention ayant adopté un montant maximal comme façon de rembourser les outils brisés ou devant être remplacés. Ainsi, nous constatons qu'il s'agit d'une disposition présente partout, et que cet avantage est généralisé dans le secteur. Les remboursements sont, pour la forte majorité, appliqués ainsi : le premier remboursement pour un outil est payé à 50 % par l'employeur, alors que les remboursements subséquents de ce même outil seront payés à 100 % par l'employeur. Ce type de remboursement prend en compte que, puisque le salarié apporte ses outils avec lui, l'employeur ne couvre que 50% du premier remboursement puisqu'il n'est pas responsable de l'usure de l'outil avant l'arrivée du salarié dans son atelier mécanique.

Tableau 10 Pourcentage ou montant payé par l'employeur pour les outils à réparer ou à remplacer

	Fréquence 1 ^{ère} conv. coll.	Fréquence 2 ^e conv. coll.
50 % au premier remboursement, 100% ensuite	40	40
100 % remboursé	1	1
Montant maximal par année	1	2
Total	42	43

Il faut spécifier que pour les conventions qui offrent un montant qui peut être versé, lorsque non utilisé, les données ont été compilées à deux endroits distincts. C'est-à-dire que s'ils comportaient une clause sur un remboursement de 50%, ces conventions ont été codées avec cet aspect, et si elles ont ensuite été modifiées, dans la 2^e convention, pour un remboursement en pourcentage, avec l'ajout d'un montant maximal en sus, elles ont été conservées dans la catégorie de remboursement en pourcentage. Les montants ont tout de même été codés dans la seconde variable.

Ainsi, dans le tableau 11, on observe que pour la variable du montant maximal de remboursement seulement deux du premier groupe comportaient cette clause, alors que dans le second groupe, ce nombre a augmenté à cinq. Cela signifie que trois conventions collectives n'ont pas modifié leur manière de rembourser les outils, mais ont ajouté en plus un montant maximal de remboursement. Toutefois, nos données ne permettent pas de traiter ces données en tirant des conclusions statistiques pour l'ensemble des 43 conventions étudiées parce que ces clauses n'apparaissent que dans 5 conventions.

Pour les concessionnaires qui utilisent un montant maximal, lorsqu'il n'y avait pas de montant dans la première convention, nous avons indiqué 0 \$. Ce qui est intéressant, c'est que le montant moyen maximum offert dans la première convention était de 425 \$, alors que dans la seconde, le montant moyen maximal est de 850 \$, soit le double, comme on le voit dans le tableau 11. On constate aussi que les conventions qui n'avaient aucun montant alloué ont eu comme minimum 400 \$ lors du renouvellement de leur convention.

Tableau 11 Montant remboursé pour l'achat ou la réparation d'outils

	1^{ère} convention	2^e convention
<i>N</i>	5	5
Minimum	0,00 \$	400,00 \$
Maximum	425,00 \$	850,00 \$
Moyenne	155,00 \$	600,00 \$
Écart type	190,394	213,893

La différence entre le montant moyen de remboursement pour le groupe 1 et le groupe 2 est non significative ($Z=2,023$ $p=0,043$). La différence entre les deux moyennes est tout de même particulièrement marquée, puisque celle-ci passe de 155 \$ à 600 \$, mais certaines conventions du groupe 1 n'offraient aucun remboursement dans leur première convention, ce qui a probablement eu un impact sur les résultats.

Nous avons constaté qu'un nouvel élément est apparu dans la convention maîtresse de Montréal : l'employeur fournit les outils servant lors de la réparation de véhicule hybride ou électrique lorsqu'elle nécessite une manipulation de composantes d'un système sous haute tension, tel que présenté dans le tableau 12. Cette clause était inexistante pour les précédentes conventions collectives dans lesquelles il était écrit que c'étaient les salariés qui devaient fournir les outils « nécessaires à l'exercice de leur métier ». Cette clause concernant les véhicules électriques représente un élément de la rémunération puisqu'il s'agit de coûts indirects pour l'employeur et d'un gain syndical, puisque les salariés n'ont pas à payer pour ce type d'outils à l'avenir. Ce gain a été fait dans la convention maîtresse.

Tableau 12 Outils pour véhicules électriques (système haute tension)

		1^{ère} convention	2^e convention
		Fréquence	Fréquence
Valide	Non	42	15
	Oui	0	28
Manquant		1	0
Total		43	43

Pour ce qui est des chaussures de travail, l'allocation moyenne a augmenté d'environ 30 %, passant de 193,93 \$ pour la première convention, à une moyenne de 253,02 \$ pour la seconde convention, comme nous pouvons le constater dans le tableau 13.

Tableau 13 Montant remboursé pour les chaussures de travail

	1^{ère} convention	2^e convention
<i>N</i>	42	43
Minimum	145,00 \$	175,00 \$
Maximum	205,00 \$	275,00 \$
Moyenne	193,93 \$	253,02 \$
Écart type	13,905	31,569

Cette différence est significative selon un test de signe des rangs de Wilcoxon ($Z=5,834$, $p<0,001$). Cette clause semble avoir été revue dans l'optique d'adapter le remboursement aux prix des chaussures sur le marché, lequel a augmenté avec l'inflation.

4.1.6. Un boni à la signature

Cet aspect de la rémunération n'a été vu que dans une seule convention collective. Cet élément a été inscrit dans la convention collective qui a été signée en 2023 et qui constituait une première convention.

4.1.7. Les primes

Les conventions collectives de notre échantillon présentent plusieurs types de prime. Nous avons indiqué celles qui étaient prévues clairement à la convention collective. Certaines conventions indiquent la présence d'une prime de soir, bien que celle-ci soit prévue par le Décret. Ainsi, certaines entreprises ne faisaient mention d'aucune prime, et se retrouvent donc inscrites dans la section « aucune » pour les primes.

Tableau 14 Fréquence de la présence des différentes primes dans la convention collective

	1 ^{ère} convention	2 ^e convention
Aucune prime mentionnée	5	5
Prime d'ancienneté ou de loyauté	1	0
Prime de productivité	0	1
Prime pour un quart de soir	33	32
Prime pour travaux effectués sur un camion	1	2
Autres primes	2	3
Total	42	43

Les changements observés pour les primes s'avèrent assez limités. Il y a une entreprise qui a abandonné une prime liée à l'ancienneté lors de son renouvellement alors qu'une entreprise a ajouté une prime de productivité dans le groupe 2 alors que ce type de clause était inexistant. La prime pour les travaux effectués sur des camions a doublé passant d'une seule convention à deux. Une seule entreprise a délaissé la mention de la prime de soir, et une entreprise a ajouté une prime autre que celles identifiées.

L'une des primes les plus récurrentes est celle du « chef d'équipe », laquelle a été traitée à part afin d'observer si le montant octroyé avait été modifié entre la première et la seconde convention collective, comme on le voit dans le tableau 16. C'est cette prime horaire qui a été retenue parce que sa présence très répandue permet de faire la comparaison et d'observer une évolution de cet indicateur à travers la population. Dans notre échantillon de 43 conventions, 38 comportaient une telle clause, autant dans la première que dans la seconde convention. Elle a d'ailleurs significativement augmenté ($Z=5,533$, $p<0,001$), passant d'une moyenne de 0,82 \$ / heure à une moyenne de 1,43 \$ / heure.

Tableau 15 - Prime horaire de la prime de chef d'équipe

	1^{ère} convention	2^e convention
Minimum	0,75 \$	0,75 \$
Maximum	1,50 \$	2,00 \$
Moyenne	0,82 \$	1,43 \$
<i>N</i>	38	38

D'autres primes existent et ont été mises de côté dans le cadre de notre comparaison comme les primes pour travailler sur des véhicules lourds ou véhicules diesel. Ces primes ne se retrouvent pas dans les conventions avec autant de constance que la prime de chef d'équipe.

4.1.8. Structure salariale

Afin de voir si la structure salariale avait été affectée lors du renouvellement des conventions collectives en 2022 et 2023, nous avons observé l'ajout ou le retrait d'échelons dans les grilles salariales. L'ajout ou le retrait ont été indiqués comme des variables dichotomiques, et en considérant la différence entre la convention 1 et la convention 2. Une convention a été exclue : la convention figurant seulement dans le second groupe.

Tableau 16 Ajout ou retrait d'échelon lors du renouvellement de la 2^e convention

		Ajout d'échelons	Retrait d'échelons
Valide	non	40	39
	oui	2	3
<i>N</i>		42	42

On observe que les échelles salariales ont été rarement modifiées dans les conventions analysées. Seulement trois conventions ont retiré des échelons sur la nouvelle grille salariale et deux conventions collectives ont ajouté des échelons.

4.1.8.1. Disparité de traitement à l'embauche

Nous avons tenté de voir s'il y avait eu un changement dans les types de postes visés par des clauses de disparité de traitement, mais sans obtenir de résultats qui permettent de tirer de

conclusion. La majorité des conventions avec une clause de disparité ont maintenu leur pratique d'une convention à une autre, sauf une pour laquelle la clause s'appliquait aux compagnons dans la première convention, puis aux apprentis dans la seconde.

Tableau 17 Disparité de traitement à l'embauche

		1 ^{ère} convention	2 ^e convention
Valide	Non	7	10
	Oui	35	33
Total		42	43

Nous constatons qu'il n'y a donc pas eu de changement notable dans cet aspect de la rémunération, ce qui s'avère surprenant dans un contexte favorable aux syndicats qui, généralement, n'apprécient pas ce type de clause.

4.1.8.2. *Clause remorque à la convention maîtresse*

Les résultats excluent la convention maîtresse en entier, comme on peut le constater dans le tableau 17, puisqu'il est impossible qu'elle soit à sa propre remorque. La population pour ce facteur est donc de quinze concessionnaires puisque nous avons codé si oui ou non l'une ou l'autre des conventions avaient une clause remorque. Sur ces 15 conventions, trois avaient effectivement une clause remorque : deux d'entre elles dans la convention signée en 2022 ou 2023, une dans une convention signée en 2020. Dans ce dernier cas, cette « clause remorque », qui se trouvait dans la grille salariale, stipulait le pourcentage d'augmentation annuel pour les années 2020 et 2021 en ces termes : « Selon le % de la convention maîtresse ² ».

Tableau 18 – Fréquence des clauses remorques à la convention maîtresse de Montréal

	1 ^{ère} convention	2 ^e convention
	Fréquence	Fréquence
non	14	13
oui	1	2
<i>N</i>	15	15

² Concessionnaire #8 dans notre échantillon.

Ce qui est intéressant, c'est que puisque la convention maîtresse se terminait en 2023, il était possible pour beaucoup d'organisations de miser, en quelque sorte, sur une convention qui allait être négociée plus loin dans le temps et de profiter de cette situation pour permettre au marché de se stabiliser. Une entreprise qui négociait en plein cœur de l'année 2022 aurait pu demander d'attendre la convention maîtresse de 2023, afin d'éviter des demandes qui s'éloignent de cette convention, générant un nouveau précédent dans le marché des concessionnaires automobiles à Montréal. Il est donc intéressant de voir qu'il y a 2 entreprises sur 15 qui ont utilisé cette option en 2022 ou 2023. La clause remorque ne touchait que la grille salariale pour les deux organisations et l'une des deux touchait aussi l'assurance collective de la convention maîtresse. Cela ajoute aussi une forme de pression sur la négociation de la convention maîtresse puisqu'elle doit répondre aux attentes de salariés qui ne sont pas directement dans l'une de ses unités d'accréditation. Cette option demeure une option qui peut être risquée puisqu'une clause remorque pour un employeur signifie qu'il fait un chèque en blanc au bout d'une négociation où il n'est pas partie prenante.

4.1.9. Vacances

Cet élément de la rémunération a été observé en comparant le nombre d'années d'ancienneté nécessaire pour obtenir un certain nombre de semaines de vacances. Ainsi, nous comparons le nombre d'années d'ancienneté nécessaire du groupe 1 au nombre d'années du groupe 2 pour le même nombre de semaines de vacances. Nous avons donc pris la moyenne pour chaque échelon de vacances, afin d'observer s'il y a un changement.

Tableau 19 Moyenne d'année d'ancienneté pour l'obtention de semaines de vacances annuelles

	1ère convention	<i>N</i>	2e convention	<i>N</i>
2 semaines de vacances	1,00	42	1,00	42
3 semaines de vacances	3,29	42	3,00	42
4 semaines de vacances	9,86	42	9,83	42
5 semaines de vacances	18,29	42	17,55	42
5 semaines + 1 jour	26,00	34	25,94	35
5 semaines + 2 jours	27,00	33	26,94	34
5 semaines + 3 jours	28,00	3	27,50	4
5 semaines + 4 jours	29,00	3	28,50	4
6 semaines de vacances	28,19	36	28,00	36

Le premier aspect qui doit être mis en perspective est le nombre d'années requises pour 3 semaines de vacances, puisque la législation a changé le 1^{er} janvier 2019, octroyant la 3^e semaine de vacances à toute personne ayant 3 ans de service continu au 1^{er} mai de l'année. Ainsi, selon le moment de la signature de la première convention, cette réforme n'était pas appliquée uniformément dans les conventions collectives. Lors de la seconde convention, on voit que les conventions ont été changées pour correspondre exactement à la *Loi sur les normes du travail*. On ne considère pas ce changement comme lié à un contexte économique particulier, mais bien comme une réponse obligatoire à une modification législative.

Plus globalement, nous pouvons constater (tableau 20) que le nombre d'années d'ancienneté nécessaires descend, ce qui veut dire que les vacances sont, en moyenne, acquises plus rapidement par les salariés. La 4^e semaine de vacances est acquise seulement 0,03 an plus tôt, ce qui est non significatif ($Z=-1,000$, $p=0,317$). La 5^e semaine de vacances était acquise après 18,29 ans en moyenne lors de la première convention, et ce chiffre est descendu à 17,55 lors du renouvellement. Cela signifie qu'un salarié obtient, si on se fie à la moyenne, sa 5^e semaine de vacances 0,74 an plus tôt, ce qui s'est révélé significatif ($Z=-5,396$, $p<0,001$). Lorsqu'on observe le changement pour la 6^e semaine, on aperçoit une diminution de la moyenne 0,19 qui est non significative ($Z=-1,134$, $p=0,257$). Les journées additionnelles entre la 5^e et la 6^e semaine de

vacances se sont toutes avérées non significatives ($Z=0,000$, $p=1,000$) en raison de l'échantillon restreint de convention collective qui avait ce type d'échelles de vacances.

Lors de la collecte de donnée, c'est l'information de la dernière année de convention collective qui a été inscrite dans les données. C'est donc l'année la plus avantageuse de la convention collective qui a été inscrite pour calculer la moyenne. Plusieurs conventions collectives présentaient des progressions de vacances, c'est-à-dire que d'une année à l'autre, la convention prévoyait une modification graduelle des échelles de vacances. Afin de pouvoir observer ce phénomène, nous avons donc comparé, à l'aide de données dichotomiques, s'il y avait ou non une progression des vacances lors de la première convention et lors de la seconde.

Tableau 20 Progression des échelles de vacances

		1 ^{ère} convention		2 ^e convention	
		Fréquence	Pourcentage	Fréquence	Pourcentage
Valide	Non	37	86,0	14	32,6
	Oui	5	11,6	29	67,4
	Total	42	97,7	43	100,0

Nous pouvons observer (tableau 21) que le nombre de conventions collectives qui contient une clause de progression des échelles de vacances, dans le groupe 1, est de seulement 5, soit 11,6 % de notre échantillon. Alors que dans la deuxième convention collective, 29 conventions collectives en contiennent une, soit 67,4 %. C'est la convention maîtresse qui marque un tel impact, puisque dans la première convention, il n'y avait pas de progression, alors que dans la deuxième il y en a une. Cela nous permet de conclure qu'il y a eu une augmentation dans les échelles de vacances, permettant aux salariés d'obtenir plus de semaines de vacances plus tôt au courant de leur emploi. Toutefois, nous ne pouvons conclure à une augmentation statistiquement significative pour cet aspect.

4.1.10. Congés payés

Les congés payés désignent deux catégories distinctes de congés ainsi que leur paiement, lorsqu'ils n'ont pas été utilisés. Les congés mobiles sont utilisés pour des fins personnelles, mais doivent être planifiés, contrairement aux congés maladie qui ont un caractère plus imprévisible. À

la fin de l'année, les congés mobiles sont payés à 100 % du salaire alors que les congés maladie sont souvent payés à 125 % si ces congés n'ont pas été pris pendant l'année. Dans notre échantillon, seulement 3 conventions collectives offraient un paiement de 100% pour les congés maladie lorsque ceux-ci n'avaient pas été pris par la personne salariée pendant l'année. Il n'y a aucune variation du paiement entre les conventions du groupe 1 et du groupe 2 pour ce qui n'a pas été utilisé.

Tableau 21 Taux lors du paiement des congés de maladie non utilisés

Payé à 100%	3
Payé à 115 %	1
Payé à 125 %	39
Total	43

Pour que la comparaison permette une meilleure appréciation des changements survenus dans les conventions collectives, les banques de congés ont été inscrites en heures même si les congés sont souvent inscrits comme des « journées ». Puisque les horaires de travail sont tous de 40 heures par semaine avec cinq jours de travail, nous avons choisi d'inscrire que chaque journée de congé vaut huit heures pour fin de comparaison même si dans la réalité la personne salariée reçoit le nombre d'heures réellement manquées pour la journée d'absence.

Tableau 22 Moyenne du nombre total d'heures accordées pour les congés maladie et les congés mobiles

	1 ^{ère} convention	2 ^e convention
Heures maladie	47,1905	48,7442
Heures mobiles	21,4000	21,0000

On constate que la moyenne a légèrement augmenté pour les heures maladie, alors que la moyenne est passée de 47,19 heures à 48,74, ce qui est statistiquement significatif ($Z=5,396$, $p<0,001$). On constate aussi avec étonnement qu'il y a un léger recul des heures mobiles alors que la moyenne du premier groupe est de 21,4 heures, alors que dans le second groupe, la moyenne est de 21 heures mobiles par année. Ce changement n'est pas statistiquement significatif ($Z=-0,447$, $p=0,655$), mais demeure intéressant parce que la convention maîtresse, dans ce cas-ci, a conservé le même nombre d'heures mobile, soit 24 heures. Cela signifie donc que le reste de l'échantillon

est en deçà de la convention maîtresse et a même reculé suffisamment pour faire baisser la moyenne malgré le poids du Master.

4.1.11. *Assurances collectives*

Cet élément de la comparaison a été inscrit selon le pourcentage de la prime d'assurance que l'employeur et la personne salariée paient respectivement. Nous n'avons pas comparé les régimes d'assurance offerts par les parties en raison de la complexité que cela représente, mais aussi en raison de la diversité des assureurs, et des types de plans offerts dans les conventions collectives. Dans le tableau 22, nous pouvons constater qu'il n'y a pas de différence significative entre la première et la seconde convention collective, puisque la moyenne pour la part du salarié est passée de 42,82 % à 42,74 %, montrant que le gain est très mince (0,08 %) non statistiquement significative ($Z=-1.342$, $p=0,180$). Nous concluons que cet élément de la rémunération n'a pas été affecté par les circonstances économiques.

Tableau 23 Moyenne de contribution des salariés et des employeurs aux assurances collectives

	1 ^{ère} convention			2 ^e convention		
	Moyenne	Min	Max	Moyenne	Min	Max
Part du salarié	42,82 %	40 %	50 %	42,74 %	35 %	50 %
Part de l'employeur	57,18 %	50 %	60 %	57,26 %	50 %	65 %

Cela dit, nous constatons qu'il y a au moins une convention où le partage du pourcentage a changé, puisque le minimum et le maximum ont été modifiés. Le minimum pour les salariés est passé de 40 % à 35 % et, conséquemment, celui de l'employeur a varié au niveau de son maximum, passant de 60 % à 65 %. Toutefois, cela ne nous permet pas de tirer de conclusions statistiques.

4.1.12. *Régime de retraite*

Le fonds de pension ou régime de retraite de chaque convention collective a été analysé en prenant en note le taux maximal que chaque partie pouvait investir par année de convention collective.

Tableau 24 Moyenne de contribution des salariés et des employeurs au régime de retraite pour chaque année de la convention collective

	1^{ère} convention	2^e convention
Part du salarié	5,3 %	5,4 %
Part de l'employeur	7,9 %	8,4 %

Les résultats indiquent qu'il y a eu une augmentation de 0,5 point de pourcentage de la moyenne annuelle pour la part employeur lors de la 2^e convention collective, passant de 7,9 % à 8,4%. Le test de signe des rangs de Wilcoxon révèle que la différence pour la part de l'employeur s'avère statistiquement significative ($Z=5,594$, $p<0,001$). Ce même test, pour la part des salariés, s'est révélé être non significatif ($Z=1,289$, $p=0,197$), alors que l'augmentation de la moyenne par année pour les salariés est de 0,1 %. Il s'agit d'un gain pour les salariés puisque cela représente un gain de 0,5% par année qui peut être perçu comme un salaire différé directement versé aux salariés.

4.1.12.1. Type de régime de retraite

Dans le cadre de cette recherche, nous avons aussi voulu observer le type de fonds de retraite pour pouvoir observer si les circonstances économiques avaient eu une incidence sur les types de fonds de retraite. Or, comme le tableau 26 l'illustre très bien, il n'y a eu aucun changement important, sauf qu'un régime (RRFS) semble avoir été substitué par le régime de la CSD (le régime SNEGQ). On remarque également que malgré les circonstances économiques, trois conventions collectives n'ont pas de fonds de retraite prévue dans le contrat de travail pour le groupe 1 et quatre conventions n'en ont pas dans le groupe 2.

Tableau 25 Type de fonds de retraite

	1^{ère} convention collective		2^e convention collective	
		Fréquence		Fréquence
Valide	FTQ	35	FTQ	34
	RRFS	1	SNEGQ	1
	autre	3	autre	3
	Non mentionné	3	Non mentionné	5
	Total	42	Total	43

5. Discussion des résultats

Les résultats obtenus montrent que la rémunération a subi un changement significatif sur différents aspects de la rémunération dans les concessionnaires automobiles de Montréal faisant partie de notre échantillon. Les changements ont été importants pour le taux de salaire annuel, le montant donné pour les chaussures de travail, la prime de chef d'équipe, le régime de retraite (part employeur), les heures maladie et l'ancienneté nécessaire pour l'obtention de la 5^e semaine de vacances. Cela confirme donc notre hypothèse, qui était à l'effet que plus d'un élément a été affecté, pas seulement les salaires, mais également les chaussures de travail, la prime de chef d'équipe, les heures payées pour les absences maladie, le régime de retraite et l'acquisition de la 5^e semaine de vacances. Pour approfondir la réflexion, les résultats obtenus ont donc été divisés en sous-sections afin de pouvoir discuter de chaque résultat. La première partie fait état des données qui se sont révélées statistiquement significatives.

La seconde partie présente les résultats non statistiquement significatifs. Cette section inclut les données pour lesquelles nous observons un changement entre les deux conventions, mais sans pouvoir conclure à des résultats statistiquement significatifs ainsi que les indicateurs et données qui ne mènent à aucun résultat pouvant être concrètement utilisés dans la présente recherche. Nous terminerons cette section avec des observations globales sur les résultats obtenus.

5.1. Résultats statistiquement significatifs

Au total, six des variables que nous avons codées se sont avérées statistiquement significatives. Quatre de ces données concernent une forme de revenu qui se perçoit sur la paie des salariés et sur leur épargne. Ce sont des éléments concrets et la rémunération qui ont un impact qui est apparent sur le revenu et les économies des salariés et qui sont liés aux préoccupations économiques en lien avec la poussée inflationniste vécue en 2021 et 2022 plus particulièrement. Il s'agit (1) du taux de salaire annuel, (2) des chaussures de travail, (3) de la prime de chef d'équipe et (4) le régime de retraite.

Deux autres aspects se sont révélés statistiquement significatifs, même si nous les considérons comme des gains qui sont moins notables : (5) les heures maladie payées et (6) l'échelle de vacances pour la 5^e semaine.

5.1.1. Les taux d'augmentation de salaire annuel

Le premier élément intéressant, c'est que nous avons constaté que la différence de moyenne des salaires tant pour les années calendrier que pour l'année 1, 2, 3 des conventions se sont révélées avoir été statistiquement significatives. Nous voulions observer les années 1, 2, 3, sans tenir compte spécifiquement des années 2022 et 2023, ce qui aurait pu avoir pour effet de rendre non significative l'augmentation. D'un autre côté, puisque nous voulions établir un lien entre l'inflation qui a été forte en 2021, 2022 et 2023, il fallait avoir des données à ce sujet. On peut conclure de façon claire que les taux de salaire ont significativement augmenté entre la convention pré-2022 et celle qui a suivi pour notre échantillon, pour nos deux types de données : celles codées par ordre d'année de convention et celles codées par année calendrier.

Pour les syndicats qui ont signé en 2016, 2017 ou 2018, il est évident que leur renouvellement en 2022 ou 2023 allait devoir prendre en compte une forme de rattrapage, parce que le marché évolue année après année. Nous pensions que pour une convention collective signée en 2020 et renouvelée en 2023, le rattrapage allait être moins grand que pour les conventions signées en 2018 ou 2019, le nombre d'années passées entre la signature et le renouvellement étant plus petit. Nos résultats en fonction de l'année calendrier nous amènent à considérer que l'inflation puisse avoir été un des éléments qui a poussé le marché vers le haut les taux de salaire que nous avons observés et les augmentations de salaire pour 2022 et 2023 en témoignent, comme nous pouvons l'observer au tableau 8 avec la dernière colonne et le taux de l'IPC. Le taux d'augmentation annuel moyen, lors de la 2^e convention, est vraiment supérieur à ce qui se faisait lors de la première. La moyenne a doublé et est particulièrement haute lors de la première année : la moyenne de l'année 1 du groupe 1, comparativement à la moyenne de l'année 1 du groupe 2 est particulièrement frappante, passant de 2,12 % à 5,53 %. Une augmentation la première année de convention représente un gain plus important pour les salariés, puisque ce gain a des répercussions sur les années subséquentes. La grille salariale a aussi bénéficié de certains ajustements de salaire, qui dépassent les augmentations annuelles et permettent d'instaurer des salaires plus compétitifs pour certaines classes d'emploi qui souffraient particulièrement de la pénurie de main-d'œuvre.

5.1.2. Les chaussures de travail

Le montant octroyé par l'employeur pour le remboursement des chaussures de travail a aussi augmenté de façon significative. On peut probablement l'expliquer directement par l'inflation qui a provoqué une augmentation des biens de consommation. Il nous apparaît donc logique que cet élément se soit révélé comme statistiquement significatif, et constitue un des éléments, de notre point de vue, que nous pouvons le plus facilement lier à l'inflation, ce qui confirme notre hypothèse. Nous y voyons une manière pour les syndicats de permettre aux salariés d'économiser ou de ne pas du tout avoir à déboursier pour combler la différence entre le prix des chaussures et le montant remboursé.

5.1.3. La prime de chef d'équipe

La prime de chef d'équipe s'est accrue significativement et représente un gain syndical afin de fournir une rétribution financière plus élevée pour les salariés ayant des tâches ajoutées. Ce qui est intéressant, c'est que malgré l'augmentation demandée le montant réel octroyé à une personne salariée nommée chef d'équipe ne représente pas un montant particulièrement élevé malgré la hausse. Concrètement, la moyenne du groupe 1 (0,82 \$/heure) représente un gain pour une période de 40h de 32,80 \$, alors qu'avec le groupe 2, la moyenne de 1,43 \$/heure représente un montant de 57,20 \$ par semaine. Nous devons aussi nuancer l'impact réel de cet indicateur, même s'il indique un changement dans le marché, une entreprise pourrait décider de ne pas recourir à un chef d'équipe et donc, ne pas avoir à payer la prime. Il s'agit donc d'un choix organisationnel qui n'a pas un coût fixe, contrairement aux salaires qui, une fois changés dans la convention, ont un impact immédiat, multiplié par le nombre de salariés dans l'unité.

5.1.4. Le régime de retraite (part employeur)

Autre gain significatif pour les travailleurs : l'augmentation de la part de l'employeur versé au régime de retraite des salariés. La moyenne a augmenté de 0,5 %, ce qui signifie que les salariés ont, en plus de leur salaire annuel, augmenté leur épargne pour leur retraite. Cela implique que les employeurs ont ajouté 0,5% de salaire à ce qu'ils ont versé dans la grille salariale. D'un point de vue syndical, cela rend l'entreprise plus compétitive pour conserver ses membres, mais permet également d'ajouter davantage à l'argent mis pour la retraite. De plus, les sommes qui sont déduites

du salaire vers le régime de retraite font partie des sommes qui sont déductibles d'impôts à la fin de l'année. Cela montre le débalancement du rapport de force entre les parties dans cette négociation, parce qu'on ne s'attend généralement pas à ce que les syndicats aient suffisamment de force pour pousser à la fois sur les salaires et, en plus, obtenir un gain au niveau du fonds de pension. Le gain est d'autant plus fort que ce ne sont pas les salariés qui contribueront davantage au fonds de retraite malgré leurs augmentations salariales, puisque leur part est demeurée assez stable.

5.1.5. Les heures maladie payées

Les heures payées pour des journées maladie a significativement augmenté, même si la moyenne a augmenté d'à peine une heure. Cela s'avère un gain intéressant pour les salariés puisque ce sont ces heures qui, si elles ne sont pas prises à la fin de l'année, sont payées à 125 % par la majorité des organisations. Ce faisant, une augmentation des heures maladie est un gain plus intéressant que les heures mobiles. De la même manière, on observe un gain du côté des vacances, alors que le nombre moyen d'années requises pour obtenir la 5^e semaine a été réduit. D'un point de vue syndical, cela sécurise la semaine de travail afin qu'un salarié absent une journée ne soit pas pénalisé et reçoive sa pleine compensation.

5.1.6. Vacances

La modification des échelles de vacances est, pour tous les paliers des échelles de vacances, non significative, à l'exception de l'acquisition de la 5^e semaine qui était acquise après 18,29 ans en moyenne dans le groupe 1, alors que cela ne prendra que 17,55, en moyenne, dans le groupe 2. L'obtention plus rapide est statistiquement significative et constitue un autre gain syndical.

Nous retenons donc que les éléments de la rémunération qui ont subi une modification significative se classent, selon nous, en deux grandes catégories. Premièrement, il y a les éléments qui touchent la liquidité disponible pour le salarié, c'est-à-dire un meilleur salaire, une plus grande somme remboursée pour les chaussures de travail, une meilleure prime de chef d'équipe et une plus grande part versée par l'employeur, qui permet aux salariés de moins restreindre leurs dépenses

et d'avoir tout de même un fond pour leur retraite. Deuxièmement, il y a les heures maladie et l'obtention plus rapide de la 5^e semaine de vacances. Les syndicats semblent avoir vraiment profité des circonstances économiques pour aller chercher de meilleures conditions dans la rémunération de leurs membres pour mieux les protéger sous différents angles. La négociation semble s'être davantage concentrée sur les volets plus tangibles de la rémunération. Les employeurs se sont retrouvés dans des circonstances où les médias ont fait état de grèves dans les secteurs publics et parapublics (Girard-Bossé et Morasse, 2023) et mêmes aux États-Unis précisément dans le secteur automobile (Agence France-Presse, 2023b) qui témoigne d'une envie de se mobiliser, ont dû négocier dans une posture dont l'objectif est de « défendre des acquis », plutôt que dans une position pour imposer de nouvelles contraintes auprès des syndicats. C'est cette inversion du rapport de force qui amène les syndicats à remettre sur la table des demandes plus importantes (Jalette 2023a et 2023b).

5.2. Résultats statistiquement non significatifs

Bien que plusieurs des facteurs que nous avons observés sont demeurés très similaires lors du renouvellement de la convention collective, quatre aspects nous apparaissent comme particulièrement intéressants malgré qu'ils ne soient pas statistiquement significatifs : (1) l'apparition d'une clause sur les outils pour véhicules électriques fournis par l'employeur, (2) la présence d'une clause de disparité de traitement, (3) l'ajustement de salaire et (4) le régime de retraite pour la part du salarié.

5.2.1. Outils pour véhicules électriques

Les outils pour la réparation de véhicules électriques (VÉ) ou de système haute-tension, quoique non significatif statistiquement parlant, représente un gain syndical notable. Dans toutes les conventions du groupe 1, les outils sont fournis par les salariés et certains outils essentiels à l'accomplissement du travail peuvent être exigés par la direction. L'avènement d'une clause qui stipule que les outils pour les véhicules électriques, soit des outils isolés, sont maintenant fournis par l'employeur vient bousculer un principe vieux de plusieurs décennies en automobile. Il s'agit d'une économie majeure pour les salariés, puisqu'un coffre à outils pour la réparation de véhicules

à essence peut coûter environ de 10 à 15 000 \$. Le fait de ne pas avoir à se rééquiper entièrement pour travailler sur des véhicules électriques constitue une économie considérable pour les salariés. Cette nouveauté semble survenir dans un contexte où les syndicats ont un rapport de force qui leur est favorable, mais également alors que le parc automobile du Québec s'électrifie davantage. La concomitance de l'inflation et de la pénurie de main-d'œuvre semble avoir permis d'établir un nouveau standard pour la région de Montréal et nous amène à considérer cet aspect comme un des éléments de la rémunération qui a été modifié par les circonstances économiques. Lors d'une conversation avec monsieur Félix Bélanger, président du syndicat Unifor, section locale 4511 qui détient l'accréditation de la convention maîtresse, ce dernier mentionnait l'importance de réduire les dépenses en période d'inflation (F. Bélanger, communication personnelle, 21 décembre 2023). Pour le syndicat, tout paiement que le salarié n'a pas à défrayer pour son travail constitue une forme de gain, surtout alors que les prix augmentent. Monsieur Bélanger mentionnait qu'un coffre à outils de base peut coûter entre 10 et 15 000 \$, mais que les salariés font régulièrement des achats pour améliorer leur coffre et travailler plus efficacement, la valeur totale d'un coffre peut atteindre, au fil du temps, jusqu'à 30 ou 40 000 \$, selon le type d'outils qu'il contient. Le rapport de force a ainsi clairement permis au syndicat de pousser pour conventionner ce nouvel aspect, qui ne faisait pas encore partie du contrat collectif.

5.2.2. *Disparité de traitement*

Un élément qui a été particulièrement intéressant en raison de l'absence de changement entre la première et la deuxième convention est la présence de clauses de disparité de traitement à l'embauche. Nous pensions que dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre et d'inflation, alors que beaucoup de syndicats menacent de grève, ce type de clause de disparité de traitement aurait tendance à disparaître, mais nous constatons qu'il n'en est rien. En fait, ce type de clause est demeurée en place dans les organisations où elles étaient déjà implantées. Cela nous amène à conclure qu'il est possible que les syndicats aient choisi un cheval de bataille principal, plutôt que de tenter de refaire l'entièreté des conventions collectives. Ces disparités de traitement permettent, par ailleurs, de réduire une partie du salaire de certains métiers lors de la période de probation. Ainsi, il semble que les syndicats aient misé sur les salaires des salariés syndiqués actuellement dans l'unité. Ces augmentations permettront à de nouveaux salariés d'avoir également de meilleurs

salaires, même si leur période de probation sera moins bien rémunérée, comme le veut la convention collective. Dans notre échantillon, nous avons vu comme principale clause de disparité à l'embauche une diminution de 20 % de salaire pendant la période de probation pour des postes aussi névralgiques qu'apprenti et compagnon (techniciens).

5.2.3. *Ajustement de salaire*

Les ajustements de salaire sont souvent mis en place pour reprendre un taux horaire afin de lui donner une nouvelle valeur. Cela se produit davantage quand il y a un débalancement du marché, comme ce fut le cas avec la pénurie de main-d'œuvre. Ce qui est particulièrement intéressant dans le cas présent, c'est qu'y il a des ajustements autant dans le groupe 1 que dans le groupe 2, même s'il y en a davantage dans le groupe 2. Parallèlement à cela, les clauses de disparité de traitement se poursuivent, alors qu'elles contribuent à la diminution de certains salaires pendant la période de probation. Ces deux situations font montre d'incohérence, selon notre point de vue puisque d'une part, les salaires sont ajustés à la hausse pour augmenter l'attraction sur certains postes, mais de l'autre, lors de l'embauche plusieurs postes subissent une réduction temporaire de leur salaire.

5.2.4. *Le régime de retraite*

La partie du régime de retraite payée par les salariés n'a pas augmenté de façon significative. On peut aisément comprendre que le gain, si seul l'employeur contribue significativement plus, est d'autant plus important les salariés. Ceux-ci n'ont pas à donner davantage, mais obtiennent plus grâce à la portion payée par l'employeur. Ce résultat est intéressant, puisqu'il montre que le syndicat a voulu « geler » le niveau des contributions des salariés, probablement en lien avec l'augmentation du coût de la vie. En augmentant la contribution des salariés, cela force une épargne plus grande, mais qui n'est pas forcément disponible pour tous en période d'inflation. Les types de régimes n'ont pas été modifiés suffisamment pour que nous puissions tirer de conclusions particulières. Nous constatons plutôt que les régimes suivent les affiliations syndicales qui les implantent. De la même manière que nous n'avons pas pu tirer aucune conclusion du côté des affiliations syndicales, les régimes de retraite qui suivent souvent les syndicats ont également peu changé.

Outre les éléments présentés ci-dessus et qui nous semblent être les plus marquants, la durée des conventions, les heures de congés mobiles, le nombre d'années d'ancienneté pour la 4^e et 6^e semaine de vacances n'ont pas été statistiquement significatifs. Ensuite, l'affiliation syndicale, le boni à la signature, la présence d'une clause liée à l'IPC, la présence d'une clause remorque et la structure salariale n'ont pas permis de tirer de conclusions importantes. Nous les présentons succinctement et successivement.

5.2.5. *Durée de la convention*

Tout d'abord, parmi les données statistiquement non significatives nous avons constaté que la durée de la convention collective n'a pas vraiment été affectée par les circonstances économiques. Il est surprenant que des entreprises aient voulu prolonger davantage leur contrat de travail, alors que les circonstances économiques sont variables et instables. Nous ne pouvons toutefois conclure à un mouvement du marché, puisque nous avons autant d'entreprises qui ont voulu réduire leur durée que d'entreprises qui ont voulu prolonger la durée.

5.2.6. *Heures de congés mobiles*

Pour ce qui est des congés payés, seuls les congés mobiles se sont avérés non-significatifs, et même que la moyenne de quantité d'heures s'est réduite. Les données montrent des variations, alors que certaines organisations avaient plus d'heures mobiles dans la première convention, mais moins dans la seconde, puisque ce sont les heures maladie qui ont été bonifiées. Cela semble indiquer que les syndicats ont choisi de se concentrer sur les heures maladie en raison du paiement bonifié lors de leur non-utilisation.

5.2.7. *Vacances*

Les échelles de vacances n'ont pas été significatives pour chaque palier. Il est possible que cela montre une forme de « maturité » des conventions collectives, alors que l'échelle de la convention maîtresse remonte déjà aux années soixante. Toutefois, nous constatons qu'un ajustement des échelles de vacances avec une progression au courant de la convention est une

manière de faire qui est populaire, quoique non vérifiable statistiquement avec les données que nous avons colligées.

5.2.8. Affiliation syndicale

Les affiliations syndicales se sont avérées être un facteur non significatif en raison de la répartition anormale des données. La présence du syndicat Unifor (FTQ) sur la convention maîtresse nous a empêchés de tirer une quelconque conclusion puisque le reste de la population était réparti dans plusieurs autres syndicats. Cela ne nous permettait pas d'identifier une forme de *pattern* liant un syndicat avec un type d'augmentation de certaines parties de la rémunération. Nous avons toutefois pu observer qu'il y a eu l'ajout de nouveaux syndicats dans le groupe 2, lesquels étaient répartis autrement dans le groupe 1, ce qui signifie que certaines unités ont effectué du maraudage. Cela transparaît malgré un échantillon restreint, ce qui nous semble faire montre d'une certaine fébrilité dans le marché actuel.

5.2.9. Boni signature

Cet aspect semble tomber sous le sens quand on s'y attarde : puisque les augmentations ont été très fortes, il ne semblait pas nécessaire d'octroyer un boni à la signature pour favoriser un règlement des différentes conventions. La bonification à la signature n'est apparue que dans une seule convention collective du 2^e groupe, qui était une première convention. Ce qui nous a retenu notre attention, c'est qu'aucune convention n'avait ce type de clause pour un renouvellement. Nous pensions qu'avec les circonstances économiques, les syndicats demanderaient un boni pour permettre un coup de pouce financier immédiat pour les salariés les plus touchés par l'inflation. Il est possible que les augmentations aient été suffisamment fortes pour ne pas demander l'ajout d'un boni de signature.

5.2.10. Salaire lié à l'IPC

Nous avons noté qu'aucune entreprise n'a ajouté de prime liée à l'IPC et qu'il n'y a pas non plus eu de boni de signature, à une exception près, dans le cas d'une première convention collective. C'est dire que les entreprises ont misé sur le salaire dans l'échelle salariale, et ont cherché à avoir

des augmentations fixes et prévisibles. De notre point de vue, il s'agit d'une garantie intéressante pour les deux parties : les salaires sont clairs pour assurer le recrutement et la rétention de la main-d'œuvre, d'une part, et d'autre part, le montant est prévisible et donc les entreprises peuvent repenser leur planification financière pour les années à venir, sans dépendre de l'IPC. L'absence d'une clause d'IPC permet aussi aux employeurs de se positionner de façon claire et compétitive sur le marché, puisque le salaire n'est pas variable.

5.2.11. *Clause remorque à la convention maîtresse*

Ensuite, nous constatons que les « clauses remorques » ne se sont pas démultipliées, probablement en raison de la date d'expiration de la convention maîtresse. Il est possible que cela ait avoir avec la date d'expiration de la convention maîtresse. Puisque le renouvellement devait se faire en 2023, il est tout à fait possible que des entreprises qui renouvelaient avant, ont voulu profiter de 2022 pour donner des conditions avantageuses pour conserver leur main-d'œuvre, en sachant que la convention maîtresse offrait des salaires plus bas.

5.2.12. *Structure salariale*

La structure salariale a peu changé, les ajouts ou retraits d'échelons ont été rares. Il ne s'agissait vraisemblablement pas d'un élément important pour les parties, d'autant plus que la structure salariale est difficilement modifiable, puisqu'elle est liée au CPA Montréal.

Autre élément intéressant, quoiqu'anecdotique : l'unité qui a signé une première convention collective en 2023, a également ciblé les salaires comme élément essentiel, en ayant des augmentations de 5 % pour l'année 1 et de 3 % pour les années 2 et 3. Il s'agit de chiffres bien au-dessus de ce qui est a été négocié dans les conventions du groupe 1, alors que certaines conventions étaient peut-être à leur première négociation. Ces chiffres suivent toutefois ce qui s'est fait de façon générale dans le groupe 2. Nous pouvons imaginer que ces augmentations, qui suivent par ailleurs ce qui a été signé dans la convention maîtresse, ont été données afin de répondre aux pressions du marché. Cela étant dit, cette première convention n'offre que 32 heures de congé mobiles et aucun congé maladie contrairement aux autres conventions qui offrent des congés mobiles et des congés maladie, et cette convention n'offre aucun fonds de pension. Cela démontre vraiment un effort et

une concentration de l'enveloppe budgétaire sur les salaires. Il y a aussi eu une réouverture en cours de convention, ce qui est plutôt rare dans le domaine des concessionnaires automobiles. Le pourcentage d'augmentation pour 2023 était de 2%, mais a été remplacé par celui de la nouvelle convention, soit 10 %. Pour cette même convention, on observe une durée plus importante. Toutes ces données nous permettent d'arriver à une conclusion qui permet de confirmer globalement notre hypothèse : plusieurs éléments de la rémunération ont été impactés par le contexte économique.

6. Conclusion

6.1. Résumé

Notre recherche s'est appuyée sur les modèles de Bacharach et Lawler (1981) et de Chamberlain et Kuhn (1986), lesquels mettent de l'avant respectivement le rapport de dépendance entre les parties qui négocient ainsi que les coûts d'accord et de désaccord. Ces modèles nous ont permis d'analyser le rapport de force qui s'exerce entre les parties qui renouvellent un contrat de travail collectif, alors que la négociation a comme trame de fond une vague d'inflation et une rareté de main-d'œuvre. Comme les circonstances économiques ont généré un rapport de force favorable aux syndicats, nous avons observé les différents éléments de la rémunération afin de vérifier si les syndicats avaient effectivement réalisé des gains significatifs.

Nous avons vu que le lien de dépendance patronal était accentué par la pénurie de main-d'œuvre, puisque le remplacement des salariés était très difficile. Comme nous l'avons mentionné en amorçant cette recherche, pour améliorer son rapport de force, l'une des deux parties doit pouvoir s'affranchir de son niveau de dépendance par rapport à l'autre (Jalette, 1992). Au contraire, la pénurie de main-d'œuvre a augmenté la dépendance des employeurs et, par la même occasion, augmenté le coût du désaccord pour ces derniers. Dans un contexte économique inflationniste et de pénurie de main-d'œuvre, le coût du désaccord était tellement élevé que le coût de l'accord s'en est trouvé également augmenté, même s'il est demeuré moindre que le coût du désaccord, comme le veut le modèle de Chamberlain et Kuhn (1986). Autrement dit, lorsque nous observons la moyenne des taux de salaires qui a quasi doublé, cela semble avoir été considéré comme moins

coûteux qu'un conflit de travail qui aurait pu se conclure en un exode de la main-d'œuvre vers d'autres postes ouverts dans d'autres entreprises plus compétitives au plan salarial.

6.2. Réponse à notre hypothèse

En conclusion, notre hypothèse est globalement confirmée puisque six éléments de la rémunération ont été significativement modifiés lors du renouvellement des conventions collectives survenues en 2022 et 2023. Ces six éléments contiennent vont au-delà du salaire versé, ce qui va dans le sens de notre hypothèse principale : les conventions collectives renouvelées en 2022 et 2023 auront subi des changements sur plusieurs éléments de la rémunération, pas uniquement sur les salaires. Notre sous-hypothèse, au sujet de la centrale syndicale et d'une possible incidence sur le renouvellement d'une convention, n'a pas été concluante, puisque nos données nous empêchent de conclure quoi que ce soit.

6.3. Apport de cette recherche

La comparaison du contenu des conventions conclues avant et après la période d'inflation et de pénurie de main-d'œuvre constitue l'intérêt principal de cette recherche. Nous pouvons ainsi conclure, autrement que selon les seules impressions de négociateurs, qu'il y a bel et bien six aspects de la rémunération qui ont augmenté significativement : (1) le taux de salaire annuel, (2) allocation pour les chaussures de travail, (3) la prime de chef d'équipe, (4) le régime de retraite (5) les heures maladie payées et (6) l'échelle de vacances pour la 5^e semaine. Ces facteurs permettent de mieux comprendre et apprécier l'évolution de la rémunération offerte dans le secteur.

Nous avons ainsi colligé des données empiriques sur les modifications des conditions de travail du secteur de l'automobile, dans lequel peu d'études scientifiques sont effectuées.

Les constats faits s'appuient sur des données au lieu d'intuitions médiatiques et permettent aux employeurs et aux syndicats de mieux préparer leur prochaine négociation collective en observant concrètement le positionnement des autres concessionnaires de la région de Montréal afin de demeurer concurrentiels sur le plan de la rémunération et, ainsi, possiblement éviter le départ de la main-d'œuvre qui se fait rare pour ce secteur.

6.4.Limites

Une des limites de cette recherche est la grandeur de la population qui, même s'il couvre toutes les conventions sous le CPA Montréal pour les renouvellements des années 2022 et 2023, ne permet pas d'étendre nos conclusions aux concessionnaires ailleurs dans le marché. Une autre limite se trouve dans le fait que nous avons voulu observer deux phénomènes économiques qui sont survenus de façon concomitante. Les données recueillies permettent de voir un changement significatif pour les années 2022 et 2023, mais il est impossible de déterminer formellement si ce changement est occasionné seulement par l'inflation, qui est survenue en amont en 2021 et 2022, ou si seulement la pénurie de main-d'œuvre y a joué un rôle important, ou encore si ce sont ces deux circonstances combinées.

6.5.Recherches futures

Nous n'avons pas effectué de comparaison des salaires versés par classe d'emploi, ce qui pourrait avoir un impact sur le niveau d'augmentation convenu par les parties pour chaque année de convention. Nous savons uniquement de combien les salaires ont été augmentés, mais nous ignorons à quelle hauteur se situaient les salaires donnés pour chaque classe d'emploi. Il pourrait être intéressant, pour des recherches futures, de comparer les salaires du territoire du CPA Montréal, afin de vérifier si les circonstances économiques ont créé une uniformisation ou, au contraire, de plus grandes disparités.

Il serait également intéressant de vérifier l'impact de la convention de Montréal sur les entreprises non syndiquées pour le territoire du CPA Montréal et pour le territoire du CPA de Laurentides-Lanaudière, qui est voisin et couvre davantage la couronne nord de Montréal. Il faut considérer que, dans les secteurs qui sont très syndiqués, si un standard de rémunération est implanté par les syndicats, les entreprises qui ne sont pas syndiquées auront tendance à suivre afin de demeurer compétitives (Vandewattyne et Bauraind, 2021). La convention maîtresse de Montréal a été la dernière signée dans notre population, mais a donné les plus importantes augmentations, ce qui donne l'impression qu'elle veut reprendre les devants en reprenant sa place de « leader » du marché montréalais pour les concessionnaires automobiles. Il serait intéressant de suivre son impact à la suite de sa signature.

Une autre piste intéressante se trouve dans les différents facteurs que nous n'avons pas pris en compte dans le cadre de notre recherche, et qui peuvent expliquer ce qui a mené les entreprises à effectivement accepter de fortes hausses salariales. Les autres motifs potentiels pour expliquer cette acceptation de modification de la rémunération sont nombreux et des questions subsistent : les employeurs ont-ils craint la grève ? Ont-ils voulu demeurer compétitifs en raison de la pénurie de main-d'œuvre ? Ont-ils jugé qu'ils étaient en dessous du marché et ont choisi de relever leurs salaires ? Les employeurs ont-ils tous vécu la même intensité de pénurie de main-d'œuvre ?

Enfin, il serait d'ailleurs fort intéressant de reprendre une étude comparative comme celle que nous venons de présenter, mais pour d'autres secteurs que celui de l'automobile, afin de pouvoir observer statistiquement la modification des conditions de travail dans des circonstances économiques favorables aux employés syndiqués. De telles données nous apparaissent importantes et peuvent aider à orienter les négociateurs de différents secteurs qui cherchent à préparer des négociations en voulant tenir compte de circonstances économiques hors normes. Il apparaît essentiel de nous concentrer sur des comparaisons empiriques pour améliorer la réflexion qui se doit faire sur la rémunération, et éviter une envolée du marché basée sur des craintes, des intuitions ou des anecdotes.

7. Références

Agence France-Presse. (2023a, 22 septembre). La grève étendue chez Stellantis et General Motors. *La Presse*. [en ligne] <https://www.lapresse.ca/affaires/entreprises/2023-09-22/etats-unis/la-greve-etendue-chez-stellantis-et-general-motors.php> (consulté le 22 septembre 2023)

Agence France-Presse. (2023b, 16 novembre). La grève dans l'automobile pèse sur la production industrielle en octobre. *La Presse*. [en ligne] <https://www.lapresse.ca/affaires/economie/2023-11-16/etats-unis/la-greve-dans-l-automobile-pese-sur-la-production-industrielle-en-octobre.php> (consulté le 3 janvier 2024)

Arsenault, J. (2021, 25 septembre). La pénurie s'invite aux tables de négociations. *La Presse*. [en ligne] <https://www.lapresse.ca/affaires/entreprises/2021-09-25/main-d-oeuvre/la-penurie-s-invite-aux-tables-de-negociations.php> (consulté le 28 avril 2023)

Arsenault, J. (2022, 29 janvier). L'inflation au cœur des « négos ». *La Presse*. [en ligne] <https://www.lapresse.ca/affaires/2022-01-29/conventions-collectives/l-inflation-au-coeur-des-negos.php#:~:text=Mesur%C3%A9%20par%20l'indice%20des,est%20de%20%2C6%20%25>. (consulté le 9 août 2023)

Bacharach, S. B. et Lawler, E. J. (1981). Power and Tactics in Bargaining, *ILR Review*, 34(2), 219-233. URL: <https://www.jstor.org/stable/2522537>

Bergeron, P. (2023, 27 janvier). Devant la pénurie de main-d'œuvre, Legault invite les syndicats à être plus flexibles. *Le Devoir*. [en ligne] <https://www.ledevoir.com/politique/779622/devant-la-penurie-de-main-d-oeuvre-legault-invite-les-syndicats-a-etre-plus-flexibles> (consultée le 28 avril 2023)

Bernatchez, J-C. (2023, 28 février). Des négociations collectives sous tension. *La Presse*. [en ligne] <https://www.lapresse.ca/debats/opinions/2023-02-28/des-negociations-collectives-sous-tension.php#> (consulté le 28 avril 2023)

Bickis, I. (2023, 15 septembre). La grève dans l'automobile aux États-Unis devrait affecter les usines canadiennes. *Le Devoir*. [en ligne] <https://www.ledevoir.com/economie/798158/greve-automobile-etats-unis-devrait-affecter-usines-canadiennes>

Bilodeau, P-L. (2011). Puissance et pouvoir en négociation collective. *Relations industrielles*, 66(2), 171-191. Doi : <https://doi.org/10.7202/1006117ar>

Bilodeau, P-L. et Sexton, J. (2013). Chapitre IV – La puissance des parties à la négociation collective. Dans *Initiation à la négociation collective* (2^e édition, p.53-74). Québec : Presses de l'Université Laval.

Blain, F. (2023). *Les effets de la disponibilité de la main-d'œuvre sur les relations de travail en milieu syndiqué et la vie syndicale dans le secteur privé au Québec : avant et depuis la pandémie de la Covid-19* [mémoire de maîtrise, Université de Montréal] Papyrus. https://papyrus.bib.umontreal.ca/xmlui/bitstream/handle/1866/28511/Blain_Florence_2023_memoire.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Boswell, C. Stiller, S. et Straubhaar, T. (2004). *Forecasting labour and skills shortages : how can projections better inform labour migration policies ?* [PDF] Repéré à <https://www.semanticscholar.org/paper/Forecasting-Labour-and-Skills-Shortages%3A-How-Can-Boswell-Stiller/952bab02c6b6575b979bff8e78559d1f82369d74?sort=relevance&pdf=true>

Bouchard, S. (2011, 26 avril). *Entrevues d'expert – Préparation à la pénurie de main-d'œuvre* [vidéo]. Carrefour RH. [en ligne] <https://carrefourrh.org/ressources/dotation/2011/04/preparation-a-la-penurie-de-main-d-oeuvre>

Chaison, G. (2012). *The New Collective Bargaining*, SpringerBriefs in Economics, Springer, DOI: 10.1007/978-1-4614-4024-6

Chamberlain, N. W. et Kuhn, J. W. (1986). *Collective Bargaining*, 3e édition. New York, NY: McGraw-Hill, 493 p.

Charpentier, A. et Bélanger, L. T. (2023, 13 septembre). *Négociation de votre prochaine convention collective : comment s'y préparer ?* [conférence]. Institut Fasken. (transmission d'un PDF par courriel)

Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST). (2023). *Salaires minimum au Québec : 15,25 \$ l'heure*. <https://www.cnesst.gouv.qc.ca/fr/conditions-travail/salaire-paye/salaire/salaire-minimum> (consulté le 15 novembre 2023)

Collard, N. (2022, 9 janvier). Révolution au travail. *La Presse*. [en ligne] <https://www.lapresse.ca/contexte/2022-01-09/revolution-au-travail.php> (consulté le 28 septembre 2023)

Corporation des concessionnaires automobiles du Québec (CCAQ). (2023). *Qui sommes-nous ?* [en ligne] <https://www.ccaq.com/> (consulté le 28 juin 2023).

CPCPA. (2023, avril). *Portrait de l'industrie 2022*. Communication présentée lors de l'Assemblée générale annuelle 2023, Trois-Rivières.

Cousineau, J.-M. et Tircher, P. (2020). Partie 1 – Aspects microéconomiques. Dans *Emploi et salaire* (4^e édition, p. 11-46). Montréal : Les presses de l'Université de Montréal.

Crépault, A. (2022, 6 octobre). Concessions automobiles - LE BOTTIN DES GROUPES 2022. *Automédia*. [en ligne] <https://www.automedia.ca/le-bottin-des-groupes-2022/#:~:text=Depuis%20un%20an%2C%20le%20nombre,'a%20pas%20chang%C3%A9%20%3A%20839>. (consulté le 22 septembre 2023)

Décret sur l'industrie des services automobiles de la région de Montréal, R.R.Q., 1981, c. D-2, r. 46; D. 296-92, a. 1. [PDF] <https://www.cpamontreal.ca/wp-content/uploads/2021/09/nouveau-decret-sur-lindustrie-des-services-automobiles-de-la-region-de-montreal-d-2-r.-10-1er-mars-2021.pdf>

Détail Québec. (2020). *Diagnostic sectoriel de la main-d'œuvre du commerce de détail au Québec 2020-2023*. [PDF] https://detailquebec.com/wp-content/uploads/2020/11/Diagnostic_sectoriel_commerce_detail_2020.pdf

Dion, G. (1986). *Dictionnaire canadien des relations du travail* (2^e édition). Québec : Presses de l'Université Laval.

Ferland, G. (1996). Modes de rémunération et structures de salaire au Québec (1980-1992). *Relations industrielles*, 51(1), p.120-135. DOI : <https://doi.org/10.7202/051077ar>

Fortin, P. (2018). Pénurie de main-d'œuvre : que faire ?. *L'actualité*. <https://lactualite.com/lactualite-affaires/penurie-de-main-doeuvre-que-faire/>

Gebert, R. et Moussa Baa, S. (2022). L'impact de la pandémie de Covid-19 sur la représentation syndicale au Québec. *AD Machina – L'avenir de l'humain au travail*, 6, p.43-65. DOI: <https://doi.org/10.1522/radm.no6.1504>

Girard-Bossé, A. et Morasse, M-È. (2023). Le front commun de nouveau en grève du 21 au 23 novembre. *La Presse* [en ligne] <https://www.lapresse.ca/actualites/2023-11-06/negos-du-secteur-public/le-front-commun-de-nouveau-en greve-du-21-au-23-novembre.php> (consulté le 3 janvier 2024).

Grenier, A. (2011). Les pénuries de main-d'œuvre guettent-elles le marché de travail québécois ?. *Regards sur le travail*, 7(2), p.1-12.

Hallée, Y. (2021). Chapitre 1 – Les bases de la rémunération. Dans Hallée, Y., Michaud, R. et Jalette, P., *La rémunération dans tous ses états* (1^{ère} édition, pages 3-17). Québec : Presses de l'Université Laval.

Jalette, P. (2023a). Labour shortages : a game changer for industrial relations ?. *Labour and Industry*, p.1-13. <https://doi.org/10.1080/10301763.2023.2230953> © 2023 AIRAANZ

Jalette, P. (2023b). Québec. Les relations professionnelles à l'heure de la pénurie de main-d'œuvre. *Chroniques Internationales de l'IRES*, 181(1), p.3-16. DOI 10.3917/chii.181.0003

Jalette, P. (2018). Chapitre 1 – Aspects généraux de la convention collective. Dans Jalette, P., Laroche, M. et Trudeau, G., *La convention collective au Québec* (3^e édition, pages 2-20). Montréal : Chenelière éducation.

Jalette, P. (1992). Théories et modèles de négociation. Dans G. Hébert (dir), *Traité de négociation collective*, Boucherville, Gaëtan Morin. p.1061-1101.

Kelly, J. (1998). *Rethinking industrial relations mobilization, Collectivism and long waves*. Londres et New-York : Routledge.

Kelly, J. (2011). The international handbook of labour unions responses to neo-liberalism. G. Gall (dir.) et al., *Theories of collective action and union power*. Cheltenham, UK et Northampton, MA, USA : Edward Elgar, p. 13-28.

Lapointe, P-A. (2016). Chapitre 6 – Quasi-disparition de la grève et régime néolibéral de relations du travail – Le cas du Québec, 1960-2014. Dans P-A Lapointe (dir.), *Dialogue social, relations du travail et syndicalisme – Perspectives historiques et internationales* (1^{ère} édition, p. 201-256). Québec : Presses de l'Université Laval.

Lapointe, P-A. (2014). Nouveau régime de relations du travail. Cahier de transfert CT-2014-010, ARUC. *Innovations, travail et emploi*, Département des relations industrielles, Université Laval, 101 p.

Laroche, M., Jalette, P. et Lauzon Duguay, F. (2019). Les disparités de traitements entre nouveaux et anciens salariés – L'institutionnalisation des inégalités de rémunération au Québec. *Terrains & travaux*, 35(2), p.45-67. DOI : 10.3917/tt.035.0045

Lauzon Duguay, F. et Jalette, P. (2021). Chapitre 15 – La négociation de la rémunération en milieu syndiqué. Dans Hallée, Y., Michaud, R. et Jalette, P., *La rémunération dans tous ses états* (1^{ère} édition, pages 479-512). Québec : Presses de l'Université Laval.

Lauzon Duguay, F., Jalette, P. et Hallé, G. (2018). Chapitre 15 – Salaires. Dans Jalette, P., Laroche, M. et Trudeau, G., *La convention collective au Québec* (3^e édition, pages 324-370). Montréal : Chenelière éducation.

La Vitrine. (2022, 1^{er} septembre). Des négos sur fond de pénurie de main-d'œuvre. *Le Soleil*. [en ligne] <https://www.lesoleil.com/2022/09/03/des-negos-sur-fond-de-penurie-de-main-duvre-6816b384b95030874e09ffe6262e6c2c/> (consulté le 9 août 2023).

Math, A. (2022). Inflation, salaire. Réponses des États, revendications des salariés. *Chronique internationale de l'IREs*, 180(4), p.3-36. DOI 10.3917/chii.180.0003

Marcoux, G. et Hallée, Y. (2021). Chapitre 4 – Les déterminants internes et externes de la rémunération (économiques et sociaux). Dans Hallée, Y., Michaud, R. et Jalette, P., *La rémunération dans tous ses états* (1^{ère} édition, pages 97-130). Québec : Presses de l'Université Laval.

Mazein, É. (2023a, 30 octobre). Entente de principe entre General Motors et le syndicat. *La Presse*. [en ligne] <https://www.lapresse.ca/affaires/entreprises/2023-10-30/greve-aux-etats-unis/entente-de-principe-entre-general-motors-et-le-syndicat.php> (consulté le 2 février 2024)

Mazein, É. (2023b, 20 novembre). Les conventions collectives sont ratifiées aux États-Unis. *La Presse*. [en ligne] <https://www.lapresse.ca/affaires/entreprises/2023-11-18/ford-stellantis-et-general-motors/les-conventions-collectives-sont-ratifiees-aux-etats-unis.php> (consulté le 23 février 2024)

Ménard, È. (2022, 23 août). Comprendre la pénurie de main-d'œuvre au Québec. *Le Devoir*. [en ligne] <https://www.ledevoir.com/interactif/2022-08-23/penurie-mainoeuvre/index.html> (consulté le 3 mai 2023).

Ministère du Travail. (2004). *Rapport sur l'application des dispositions de la Loi sur les normes du travail concernant les disparités de traitement*. Québec : Direction de la recherche et de l'évaluation.

Proulx, G. (2024, 15 janvier). Une augmentation de 17,4 à 24,5 %, selon l'échelon, pour les enseignants du Front commun, *Radio-Canada*. [en ligne] <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/2041874/enseignants-augmentation-salaire-greve> (consultée le 2 février 2024)

Radio-Canada. (2022, 16 mai). Relations de travail : l'inflation et la pénurie provoquent de nouvelles stratégies. *Radio-Canada*. [en ligne] <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1883761/greve-avocat-lockout-convention-contrat-employes-employeurs> (consulté le 28 avril 2023).

Radio-Canada. (2023, 1^{er} mars). Les salaires n'ont pas suivi l'inflation en 2022 au Québec. *Radio-Canada*. [en ligne] <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1959904/bilan-marche-travail-quebec-2022-institut-statistique> (consulté le 1er septembre 2023).

Rojot, J. (2006). Le pouvoir de négociation. Dans J. Rojot, *La négociation* (2^e édition, p.145-173). Vuibert.

Roy, R., Henson, H., et Lavoie, C. (1996). *Pénuries de main-d'œuvre qualifiée au Canada : notions élémentaires*. Ottawa : Développement des ressources humaines Canada.

Saks, A. M. et Haccoun, R. R. (2019). Chapter 1 – The training and development process. *Managing performance through training and development* (8e édition). Scarborough, Ontario: Nelson.

Sampson, X. (2018, 20 septembre). La pénurie de main-d'œuvre décortiquée. *Radio-Canada*. <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1124388/immigration-penurie-main-oeuvre-donnees>

Sauviat, C. (2022). États-Unis. Montée des conflits, de la syndicalisation et des revendications salariales dans un contexte économique incertain. *Chronique internationale de l'IREs*, 180(4), p.37-55. DOI 10.3917/chii.180.0037

Schindler, F. (2023). Compensation. *IEEE Microwave Magazine*, 24(1), p.12-13. doi: 10.1109/MMM.2022.3211591.

Sexton, J. et Bourque, R. (2002). Initiation à la négociation collective. *Relations Industrielles*, 57(2), 395 p.

St-Onge, S. (2014). *Gestion de la rémunération. Théorie et pratique*, 3^e édition. Montréal : Chenelière Éducation.

Statistique Canada. (2023a, 23 mai). *Enquête sur la population active, mars 2023*. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/230406/dq230406a-fra.htm>

Statistique Canada. (2023b, 30 janvier). *Graphique 1 – Variation annuelle moyenne de l'Indice des prix à la consommation (IPC) et de l'IPC excluant l'énergie, 2008-2022*. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/230117/cg-b001-fra.htm> (consulté le 9 août 2023)

Statistique Canada. (2023c, 19 septembre). *Statistiques sur le travail*. [en ligne] https://www.statcan.gc.ca/fr/sujets-debut/travail_ (consulté le 22 septembre 2023)

Statistique Canada. (2023, 18 juillet). *Indices des prix à la consommation, juin 2023* [en ligne] <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/230718/dq230718a-fra.htm?indid=3665-1&indgeo=0>

Statistique Canada. (2024, 16 janvier). *Indices des prix à la consommation : revue annuelle, 2023* [en ligne] <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/240116/dq240116b-fra.htm>

Statistique Québec. (2024, 20 février). *Faits saillants du Bilan du marché du travail au Québec en 2023* [en ligne] <https://statistique.quebec.ca/fr/document/etat-du-marche-du-travail-au-quebec/publication/faits-saillants-bilan-marche-travail-quebec-2023> (consulté le 25 février 2024)

Vailles, F. (2023, 15 août). Le Québec, champion de l'inflation. *La Presse*. [en ligne] <https://www.lapresse.ca/affaires/chroniques/2023-08-15/le-quebec-champion-de-l-inflation.php#:~:text=L'inflation%20y%20est%20de,les%20prix%20dans%20les%20restos.> (consulté le 15 septembre 2023)

Vandewattyne, J. et Bauraind, B. (2021). Chapitre 14 – Le rôle des syndicats dans la fabrication des rémunérations. Dans Hallée, Y., Michaud, R. et Jalette, P., *La rémunération dans tous ses états* (1^{ère} édition, pages 97-130). Québec : Presses de l'Université Laval.

Venne, J-F. (2022a, 25 avril). Pénurie de main-d'œuvre : la catastrophe annoncée. *Revue gestion*. [en ligne] <https://www.revuegestion.ca/penurie-de-main-douvre-la-catastrophe-annoncee> (consulté le 3 mai 2023)

Venne, J-F. (2022b). Diagnostic – Inflation : comment protéger son entreprise ? *Revue gestion*. 47(2), p.112-114.

Wright, L. (2014, 26 mars). Watchdog dismisses skills shortage. *Toronto Star*. [en ligne] <https://www.pressreader.com/canada/toronto-star/20140326/281840051624481>