

Direction des bibliothèques

AVIS

Ce document a été numérisé par la Division de la gestion des documents et des archives de l'Université de Montréal.

L'auteur a autorisé l'Université de Montréal à reproduire et diffuser, en totalité ou en partie, par quelque moyen que ce soit et sur quelque support que ce soit, et exclusivement à des fins non lucratives d'enseignement et de recherche, des copies de ce mémoire ou de cette thèse.

L'auteur et les coauteurs le cas échéant conservent la propriété du droit d'auteur et des droits moraux qui protègent ce document. Ni la thèse ou le mémoire, ni des extraits substantiels de ce document, ne doivent être imprimés ou autrement reproduits sans l'autorisation de l'auteur.

Afin de se conformer à la Loi canadienne sur la protection des renseignements personnels, quelques formulaires secondaires, coordonnées ou signatures intégrées au texte ont pu être enlevés de ce document. Bien que cela ait pu affecter la pagination, il n'y a aucun contenu manquant.

NOTICE

This document was digitized by the Records Management & Archives Division of Université de Montréal.

The author of this thesis or dissertation has granted a nonexclusive license allowing Université de Montréal to reproduce and publish the document, in part or in whole, and in any format, solely for noncommercial educational and research purposes.

The author and co-authors if applicable retain copyright ownership and moral rights in this document. Neither the whole thesis or dissertation, nor substantial extracts from it, may be printed or otherwise reproduced without the author's permission.

In compliance with the Canadian Privacy Act some supporting forms, contact information or signatures may have been removed from the document. While this may affect the document page count, it does not represent any loss of content from the document.

Université de Montréal

**Influence du néolibéralisme de l'État sur les stratégies de l'acteur syndical
dans le secteur public québécois : l'étude du cas de la FIIQ**

par
Sophie Fontaine-Bégin

École de relations industrielles
Faculté des arts et des sciences

Mémoire présenté à la Faculté des études supérieures
en vue de l'obtention du grade de
Maître ès sciences (M.Sc.)

Septembre 2007



© Sophie Fontaine-Bégin, 2007

Université de Montréal
Faculté des études supérieures

Ce mémoire intitulé :

Influence du néolibéralisme de l'État sur les stratégies de l'acteur syndical dans le
secteur public québécois : l'étude du cas de la FIIQ

présenté par
Sophie Fontaine-Bégin

a été évalué par un jury composé des personnes suivantes :

M. Adnane Belout
Président-rapporteur

M. Jean Charest
Directeur de recherche

M. Michel Coutu
Membre du jury

Résumé

La présente recherche constitue une étude de cas exploratoire portant sur les stratégies mises de l'avant par la Fédération des infirmières et infirmiers du Québec (FIIQ) dans le contexte de l'idéologie portée par l'État québécois qui présente, depuis les quelques 15 dernières années, certaines des caractéristiques de l'État néolibéral. Pour documenter le néolibéralisme de l'État et les stratégies de l'acteur syndical, nous avons procédé à une recherche documentaire et à des entrevues semi-dirigées auprès de personnes salariées, cadres et élues de la FIIQ. Globalement, nous avons cherché à vérifier comment l'acteur syndical réagit sur le plan stratégique, face aux transformations de son environnement, plus particulièrement face au néolibéralisme de l'État.

Cette recherche a conduit à l'élaboration d'une modélisation du concept de l'État néolibéral, à partir des travaux de Jessop (1993, 1999, 2002, 2006), qui proposent une analyse du passage de l'État-providence à l'État schumpétérien et de certaines des dix règles formalisées dans le Consensus de Washington. Cette modélisation du néolibéralisme de l'État présente deux dimensions : la dimension *discours de l'État* et la dimension *pratiques de l'État*.

Le modèle développé par Weil (1994) – adaptation à l'acteur syndical du modèle stratégique – a été privilégié pour le traitement et l'articulation de la variable *stratégies de l'acteur syndical*. Nous n'en repreneons que les deux premières dimensions : la formulation et la mise en œuvre de la stratégie. Cette dernière dimension présente deux composantes, la composante discursive et la composante pratiques syndicales laquelle est enrichie des indicateurs repérés dans les travaux de Lévesque et Murray (2002, 2003).

Quatre hypothèses de travail ont été retenues. La première anticipe une relation d'influence entre le néolibéralisme de l'État et les stratégies de l'acteur syndical. Même si la littérature illustre sans équivoque une telle relation, nous avons vérifié si tel était également le cas dans le secteur public québécois. Nos résultats

démontrent que les stratégies de la FIIQ tiennent compte des manifestations du néolibéralisme de l'État québécois et que ce néolibéralisme s'oppose aux priorités de cette organisation syndicale.

La deuxième hypothèse propose que le néolibéralisme de l'État québécois place l'acteur syndical dans une stratégie offensive au plan discursif. Ainsi, l'acteur syndical doit occuper sa place sur l'échiquier politique et profiter de cette tribune pour faire valoir ses orientations. Nos résultats démontrent que, face au néolibéralisme de l'État, la FIIQ articule un discours plus offensif sur la place publique.

S'appuyant sur les travaux de Lapointe et Bélanger (1996) et de Lévesque et Murray (2002, 2003), notre troisième hypothèse postule que le néolibéralisme de l'État favorise le développement de la capacité stratégique de l'acteur syndical et donc, l'élaboration d'un projet syndical autonome à l'égard de matières non traditionnelles. Nos résultats démontrent, dans le cas de la FIIQ, une transition vers un syndicalisme de proposition entre autres dans le champ de l'organisation du travail et le développement de nouvelles expertises pour répondre aux manifestations du néolibéralisme de l'État. Ceci va dans le sens du développement d'un projet syndical autonome.

Notre dernière hypothèse anticipe un lien entre le néolibéralisme de l'État et le développement, par l'acteur syndical, de solidarités externes, c'est-à-dire de liens formels ou informels avec d'autres organisations syndicales ou sociales aux plans local, national ou international. Nos résultats démontrent que les stratégies syndicales prennent différentes formes pour faire face au néolibéralisme de l'État et que la solidarité externe constitue un des éléments importants à partir duquel les syndicats élaborent leurs stratégies, dans l'objectif de répondre aux changements de l'environnement et par le fait même, d'accroître leur pouvoir.

Mots clés : (1) néolibéralisme, (2) stratégies, (3) syndicat, (4) planification stratégique, (5) État, (6) secteur public, (7) Québec

Abstract

Through an exploratory case study, this research looks at the strategies conceived by the FIIQ when faced with the ideological context generated by the Québécois government. For the last 15 years, the governments of this province have displayed the characteristics of a neoliberal state. To document both state neoliberalism and the union strategies, we have proceeded with a documentary search as well as semi-directed interviews of the FIIQ's employees, managers, and elected representatives. Globally, we have tried to ascertain how union actor reacts at a strategic level when faced with changes in their environment, more particularly by state neoliberalism.

The present research has lead to the elaboration of a model of the concept of the neoliberal state, stemming from the works of Jessop (1993, 1999, 2002, and 2006) which present an analysis of the passage from the welfare state to the Schumpeterian state in addition to certain of the ten rules formalized in the Washington Consensus. This model of state neoliberalism brings to view two components: *state discourse* and *state practices*.

We have favored the model developed by Weil (1994) – an adaptation of the strategic model to the union actor – for the articulation and the treatment of the *union actors' strategies* variable. We have retained only the two first factor of this model: the strategy's conception and its application. This last factor has two components – union discourse and union strategies – the latter is bolstered by indicators described in the works of Lévesque and Murray (2003).

Four working hypothesis have been retained. Firstly, we anticipate an influential relationship between state neoliberalism and union strategies. Even if the literature clearly illustrates such a relationship, we have verified that this is equally true of Quebec's public sector. Our results show that the FIIQ takes into account the manifestations of the Quebecois state's neoliberalism and that this neoliberalism comes into conflict with the union's priorities.

Our second hypothesis proposes that the Quebecois state's neoliberalism places the union actor in an offensive strategic position at the discursive level. The union actor must therefore occupy a place on the political chess board and take advantage of this platform to highlight its orientations. Our results reveal that, confronted to state neoliberalism, the FIIQ's public discourse has become more offensive.

Shouldered by the works of Lapointe and Bélanger (1996) and of Lévesque and Murray (2002, 2003), we postulate in our third hypothesis that state neoliberalism stimulates the development of the union's strategic capacity and therefore, the elaboration of an independent union project with regards to non-traditional matters. Our results have indicated, in this case, a transition towards a unionism of proposition, in the area of work organization amongst others, and the development of new expertise in response to manifestations of state neoliberalism. This tends towards an independent union project.

Our last hypothesis anticipates a link between state neoliberalism and the development, by the union, of external solidarity, in other words, formal or informal ties to other labor or social organizations, at local, national, or international levels. Our outcome demonstrates that union strategies take on different forms to face state neoliberalism and that external solidarity constitutes an important element from which unions elaborate their strategies, with the objective of responding to changes in their environment, and by this, increase their power.

Keywords : (1) neoliberalism, (2) strategies, (3) union, (4) strategic planning, (5) State, (6) public sector, (7) Quebec

Table des matières

Résumé.....	i
Abstract.....	iii
Liste des figures.....	viii
Liste des abréviations	ix
Remerciements	xi
Avant-propos	xiii
Introduction.....	1
1. Question de recherche et revue de la littérature	5
1.1. La question de recherche	5
1.1.1. La clarté de la question	5
1.1.2. La faisabilité de la recherche	6
1.1.3. La pertinence de cette recherche en relations industrielles.....	7
1.2. La revue de la littérature	8
1.2.1. Quelques définitions	9
1.2.2. L'État néolibéral	14
1.2.2.1. Fondements du néolibéralisme	14
1.2.2.2. Qu'est-ce que l'État néolibéral en relations industrielles ? ..	17
1.2.2.3. Cadre théorique pour l'analyse de l'État néolibéral	19
1.2.2.4. Le Consensus de Washington: un virage à droite.....	25
1.2.3. Les stratégies syndicales.....	28
1.2.3.1. Cadre théorique pour l'analyse des stratégies syndicales	29
1.2.3.2. Les stratégies syndicales en contexte de transformation	35
1.2.4. Néolibéralisme et stratégies syndicales	42
1.2.5. Quelques conclusions	46
2. La problématique.....	49
2.1. La problématique de la recherche.....	49
2.1.1. Le problème dans la réalité.....	49
2.1.2. Le problème dans la littérature	52

2.1.3.	Approché théorique retenue.....	53
3.	Le modèle d'analyse et la méthodologie de la recherche.....	55
3.1.	Le modèle conceptuel	55
3.2.	Le modèle opératoire et les concepts.....	57
3.2.1.	La variable indépendante (VI) : le néolibéralisme de l'État :.....	59
3.2.2.	La variable dépendante (VD) : stratégies de l'acteur syndical	60
3.3.	Les hypothèses de recherche.....	63
3.4.	Méthodologie.....	66
3.4.1.	Type de recherche et méthode de collecte des données.....	66
3.5.	Unité d'analyse et échantillonnage	68
4.	Présentation des résultats.....	73
4.1.	Néolibéralisme de l'État québécois	73
4.1.1.	Discours de l'État.....	74
4.1.2.	Pratiques de l'État.....	83
4.1.2.1.	Discipline budgétaire	85
4.1.2.2.	Retrait de l'État des sphères sociales ou réduction du financement des services publics.....	88
4.1.2.3.	Réforme fiscale : diminution des impôts des particuliers et des entreprises.....	90
4.1.2.4.	Privatisations, partenariats public-privé ou sous-traitance ...	92
4.1.2.5.	Déréglementation.....	96
4.1.3.	Quelques constats	101
4.2.	Stratégies de l'acteur syndical	102
4.2.1.	La Fédération des infirmières et infirmiers du Québec	102
4.2.2.	Formulation de la stratégie	103
4.2.2.1.	Analyse de l'environnement	104
4.2.2.2.	Identification des priorités des membres	108
4.2.2.3.	Identification des priorités de l'organisation	110
4.2.2.4.	Quelques constats	114
4.2.3.	Mise en œuvre de la stratégie	115
4.2.3.1.	Composante discursive	115
4.2.3.2.	Quelques constats	124

4.2.3.3. Composante pratiques syndicales	124
4.2.3.3.1. La capacité stratégique de la FIIQ	125
4.2.3.3.2. La solidarité interne	133
4.2.3.3.3. La solidarité externe.....	139
4.2.3.4. Quelques constats	143
5. Analyse et discussion des résultats	144
5.1. Discussion relative à la première hypothèse.....	144
5.2. Discussion relative à la deuxième hypothèse	149
5.3. Discussion relative à la troisième hypothèse	151
5.4. Discussion relative à la quatrième hypothèse	153
5.5. Questions soulevées par les résultats	155
5.6. Limites et perspectives de la recherche	159
Conclusion	162
Bibliographie.....	165
Annexes	I
Annexe 1 – Grille d’entrevues.....	II
Annexe 2 – Questions complémentaires.....	VI
Annexe 3 – Déclaration de principes de la FIIQ	VII

Liste des figures

Figure 1 : Le champ économique	10
Figure 2 : Modélisation de l'État schumpétérien	24
Figure 3 : The Strategic Planning Process	32
Figure 4 : A social movement model of union strategic choice	34
Figure 5 : Les ressources de pouvoir syndical sur le plan de l'établissement	39
Figure 6 : Modèle théorique de l'influence du néolibéralisme de l'État sur les stratégies syndicales	56
Figure 7 : Opérationnalisation de la variable indépendante (VI)	58
Figure 8 : Opérationnalisation de la variable dépendante (VD)	61
Figure 9 : Structure démocratique de la FIIQ	135

Liste des abréviations

ACI : Accord sur le commerce intérieur
ADQ : Action démocratique du Québec
AGCS : Accord général sur le commerce des services
ALE : Accord de libre-échange
ALENA : Accord de libre-échange Nord américain
AMI : Accord multilatéral sur les investissements
AQOCI : Association québécoise de coopération internationale
ATTAC : Association pour la taxation des transactions financières et pour l'action citoyenne
CGT : Confédération Générale du Travail
CISO : Centre international de solidarité ouvrière
CSE : Confédération des syndicats européens
CSN : Confédération des syndicats nationaux
CSQ : Centrale des syndicats du Québec
CUT : Centrale unique des travailleurs
FIIQ : Fédération des infirmières et infirmiers du Québec
FMI : Fonds monétaire international
FS : Força sindical
GATT : General Agreement on Tariffs and Trade
GMF : Groupe de médecine familiale
HMO : Health Maintenance Organizations
ISP : Internationale des services publics
MSSS : Ministère de la Santé et des Services sociaux
OIIQ : Ordre des infirmières et infirmiers du Québec
OMC : Organisation mondiale du commerce
ONG : Organisation non gouvernementale
OSIS : Organisation de soins intégrés de santé
PLQ : Parti libéral du Québec
PME : petites et moyennes entreprises
PMOI : Planification de la main-d'œuvre infirmière
PPP : Partenariat public-privé

PQ : Parti québécois

RQAP : Régime québécois d'assurance parentale

RQIC : Réseau québécois sur l'intégration continentale

SISP : Secrétariat intersyndical des services publics

SFPQ : Syndicat de la fonction publique du Québec

SPGQ : Syndicat des professionnels du gouvernement du Québec

SSB : Système de santé britannique

TCSPS : Transfert canadien en matière de santé et de programmes sociaux

Remerciements

En tout premier lieu, je tiens à remercier mon directeur de recherche, le professeur Jean Charest, d'avoir accepté de me diriger et de m'avoir menée à ce grade de Maître ès Sciences. Je ne saurais jamais vous remercier assez de votre grande patience, de votre ouverture d'esprit à l'égard de mon excentricité et de mes disparitions momentanées. Merci pour les précieux échanges ainsi que les réponses à mes questions existentielles. J'adresse également un merci spécial aux professeurs Michel Coutu et Adnane Belout pour leurs judicieux commentaires sans lesquels ce mémoire ne serait pas aussi complet.

J'aimerais remercier d'une manière toute particulière mon ami de longue date, le professeur Patrice Jalette, pour sa persévérance à mon endroit. Ta bienveillante insistance, que j'ai même qualifiée de harcèlement par moments, m'a conduit à reprendre les études de maîtrise après quelques 10 ans d'absence. Merci de ce soutien indéfectible et de ta confiance en mes capacités, même lors de mes pires moments de doute. Merci de ton amitié et de tes précieux conseils particulièrement en ce qui concerne le choix de mon directeur de recherche.

Merci à toutes les personnes salariées, cadres et élues de la FIIQ qui ont accepté de répondre à mes questions. Les informations recueillies grâce à vous ont été très précieuses. Merci à la FIIQ de m'avoir permis de réaliser cette recherche dans mon milieu de travail. En tant que salariée de cette organisation, j'ai pu bénéficier de temps, d'une bourse de fin de course pour réaliser ce mémoire et surtout d'ouverture d'esprit face à des questions parfois confrontantes.

Merci à Thérèse Théroux, que je considère avoir été mon mentor dans le sens le plus noble du terme, pour sa rigueur et ses encouragements. Merci également à Richard Beaulé pour ses conseils, ses précieux commentaires et ses suggestions. Merci à Jean-François Charlebois de m'avoir relue avec tant de générosité.

Merci à France Rivard, mon amie et la grand-mère de mes enfants, qui a lu tous mes travaux au fil du temps et qui a corrigé toutes les versions de ce mémoire. France, tu as été ma plus grande critique. Merci d'avoir été si exigeante.

Merci à tous mes amis, à toutes celles et ceux qui ont été privés de moi parce que je travaillais trop et qui malgré tout, sont toujours là. Merci de votre présence et de votre amitié inconditionnelle. Merci à Annie Godin et à Sophie Gibson qui ont pavé la voie avant moi en tant que diplômées de 2^e cycle d'autres domaines et qui m'ont toujours encouragée à ne pas lâcher. Merci à mes parents de m'avoir initiée au syndicalisme.

Je ne saurais passer sous silence toute ma gratitude à l'égard de l'homme de ma vie et compagnon des 20 dernières années. Cher Marc, sans ton soutien, ta patience et ta confiance sans limites, je n'y serais probablement jamais arrivée. Merci de m'avoir laissée exprimer tout haut des idées parfois décousues et de m'avoir

encouragée à persévérer dans cette démarche intellectuelle même si par ailleurs, tu attends avec grand soulagement la fin de cette belle aventure... Tu as été mon meilleur public, même si parfois, tu ne comprenais pas toujours les obscurs méandres de mes réflexions. Tu as toujours cru en mes capacités bien davantage que moi-même. Je t'en serai toujours reconnaissante.

Je tiens également à adresser un message particulier à mes deux grands fils, Julien et Émile. Vous étiez si petits au début de cette aventure et maintenant vous voilà pratiquement des hommes. Merci de m'avoir toujours encouragée à me dépasser et d'avoir été fiers de moi. Sans vous et sans nos discussions qui ont servi à rendre ce projet concret à vos yeux, ce mémoire et ma réflexion entourant l'idéologie de l'État n'auraient pas été aussi achevés.

Avant-propos

La présente recherche couvre la période 1990-2006. Au cours de cette période, la Fédération des infirmières et infirmiers du Québec (FIIQ) a dû intégrer dans ses rangs, à la suite de l'adoption de la Loi concernant les unités de négociation dans le secteur des affaires sociales et modifiant la Loi sur le régime de négociation des conventions collectives dans les secteurs public et parapublic, de nouvelles catégories d'emplois dont les infirmières auxiliaires, les inhalothérapeutes, les perfusionnistes, les puéricultrices et les garde-bébé. C'est ainsi qu'en décembre 2006, la FIIQ changeait son nom pour celui de Fédération interprofessionnelle de la santé du Québec (FIQ) afin de refléter la diversité de son nouvel effectif. Aux fins du présent mémoire et, compte tenu de la période visée, nous avons retenu la dénomination FIIQ pour éviter toute confusion et pour témoigner de la réalité de l'époque.

« [...] *market forces never stand alone. They are enveloped in class struggles and class strategy* »

Leo Panitch, 1987¹

« *Avec l'idéologie néolibérale vient le projet d'une société gouvernée par le marché. C'est la fin de la démocratie politique, mais également de la démocratie industrielle, sociale et économique [...]* »

Michel Chartrand, 1997²

¹ Cité dans JENSON, Jane et Rianne MAHON (1993), *The Challenge of Restructuring : North American Movements Respond*, Temple University Press, Philadelphia, p. 383.

² Préface dans BERNARD, Michel (1997), *L'utopie néolibérale*, Les Éditions du Renouveau québécois et Chaire d'études socio-économiques de l'UQAM, Montréal, 318 p.

Introduction

Au cours des années 1960, alors que l'État-providence était à se consolider en tant que modèle de développement de l'État québécois, les critiques qualifiant les administrations publiques de bureaucratiques ont commencé à fuser. Pendant les années 1970 et 1980, le mouvement syndical n'a pas été tendre envers ces bureaucraties qualifiées, à tort ou à raison, de monstres de rigidité. Paradoxalement, depuis la décennie 1990, ce ne sont plus les syndicalistes et les gens de gauche qui se font les plus ardents critiques de la taille et de la lourdeur des administrations publiques mais les États eux-mêmes. Cette volonté d'amaigrissement des appareils publics est attribuable à différents facteurs. On allègue d'une part, un souci d'efficacité afin que les deniers publics soient utilisés le mieux possible, c'est-à-dire qu'ils soient versés en services directs à la population et, d'autre part, une nécessité de recentrer l'État sur ses missions dites essentielles afin de favoriser la compétitivité, l'entrepreneurship et le libre-marché. Cette réalité n'est pas observée qu'au Québec et les administrations publiques ne sont plus à l'abri de la compétition internationale, au contraire.

La crise de l'État-providence est constatée dans tous les pays qui ont adopté ce modèle de développement de l'après-guerre. Ce nouvel environnement caractérisé par une mondialisation économique, technologique et culturelle a favorisé l'émergence de courants idéologiques fortement influencés par les orientations économiques de certains organismes internationaux tels que la Banque mondiale et le Fonds monétaire international. Le Québec moderne n'échappe pas à ces influences.

Les États dont les finances publiques n'étaient pas équilibrées ont ainsi subi d'importantes pressions de la part des marchés financiers internationaux au cours de cette période. Ce sont ces pressions et les menaces de décote qui ont convaincu le gouvernement québécois de mettre en place des mesures draconiennes visant à endiguer les déficits accumulés. Pour ce faire, les gouvernements s'étant succédé à l'Assemblée nationale depuis les années 1990 ont adopté des lois et des

orientations qui ont eu comme résultats la réduction du financement des services publics et du niveau des emplois, une certaine déréglementation du marché du travail, la privatisation de secteur jugés non essentiels et la révision de la fiscalité des entreprises afin de favoriser leur compétitivité. Tout cela a contribué à l'émergence d'un nouveau modèle de développement de l'État reposant sur l'idéologie néolibérale.

Cette transformation de l'État québécois, tant idéologique que structurelle, interpelle les organisations syndicales québécoises dans ce qui les définit profondément à savoir leurs valeurs, leurs orientations et leur mission. Nous postulons, dans le présent mémoire, que ces différents changements idéologiques et structurels attribuables au néolibéralisme porté par l'État québécois influencent les stratégies de l'acteur syndical. Notre recherche s'attarde donc à l'influence du néolibéralisme de l'État sur les stratégies syndicales dans le secteur public québécois tant du point de vue discursif que de celui des pratiques.

La littérature propose peu de travaux traitant du néolibéralisme en tant qu'idéologie. Peu de recherches ont pour objet la compréhension plus globale des stratégies syndicales visant à répondre au néolibéralisme de l'État ou à l'État néolibéral, particulièrement en relations industrielles. Les travaux réalisés à ce jour portent principalement sur les stratégies syndicales mises en place pour répondre à la modernisation des entreprises ou à la mondialisation (Lapointe et Bélanger, 1996 ; Lévesque et Murray, 2002, 2003). Ceux portant sur l'État néolibéral ou encore sur le néolibéralisme sont d'ordre plus général et illustrent les grandes tendances du mouvement syndical dans son ensemble (Ilcan et al, 2003 ; Taylor et Mathers, 2004) et non les stratégies de centrales ou de fédérations syndicales visant à endiguer les manifestations du néolibéralisme. Aucun écrit ne porte spécifiquement sur l'effet du néolibéralisme de l'État sur les stratégies de l'acteur syndical du secteur public.

Ce constat concernant l'absence de littérature spécifique mettant en lien les stratégies syndicales et le néolibéralisme de l'État nous laisse toute la place voulue pour explorer ce sujet et démontre la pertinence d'une telle recherche,

particulièrement dans le secteur public. Pour ce faire, nous avons étudié le cas de la Fédération des infirmières et infirmiers du Québec (FIIQ) et avons ciblé la période 1990-2006. Au fil de notre exploration de la littérature pertinente, plusieurs questions se sont posées telles que : En quoi le néolibéralisme de l'État influence-t-il les stratégies de l'acteur syndical ? Est-ce que le néolibéralisme de l'État entre en contradiction avec les valeurs et priorités de l'acteur syndical, particulièrement dans le secteur public ? Comment l'acteur syndical fait-il pour sensibiliser ses membres et pour les mobiliser face aux pratiques néolibérales de l'État ? Nous y répondons en tout ou en partie dans ce mémoire.

Nos assises théoriques s'appuient grandement sur les travaux de Jessop (1993, 1999, 2002, 2006) qui présentent une analyse du passage de l'État-providence à l'État schumpétérien. Nous avons également retenu l'approche stratégique appliquée aux syndicats telle que modélisée dans les travaux de Weil (1994), travaux qui s'inscrivent dans la foulée de ceux de Kochan, Katz et McKersie (1986).

Pour le traitement de la variable indépendante, *néolibéralisme de l'État*, nous proposons une modélisation du concept de l'État néolibéral, à partir des travaux de Jessop (1993, 1999, 2002, 2006) et de certaines des dix règles formalisées dans le Consensus de Washington. Cette modélisation de notre variable *néolibéralisme de l'État* présente deux dimensions : *discours de l'État* et *pratiques de l'État*.

Le traitement et l'articulation de notre variable dépendante, *stratégies de l'acteur syndical*, s'appuient sur le modèle développé par Weil (1994) – adaptation à l'acteur syndical du modèle stratégique. Nous n'en reprenons que les deux premières dimensions : la formulation et la mise en œuvre de la stratégie. Cette dernière dimension présente une composante discursive et une composante pratiques syndicales laquelle est enrichie des indicateurs repérés dans la littérature, plus particulièrement dans les travaux de Lévesque et Murray (2003).

La présente recherche est structurée de la manière suivante. La première section du chapitre un présente notre question de recherche. Sa clarté, sa pertinence en

relations industrielles ainsi que sa faisabilité seront démontrées. La seconde section présente la revue de la littérature pertinente. Celle-ci se divise en trois grands thèmes : le néolibéralisme de l'État, les stratégies syndicales en contexte de transformation et enfin, le néolibéralisme et ses effets sur les stratégies syndicales. Le deuxième chapitre est consacré à la problématique de la recherche, c'est-à-dire l'influence du néolibéralisme de l'État sur les stratégies syndicales dans le secteur public québécois. Le chapitre suivant présente la méthodologie de recherche privilégiée, c'est-à-dire l'étude du cas de la Fédération des infirmières et infirmiers du Québec (FIIQ). Dans le chapitre quatre, les résultats de notre recherche font d'abord état de la démonstration du néolibéralisme de l'État québécois puis, la section suivante présente les stratégies élaborées et mises en œuvre par la FIIQ. Enfin, l'analyse et la discussion des résultats à la lumière des hypothèses retenues font l'objet du dernier chapitre du présent mémoire.

1. Question de recherche et revue de la littérature

1.1. La question de recherche

La question centrale de notre recherche s'énonce comme suit :

En quoi le néolibéralisme de l'État québécois influence-t-il l'élaboration des stratégies de l'acteur syndical dans le secteur public ?

Cette question nous permettra d'explorer l'influence du néolibéralisme de l'État sur la planification stratégique de l'acteur syndical dans les différentes sphères où il intervient, qu'il s'agisse de négociation collective, d'organisation du travail ou encore de questions sociales et politiques.

1.1.1. La clarté de la question

La clarté d'une question s'évalue par sa précision, sa concision et son caractère univoque. Notre question est précise puisqu'elle réfère à un problème très actuel et à des défis clairement identifiés dans la société québécoise. Cependant, nous sommes conscients que le néolibéralisme est un concept auquel beaucoup de gens réfèrent dans le langage courant sans qu'une définition fasse pour autant l'unanimité (Matisse, 2002). Gilles Dostaler prétend d'ailleurs, en parlant du néolibéralisme, qu'il « [...] s'agit tout à la fois d'une idéologie, d'une vision du monde, d'un ensemble de politiques et d'une collection de théories qui ne sont pas nécessairement cohérentes les unes avec les autres » (Dostaler, 2001 : 107). Nos lectures nous ont également permis de constater que les nombreux chercheurs qui s'intéressent aux effets du néolibéralisme ne proposent pourtant pas de définition claire de ce terme en relations industrielles. Pour dissiper ce flou, il nous semble important de présenter, à titre d'introduction dans la section portant sur la revue de la littérature, quelques définitions qui viendront préciser les termes utilisés dans notre question de recherche.

Cette question de recherche est concise puisqu'il est impossible d'en retrancher un élément sans en changer le sens. Sans entrer dans le cœur de la problématique, nous croyons à la nécessité de garder, dans la question, la référence au secteur visé par la recherche, à savoir le secteur public. Notre argument principal repose sur le fait que le Québec a une tradition sociale beaucoup plus forte qu'ailleurs en Amérique du Nord. À ce titre, nous estimons que les travailleurs du secteur public se sont sentis protégés du fait de la propriété et de la gestion publique de leur secteur d'activités. Notons aussi qu'il est difficile, voire même impossible, de délocaliser l'un ou l'autre des secteurs de l'éducation, de la santé ou de la fonction publique pour l'instant, puisqu'ils sont considérés comme un bien public par la population et que différentes lois encadrent le caractère public de ces institutions. Enfin, le secteur public québécois présente une caractéristique non négligeable, à savoir le double rôle d'employeur et de législateur du gouvernement. Les manifestations du néolibéralisme n'étant pas exactement les mêmes dans le secteur public que dans le secteur privé, il nous semble donc pertinent de poser la question en regard d'un secteur d'activités bien défini ayant ses propres caractéristiques.

Le caractère univoque de la question retenue réside également dans la précision des termes choisis. Ce que nous cherchons à identifier, ce sont les réactions de l'acteur syndical face à l'idéologie néolibérale. Quelles sont les réactions ou les stratégies de l'acteur syndical et comment se structurent-elles ?

1.1.2. La faisabilité de la recherche

La recherche découlant de cette question est réalisable. Plusieurs facteurs soutiennent cette affirmation. D'abord, l'effet du néolibéralisme sur les stratégies syndicales ou encore le lien entre ces deux éléments ont fait l'objet de peu de travaux en relations industrielles au Québec et au Canada. Puisque les organisations syndicales sont des acteurs politiques, nous croyons que la dimension idéologique de la gestion de l'État et ses conséquences doivent les interpeller grandement. Sans que l'objet du présent travail ne porte sur le néolibéralisme dans tous ses aspects, il nous semble important de présenter en quoi cette idéologie

influence les décisions de l'État québécois, de manière à comprendre également le comportement de l'acteur syndical. Ensuite, la question financière n'a pas été un problème puisqu'il a été possible de réaliser cette recherche à un coût minime.

Nous verrons plus en détail la méthodologie retenue dans les prochaines sections mais nous pouvons déjà annoncer que nous avons procédé à une analyse documentaire (analyse discursive, analyse des documents d'orientation des organisations syndicales, analyse du discours étatique et des politiques gouvernementales, etc.). Il s'agit là de documents publics qui étaient facilement accessibles pour la plupart et, donc, peu onéreux. Nous avons également eu recours à des entrevues semi-dirigées auprès des leaders politiques, du personnel d'encadrement et des conseillers syndicaux de la FIIQ. Comme notre collecte de données s'est déroulée dans un milieu favorable à ce type de démarche, les personnes interviewées ont pu se libérer de leur travail selon un horaire souple afin de répondre à nos questions.

1.1.3. La pertinence de cette recherche en relations industrielles

Notre question de recherche trouve toute sa pertinence dans le contexte actuel de mouvance puisqu'elle permet de démontrer le lien entre l'idéologie de l'État et les stratégies syndicales. En ce sens, elle est une véritable question de recherche puisqu'elle propose une ouverture vers différents scénarios. Elle ne pose pas non plus de jugement moral. Les réponses possibles résident, entre autres, dans les caractéristiques du néolibéralisme de l'État québécois et dans le comportement de l'acteur syndical, à savoir sa planification stratégique. Au lendemain de l'adoption de plusieurs lois visant entre autres à réduire la portée de l'article 45 du Code du travail, à décentraliser au niveau local la négociation de plusieurs matières relatives à l'organisation du travail dans le secteur de la santé, à obliger la fusion des unités d'accréditation dans les établissements de la santé et à créer une agence des partenariats public-privé, cette question de recherche se pose avec acuité et son caractère actuel est plus qu'évident. Nous estimons qu'elle est pertinente aux relations industrielles, car elle interpelle l'idéologie, le comportement et la

dynamique de deux acteurs importants du système de relations industrielles, à savoir l'acteur étatique et l'acteur syndical.

La prochaine section présente la revue de la littérature pertinente à notre recherche.

1.2. La revue de la littérature

Il existe une littérature abondante au sujet du néolibéralisme, de la mondialisation de l'économie et des stratégies syndicales. Si de nombreux auteurs se sont intéressés aux effets de la mondialisation sur le syndicalisme dans le secteur privé (Lévesque et Murray, 2002 et 2003; Lévesque, 2003; Bélanger, 1995; FIIQ, 1998; Swartz, 1993), le néolibéralisme et, plus spécifiquement le néolibéralisme de l'État, est l'objet de peu de recherches en relations industrielles. Il faut se tourner vers les travaux effectués en sociologie, en philosophie ou en économie politique pour mieux mesurer les contours de ce courant idéologique. Au surplus, très rares sont les chercheurs qui se sont intéressés aux effets du néolibéralisme de l'État ou de l'État néolibéral sur les stratégies syndicales, particulièrement dans le secteur public.

Il s'est avéré essentiel de mettre l'accent sur certains éléments bien précis lors de notre revue de la littérature. Dans un premier temps, la nécessité de retenir des articles scientifiques a orienté notre exploration vers les périodiques spécialisés. Nous avons d'abord colligé les articles portant sur le néolibéralisme et les stratégies syndicales. Comme peu d'auteurs se sont attardés à cet aspect de notre question de recherche, nous avons opté pour un élargissement de notre revue de la littérature et procédé à une segmentation des principaux thèmes abordés dans la question. Nous avons donc sélectionné trois séries d'articles. La première série documente le néolibéralisme de l'État, la deuxième porte davantage sur les stratégies syndicales en contexte de transformation et enfin, la troisième fait le lien entre le néolibéralisme de l'État et les stratégies syndicales.

Cependant, tout en étant en lien étroit avec les relations industrielles, les articles proposés proviennent de diverses revues scientifiques spécialisées. Certaines

publications portent spécifiquement sur les relations industrielles, alors que d'autres traitent plutôt d'économie politique ou encore de sociologie. Nous avons fait le choix délibéré de retenir des articles issus de plusieurs sources pour mettre en évidence la diversité des approches et des problématiques. Nous avons aussi sélectionné certains ouvrages et textes d'opinion qui permettent de mieux cerner les concepts auxquels réfère notre question de recherche.

1.2.1. Quelques définitions

Avant d'entrer dans le cœur de la revue de la littérature, il nous semble important de définir certains concepts auxquels nous référerons fréquemment tout au long du présent mémoire. Notre intention est de dissiper toute confusion quant à la croyance que le néolibéralisme est synonyme de mondialisation ou de globalisation. Nous proposons donc, ci-après, quelques définitions pour mieux circonscrire nos concepts.

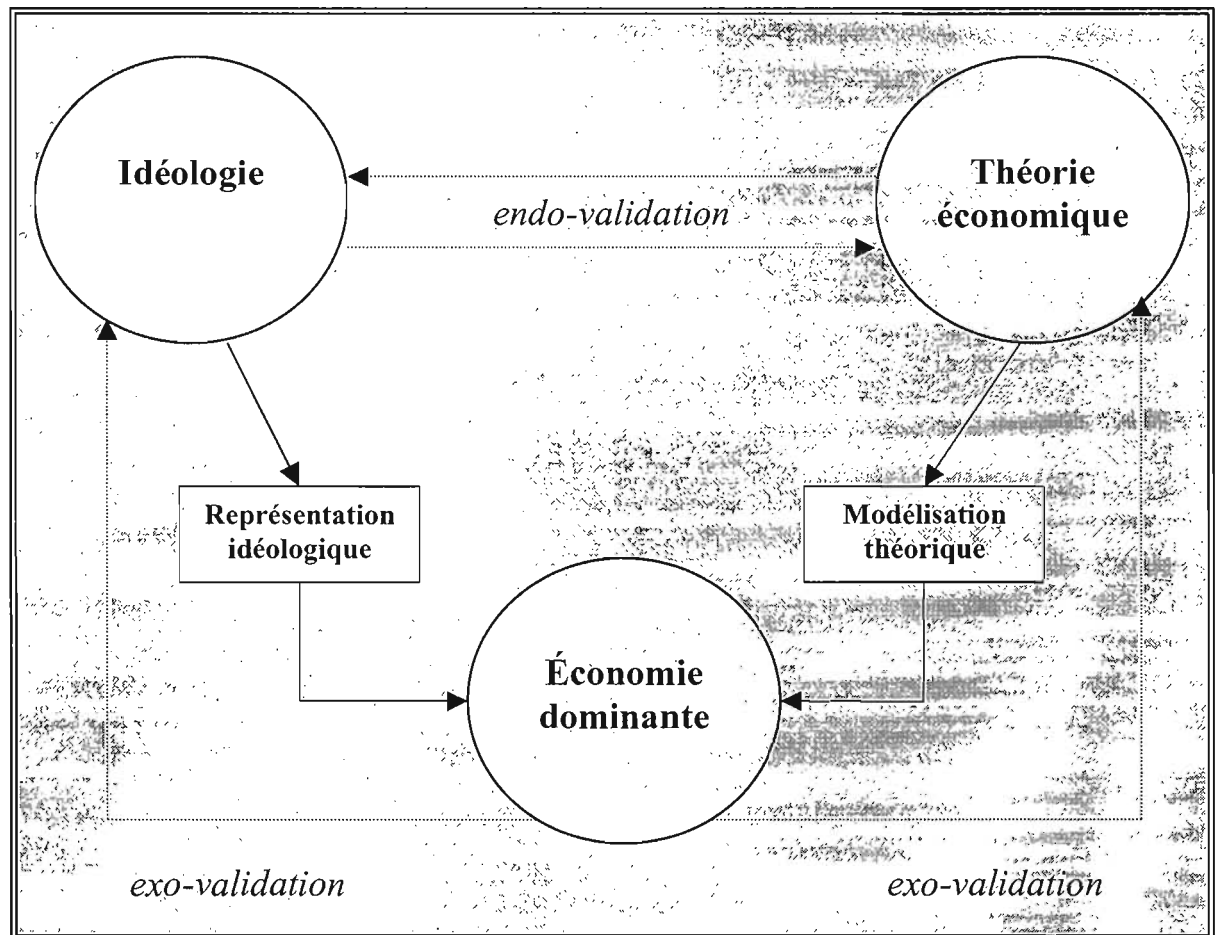
Avant de parler du néolibéralisme et d'en dessiner les contours, voyons d'abord ce qu'est une idéologie. L'idéologie serait :

« Système plus ou moins cohérent d'idées, d'opinions ou de dogmes qu'un groupe social ou un parti présentent comme une exigence de la raison, mais dont le ressort effectif se trouve dans le besoin de justifier des entreprises destinées à satisfaire des aspirations intéressées et qui est surtout exploité par la propagande ».³

Ajoutons que la « [...] fonction de l'idéologie est de produire des représentations politiques du monde et des justifications pour les politiques menées, qui visent à le façonner ou à le gérer » (Husson, 2003 : 6). L'idéologie est donc différente de la théorie économique mais toutes deux s'influencent mutuellement et contribuent à la création de l'économie dominante à la fois au plan de la représentation idéologique et au plan de la modélisation théorique. Pour illustrer notre propos, nous intégrons la figure suivante :

³ FOULQUIÉ, Paul, *Dictionnaire de la langue philosophique*, Paris, PUF, cité dans Bernard (1997).

Figure 1 : Le champ économique
(Source: Husson, 2003: 7)



Cette figure aide à la compréhension du rôle de l'idéologie dans le contexte d'un champ particulier, ici l'économie. Évidemment, ce modèle se veut explicatif de l'environnement économique et il ne tient pas compte de l'environnement politique ou social. Ce faisant, il n'est pas complet mais cette schématisation est tout de même éclairante puisqu'elle sépare la théorie économique de l'idéologie.

Le néolibéralisme, quant à lui, est un concept à caractère économique largement utilisé depuis les 10 dernières années, mais qui n'est pratiquement pas défini par ses utilisateurs. Nous pouvons d'ailleurs affirmer que le néolibéralisme est avant tout un concept qui suscite un type de militantisme, une réaction militante : les

syndicalistes, les altermondialistes, les féministes, les écologistes et autres groupes sociaux luttent avec force contre ses effets. Ces groupes sont d'ailleurs les instigateurs des critiques les plus influentes du néolibéralisme (Helleiner, 2003). Rares sont les individus, groupes ou gouvernements qui s'attribuent ce qualificatif. Dans la littérature, seules les revues dites de gauche ou de centre-gauche en traitent nommément. En dépit de cette difficulté, nous avons trouvé quelques définitions. Quelquefois qualifié de « paradigme » (Gore, 2000) ou encore de « doctrine » (Chossudovsky, 1998), le néolibéralisme renvoie ainsi à un « [...] *courant de pensée qui définit une société libre comme une économie capitaliste dont le fondement politique principal est le respect de la liberté individuelle, conçue comme liberté de choix d'un individu exercé [sic] sur un marché concurrentiel au sens néoclassique du terme* » (Matisse, 2002 : 4). Plus simplement, le néolibéralisme est « [...] *an ideology that resurrects the key principles of nineteenth century classical economic liberalism; that is, a belief in free trade and limited role for the state in the domestic economy* » (Helleiner, 2003 : 686). Le néolibéralisme repose « [...] *sur un modèle social et économique et une vision de la société qui s'appuie sur des concepts et des valeurs tels que ceux de marché, de propriété, de justice, de liberté, d'État, etc.* » (St-Onge, 2000 : 17). Il s'agit donc bien d'une idéologie. Le néolibéralisme propose en théorie et en pratique l'État minimal (Ilcan et al, 2003; St-Onge, 2000; Peck, 2001; Chossudovsky, 1998). La privatisation, la déréglementation, la décentralisation, la réduction des dépenses publiques et l'ouverture des frontières commerciales en sont les manifestations les plus courantes et, du fait de ce dernier élément, il existe une confusion entre néolibéralisme et mondialisation.

Puisque notre question de recherche réfère également à l'État, il nous semble essentiel de le définir. L'État est une « [...] *entité politique constituée d'un territoire délimité par des frontières, d'une population et d'un pouvoir institutionnalisé* » (Dictionnaire Larousse, 1995 : 410). Puisque nous empruntons, tout au long de ce mémoire, à divers champs de recherche, dont celui de la sociologie, nous avons également fouillé du côté de Max Weber. Pour ce sociologue, « [...] *l'État est cette communauté humaine qui, à l'intérieur d'un*

territoire déterminé, revendique pour elle-même et parvient à imposer le monopole de la violence physique légitime » (Max Weber cité dans Colliot-Thélène, 2005 : 41). Dans sa thèse de doctorat, Mélanie Bourque paraphrase Weber en spécifiant que « [...] *la formation de la société moderne résulte d'abord du développement d'un processus de différenciation de l'activité sociale en sphères séparées : l'économique, le politique et le culturel* » (Bourque 2003; 18). Lorsque nous prenons en considération ces différents critères, nous devons conclure que, malgré que le Québec ne dispose pas de tous les attributs de la puissance étatique sur son territoire, sa marge de manœuvre politique, juridique et économique est suffisante pour que l'on puisse parler dans ce qui suit, et par commodité, de l'État du Québec.

En tenant compte de ces différents éclairages, notre définition du néolibéralisme de l'État pourrait donc s'énoncer comme étant l'idéologie d'une entité politique caractérisée par une économie capitaliste qui accepte la subordination du pouvoir politique au pouvoir économique et dont les valeurs premières sont le respect de la liberté individuelle et la promotion du marché.

Pour dissiper toute confusion avec le processus d'internationalisation des échanges commerciaux et le phénomène d'ouverture des marchés, nous en présentons quelques définitions. Daniel Mercure en offre une définition très concise. Pour cet auteur, la mondialisation serait « [...] *une vaste entreprise en vue d'accroître la valorisation du capital, principalement du capital à dominante financière. La mondialisation actuelle, c'est d'abord et avant tout celle du marché et des capitaux, son idéal étant le Single Global Market Place* » (Mercure, 2001 : 14).

Pour leur part, Lévesque et Murray définissent la mondialisation de manière plus nuancée :

« [...] processus multidimensionnel, inachevé et contradictoire qui a de profondes implications pour l'action syndicale. [...] Parmi ses dimensions notons l'accroissement de la concurrence internationale; l'organisation transfrontalière des capacités productives des entreprises; l'émergence d'un ensemble de règles internationales ayant une influence grandissante sur les acteurs nationaux et internationaux; l'augmentation de la vitesse d'échange de l'information, qui met en relief la capacité des

agents de générer, procéder et appliquer efficacement l'information basée sur les connaissances; un changement de discours, en particulier quant à la légitimité des actions » (Lévesque et Murray , 2003 : 4).

La mondialisation est donc un phénomène à multiples facettes. De manière plus pragmatique, il s'agit d'un processus multidimensionnel à caractère politique, économique, technologique et culturel mais ce sont les règles économiques visant l'établissement d'un marché unique à l'échelle planétaire qui génèrent les conséquences les plus importantes chez les travailleurs et les entreprises d'ici et d'ailleurs.

La mondialisation économique ne date pourtant pas d'hier même si elle a gagné en popularité depuis les 30 dernières années. Nous pourrions probablement affirmer que les célèbres expéditions de Marco Polo ont fait partie des premières tentatives d'ouverture des frontières commerciales. Si cette mondialisation économique apparaît en tête de liste des préoccupations de ce début du 21^e siècle, ce n'est pas en raison de la fermeture des États au commerce international mais parce que ces derniers avaient établi des mesures protectionnistes à l'égard des biens et services produits sur leur territoire empêchant ainsi la « loi du marché » de s'appliquer librement et totalement. Si ce visage de la mondialisation n'est pas un phénomène nouveau, on assiste à une tendance à la libéralisation des échanges commerciaux depuis près de 30 ans, faisant graduellement tomber les barrières dites protectionnistes mises en place par les États. La libéralisation des échanges, l'ouverture des frontières commerciales et la compétition internationale sont donc des phénomènes relativement nouveaux.

Quant aux stratégies, il s'agit d'un « [...] *ensemble de décisions prises en fonction d'hypothèses de comportement des personnes intéressées dans une conjoncture déterminée* [...] » (Dictionnaire Larousse, 1995 : 964). Plus précisément appliqué aux relations industrielles, le concept de stratégie réfère à une planification organisée pour arriver à des objectifs organisationnels. Weil (1994) définit ainsi les stratégies : « *Strategies are plans to achieve organizational objectives* » (Weil, 1994 : xiii). Selon ce modèle, les stratégies syndicales comportent trois principaux

volets : la formulation de la stratégie, sa mise en œuvre et son évaluation. Nous verrons plus en détails le modèle théorique proposé par Weil dans la section consacrée aux stratégies syndicales.

1.2.2. L'État néolibéral

Dans la présente section, nous proposons un bref rappel de l'évolution de la pensée économique moderne. Les distinctions entre libéralisme et néolibéralisme y sont exposées ainsi que les caractéristiques de l'État néolibéral. Les travaux portant sur le néolibéralisme en relations industrielles sont ensuite présentés. Après avoir cerné les contours du néolibéralisme tel que traité dans la littérature, nous soumettons une modélisation des travaux de Jessop (1993, 1999, 2002, 2006) sur le passage de l'État-providence à l'État schumpétérien. Nous ferons également état de quelques écrits traitant du Consensus de Washington pour identifier un certain nombre de dimensions et d'indicateurs du néolibéralisme de l'État qui serviront à enrichir notre modèle théorique.

1.2.2.1. Fondements du néolibéralisme

Au milieu du siècle dernier, après la grande crise économique de 1929 et plus précisément suite à la 2^e Guerre mondiale, différentes politiques et orientations issues d'une idéologie social-démocrate ont vu le jour (Bourque, 2003). L'objet même des revendications sociales était la redistribution de la richesse entre les riches et les pauvres. La Loi du salaire minimum et la Loi sur l'assurance chômage (1940), la Loi de l'aide sociale (1969) et enfin la Loi sur l'assurance hospitalisation (1961) ont concouru à la création, au Québec, de ce que l'on appelle communément l'État-providence. La mission de l'État consistait à assurer le plein-emploi, la croissance économique, la stabilité des prix ainsi que l'équilibre de la balance des paiements (Jessop, 1993, 1999). Inspiré des politiques économiques keynésiennes⁴, l'État québécois a alors proposé un projet de société où il a joué un rôle de

⁴ Voir à ce sujet KEYNES, John Maynard (1883-1946)

régulateur des forces économiques dans l'objectif d'une certaine redistribution de la richesse collective dans un idéal de justice sociale. C'est cette conception du rôle et de la place de l'État qui est remise en question aujourd'hui par la montée de l'idéologie néolibérale.

« [...] de telles pressions ne sont pas uniquement confinées au secteur privé, où la mobilité financière est omniprésente. Dans un contexte de restructuration des services étatiques, les syndicats du secteur public font désormais face à un agenda semblable avec la possibilité virtuelle de recourir à la déréglementation, à la privatisation et/ou à la sous-traitance. De plus, les pressions intenses sur les politiques de l'État-providence réduisent l'espace pour les revendications ouvrières. Les dirigeants syndicaux rapportent que leurs positions politiques sont moins appuyées, et ce, auprès des partis politiques sociaux-démocrates traditionnellement plus réceptifs à leurs revendications. Cette nouvelle donne incite parfois les organisations syndicales à élaborer des alliances élargies en faveur de leurs positions politiques, mais selon cet autre indicateur de l'affaiblissement syndical, le bilan de l'action politique peut paraître bien maigre dans un contexte de néo-libéralisme accentué » (Lévesque et Murray, 2003 : 6-7).

La pensée libérale moderne a été développée par Friedrich Hayek⁵, l'un des grands penseurs du néolibéralisme économique. Il n'est d'ailleurs pas surprenant de constater que déjà, en 1947, Hayek parlait de la libéralisation des échanges comme étant un projet à long terme (FIIQ, 2004a). Dans les faits, ce projet se formalisera quelques cinq décennies plus tard dans les premières ententes portant sur le libre-échange.

Le néolibéralisme se distingue du libéralisme classique en ce qu'il fait la promotion du chacun pour soi. Michel Bernard (1997) souligne que le « [...] néolibéralisme n'est pas un simple retour au libéralisme classique, car à bien des égards ses propositions vont plus loin » (1997 : 37). Le libéralisme classique d'Adam Smith avait comme premier objectif le « bonheur de la collectivité ». À titre d'exemple, et pour illustrer ce propos, quand « [...] une municipalité veut privatiser son aqueduc,

⁵ Pour plus de détails voir : HAYEK, Friedrich (1980), *Le mirage de la justice sociale*, Paris PUF, collection Libre-Échange, 217 p.

il faut se demander si le bonheur général est augmenté. Si les coûts des services augmentent et que les fonds sont investis à l'étranger, il est douteux que le tout conduise à un accroissement du bonheur général » (Bernard, 1997 : 38). Dans la perspective libérale, l'État a essentiellement pour fonction d'assurer la régulation de la vie sociale dans certains secteurs d'activité spécifiques parmi lesquels les taux d'intérêts, l'éducation, la santé publique, etc. Dans les autres secteurs, la liberté prévaut sur la réglementation. Le néolibéralisme se distingue donc du libéralisme classique quant à la notion même de la place de l'État : le néolibéralisme prône l'État minimal alors que le libéralisme classique lui accorde une place significative dans la régulation de la vie sociale. L'idéologie néolibérale érige en avant-plan la sphère économique, au détriment de la société et de l'État.

« Ce courant idéologique a envahi les politiques de l'État, en particulier les politiques sociales, le système de sécurité sociale étant considéré comme un coût qui défavorise les entreprises sur le marché international. Il s'agit d'un renversement important car, dans l'économie politique keynésienne, les dépenses étatiques étaient justifiées comme un soutien à la demande, à la consommation, et donc à la production » (Bélanger, 1995 : 166).

Alors qu'auparavant les règles économiques ou encore les règles s'appliquant à la négociation des conditions de travail et aux normes minimales à respecter dans le cadre de la relation d'emploi s'établissaient sur une base étatique (ou provinciale selon l'organisation administrative des États), aujourd'hui, les pressions économiques extérieures à l'État ont pratiquement gagné en prépondérance. *« Le projet de néolibéralisme est avant tout un projet économique sans vision redistributive »* (FIIQ 2004a : 2). La liberté individuelle, celle de posséder, est maintenant devenue la règle dominante, une valeur incontournable. Ainsi, pour les néolibéraux, le droit de propriété absolu fait partie de « l'inviolabilité de la personne » et a préséance sur le « bien-être » de l'ensemble de la société (Bernard, 1997). Pour sa part, l'État néolibéral met en place différentes stratégies dont le but est de favoriser le droit de propriété : déréglementation, privatisation, réduction des impôts, abolition des mesures protectionnistes, libéralisation des échanges, etc.

1.2.2.2. Qu'est-ce que l'État néolibéral en relations industrielles ?

Une mise au point s'impose dès maintenant : le néolibéralisme fait l'objet de peu de travaux en relations industrielles. Cependant, l'association courante entre le néolibéralisme et la mondialisation servira à démontrer quelques caractéristiques de l'État néolibéral. Dans la présente section, nous mettrons l'accent sur l'éclairage particulier et sur l'angle d'analyse préconisé par les auteurs en relations industrielles sur ce phénomène qu'est la mondialisation de l'économie.

Giles (2000) résume en six points les principales caractéristiques de la mondialisation telles que vues par les chercheurs en relations industrielles : 1) La mondialisation est traitée comme un facteur externe au domaine des relations industrielles (RI). La mondialisation est perçue à l'extérieur des États et des règles régissant les relations de travail. C'est une pression qui provient d'ailleurs. Elle est prise pour acquis et peu d'attention est accordée à la mondialisation des relations industrielles. 2) La perception générale laisse entendre que la mondialisation émane de l'extérieur; elle est donc réduite à un petit nombre de manifestations relativement discrètes qui, comme les autres transformations dans l'environnement des RI, représentent des défis ou des pressions sur le système de RI au niveau national et sur ses institutions. La mondialisation est présentée comme un ensemble de changements par opposition à un processus. 3) Les défis posés par la mondialisation se résument souvent à des dimensions économiques et technologiques. Mondialisation et internationalisation de l'économie sont utilisées indifféremment. 4) Les facteurs mondiaux et nationaux sont considérés différents et fondamentalement opposés. La souveraineté nationale, politique et culturelle est souvent opposée à la mondialisation. 5) La mondialisation est une intrusion de l'international à l'intérieur des frontières relativement bien protégées des systèmes nationaux de RI. 6) La mondialisation est considérée comme un fait accompli plutôt que comme un processus évolutif.

Contrairement à bon nombre de chercheurs en relations industrielles, Giles (2000) soutient que la mondialisation n'est pas un phénomène ou un facteur extérieur aux systèmes de relations industrielles ni simplement une internationalisation de

l'économie attribuable à l'environnement économique. Pour lui, la mondialisation repose sur une idéologie politique et sur des valeurs qui émanent des États eux-mêmes ainsi que des diverses institutions qui les composent. Toujours selon ses travaux, le niveau mondial et le niveau national ne peuvent être séparés de façon étanche ; des liens étroits et dynamiques existent entre ces deux paliers. Enfin, pour analyser adéquatement les effets de la mondialisation sur les relations industrielles, Giles (2000) préconise une approche qui s'apparente davantage à celle des relations internationales où l'angle de l'économie politique occupe une place centrale.

Giles (2000) prend donc quelques distances avec la théorie dominante en relations industrielles, à savoir l'approche systémique. Selon cet auteur, l'approche stratégique proposée par Kochan, Katz et McKersie (1986) constitue une amorce de réflexion pour intégrer l'aspect international mais sans plus.

Ce point de vue confirme une différence entre mondialisation et néolibéralisme. Tel que nous le soumettions, la mondialisation représente un ensemble de règles et de mécanismes à caractère principalement économique. La mondialisation n'est qu'un des déterminants du néolibéralisme : l'ouverture des marchés financiers et la libre circulation des biens et des services sont d'ailleurs des éléments caractéristiques du néolibéralisme mais n'en sont pas les seuls indicateurs.

Ilcan et al. (2003) adoptent un point de vue similaire même s'il n'est pas directement inspiré des relations industrielles. Ils s'intéressent au libéralisme et à la gouvernance néolibérale, non seulement du point de vue idéologique, mais comme un ensemble d'orientations et de programmes qui visent à gérer la conduite sociale. Ils ne définissent pas les caractéristiques de l'État néolibéral mais cherchent plutôt à identifier la réponse de l'État canadien aux pressions néolibérales. Ils sont d'avis que le néolibéralisme ne représente pas un type de société mais qu'il se concrétise plutôt dans un ensemble de règles supraétatiques qui définissent les programmes et les stratégies gouvernementales créant une interrelation entre l'État et la société civile. Leurs travaux tendent à démontrer que le gouvernement canadien, devant les pressions néolibérales, se conforme aux comportements attendus en créant des

agences et en se retirant des champs où sa présence n'est pas essentielle (création de partenariats public-privé).

Pour leur part, Ericson et al. (2000) s'attardent au cas de l'industrie de l'assurance privée. Ils étudient l'effet du néolibéralisme de l'État sur la configuration de cette industrie. Ils stipulent dès le départ que le néolibéralisme constitue un modèle de gouvernance au-delà de l'État. Ce modèle repose sur les cinq caractéristiques suivantes : État minimal, primauté du marché, prendre des risques plutôt que de gérer les risques, primauté de la responsabilité individuelle et enfin, liberté de choix comme déterminant des différences ou des inégalités (Ericson et al., 2000).

Notre constat est à l'effet que le lien entre le néolibéralisme et les politiques et orientations gouvernementales vu sous l'angle des relations industrielles fait l'objet de très peu de recherches pour le moment.

1.2.2.3. Cadre théorique pour l'analyse de l'État néolibéral

Bob Jessop (1993, 1999, 2006) est l'un des premiers à avoir opposé le *Keynesian welfare state* au *Schumpeterian workfare state*⁶. Ces travaux postulent que l'État-providence a comme objectifs économiques et sociaux la promotion du plein-emploi dans une économie nationale relativement fermée et la généralisation des normes de consommation de masse. Cependant, l'État-providence, ce modèle de développement de l'après-guerre, est en déclin. Jessop attribue le déclin de l'État-providence « [...] aux changements dans l'économie internationale, aux innovations technologiques, ainsi qu'à la crise du fordisme [...] la mondialisation ainsi que les contradictions internes de l'État-providence » (dans Bourque, 2003 : 42).

⁶ L'auteur a développé son modèle théorique de ce que nous appellerons l'État néolibéral d'après la transformation ou la crise du modèle de l'État-providence. Le terme *Schumpeterian* vient du nom de l'économiste Joseph Schumpeter.

L'État schumpétérien serait caractérisé par la promotion des innovations (des produits, des processus, des organisations et du marché), la glorification de la compétitivité des économies ouvertes par des interventions du côté de l'offre et enfin, la subordination des politiques sociales aux exigences de flexibilité du marché du travail et à la compétitivité structurelle (Jessop, 1993). Ce nouveau modèle de développement des États se distingue également par le « *“Hollowing Out” of the National State* » (Jessop, 1993 : 10) que nous pouvons traduire ici librement par le fait de vider l'État de sa substance créant ainsi une coquille vide. Il s'agit essentiellement du concept de l'État minimal. Malgré que l'État soit, pour ainsi dire, vidé de sa substance, cela ne signifie pas qu'il disparaît. Pour Jessop, cette institution conserve un rôle d'importance puisqu'elle sert de cadre ou encore de véhicule discursif au plan politique. Alors que l'État perd graduellement le contrôle de la gestion de son économie nationale, en parallèle, il s'implique de plus en plus dans la gestion du processus de l'internationalisation en tant que tel, ce qui, paradoxalement, mine encore davantage sa latitude économique au plan national (Jessop, 1993). Jessop soutient également que l'État schumpétérien, symbole d'une rupture avec la logique keynésienne, peut prendre diverses formes :

« [...] la version néolibérale fondée principalement sur le développement de l'autorégulation du marché, la privatisation et le rejet des compromis sociaux au profit des forces du marché et des entrepreneurs; la conception néo-corporatiste axée sur le développement des innovations et de la compétitivité structurelle et l'hétérogénéité du marché et de la force du travail; et enfin, la forme néo-statiste, vouée au développement de certains secteurs industriels ciblés dans le cadre de la promotion de la flexibilité et de la démarchandisation de certains domaines de la vie sociale » (dans Bourque, 2003 : 52).

Nos travaux identifient la version néolibérale comme étant le modèle de développement proposé au Québec depuis une quinzaine d'années au moins.

La transformation du système de santé britannique (SSB) a d'ailleurs été analysée à l'aide du cadre théorique de Jessop. Greener (2003) présente le SSB comme une construction keynésienne de l'après-guerre : mode de prise de décision centralisé, structure de gestion hiérarchique, financement à partir du prélèvement des impôts,

gratuité à l'utilisation. Au cours des années 1980 cependant, le SSB a subi d'importantes transformations dont la privatisation ou l'octroi de sous-contrats visant certains services auxiliaires tels que les services alimentaires ou de buanderie, auparavant assurés par les établissements de santé. Le développement de mécanismes d'appel d'offres apparentés à la compétition public-privé a également été privilégié pour diminuer les coûts d'opération. Des frais d'utilisation des installations ont été imposés ainsi qu'un ticket modérateur visant les médicaments et les services. Plusieurs services médicaux jugés non essentiels ont été transférés au secteur privé. La décentralisation de la gestion des soins de longue durée, le développement des soins et des services de santé privés et *l'empowerment* des patients (l'expertise des patients) concrétisent encore davantage ce passage de l'État keynésien à l'État schumpétérien. Greener (2003) note aussi des changements dans le discours gouvernemental, lequel met l'accent sur la décentralisation de la prise de décision.

L'État schumpétérien de type néolibéral est donc caractérisé par les quatre éléments suivants (Greener, 2003 : 3, Jessop, 1999 : 355-356) :

- Mise en place, par l'État, de conditions favorables à l'entreprise privée puisque le marché seul ne peut assurer ces conditions optimales : ouverture des marchés financiers et commerciaux, déréglementation, etc. ;
- Promotion de la flexibilité du marché du travail et de la main-d'œuvre (dans le but de répondre à la compétitivité structurelle ou systémique) plutôt que des droits sociaux, ce qui a pour effet de placer les droits des entreprises au-dessus des droits des citoyens : c'est ce que les britanniques ont appelé le *workfare* ;
- Délégation par l'État-nation de ses pouvoirs en matière d'élaboration des politiques économiques, que ce soit vers le haut (Banque mondiale, FMI, etc.), vers le bas (gouvernements inférieurs, municipalités ou autres) ou de manière latérale, le tout dans l'objectif d'influencer l'offre au niveau microéconomique et de consolider l'économie de marché : c'est la décentralisation, le transfert des lieux de pouvoir ;
- Le *Hollowing out* de l'État, c'est-à-dire la création de partenariats entre l'État et d'autres organisations, généralement privées, afin de consolider les concepts de rentabilité, d'innovation, de flexibilité, d'entrepreneurship :

c'est la privatisation, les partenariats public-privé, l'octroi de sous-contrats, la création d'agences, etc.

Le premier élément réfère davantage à la transformation de l'État dans le sens d'une ouverture de ses marchés et de la déréglementation. Le deuxième réfère au passage de l'État social à l'État de marché. Le troisième élément évoque le déplacement par l'État de ses pouvoirs décisionnels vers l'international ou vers des paliers inférieurs. Enfin, le dernier aspect met en lumière la « désétatisation » de l'État. Cependant, ce processus ne signifie pas une diminution absolue des pouvoirs de l'État. Il s'agit d'une restructuration qualitative et, non uniquement, d'un processus quantitatif impliquant le « ratatinage » ou plus simplement l'érosion de l'État (Peck, 2001).

Les travaux de Bourque mettent également en lumière les différences entre les objectifs visés par les politiques étatiques dans les deux plus récents modèles de développement des États. « *Les politiques sociales providentialistes visaient le maintien de la demande, donc le soutien à la consommation, alors que les politiques néolibérales ont pour objectif le soutien de l'offre de travail* » (Bourque 2003 : 28).

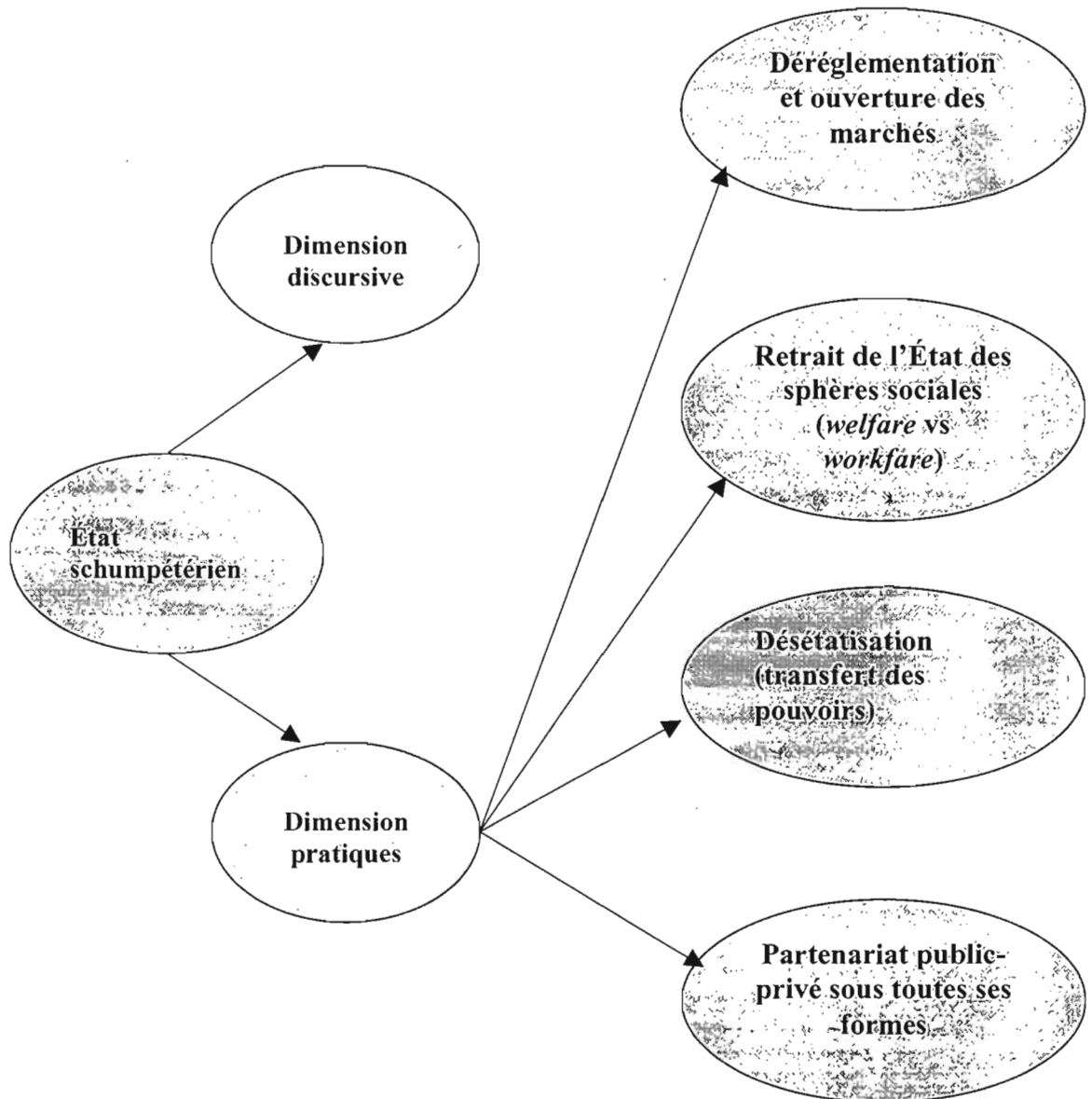
Il est également intéressant de noter que cette conception théorique trouve écho dans certains ouvrages de vulgarisation à caractère philosophique. St-Onge (2000) résume ainsi les quatre grands axes du programme néolibéral de désengagement de l'État :

« 1° diminuer le fardeau fiscal des riches et des entreprises sous prétexte de créer de l'emploi; 2° éliminer les obstacles à la rentabilité des entreprises par la déréglementation et l'accroissement de la mobilité du capital; 3° ouvrir de nouveaux champs à la mise en valeur des capitaux par les privatisations; 4° piocher dans les programmes sociaux et les acquis des Trente Glorieuses » (St-Onge, 2000 : 141).

En plus des éléments plus opérationnels, notons également la dimension « véhicule discursif » qui ne saurait être occultée dans le modèle de Jessop. Tel que le souligne Greener (2003: 7), « [...] *to identify "crisis" is not enough; these events*

must also have an explanatory discourse “attached” to them that can provide an alternative solution, before a structural transformation policy can occur ». Malheureusement, ni Jessop (1993, 1999, 2002, 2006) ni Greener (2003) dont les travaux s'appuient sur le cadre théorique de Jessop, n'offrent de modélisation du cadre théorique de l'État schumpétérien. Nous avons tenté de schématiser à grands traits les principales caractéristiques de l'État schumpétérien telles que présentées dans les travaux de Jessop (1993, 1999, 2002, 2006) et Greener (2003). La figure 2 se trouvant à la page suivante en propose l'illustration :

Figure 2. Modélisation de l'État schumpétérien



En résumant ce modèle à sa plus simple expression, nous pouvons maintenant commencer à entrevoir un cadre théorique ou, à tout le moins, à identifier quelques dimensions et composantes de l'État néolibéral. Notons que Jessop est le premier à intégrer une dimension discursive, voire idéologique, dans une modélisation de ce que nous appellerons l'État néolibéral. Quoique cette distinction entre la dimension discursive et la dimension pratiques de l'État ne soit pas nommément présente dans

les textes de Jessop, nous faisons le choix de diviser ainsi notre modèle théorique pour respecter l'essence, sinon la lettre, de ces travaux. Pour nous aider à raffiner notre modèle et, puisque la littérature ne nous apporte pas tout l'éclairage voulu sur le cadre théorique du néolibéralisme de l'État – notamment quant à l'aspect pratiques de l'État –, nous avons exploré « l'association géographique » (Peck, 2001 : 446) entre le néolibéralisme et le Consensus de Washington à laquelle ont référé certains auteurs, dans l'objectif de parfaire notre construction théorique.

1.2.2.4. Le Consensus de Washington: un virage à droite

C'est le Consensus de Washington formalisé en 1989 par John Williamson, alors économiste de la Banque mondiale, qui fournit un cadre structurel au néolibéralisme des 15 dernières années. Le Consensus de Washington est un courant de pensée qui s'est développé au cours des années 1980 et qui a favorisé l'introduction et l'application à grande échelle des politiques imposées aux pays en voie de développement pour les aider à stabiliser leur économie (Gore, 2000).

« In broad terms, this approach recommends that governments should reform their policies and, in particular: (a) pursue macroeconomic stability by controlling inflation and reducing fiscal deficits; (b) open their economies to the rest of the world through trade and capital account liberalization; and (c) liberalise domestic product and factor markets through privatization and deregulation. » (Gore, 2000: 789-790)

Le Consensus de Washington établit les dix principes fondamentaux suivants (Peck, 2001 : 448) :

1. Discipline budgétaire : il s'agit ici, entre autres, d'endiguer, voire, de faire disparaître les déficits budgétaires pour rester concurrentiel et éviter la décote;
2. Soutien accru aux investissements privés et retrait de l'État des sphères sociales : il est alors question de limiter les activités de l'État à celles qui sont jugées strictement essentielles et, si possible, de réduire la taille du secteur public;
3. Réforme fiscale : ce principe vise spécifiquement à réduire les impôts des entreprises et des particuliers;

4. Libéralisation des marchés financiers : il s'agit ici de faire disparaître toutes frontières ou barrières aux transactions financières ;
5. Priorité sur les exportations : dans ce cas, les économies doivent centrer leurs activités vers les exportations ;
6. Libéralisation des échanges : on peut penser aux différentes ententes sur le libre-échange, à l'élimination systématique des barrières dites protectionnistes ;
7. Égalité de traitement entre investisseurs autochtones et étrangers : cette mesure veut assurer aux investisseurs étrangers le même traitement, c'est-à-dire les mêmes conditions favorables que celles offertes aux citoyens d'un pays ;
8. Privatisation : il s'agit ici du retrait de l'État des sphères d'activités où il est présent en invoquant que le secteur privé serait en mesure d'offrir les services à moindre coût. Pensons ici à la privatisation des sociétés d'État, aux partenariats public-privé, etc. ;
9. Dérégulation du marché du travail : c'est-à-dire l'augmentation de la flexibilité du marché du travail et de la main-d'œuvre (le juste-à-temps, le travail à temps partiel, les systèmes de rémunération flexible, la décentralisation de la négociation et à l'extrême, la désyndicalisation de certaines entreprises ou secteurs d'activités en constituent certaines manifestations (Jenson et Mahon, 1993 : 384) ;
10. Protection de la propriété privée.

Ces dix principes constituent la pierre angulaire du néolibéralisme moderne. Les caractéristiques de l'État schumpétérien identifiées par Jessop s'y retrouvent presque textuellement. Les contraintes imposées aux pays en développement lors de la mise en œuvre des programmes d'ajustement structurel reprennent aussi essentiellement les mêmes éléments (Chossudovsky, 1998; Peck, 2001; Gore, 2000; Naim, 2003-2004).

« L'économie mondiale n'est pas un système de "libre marché" tel que présenté par la doctrine néo-libérale : le programme d'ajustement structurel (PAS), parrainé par le Fonds monétaire international (FMI) et la Banque mondiale, constitue un nouveau cadre "interventionniste" fondé sur la manipulation des lois du marché » (Chossudovsky, 1998 : 20).

Même certains pays dits développés, notamment ceux qui véhiculent l'idéologie néolibérale, se sont auto-disciplinés en appliquant volontairement ces mesures pour prouver leur bonne foi face aux marchés financiers dans l'objectif d'éviter la décote, comme ce fut le cas au Québec (Chossudovsky, 1998; Naim, 2003-2004). Pour faire la démonstration du néolibéralisme de l'État, nous suggérons de vérifier si le discours ainsi que les pratiques de l'État reprennent en tout ou en partie les principes contenus dans le Consensus de Washington.

De facture nettement radicale, les travaux de Peck (2001) portant sur l'État néolibéral cherchent à mettre en évidence « [...] *the wider implications of complex changes in the practical and ideological strategies, organizational and normative structures, and political-economic and sociological situation of the state under conditions of accelerated neoliberal restructuring* » (Peck, 2001: 446).

Selon cet auteur, le néolibéralisme est problématique puisqu'il est intangible : il est partout et nulle part à la fois. Tout comme Chossudovsky (1998), Meurs (2000) et Naim (2003-2004), il constate un lien direct entre le néolibéralisme et le Consensus de Washington :

« Its concrete geographical associations with the "Washington consensus" and "Chicago School" economics give clues to some of the more important spatial anchoring points, but much of the power of neoliberalism stems from the way in which it structures the wider "policy environment" – of programmatic conventions, (perceived) external constraints, and received understandings of what the World Bank, the credit rating agencies or the "markets" will bear » (Peck, 2001: 446).

Toujours selon Peck (2001), les caractéristiques de l'environnement néolibéral sont les suivantes:

« First, for all the rhetoric about choice and opportunity, the range of politically legitimate options in public policy seems to be narrowing rather than widening. [...] Second, as national states have ceded effective control of demand-side economic policy to the "markets", increased emphasis has been placed on securing appropriate supply-side conditions for economic competitiveness; hence, the widespread concern with flexibilizing labor markets, developing and rewarding human

capital and entrepreneurship, and maintaining a “good business environment”. This means that a neo-liberal state is not necessarily a less interventionist state; rather, it organises and rationalises its interventions in different ways. Third, this very particular and politically constructed policy configuration – for all its pervasive normalization in orthodox globalization narratives and transnational policy programs – gives license to a set of dominant strategies for state reorganization and reform, rooted in the image of the “hollowed out” minimalist state» (Peck, 2001: 446-447).

Ces trois éléments reprennent essentiellement les principales dimensions proposées dans le modèle de Jessop (1999), à savoir la dimension discursive et la dimension pratiques de l'État (flexibilité accrue du marché du travail et de la main-d'œuvre et État minimal). Pour Peck, ces différentes étapes de la restructuration des États constituent, avant tout, un phénomène politique plutôt qu'un phénomène strictement économique (Peck, 2001).

Ces différents écrits convergent tous vers une association du Consensus de Washington et du néolibéralisme. Ils nous permettent d'envisager les dimensions et, jusqu'à un certain point, les indicateurs du néolibéralisme de l'État, indicateurs qui n'avaient jamais été identifiés de manière formelle jusqu'à présent.

Même si certains auteurs entrevoient déjà le déclin du Consensus de Washington comme modèle de développement (Gore, 2000; Meurs, 2000 ; Naim, 2000, 2003-2004), notre propos n'est pas de faire la critique de ce modèle mais plutôt d'utiliser les quelques indicateurs qu'il propose dans le but de soumettre une modélisation de l'État néolibéral.

1.2.3. Les stratégies syndicales

Au cours de la dernière décennie, plusieurs chercheurs se sont intéressés aux stratégies syndicales, particulièrement en relations industrielles. Dans la partie qui suit, nous présentons d'abord le cadre d'analyse des stratégies syndicales développé par Weil (1994). Ce cadre théorique analyse la planification stratégique des organisations syndicales en tenant compte de leurs caractéristiques propres. Nous présentons ensuite le modèle de Frege et Kelly (2003) dont l'approche est

quelque peu différente de celle de Weil (1994). Les différentes stratégies syndicales conçues en contexte de transformation par le fait de la mondialisation ou encore, à l'occasion de la modernisation de l'entreprise, sont illustrées dans la section suivante. Enfin, la dernière section présente une littérature qui met en lien le néolibéralisme de l'État et les stratégies envisagées pour y faire face.

1.2.3.1. Cadre théorique pour l'analyse des stratégies syndicales

Dans son ouvrage *Turning the Tide : Strategic Planning for Labor Unions*, paru en 1994, David Weil propose une vision des stratégies syndicales qui s'inspire largement de l'approche stratégique développée peu avant par Kochan, Katz et McKersie (1986). Cette contribution est déterminante puisqu'elle détaille les différentes étapes de la planification stratégique du point de vue syndical. Weil est donc le premier à avoir modélisé le concept du « choix stratégique » élaboré par Kochan, Katz et McKersie (1986). Pour ce faire, Weil (1994) identifie trois principales étapes de la planification stratégique (voir Figure 3). Ce modèle, que l'on pourrait qualifier de proactif, permet de constater que les syndicats ne sont pas les acteurs passifs du système de relations industrielles, qu'ils ne sont pas uniquement en réaction aux changements de l'environnement.

Cet auteur identifie quatre conditions au succès d'une stratégie : 1) s'ajuster à l'environnement, à la conjoncture externe qui influence les milieux de travail où se retrouvent les syndicats, 2) répondre aux besoins des membres, c'est-à-dire développer des stratégies qui correspondent véritablement à leurs besoins, 3) mettre sur pied une structure d'appui dans le but d'adapter la structure organisationnelle pour faciliter l'implantation des stratégies mises de l'avant et enfin, 4) évaluer et raffiner les stratégies, donc, ne pas avoir peur d'apprendre de ses erreurs (Weil, 1994 : 4-5). C'est une vision très proactive de l'acteur syndical qui est esquissée dans cette approche.

Dans le modèle de Weil (1994), le processus de la planification stratégique syndicale s'entreprind d'abord par une analyse de l'environnement (interne et externe) ainsi que par l'identification des priorités de l'organisation en tant

qu'entité d'une part et des membres de la base d'autre part. L'environnement externe est constitué des conditions du marché du travail (offre et demande, caractéristiques de la main-d'œuvre), de l'environnement technologique (outils de travail, organisation du travail), de l'environnement économique, de l'environnement social (opinion publique, us, coutumes et croyances) et enfin, de l'environnement politique et réglementaire (revenus et dépenses, législation du travail, acteurs, etc.) (Weil, 1994). L'environnement interne du syndicat doit également être pris en compte.

La deuxième étape en est une d'élaboration et par la suite d'implantation de la stratégie. Il s'agit de procéder en premier lieu à une analyse de la santé financière et des ressources disponibles. Ensuite, il sera nécessaire d'évaluer la pertinence d'adapter la structure organisationnelle ou d'en proposer une plus appropriée s'il y a lieu, de procéder à la sélection et à l'entraînement des ressources humaines et d'allouer les ressources nécessaires afin de concrétiser la stratégie retenue (Weil, 1994).

Enfin, la dernière étape est celle de l'évaluation de la stratégie. Elle vise à déterminer si les objectifs fixés au départ ont été atteints ou non. Cette évaluation sera l'occasion d'identifier les « bons coups » et permettra un ajustement ou tout simplement l'abandon des stratégies qui n'ont pas conduit à l'atteinte des objectifs préalablement fixés (Weil, 1994).

Lorsqu'appliquée au milieu syndical, l'approche de la planification stratégique, d'abord développée dans le milieu des affaires, nécessite quelques adaptations. Weil (1994) souligne, à juste titre, certaines particularités des organisations syndicales inhérentes à leur caractère politique. Ces caractéristiques influencent la capacité des syndicats à adopter ou non le modèle d'analyse proposé.

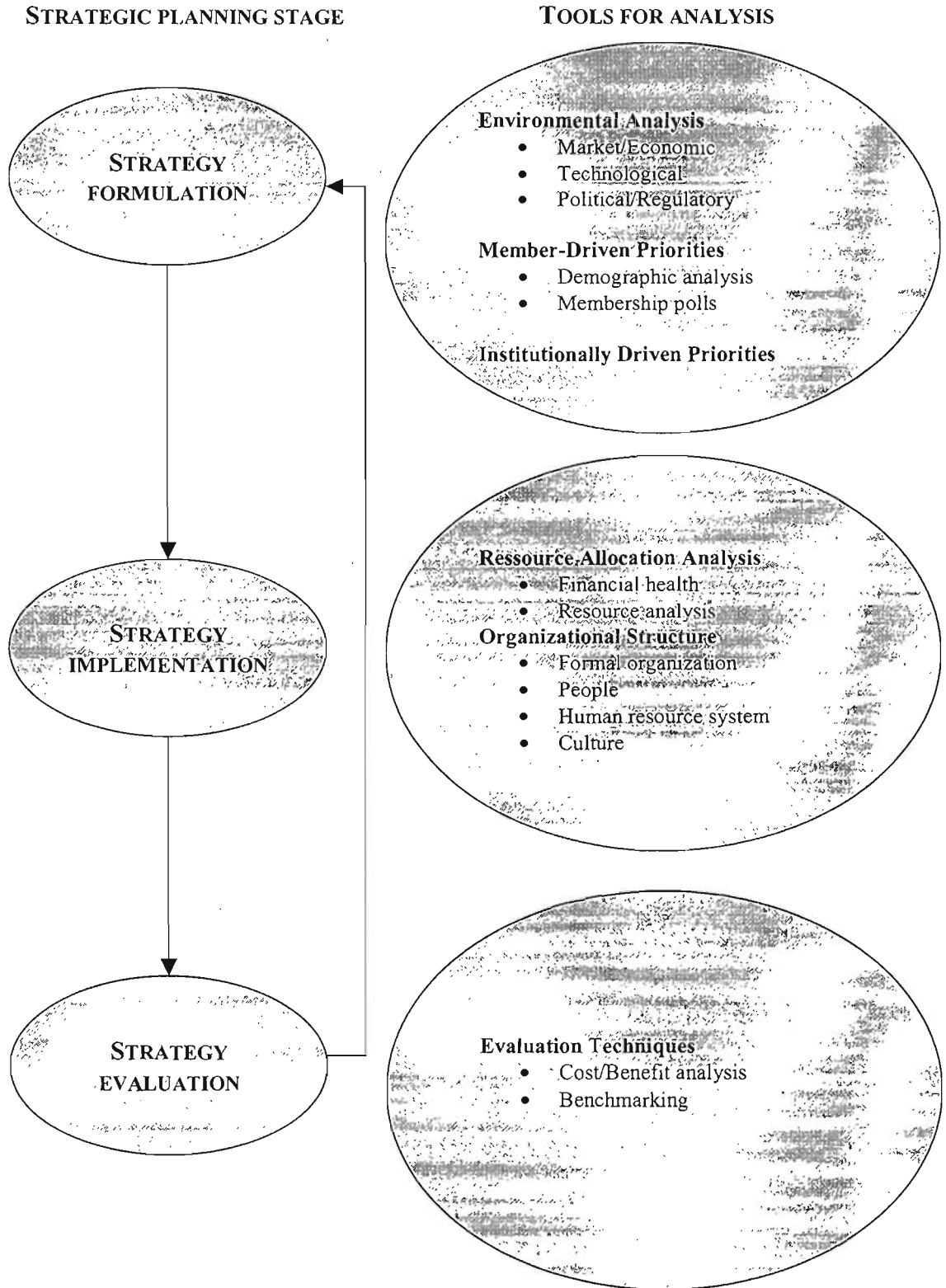
« The political character of unions cannot be ignored, but certainly does not justify relying on short-term "quick fixes" at the expense of longer term planning. Rather than prohibiting strategic planning, the political nature of unions adds two dimensions to strategic choice not present in the business setting. These added dimensions affect a union's fundamental

ability to undertake the model of strategic choices described above: first, the nature and range of objectives are more complex and must reflect different interests within the organisation; and second, strategic choices must be deliberated on and implemented within the context of democratic values and a democratic decision-making process » (Weil, 1994 ; 9).

Les stratégies sont donc tributaires du caractère démocratique et de la diversité des courants idéologiques au sein de l'organisation. Les dirigeants syndicaux doivent composer avec ces contraintes lors de l'élaboration, de l'implantation et de l'évaluation des stratégies. Si le caractère démocratique et la diversité idéologique ne peuvent être conciliés, il sera difficile d'en arriver à un consensus.

Ce modèle théorique nous sera très utile puisqu'il nous permettra d'identifier et d'analyser les stratégies retenues par l'acteur syndical dans le secteur public. Nous avons utilisé les différents éléments proposés par Weil dans l'élaboration de notre grille d'entrevues.

Figure 3 : The Strategic Planning Process
 (Source: Weil, 1994:10)



Les travaux de Frege et Kelly (2003) ont pour prémisse que les syndicats ont des choix à faire devant les changements de l'environnement. Tout comme dans l'approche proposée par Weil (1994), l'acteur syndical est considéré comme une partie impliquée de manière proactive dans l'élaboration des stratégies. Il n'est pas simplement un acteur passif à la merci de la conjoncture.

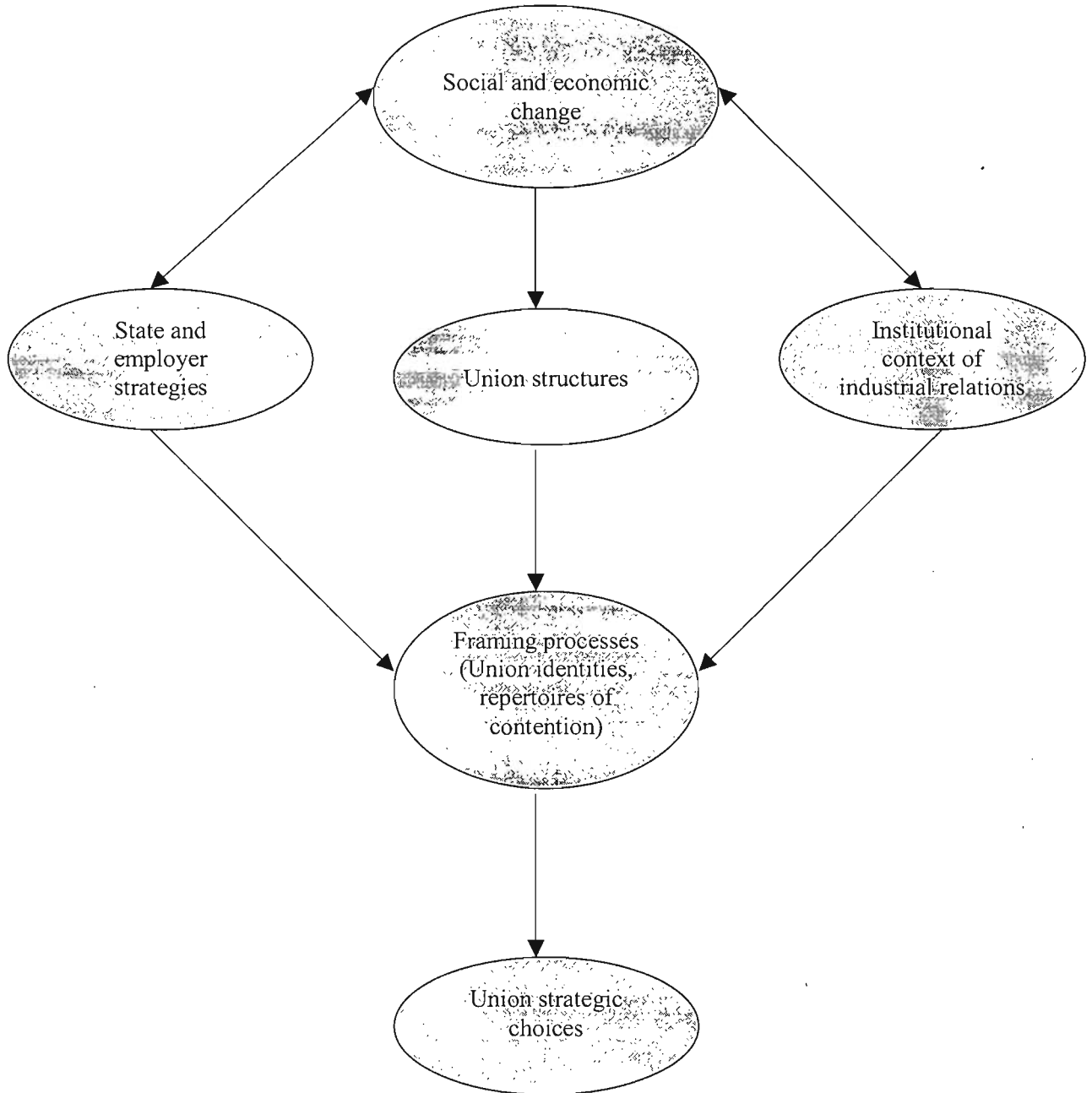
Pour ces auteurs, la réponse syndicale aux changements de l'environnement est tributaire de plusieurs éléments et cette réponse n'est pas uniforme d'un pays à l'autre. Les trois premiers déterminants des stratégies syndicales sont alors les suivants : « *institutional differences, identity differences, and differences in employer, political party or state strategies* » (Frege et Kelly, 2003 : 12). Leur analyse suggère que ces déterminants ne sont pas mutuellement exclusifs et qu'il existe des interrelations entre eux. Finalement, les stratégies syndicales sont également fonction de deux autres éléments : « *internal structures and [...] framing processes* » (Frege et Kelly, 2003 : 12). Selon eux, ces deux dernières variables structurelles ne suffisent pas à elles seules à expliquer la dynamique du renouveau syndical.

Ainsi, ils proposent le modèle opératoire suivant (voir figure 4, page 34) :

« *The model [...] consists of four independent variables (social and economic change, institutional context, state and employer strategies, and union structure, a process variable (framing processes), and the dependent variable (union strategic choice). Social and economic change denotes trends in the structure of economy and of labour and product markets. Short and long-term economic changes as well as broader unions toward a conservative rather than an innovative response. Lastly, union strategic choices are our main dependent variable* » (Frege et Kelly, 2003: 13-14).

Ce modèle est très pertinent pour la suite de nos travaux. Il sera d'ailleurs utilisé dans l'objectif de peaufiner notre modèle opératoire et dans l'élaboration de notre questionnaire d'entrevues.

Figure 4 : A social movement model of union strategic choice
(Source: Fredge & Kelly, 2003:13)



1.2.3.2. Les stratégies syndicales en contexte de transformation

Les travaux de Lapointe et Bélanger (1996) présentent un éclairage intéressant sur les stratégies des syndicats face à la transformation des entreprises. Ces auteurs estiment que, pour influencer le type de restructuration ou de modernisation⁷ d'une entreprise, le syndicat doit définir ses propres objectifs et détenir le pouvoir⁸ pour les atteindre. Selon ces travaux, la modernisation entraîne un affaiblissement des sources traditionnelles de pouvoir. Ces auteurs abordent la problématique du pouvoir syndical sous l'angle des stratégies mises en œuvre pour faire face à la modernisation. Ils cherchent à identifier les positions ou stratégies syndicales face à la modernisation et, lorsqu'il s'agit d'une stratégie de participation, à identifier les objectifs poursuivis. Essentiellement, ils souhaitent connaître « [...] *les positions, les logiques, le pouvoir et le rôle des syndicats dans la configuration des nouveaux modèles de travail* » (Lapointe et Bélanger, 1996 : 285-286). Selon eux, les positions et actions des syndicats constituent un facteur important de l'articulation de la modernisation des entreprises.

Qualifiée de position défensive, la première stratégie ou source de pouvoir implique un refus de participer à la modernisation puisque, selon les tenants de l'opposition, la participation affaiblit le rapport de force et consolide la domination de la direction. Pour ces auteurs, la modernisation a pour conséquences l'intensification du travail, la détérioration des conditions de travail ainsi qu'une réduction massive de l'emploi. Au Canada, la stratégie d'opposition a été privilégiée par les syndicats jusqu'en 1990 environ.

⁷ La modernisation réfère à « *l'ensemble des innovations introduites dans les milieux de travail depuis les années 1970, c'est-à-dire depuis les débuts de ce qu'il est convenu d'appeler la crise* » (Lapointe et Bélanger, 1996 : 286).

⁸ Le pouvoir est défini « *comme la double capacité de promouvoir une logique indépendante et autonome et de réaliser ses propres objectifs, à l'encontre de ceux qui s'y opposent* » (Lapointe et Bélanger, 1996 : 292).

La deuxième grande stratégie, celle de la participation, prend pour acquis le caractère inéluctable de la modernisation. Selon les tenants de cette approche, refuser de participer ne fait qu'affaiblir le syndicalisme. La participation permettrait d'endiguer, voire d'éradiquer, les effets négatifs de la modernisation. Il y aurait deux grands types de participation. La participation dépendante représente l'acceptation pure et simple du projet patronal. Dans ce cas, les syndicats ne s'opposent pas à la modernisation et laissent l'initiative à la direction de l'entreprise. C'est le modèle du syndicalisme japonais. La seconde, la participation autonome, représente un type de participation offensive puisqu'elle est ancrée dans un programme syndical « autonome et indépendant ». Cette approche plus stratégique a favorisé l'émergence de positions offensives au sein des organisations syndicales québécoises⁹. C'est le modèle du syndicalisme allemand et suédois. Pour Lapointe et Bélanger (1996), la résistance à la modernisation est vouée à l'échec puisque les transformations qui s'opèrent dans les divers milieux de travail sont structurelles et manifestement irréversibles.

Cependant, l'adoption de l'une ou l'autre de ces stratégies n'est pas le fruit du hasard et fait plutôt appel à des logiques toutes différentes. Si le syndicat est animé par une logique traditionnelle, la logique de compétitivité, il aura tendance à adopter une stratégie de participation dépendante : toute l'initiative est laissée à la direction de l'entreprise. S'il est animé par une logique de protection et de répartition, il adoptera une stratégie d'opposition à la modernisation. Par contre, si le syndicat est animé par une logique de solidarité et de démocratie, il aura plutôt tendance à privilégier une stratégie de participation offensive généralement porteuse d'un projet syndical indépendant de modernisation. Ainsi, « *au lieu d'accepter avec fatalisme les diktats du marché mondial, une importance primordiale est en outre accordée aux institutions et aux rapports sociaux [...]* » (Lapointe et Bélanger, 1996 : 291). Cette logique comporte trois caractéristiques

⁹ Pour plus de détails sur les cas québécois de participation de ce type voir CSN (1991) *Prendre les devants dans l'organisation du travail*, FTQ (1993) *Face aux changements. De nouvelles solidarités* et FIIQ (1993) *Prendre part à l'organisation du travail*.

importantes : la reconnaissance des besoins, des revendications et aspirations des salariés, la reconnaissance de la légitimité de l'entreprise capitaliste, c'est-à-dire la prise en compte de la survie de l'entreprise, et le renforcement de l'unité collective de travail donc, la lutte contre l'exclusion et la promotion du partage des richesses et du travail.

Toujours selon ces auteurs, la modernisation, colorée de la globalisation des échanges et de l'ouverture des marchés, favorise l'émergence d'une logique génératrice de nouvelles sources de pouvoir : les sources de pouvoir externes. Il s'agit d'abord des relations entre les organisations syndicales et les partis politiques, de la concertation entre syndicats, patronat et État, de l'alliance avec des groupes dans la communauté, des alliances avec les nouveaux mouvements sociaux et progressistes dont les écologistes, les féministes, les altermondialistes, etc.

Pour leur part, Lévesque et Murray (2003) s'intéressent à l'influence de la mondialisation sur le pouvoir des syndicats locaux. Ils ne cherchent pas à connaître précisément la réponse des syndicats locaux mais plutôt à identifier les dimensions du pouvoir syndical au plan local. Selon eux, la réponse syndicale au contexte mondialisé est fonction du pouvoir des syndicats locaux. Si plusieurs chercheurs proposent que la mondialisation réduit considérablement le pouvoir des syndicats, ces auteurs sont plutôt d'avis que la mondialisation affecte l'équilibre de pouvoir entre les syndicats et les employeurs et que le pouvoir des syndicats dépend surtout de la capacité de ces derniers à mobiliser leurs ressources de pouvoir, particulièrement au niveau local. Ces ressources de pouvoir sont constituées des éléments suivants : la capacité stratégique, la solidarité interne et la solidarité externe (voir Figure 5, p. 39).

« La capacité stratégique renvoie à l'habileté des syndicats d'établissements d'élaborer et de transmettre leur propre agenda. [...] La solidarité interne désigne les mécanismes développés dans les milieux de travail pour assurer la démocratie et la cohésion entre les travailleurs. [...] La solidarité externe réfère à la capacité des syndicats d'établissement de travailler avec leur communauté et de construire des mécanismes de coordination tant horizontaux que verticaux au sein de

leur propre syndicat, avec d'autres organisations syndicales et avec la communauté » (Lévesque et Murray, 2003 : 9-10).

Des éléments tels que la démocratie et la solidarité, les valeurs, « l'agenda syndical » ainsi que les liens plus larges avec la communauté et les groupes de pression sont des déterminants du pouvoir syndical. L'interrelation des trois ressources de pouvoir est génératrice de l'action syndicale au niveau local. L'originalité de ces travaux est de démontrer que la réponse syndicale face à la mondialisation n'est pas univoque et qu'elle est fonction des trois ressources de pouvoir, lesquelles peuvent être mobilisées à différents degrés et de différentes manières. « *Le pouvoir syndical demeure indéterminé et varie selon les ressources à la disposition de chacun des acteurs, les syndicats d'établissements et les employeurs, et le contexte dans lequel elles sont mobilisées » (Lévesque et Murray, 2003 : 7).* Ces auteurs insistent également sur la nécessité de développer un « syndicalisme de proposition » puisque la mondialisation vient modifier de façon substantielle l'environnement externe, c'est-à-dire les contraintes économiques auxquelles les syndicats sont confrontés.

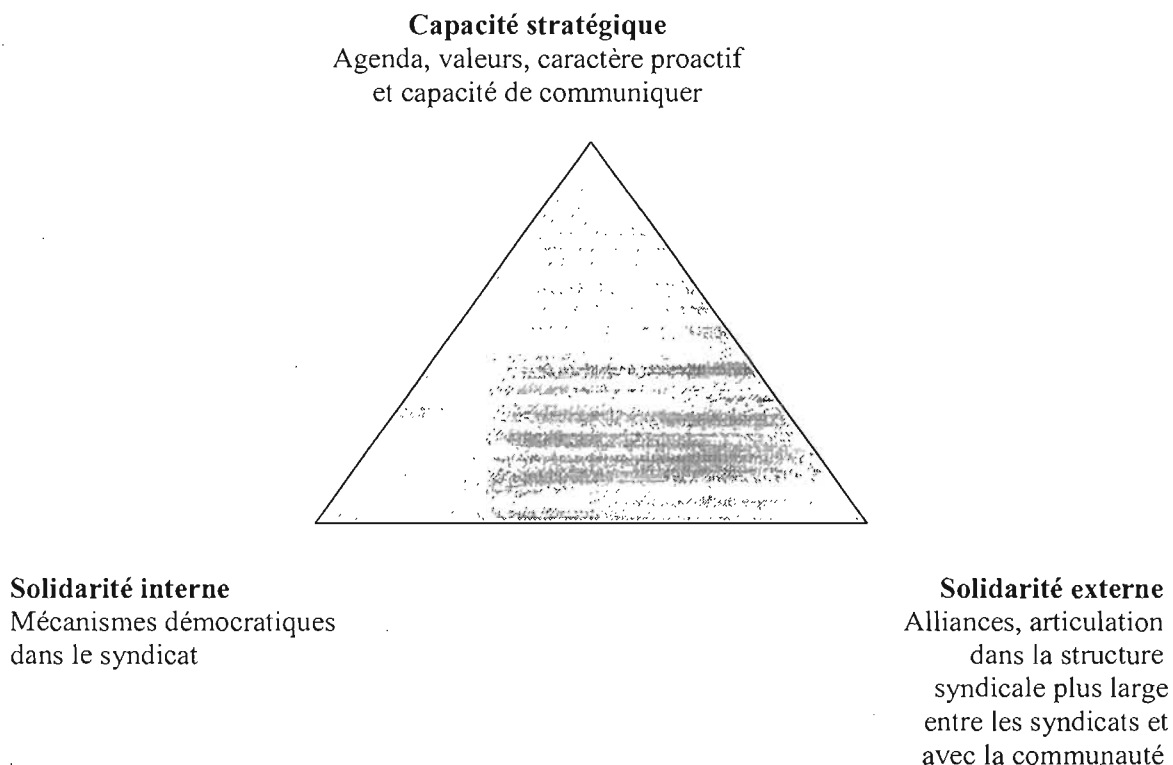
« [...] il ne s'agit pas d'épouser ni de s'opposer aux nouvelles formes d'organisation du travail, mais plutôt de mettre en avant un syndicalisme de proposition : de formuler des positions syndicales autonomes qui reflètent les besoins des travailleurs dans leur milieu de travail et expriment leurs aspirations quant à la qualité de leurs emplois. L'absence d'un tel agenda autonome peut favoriser le développement d'un modèle de relations qui s'apparentent au micro-corporatisme » (Lévesque et Murray, 2003 : 12).

Selon ces auteurs, si la mondialisation ne réduit pas nécessairement le pouvoir des syndicats, elle donne encore plus de poids à la solidarité interne¹⁰ comme source potentielle de pouvoir. Dans une telle situation, le caractère démocratique et le niveau d'adhésion des membres prennent alors toute leur importance.

¹⁰ La solidarité interne comprend les éléments suivants : participation des membres à la vie de leur syndicat, présence de délégués dans leur milieu de travail, existence d'un réseau de communication (membres, délégués, dirigeants), libérations pour activités syndicales, diffusion de programmes d'éducation à la vie syndicale (Lévesque et Murray, 2003 : 14).

Figure 5 : Les ressources de pouvoir syndical sur le plan de l'établissement

(Source: Lévesque et Murray, 2003 : 9)



Bien que le déclin du syndicalisme et son corollaire, le renouveau syndical, préoccupent de nombreux chercheurs, la littérature identifie l'émergence de nouvelles stratégies syndicales pour y faire face. Une étude de Forrester (2004), auprès du *Trade Union Congress* (TUC) britanniques, identifie la promotion de la formation syndicale comme l'une des stratégies gagnantes pour faire face à la crise du syndicalisme. Ce moyen a non seulement favorisé l'augmentation de l'effectif syndical mais a également permis d'accroître le sentiment d'appartenance des membres. La crise du syndicalisme, constatée surtout au cours des années 1990, a généré de nouvelles formes dans l'action syndicale qui, outre la formation accrue, prennent la forme d'un projet syndical autonome et d'activités syndicales coordonnées (Forrester, 2004). Cette conclusion appuie les travaux de Lapointe et Bélanger (1996) et de Lévesque et Murray (2003).

Les travaux de Frege et Kelly (2003) abordent les stratégies syndicales sous l'angle du renouveau syndical qu'ils définissent comme étant la variété de solutions apportées aux causes du déclin du syndicalisme¹¹. Ces auteurs proposent six stratégies pour s'attaquer aux défis posés au syndicalisme : les campagnes d'organisation, la restructuration organisationnelle, le développement de coalitions avec les mouvements sociaux, le partenariat avec l'employeur, l'action politique et les liens internationaux (Frege et Kelly, 2003 : 9).

La première stratégie, la campagne d'organisation, réfère principalement au recrutement de nouveaux membres et peut potentiellement consolider la représentation syndicale au niveau local. La deuxième stratégie, celle de la restructuration, se concrétise par la fusion ou la réorganisation interne. Des conséquences positives peuvent en émerger : économies d'échelles, augmentation du pouvoir politique, augmentation du nombre de membres due à l'attrait de la nouvelle organisation. Troisièmement, le développement des coalitions favorise l'augmentation du pouvoir par l'accès à des personnes-clés et le développement du réseautage. La quatrième avenue, le partenariat avec l'employeur, atténue l'image négative associée aux syndicats. L'action politique, cinquième stratégie possible, insiste sur le rôle de groupe de pression que doit assumer le syndicat afin d'influencer le législateur dans le sens de l'adoption de lois et de règlements plus favorables aux travailleurs. Enfin, les liens internationaux favorisent les échanges avec les organisations syndicales d'autres pays, l'échange d'information et la mobilisation des membres lors de campagnes internationales (Frege et Kelly, 2003 : 9). L'intérêt de ces travaux est de proposer non seulement une nomenclature des stratégies possibles mais également un modèle explicatif des déterminants du choix de la stratégie syndicale, tel que vu dans la section précédente.

¹¹ Les causes du déclin du syndicalisme identifiées par Frege et Kelly sont les suivantes : « [...] *loss of membership, either in aggregate or among particular segments of the labour market, such as young workers; problems of interest definition and aggregation; the erosion of structures of interest representation, such as workplace unionism or work councils; declining capacity for mobilization, based on members' reluctance to participate in union activities; institutional change, such as reduction in bargaining coverage or weakening of links to political parties; and, lastly, diminished power resources, for example, because of high unemployment* » (Frege et Kelly, 2003: 8-9).

Les travaux de Anner (2003) cherchent à identifier la réponse des syndicats à l'intégration économique internationale et à la restructuration industrielle qu'elle engendre. Cet auteur analyse les déterminants des stratégies syndicales dans le secteur de l'industrie automobile au Brésil et la réponse des syndicats à la restructuration de ce secteur. Dans la mesure où les syndicalistes mettent de l'avant des stratégies internationales dans le secteur de l'automobile, est-ce que ces stratégies sont similaires aux stratégies des autres secteurs d'activités ou sont-elles particulières au secteur de l'automobile ?

Pour Anner (2003), la structure industrielle, le système de relations industrielles et l'idéologie syndicale influencent la fréquence et la forme du syndicalisme transnational observé au Brésil. L'accroissement de la décentralisation de la production limite la capacité des syndicats à atteindre leurs objectifs au niveau local et, comme les décisions stratégiques sont prises par la multinationale, la négociation avec cette dernière devient un enjeu important pour le syndicat. Au Brésil, pour un secteur économique donné, les stratégies syndicales à l'égard de l'intégration économique et de la restructuration industrielle sont très différentes. Ces stratégies sont davantage tributaires de l'idéologie syndicale. Les syndicats qui se réclament d'une idéologie de droite vont préférer maintenir des relations étroites avec l'État et le secteur privé pour faire valoir leurs revendications. Les syndicats qui se réclament de la gauche vont adopter des stratégies visant un syndicalisme transnational pour faire avancer leurs revendications.

Même si cette recension des écrits ne traite pas de l'État néolibéral en tant que tel, elle apporte cependant un éclairage judicieux sur les stratégies adoptées par l'acteur syndical face à quelques déterminants du néolibéralisme de l'État tels que l'ouverture des marchés commerciaux et la mondialisation de l'économie. La réponse syndicale n'est pas unique, loin de là. La littérature présente un éventail de stratégies potentielles à adopter dans l'objectif de favoriser un renouveau syndical en contexte de transformation. Puisque certaines des manifestations à caractère économique de la mondialisation sont également des déterminants du néolibéralisme, les travaux portant sur le processus menant à l'élaboration des

stratégies syndicales en contexte de transformation sont pertinents, principalement pour le développement d'hypothèses au soutien du présent mémoire.

1.2.4. Néolibéralisme et stratégies syndicales

Nous l'avons déjà mentionné, il existe peu d'écrits scientifiques et encore moins d'études empiriques dont l'objet est d'analyser les effets du néolibéralisme de l'État ou encore de l'État néolibéral sur les stratégies syndicales. De façon générale, lorsque le néolibéralisme de l'État est étudié, le lien est fait avec les stratégies du mouvement syndical par opposition aux stratégies des syndicats locaux. Cette distinction est importante puisqu'elle marque une différence entre le caractère instrumental et le caractère politique des syndicats. Elle illustre également les différents niveaux de l'action syndicale. Dans les faits, le syndicat local élabore des stratégies souvent intrinsèquement liées aux conditions de vie et de travail des membres dans l'immédiat. Le mouvement syndical (les centrales ou encore l'ensemble des organisations syndicales) élabore, en plus des stratégies dites immédiates, des stratégies dont l'objectif se situe parfois bien au-delà des strictes conditions de travail des membres. Le développement d'une telle vision, voire d'un « projet syndical autonome » (Lapointe et Bélanger, 1996), ne peut se faire sans une analyse poussée de la conjoncture.

Selon Jenson et Mahon (1993), au Canada, les politiques néolibérales telles que la privatisation et la déréglementation ont servi à affaiblir le mouvement syndical dans l'objectif de consolider la notion de marché.

« The federal government and most provincial governments have increasingly resorted not only to ad hoc temporary measures suppressing the right to strike to particular groups of workers for specific periods of time but also to new permanent restrictions on the collective rights of some or all workers in particular jurisdictions. Even policies of privatisation and deregulation have been pursued less as economic measures than as means of weakening the state workers who provide the public infrastructure underlying private capital accumulation » (Jenson et Mahon, 1993: 385).

Ces travaux qui traitent de l'effet des restructurations capitalistes sur le mouvement syndical canadien concluent que la position défensive – la négociation collective – ne constitue pas une réponse adéquate au néolibéralisme de l'État. Jenson et Mahon (1993) soulignent qu'une stratégie appropriée doit dépasser la position défensive et prévoir une sensibilisation politique de l'effectif syndical. Évidemment, cette recherche a été menée au tout début de l'implantation des politiques néolibérales au Canada. Leurs conclusions sont donc générales quoiqu'elles démontrent tout de même les limites de l'approche défensive. Au surplus, ces auteurs placent très clairement l'influence du néolibéralisme de l'État sur les stratégies syndicales et démontrent la nécessité de développer de nouvelles avenues pour endiguer cette transformation structurelle et idéologique.

Les articles de Taylor et Mathers (2002, 2004) traitent du type et de la forme de syndicalisme de la Confédération des syndicats européens (CSE) suite à l'adoption de politiques et d'orientations néolibérales par l'Union européenne. Malgré les différences observables entre les réalités syndicales européennes et nord-américaines, nous croyons pertinent de nous attarder à la réponse du mouvement syndical au néolibéralisme supraétatique tel qu'observé au sein de l'Union européenne.

Taylor et Mathers (2004) constatent que l'intégration européenne et la crise de l'État-providence – c'est-à-dire la décomposition de l'État keynésien – posent un défi de taille au mouvement syndical. Cependant, l'émergence d'une Union européenne néolibérale a conduit la CSE à intervenir davantage dans le champ des revendications à caractère social et à assumer un rôle d'acteur politique de premier plan, ce qui n'était pas nécessairement le cas avant les années 2000, alors qu'une stratégie de type « partenariat institutionnalisé » était plutôt préconisée. Cette première approche n'a pas donné les résultats escomptés et s'est avérée totalement inefficace pour lutter contre la restructuration néolibérale. Avec sa nouvelle stratégie, la CSE a exigé l'adoption d'une charte des droits fondamentaux pour assurer aux citoyens le droit au travail, à l'éducation, à la santé, au logement, etc. Elle a aussi réclamé la mise en chantier d'une constitution commune pour les pays

membres de l'Union européenne. Ces revendications, de même que la campagne de mobilisation organisée pour les soutenir, ont eu un impact significatif sur le développement de liens entre la CSE et les autres acteurs et groupes de pression de la société civile (organisations non gouvernementales (ONG), ATTAC, altermondialistes, etc.) et ont aussi largement favorisé la démocratie syndicale par l'implication et la consultation des syndicats nationaux.

Le mouvement syndical européen est divisé sur la question de l'appui à la Constitution européenne. C'est ainsi qu'en France, la Confédération Générale du Travail (CGT) s'est rangée dans le camp des opposants au projet de Constitution au nom de la lutte contre le néolibéralisme, en 2005 (CGT, 2005). Cela semble évident, le mouvement syndical européen évolue vers une forme de syndicalisme transnational plus radical. Les revendications autour d'une « Europe sociale » témoignent des stratégies communes avec les ONG. Cependant, pour l'instant, ces liens ne sont pas assez étroits et la CSE joue encore trop souvent un rôle de médiateur auprès des mouvements sociaux et des institutions (gouvernementales et supragouvernementales) plutôt que de s'associer définitivement aux groupes sociaux dans la lutte contre le néolibéralisme. Ainsi, en contexte de mondialisation néolibérale, la reconstruction du pouvoir politique et économique des syndicats tant aux niveaux national, international que local s'avère nécessaire, voire incontournable (Taylor et Mathers, 2004).

À l'intérieur d'un pays donné, les organisations syndicales présentes ne déploient pas nécessairement toutes les mêmes stratégies face au néolibéralisme de l'État. L'exemple du syndicalisme brésilien, relaté par Boito (1997), apporte un éclairage quelque peu différent sur les stratégies syndicales mises en place pour faire face au néolibéralisme de l'État. Cet auteur met en évidence une division du mouvement syndical brésilien quant aux réponses aux politiques néolibérales mises en place au cours des années 1990. Au cours de cette décennie, la Centrale unique des travailleurs (CUT) s'est démarquée en luttant contre la dictature militaire et contre le modèle économique brésilien en s'opposant au néolibéralisme tout en identifiant des solutions pouvant être négociées avec le gouvernement en place (Boito, 1997 :

55). La CUT a ainsi adopté une nouvelle stratégie pour contrer le néolibéralisme brésilien, laquelle pourrait être qualifiée de stratégie participative ou encore de « stratégie de conciliation » avec le néolibéralisme étatique. Selon Boito (1997), cette stratégie n'a pas nécessairement donné les résultats escomptés. « *Cela l'a amenée à une politique hésitante, voire contradictoire, à des échecs successifs, et, de manière globale, à une conciliation avec la politique néolibérale* » (Boito, 1997 : 55). Selon cet auteur, le fait que la CUT n'ait pas eu de cohérence idéologique et politique au cours de cette période a constitué un élément déterminant dans la réussite ou l'échec des stratégies mises en place par cette organisation.

De son côté, la nouvelle *Força sindical* (FS), organisation syndicale émergente au début des années 1990, a regroupé les militants critiques de la CUT et les syndicalistes favorables au projet de néolibéralisme alors en émergence au Brésil : ouverture commerciale, privatisations, désindexation des salaires, révision des lois du travail et réduction des dépenses sociales ont alors eu lieu avec l'assentiment de cette dernière (Boito, 1997). En terminant, pour cet auteur,

« Le syndicalisme de proposition n'est [...] réductible ni à une création isolée du courant hégémonique de la CUT, ni à une résultante inéluctable de l'économie. Il est une partie constitutive d'un phénomène économique, politique et idéologique bien plus vaste et plus complexe : le processus d'instauration de l'hégémonie néolibérale au Brésil » (Boito, 1997 : 70).

Les deux cas présentés ci-haut démontrent l'ambivalence du mouvement syndical face au néolibéralisme de l'État et la difficulté que rencontrent les organisations syndicales à développer une stratégie pour mobiliser leurs membres et la population autour d'un projet alternatif au néolibéralisme. Dans le cas de la CSE au sein de l'Union européenne, l'échec de la stratégie du partenariat institutionnalisé pousse le mouvement syndical à s'associer davantage avec les groupes sociaux et les ONG pour qui l'opposition au projet néolibéral et la mobilisation citoyenne vont de soi. Dans ce cas, le rôle d'acteur politique et social semble être privilégié pour répondre à la transformation de l'État. En ce qui concerne le cas brésilien, la

CUT, dont la culture politique est davantage de gauche, n'a pas adhéré au néolibéralisme et, plutôt que de retenir l'approche d'opposition systématique, elle a pratiqué un syndicalisme de proposition (Boito, 1997). La FS, quant à elle, a regroupé ceux dont l'allégeance politique se réclamait davantage de la droite et a adhéré au projet néolibéral des gouvernements en place. Ce constat démontre, comme le soulignent Frege et Kelly (2003), l'importance de l'idéologie comme déterminant de la stratégie adoptée par l'acteur syndical.

1.2.5. Quelques conclusions

Cette section permettra d'illustrer l'état actuel du savoir en lien avec notre sujet de recherche. Les faiblesses ou encore les aspects non encore couverts par les recherches antérieures seront également mis en évidence.

Notre revue de la littérature nous amène à constater que le lien entre le néolibéralisme et les stratégies syndicales fait l'objet de peu de travaux au sein de la communauté de chercheurs en relations industrielles. Cependant, le lien entre la mondialisation et le pouvoir syndical ou les stratégies syndicales est l'objet de nombreuses recherches (Anner, 2003; Lévesque et Murray, 2003; Lévesque, 2000; Lapointe et Bélanger, 1996; Taylor et Mathers, 2002). L'objet d'étude est alors la stratégie déployée par le syndicat local pour faire face à la mondialisation ou à la modernisation de l'entreprise. Les stratégies ou sources de pouvoir visent généralement des matières telles que l'organisation du travail, la sous-traitance, les clauses à incidence monétaire, etc. Certains auteurs soulignent la nécessité de tisser des liens avec d'autres groupes syndicaux ou progressistes dont les groupes communautaires ou d'intérêt (Lapointe et Bélanger, 1996; Lévesque et Murray, 2003; Frege et Kelly, 2003). Cependant, le syndicat n'est pas étudié en tant qu'acteur politique.

Une majorité de chercheurs (Anner, 2003; Lévesque, 2000; Lapointe et Bélanger, 1996; Taylor et Mathers, 2002) soulèvent implicitement la même question : Comment les syndicats font-ils face à la mondialisation, à l'intégration économique ou aux restructurations néolibérales ? Certains d'entre eux s'intéressent plus

particulièrement aux stratégies syndicales, d'autres étudient le pouvoir syndical. Lapointe et Bélanger (1996), Ilcan et al. (2003) ainsi que Lévesque (2000) se situent au niveau de l'entreprise alors que Taylor et Mathers (2002, 2004) proposent une analyse aux plans national ou supranational. Les questions posées touchent directement notre sujet de recherche et réfèrent aux réalités identifiées dans notre question de recherche. Giles (2003), quant à lui, circonscrit l'environnement idéologique et propose un cadre théorique permettant de considérer « l'international » comme une partie intégrante du système de relations industrielles. Ilcan et al. (2003) s'intéressent à l'influence des règles supraétatiques imposées par le néolibéralisme sur la gouvernance de l'État canadien. Cette recherche est en lien direct avec notre réflexion car elle illustre une restructuration néolibérale et ses conséquences. Ces articles nous aident à mieux cerner notre objet d'étude et nous amènent à constater que la logique néolibérale et les stratégies syndicales peuvent être appréhendées sous plus d'un angle d'analyse.

Cependant, au chapitre des stratégies un constat est partagé par tous : le néolibéralisme et ses manifestations les plus courantes – dont l'ouverture des marchés commerciaux – interpellent grandement l'acteur syndical et, pour faire face à ces défis, ce dernier doit élaborer de nouvelles stratégies tant à l'interne qu'à l'externe. Les réponses syndicales ne sont pourtant pas uniformes partout. Certains éléments, dont la culture syndicale tant politique que sociale, les structures de l'organisation ou encore le degré de mobilisation des membres, influencent le choix des stratégies (Frege et Kelly, 2003; Lévesque et Murray, 2003).

Très peu d'auteurs se penchent sur le néolibéralisme en tant qu'idéologie. Seulement certaines des manifestations du néolibéralisme sont prises en considération et lorsqu'elles le sont, c'est l'angle économique qui est privilégié.

Pour Lévesque et Murray (2003), si la mondialisation affecte l'équilibre de pouvoir entre les syndicats et les employeurs, le pouvoir des syndicats dépend également de la capacité de ces derniers à mobiliser leurs « ressources de pouvoir » au niveau local. Dans le même ordre d'idées, Lapointe et Bélanger (1996) estiment que pour influencer le type de restructuration ou de modernisation d'une entreprise, le

syndicat doit définir ses objectifs et détenir le pouvoir pour les atteindre. La plupart des auteurs qui étudient la mondialisation et le pouvoir syndical cherchent à comprendre comment les stratégies ou encore le pouvoir syndical peuvent influencer la modernisation de l'entreprise au niveau local et non comment le néolibéralisme ou ses différentes dimensions influencent les stratégies syndicales. Nous constatons que la problématique généralement étudiée est celle du renouveau syndical en contexte de transformation. Notre intérêt se situe davantage au niveau des stratégies qui peuvent être déployées par l'acteur syndical pour faire face au néolibéralisme ou à l'État néolibéral.

Les auteurs qui traitent du néolibéralisme ou de l'environnement idéologique font un lien entre cette idéologie et les politiques adoptées par les États (Boito, 1997; Ilcan, 2003; Taylor et Mathers, 2002 et 2004). Ilcan et al. (2003), étudient le libéralisme et la gouvernance néolibérale non seulement du point de vue idéologique mais comme un ensemble d'orientations et de programmes qui visent à gérer la conduite sociale. Ils sont d'avis que le libéralisme ne représente pas un type de société mais plutôt un ensemble de règles supraétatiques qui définissent les programmes et les stratégies gouvernementales créant une interrelation entre l'État et la société civile. Par analogie, nous pourrions poser l'hypothèse que, si le libéralisme ou encore le néolibéralisme influence les stratégies gouvernementales, il peut également influencer les stratégies syndicales.

Pour leur part, Taylor et Mathers (2002, 2004) s'intéressent à l'effet des politiques et des orientations néolibérales sur le mouvement syndical au sein de l'Union européenne. Ils constatent un lien entre cet environnement idéologique et la transformation du syndicalisme européen vers une forme de syndicalisme transnational plus radical au plan idéologique. Ils identifient également le développement de liens avec d'autres organisations syndicales tant au sein de l'Union européenne qu'ailleurs dans le monde.

2. La problématique

Le présent chapitre expose, dans un premier temps, la problématique de la recherche et, par la suite, le modèle d'analyse développé à partir de la littérature pertinente. La dernière section est consacrée à la méthodologie retenue pour mener à terme la recherche proposée.

2.1. La problématique de la recherche

2.1.1. Le problème dans la réalité

Depuis une quinzaine d'années, tous les partis au pouvoir au Québec, peu importe leur allégeance, ont remis en cause la taille de l'État et le panier de services publics. En conséquence, les mesures de protection sociales chères aux Québécois sont remises en question. Dans ce contexte, les organisations syndicales du secteur public ont de moins en moins de marge de manœuvre lorsqu'il s'agit d'améliorer les services publics et les conditions de vie et de travail de leurs membres. Les revendications à portée sociale se butent à la logique néolibérale malgré les revendications et les dénonciations auxquelles adhèrent autant les organisations syndicales que les groupes sociaux et progressistes.

Comme les pressions économiques sont fortes, les gouvernements contraignent les conditions de travail des salariés de l'État, voire demandent des concessions à ces salariés pour maintenir les dépenses dans un ordre de grandeur qui ne menacera pas l'équilibre des finances publiques. Les pratiques de libre-échange soutenues par le Québec font également pression pour offrir, à l'intérieur de ce territoire, des conditions permettant aux investisseurs étrangers de proposer certains services autrefois assumés par l'État. Les décisions gouvernementales démontrent un conformisme à l'égard des grandes tendances : privatisation, déréglementation, partenariats public-privé, réduction de la taille de l'État, etc.

« Dans ce nouveau contexte, les employeurs, les gouvernements et les syndicats sont contraints de revoir leurs modes d'action et de renégocier le cadre dans

lequel se développent leurs échanges » (Lévesque et Murray, 2003 : 5). Face à ces enjeux, les organisations syndicales doivent repenser leur action, leurs stratégies, dans l'objectif de poursuivre leur mission consistant à améliorer les conditions de vie et de travail de leurs membres et, de façon plus large, celles de l'ensemble des travailleurs et travailleuses qui composent la société québécoise. En plus, ces organisations militent en faveur de l'adoption de lois à portée sociale qui garantissent d'une part l'accessibilité à certains services dispensés par l'État et d'autre part une redistribution de la richesse et un certain niveau de revenu pour tous. Les organisations syndicales attribuent à l'État un rôle de régulateur de la vie sociale. Elles sont davantage dans le courant de pensée keynésienne.

Nous sommes d'avis que la mondialisation de l'économie ne peut expliquer, à elle seule, pourquoi les organisations syndicales doivent repenser leur action. Si la libre circulation des biens et des services qui caractérise la mondialisation peut être souhaitable, nous croyons que cette mondialisation cache, au-delà des mécanismes économiques, une idéologie et des valeurs qui entrent en contradiction avec celles de l'acteur syndical. Le néolibéralisme induit la primauté des lois du marché, le chacun pour soi, l'État minimal, etc. (Bernard, 1997; Chossudovsky, 1998, Petrella, 1996; St-Onge, 2000). Cette idéologie colore le type de mondialisation actuelle et elle conditionne les orientations gouvernementales. La privatisation, la déréglementation, les partenariats public-privé, la disparition ou la remise en cause des programmes sociaux, l'abolition des mesures protectionnistes et la réduction des impôts sont autant d'indicateurs du projet politique associé au néolibéralisme. Ils sont à l'ordre du jour de l'État québécois depuis près d'une quinzaine d'années.

Cependant, si ces indicateurs peuvent générer le déplacement du travail et parfois même des lieux de travail dans le cas des entreprises privées, ils ne génèrent pas nécessairement les mêmes effets dans le secteur public. Par voie de conséquence, les stratégies pour y faire face peuvent aussi s'avérer différentes. Même si certains

emplois du secteur public ont été transférés vers le secteur privé¹² par le passé, il demeure que la majorité des services offerts dans le secteur de la santé, de l'éducation ou de la fonction publique appartiennent au domaine public. Ils peuvent difficilement faire l'objet de délocalisations comme c'est le cas des entreprises du secteur de la production de biens. Les principes mis de l'avant dans la Loi canadienne sur la santé¹³, à savoir l'universalité, l'accessibilité, l'intégralité, la transférabilité et la gestion publique, expliquent en partie cet état de fait, à tout le moins dans le cas du secteur de la santé. Contrairement à l'entreprise privée, les secteurs de la santé et de l'éducation (primaire et secondaire) sont assujettis à des lois assez contraignantes qui garantissent une prise en charge de ces services par l'État et la gratuité pour les utilisateurs, tout en étant de plus en plus contournées toutefois, notamment dans l'éducation.

Depuis les 15 dernières années, les gouvernements successifs ont tenu un discours alarmiste à l'égard des finances publiques au Québec comme ailleurs au Canada. Cette préoccupation à l'égard du contrôle du déficit budgétaire a coloré plusieurs décisions et orientations gouvernementales dans tous les secteurs d'activités où l'État est présent¹⁴. Les centrales syndicales dont la CSN, la CSQ et la FTQ ont, elles aussi, adhéré du moins ponctuellement à cette vision économique et elles ont été d'accord avec l'adoption de la Loi sur l'élimination du déficit et sur l'équilibre budgétaire en 1996 (Chossudovsky, 1998). Cette obsession à l'égard du « déficit zéro » n'est pourtant pas apparue spontanément. Elle est la réponse québécoise aux pressions des marchés financiers internationaux. Michel Chossudovski (1998 : 227) assimile d'ailleurs les mesures d'austérité exigées du Québec par Wall Street, aux

12 Que l'on pense à l'entretien ménager, aux buanderies ou encore aux services alimentaires largement privatisés ou en voie de l'être dans le secteur de la santé et des services sociaux québécois ou encore aux emplois de voirie dans la fonction publique québécoise.

¹³ *Loi canadienne sur la santé* (L.R. 1985, ch. C-6.)

¹⁴ Pensons simplement aux coupures radicales dans le secteur de la santé et des services sociaux en 1995, aux coupures dans l'aide sociale, à l'augmentation des frais de scolarité, aux augmentations successives de la contribution au régime d'assurance médicaments, etc.

programmes d'ajustement structurel imposés aux pays en développement par le Fonds monétaire international (FMI) et la Banque mondiale.

Face à cette réalité et aux pressions économiques grandissantes, l'ensemble du mouvement syndical québécois est interpellé, notamment sur le plan des stratégies à envisager.

2.1.2. Le problème dans la littérature

La revue de la littérature effectuée démontre clairement l'émergence de nouvelles stratégies syndicales pour faire face à la mondialisation ou à la modernisation des entreprises dans le secteur privé. Ces stratégies peuvent prendre différentes formes (Lapointe et Bélanger, 1996; Lévesque et Murray, 2003). Il n'existe, par ailleurs, pas de travaux dont l'objet porte sur les stratégies des syndicats du secteur public face au néolibéralisme de l'État. La problématique est différente de celle des syndicats du secteur privé dans ce cas, compte tenu du double rôle de l'État : législateur et employeur.

Même si plusieurs questions de recherche visent à identifier les réponses des acteurs (syndicats, États) face à la mondialisation, au néolibéralisme ou aux restructurations dues à l'intégration économique, les conclusions ne vont pas toutes dans le même sens. Pour Anner (2003), la stratégie des organisations syndicales pour faire face à l'intégration économique et à la restructuration industrielle dépend de l'idéologie syndicale. Pour Lapointe et Bélanger (1996), Lévesque et Murray (2002, 2003) ainsi que Lévesque (2003), la réaction syndicale locale dépend de la capacité du syndicat à mobiliser ses ressources de pouvoir. Pour eux aussi, la réponse syndicale n'est pas uniforme devant les mêmes défis.

Les travaux de Ilcan et al. (2003) mettent en évidence que, devant les pressions néolibérales, le gouvernement canadien adopte les comportements attendus en créant des agences impliquant parfois des partenariats public-privé et en se retirant des champs où sa présence n'est pas essentielle (privatisation, réduction de la taille

de l'État, abolition de mesures protectionnistes et réduction des programmes sociaux).

Enfin, pour Taylor et Mathers (2003) qui se sont interrogés sur les réponses ou stratégies syndicales face à l'intégration européenne et à la mondialisation, le renouveau syndical, s'il réside dans le syndicalisme transnational, doit également s'accompagner d'un syndicalisme fort au plan politique sur les lieux de travail et d'un engagement critique à l'égard des façons de faire des entreprises et de l'État.

La particularité de notre recherche et son caractère original résident dans l'angle retenu : alors que la majorité des recherches sur les effets de la mondialisation portent sur les stratégies syndicales locales comme réponse à la privatisation, à la délocalisation, à la sous-traitance ou aux partenariats public-privé donc, aux manifestations strictement économiques de la mondialisation, nos travaux proposent une modélisation de l'État néolibéral et interpellent l'acteur syndical non seulement comme agent négociateur mais également en tant qu'acteur politique face à l'État. En ce sens, les stratégies de négociation seront étudiées au même titre que les stratégies à portée sociale ou politique visant à contrer un discours, une idéologie et des pratiques.

2.1.3. Approche théorique retenue

Nos assises théoriques s'inspirent grandement de l'approche stratégique développée par Weil (1994) dans la foulée des travaux de Kochan, Katz et McKersie (1986). Globalement, nous cherchons à comprendre comment l'acteur syndical réagit sur le plan stratégique face aux transformations de son environnement, c'est-à-dire face au néolibéralisme de l'État. Le concept du néolibéralisme de l'État est développé à partir des travaux de Jessop (1993, 1999, 2002, 2006) qui proposent un modèle d'analyse du passage de l'État-providence à l'État schumpétérien (État néolibéral). Nous suggérons de retenir, à titre de dimensions du néolibéralisme de l'État, certaines des dix règles formalisées dans le Consensus de Washington par John Williamson, ancien économiste en chef de la Banque Mondiale.

Pour le traitement et l'articulation du concept de stratégies de l'acteur syndical, le modèle développé par David Weil (1994) – adaptation à l'acteur syndical du modèle stratégique – a été privilégié. Il propose un modèle de la planification stratégique appliqué à l'acteur syndical.

Notre réflexion, plus spécifiquement le développement d'hypothèses de travail relatives aux stratégies syndicales, s'appuie également sur les travaux de Ilcan et al. (2003) qui démontrent le lien entre le néolibéralisme et la gouvernance de l'État dans le contexte canadien et sur ceux de Taylor et Mathers (2002) qui illustrent l'effet des réformes néolibérales sur l'action syndicale dans l'Union Européenne.

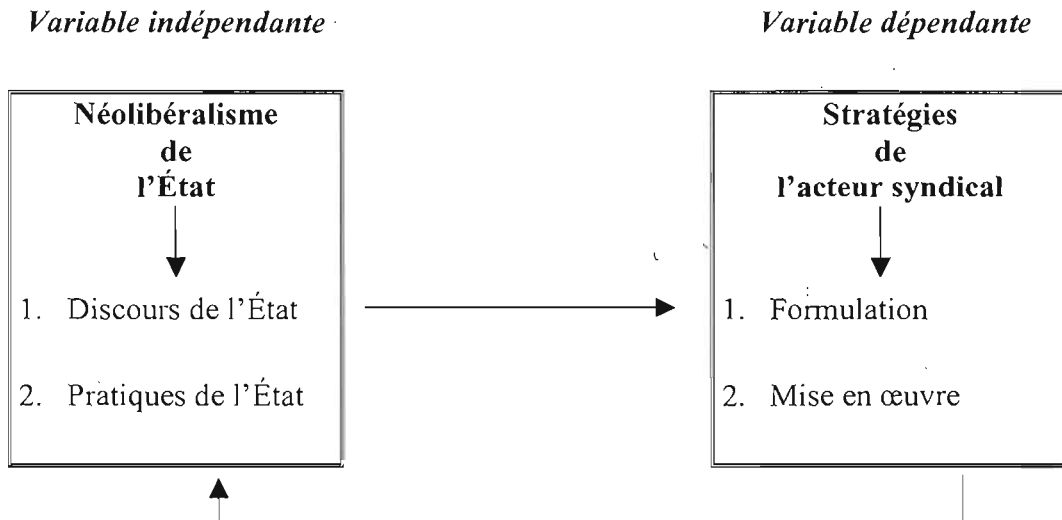
3. Le modèle d'analyse et la méthodologie de la recherche

Le modèle d'analyse d'une recherche telle que la nôtre se décline en trois sections, à savoir le modèle conceptuel, le modèle opératoire et les hypothèses ou propositions mises de l'avant par le chercheur. Le modèle d'analyse est représenté par la construction théorique utilisée pour proposer des hypothèses qui devraient servir à répondre à la question de recherche. Dans le cas présent, le modèle développé renvoie aux deux principaux concepts identifiés dans notre revue de la littérature à savoir, le *néolibéralisme de l'État* et la *stratégie de l'acteur syndical*.

3.1. Le modèle conceptuel

Certains modèles d'analyse proposés par les études retenues dans notre revue de la littérature, même s'ils sont tous différents, trouvent leur source dans une approche stratégique. La dimension internationale (mondialisation) ou idéologique (néolibéralisme) est considérée par plusieurs comme partie intégrante du modèle d'analyse et les acteurs peuvent utiliser leur pouvoir ou leurs stratégies pour influencer le cours des événements (boucle de rétroaction). Le modèle que nous proposons s'inscrit dans cette tendance. En voici les principaux éléments :

Figure 6 : Modèle théorique de l'influence du néolibéralisme de l'État sur les stratégies syndicales



Notre variable indépendante est constituée du néolibéralisme de l'État défini à la section 2.1 comme étant « *l'idéologie d'une entité politique caractérisée par une économie capitaliste qui accepte la subordination du pouvoir politique au pouvoir économique et dont les valeurs premières sont le respect de la liberté individuelle et la promotion du marché* ». Cette variable a fait l'objet d'une revue de la littérature pertinente à la section 1.2. Notre objectif est donc de démontrer l'influence du néolibéralisme de l'État sur les stratégies de l'acteur syndical. La relation entre ces deux variables est symbolisée par une flèche tenant lieu de boucle de rétroaction. Nous pouvons donc envisager, tel que notre question de recherche le suppose, une relation d'influence entre le néolibéralisme de l'État et les stratégies de l'acteur syndical mais également une relation d'influence entre les stratégies de l'acteur syndical et le néolibéralisme de l'État. Cette dernière est illustrée au plan théorique uniquement car elle ne fait pas l'objet de la présente recherche, n'ayant pas été vérifiée sur le terrain.

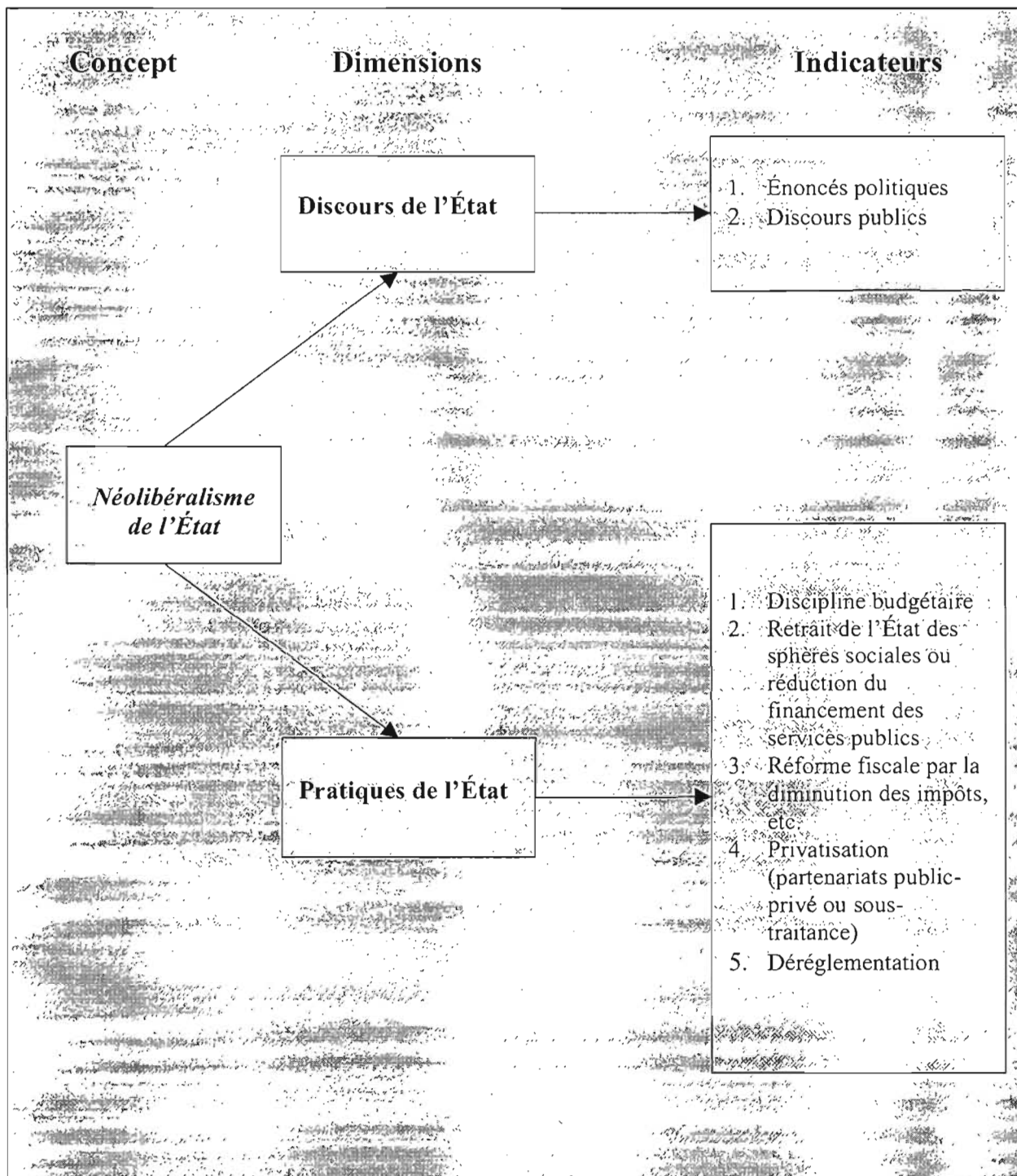
Notre variable dépendante est constituée des stratégies de l'acteur syndical. De façon concrète, notre modèle permettra d'illustrer les effets du néolibéralisme de

l'État sur les stratégies syndicales. Nous chercherons à vérifier si l'acteur syndical prend en considération le néolibéralisme de l'État, s'il en est influencé et si ses stratégies en tiennent compte. Cette variable est largement documentée aux sections 1.2.3 et 1.2.4 du présent mémoire.

3.2. Le modèle opératoire et les concepts

Nous retrouvons, à la page suivante, la figure 7 qui reprend l'opérationnalisation de notre variable indépendante, *néolibéralisme de l'État*.

Figure 7 : Opérationnalisation de la variable indépendante (VI)
Néolibéralisme de l'État



3.2.1. La variable indépendante (VI) : le néolibéralisme de l'État :

Notre variable indépendante, *néolibéralisme de l'État*, se décline en deux dimensions. D'abord, la dimension *discours de l'État* (Jessop 1993, 1999; Peck, 2001, Greener, 2003) qui réfère à l'identification du courant idéologique véhiculé par l'État ; c'est le volet plus politique et discursif de notre modèle. Tel que le souligne Jessop (1993), l'État conserve encore aujourd'hui un rôle primordial puisqu'il sert de cadre ou encore de véhicule discursif au plan politique. Ensuite, la dimension *pratiques de l'État* qui réfère aux moyens concrets et aux décisions prises par l'État. Dans ce volet plus opérationnel, nous retrouvons les différentes mécaniques, souvent économiques, mises de l'avant pour concrétiser le néolibéralisme.

La dimension *discours de l'État* a comme indicateurs les énoncés politiques, les discours publics ainsi que les campagnes de publicité et tout soutien du projet politique mis de l'avant par l'État.

La dimension *pratiques de l'État* se décline en cinq indicateurs identifiés à partir des dix principes établis par le Consensus de Washington et des indicateurs identifiés dans les travaux de Jessop (1993). Pour les fins de notre recherche, nous avons choisi de retenir uniquement les indicateurs qui sont susceptibles de générer des impacts facilement identifiables dans le secteur public :

- Discipline budgétaire : il s'agit ici, entre autres, d'endiguer voire de faire disparaître les déficits budgétaires pour rester concurrentiels et éviter la décote ;
- Retrait de l'État des sphères sociales ou réduction du financement des services publics : il est alors question de limiter les activités de l'État à celles qui sont jugées strictement essentielles et si possible, de réduire la taille du secteur public ;
- Réforme fiscale : il s'agit spécifiquement de réduire les impôts des entreprises et des particuliers ;
- Privatisation : il s'agit ici du retrait de l'État des sphères d'activités où il est présent en alléguant que le secteur privé offre les services à moindre coût.

Pensons ici à la privatisation des sociétés d'État, aux partenariats public-privé, etc. ;

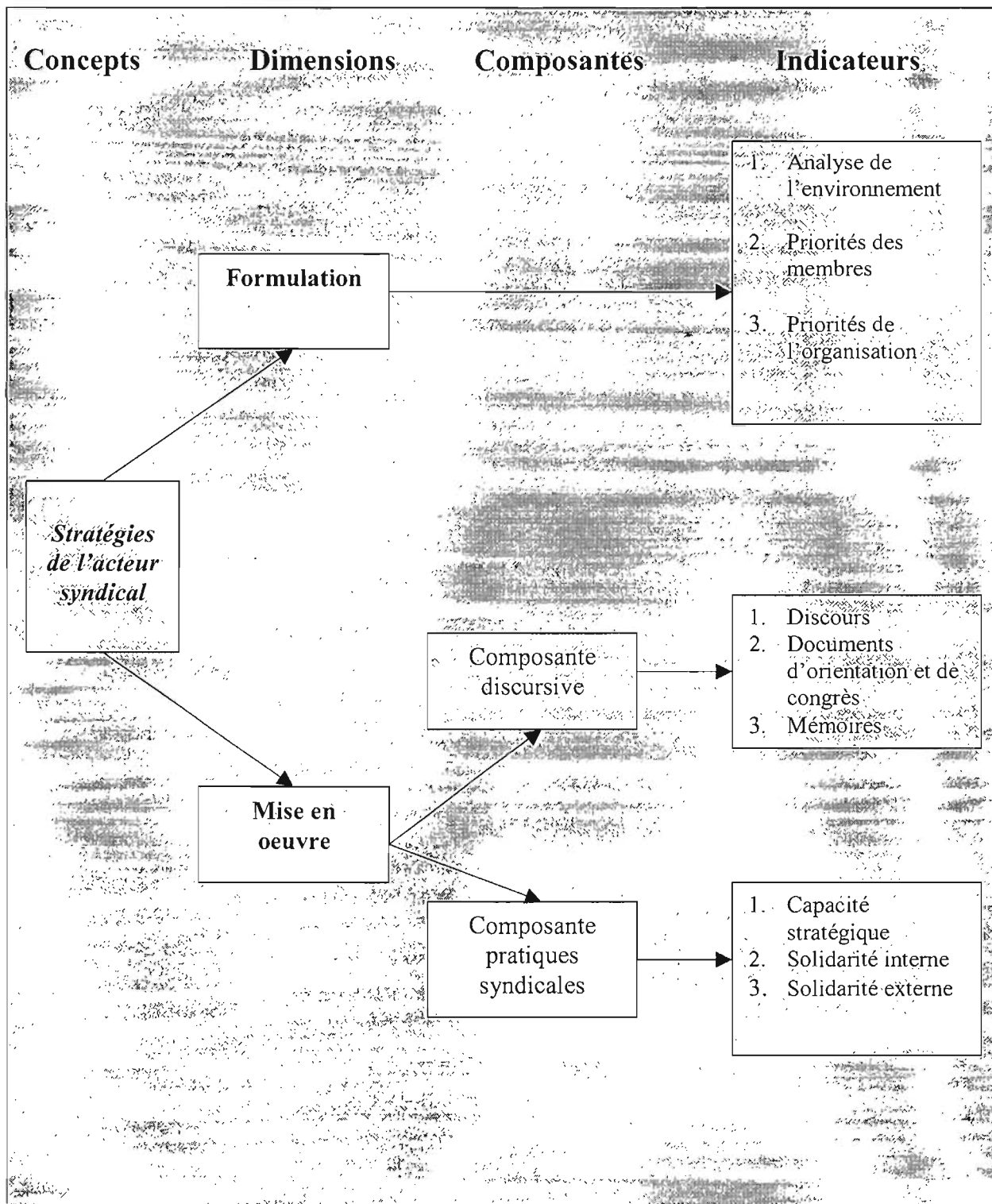
- Déréglementation : c'est-à-dire la volonté exprimée par le gouvernement et les actions relatives à la recherche d'une plus grande flexibilité sur le marché du travail.

Les modifications apportées à l'article 45 du Code du travail, les ententes internationales visant la création de marchés publics assujettis aux appels d'offre, l'affaiblissement des lois et règlements relatifs au marché du travail, l'élimination du déficit, la promesse de réduction des impôts, la fusion des établissements de santé dans l'objectif de créer des réseaux locaux de services intégrés, la nouvelle carte syndicale imposée par la loi dans le secteur de la santé et des services sociaux et la décentralisation de la négociation, toujours dans ce secteur, sont autant de réalités tangibles qui correspondent, au Québec, aux indicateurs précédemment mentionnés.

3.2.2. La variable dépendante (VD) : stratégies de l'acteur syndical

Nous retrouvons, à la page suivante, la figure 8 qui présente la déclinaison de notre variable dépendante : *stratégies de l'acteur syndical*.

Figure 8 : Opérationnalisation de la variable dépendante (VD)
Stratégies de l'acteur syndical



Notre variable dépendante, *stratégies de l'acteur syndical*, modélisée à partir des travaux de Weil (1994) et largement discutée dans la section 1.2.3 de notre revue de la littérature, se décline en deux dimensions : dimension *formulation de la stratégie* laquelle réfère à l'identification des assises, tant idéologiques que pragmatiques, qui soutiennent l'élaboration des stratégies et la dimension *mise en œuvre de la stratégie*, qui renvoie aux moyens concrets mis en place pour rendre opérationnelles la ou les stratégies. Nous ne reprenons ici que deux des trois dimensions identifiées par Weil (1994) dans son modèle théorique. Ce modèle est enrichi des indicateurs repérés dans les travaux de Lévesque et Murray (2002, 2003).

La dimension *formulation de la stratégie* se décline en trois indicateurs. Le premier, *l'analyse de l'environnement*, implique l'analyse conjoncturelle de l'environnement externe qui influence l'organisation syndicale aux plans politique, économique et social. Il s'agit là d'un préalable incontournable. Ainsi, avant même l'élaboration de la stratégie, l'organisation doit procéder à une analyse rigoureuse de son environnement. L'indicateur *priorités des membres* fait référence à la consultation des membres et la prise en compte des éléments que ces derniers identifient comme étant prioritaires et incontournables tant au plan des valeurs qu'au plan de l'action. Le troisième indicateur, *priorités institutionnelles*, fait référence aux orientations de l'organisation elle-même et à ses impératifs, que ce soit au plan des valeurs ou au plan des actions à entreprendre pour répondre aux diverses manifestations du néolibéralisme de l'État.

La dimension *mise en œuvre de la stratégie* comprend deux composantes, à savoir la composante *discursive* et la composante *pratiques syndicales*. La composante *discursive* réfère aux positions politiques de l'organisation face aux manifestations du néolibéralisme de l'État. Il s'agit alors des discours, des documents d'orientation ou de congrès, des mémoires présentés en commissions parlementaires ou dans les consultations privées etc. La composante *pratiques syndicales* se décline en trois indicateurs et réfère aux actions concrètes mises en place par l'organisation syndicale pour répondre au néolibéralisme de l'État. Ces

indicateurs sont la *capacité stratégique*, la *solidarité interne* et la *solidarité externe*. La *capacité stratégique* réfère à la capacité de l'organisation de transmettre l'analyse syndicale à ses membres et au grand public et à les faire adhérer au projet syndical proposé. Ce projet peut se concrétiser dans un ensemble de demandes relatives au renouvellement de la convention collective ou encore dans une vision syndicale à l'égard de matières non traditionnelles ou historiquement associées au droit de gérance. Ces projets peuvent couvrir différents champs d'intervention en organisation du travail tels que l'aménagement du temps de travail, les revendications portant sur un plancher d'emplois ou une structure de postes, etc. La *solidarité interne* représente la cohésion des membres de la base ou encore la capacité de l'organisation à stimuler la participation de ses membres à différents niveaux de l'action syndicale et à favoriser leur adhésion aux objectifs et actions mis de l'avant. Le dernier indicateur, la *solidarité externe*, se concrétise dans les solidarités nationales, internationales ou même transnationales développées pour accroître la solidarité entre les travailleurs et les travailleuses dans l'objectif d'endiguer les effets du néolibéralisme.

3.3. Les hypothèses de recherche

Il n'y a pas d'ambiguïté dans la littérature : le néolibéralisme de l'État influence l'acteur syndical (Anner, 2003; Boito, 1997; Taylor et Mathers, 2002). Même si peu de chercheurs se sont attardés à cette question en relations industrielles, notre revue de la littérature démontre tout de même que le néolibéralisme de l'État influence les stratégies syndicales (voir section 1.2.3). Cependant, la réponse syndicale au néolibéralisme de l'État n'est pas unique. Les recherches menées à ce jour dans l'Union européenne et au Brésil démontrent une diversité des réponses et des stratégies. Sachant cela, nous émettons les hypothèses suivantes :

Hypothèse 1

Le néolibéralisme de l'État (tant au plan discursif que de ses pratiques) influence la formulation de la stratégie syndicale :

- a) **Ce néolibéralisme est pris en compte par l'acteur syndical dans la formulation de sa stratégie**
- b) **Ce néolibéralisme s'oppose aux priorités des membres et à celles de l'organisation syndicale**

Cette hypothèse anticipe une relation d'influence entre le néolibéralisme de l'État et les stratégies de l'acteur syndical. La littérature présentée illustre sans équivoque une telle prise en compte des stratégies de l'État ou des employeurs par l'acteur syndical (Anner, 2003; Boito, 1997; Frege et Kelly, 2003). Nous chercherons donc à vérifier si tel est également le cas dans le secteur public québécois qui, comme nous l'avons présenté au chapitre 2 consacré à la problématique, comporte des caractéristiques différentes de celles du secteur privé. Nous sommes d'avis que l'acteur syndical prend en compte les caractéristiques de l'État néolibéral et que de ce fait, il se penche sur certaines problématiques auxquelles il ne consacrait pas d'énergie ou d'attention auparavant. Dans les faits, cela pourrait se concrétiser par le développement d'une expertise dans certains champs où l'acteur syndical étudié n'intervenait traditionnellement pas.

Hypothèse 2

Le néolibéralisme de l'État québécois place l'acteur syndical dans une stratégie offensive au plan discursif.

Cette hypothèse s'appuie sur les travaux de Taylor et Mathers (2002) qui démontrent une radicalisation du discours syndical en contexte de mondialisation néolibérale. Ils précisent, cependant, que le succès d'un nouveau syndicalisme social repose sur la reconstruction politique et économique des syndicats. Ainsi, l'acteur syndical doit occuper sa place sur l'échiquier politique et profiter de cette tribune pour faire valoir ses orientations. Nous postulons donc que face au néolibéralisme de l'État, l'acteur syndical articule un discours politique plus offensif sur la place publique. Cette stratégie vise l'information des membres et du grand public. C'est ici que la défense large des droits des travailleurs (et non seulement des membres que le syndicat représente) prend tout son sens. Ce faisant, l'acteur syndical signifie à l'État qu'il représente un segment important de la

population et qu'à ce titre, il est un interlocuteur incontournable que l'État ne peut ignorer.

Hypothèse 3

Le néolibéralisme de l'État favorise le développement de la capacité stratégique de l'organisation syndicale et donc l'élaboration d'un projet syndical autonome à l'égard de matières non traditionnelles dont l'organisation du travail.

Cette hypothèse s'appuie sur les travaux de Lapointe et Bélanger (1996) dont les conclusions démontrent une transition dans l'action syndicale vers un syndicalisme de participation active des syndicats au développement de leur propre projet, de leur propre vision syndicale. Nous croyons que cette recherche permettra d'arriver au même type de conclusion à l'égard des matières qui ne sont pas considérées être des enjeux traditionnels de négociation. Nous pensons surtout aux questions relevant de l'organisation du travail, lesquelles sont considérées, par les employeurs, comme l'expression exclusive de leur droit de gérance. D'autre part, le modèle proposé par Lévesque et Murray (2002, 2003) illustre que l'une des ressources de pouvoir des syndicats réside dans leur capacité stratégique, c'est-à-dire dans la capacité d'agir comme un « syndicat de proposition » face à la transformation ou à la modernisation de l'entreprise, donc face aux changements de l'environnement. Même si, contrairement à Lévesque et Murray, nous ne nous intéressons pas au syndicat d'entreprise mais plutôt à une centrale syndicale ou l'équivalent, nous postulons que cette hypothèse peut se transposer de la même manière à une fédération syndicale dont le caractère politique est plus développé que celui des syndicats locaux.

Hypothèse 4

Le néolibéralisme de l'État québécois favorise le développement des solidarités syndicales externes tant au plan national que transnational.

Cette hypothèse s'appuie sur les travaux de Taylor et Mathers (2002) qui constatent une augmentation des solidarités externes en contexte de mondialisation néolibérale. L'hypothèse présentée anticipe que le néolibéralisme de l'État

accentuera le développement de liens avec d'autres organisations syndicales tant au Québec qu'ailleurs dans le monde. La recherche proposée tentera de démontrer que les stratégies syndicales prennent différentes formes pour faire face au néolibéralisme de l'État et que, tel que le soutiennent Taylor et Mathers (2002), Lévesque et Murray (2002, 2003) ainsi que Frege et Kelly (2003), les sources de pouvoir externes ou encore la solidarité externe constituent un des éléments importants à partir desquels les syndicats peuvent élaborer leur stratégie dans l'objectif de répondre aux changements de l'environnement et par le fait même d'accroître leur pouvoir.

3.4. Méthodologie

Dans cette section, nous proposons de circonscrire notre recherche et de la situer par rapport aux différents types de recherches existants et reconnus en relations industrielles. Cet exercice a orienté nos choix à l'égard du plan d'observation et de la méthodologie générale retenue pour procéder d'une part à la collecte de données et d'autre part à l'analyse des résultats.

3.4.1. Type de recherche et méthode de collecte des données

À l'instar de nombreuses recherches conduites en relations industrielles, la nôtre est de type appliqué. Elle a pour objectif, non pas l'avancement pur de la science ou de la théorie en relations industrielles, mais plutôt la compréhension du comportement des acteurs sur le terrain et dans la pratique, en nous référant à un cadre théorique connu. Tout en sachant que la frontière entre la théorie et la réalité n'est pas si étanche, nous avons privilégié la voie de la recherche appliquée plutôt que celle de la recherche fondamentale. À partir de nos constatations et résultats, d'autres se hasarderont peut-être à développer un corpus théorique qui favorisera l'avancement de la science en relations industrielles. Notre démarche a eu pour objectif de recueillir des informations (données) découlant des décisions de l'acteur étatique et de l'acteur syndical dans les champs politique, économique et plus spécifiquement syndical. Nous avons cherché à comprendre l'effet des

manifestations du néolibéralisme porté par l'État québécois sur les stratégies développées par l'acteur syndical dans le secteur public.

Dans la mesure où nous avons documenté un thème encore peu développé en relations industrielles, nous devons conclure que notre recherche est de type exploratoire. Elle a pour objectif de faire la démonstration qu'il existe un lien entre le néolibéralisme de l'État et les stratégies syndicales. Ce lien a fait l'objet de travaux en économie politique et en sociologie mais la communauté des relations industrielles n'en a pratiquement pas tenu compte jusqu'à présent, préférant s'attarder aux manifestations plus concrètes de ce courant idéologique, à savoir la mondialisation. Nous avons donc développé ce créneau encore pratiquement inexploré en relations industrielles. Notre recherche peut aussi être qualifiée d'explicative car nous avons cherché à comprendre comment s'articule le lien entre le néolibéralisme et les stratégies de l'acteur syndical.

Cependant, le choix entre l'exploration ou le test, ou encore la réponse au « comment » n'est pas si évidente. Notre réflexion nous laisse croire qu'il est très difficile de tracer une frontière nette entre l'exploration (induction ou abduction) et le test (déduction).

Ainsi, avons d'abord procédé à une phase exploratoire hybride où l'abduction¹⁵ a été le mode de raisonnement retenu pour démontrer les liens entre nos principaux concepts. Cependant, comme nous avons choisi de tester certaines hypothèses, nous avons dû procéder à une phase déductive pour nous permettre d'avancer certaines conclusions. Lors de nos premières réflexions à ce sujet, nous avons imaginé un aller-retour entre l'abduction et la déduction créant ainsi une sorte de boucle de rétroaction permettant peut-être l'amélioration du modèle théorique retenu au terme de l'exercice. Le chapitre consacré à la discussion des hypothèses sera éclairant à ce propos.

¹⁵ Selon Kœnig (1993) cité dans Charreire et Durieux (1999), l'abduction confère un statut explicatif ou compréhensif à la découverte qui, pour tendre vers la règle ou la loi, nécessite d'être testé par la suite.

Le type de recherche ici privilégié est la recherche qualitative. Compte tenu de la nature du problème qui nous intéresse, l'information relative aux stratégies élaborées et mises en place par l'acteur syndical en contexte de néolibéralisme a été colligée lors d'une recherche documentaire et à l'occasion d'entrevues semi-dirigées. Outre la nature de nos concepts, notre choix méthodologique s'est également appuyé sur les objectifs de cette recherche, à savoir l'explication en profondeur d'un phénomène.

Même si cette recherche porte sur l'influence d'une variable sur une autre et que cet effet se mesure nécessairement dans un espace-temps puisqu'il s'agit d'un phénomène évolutif, notre intention n'est pas d'en faire une étude longitudinale. Notre observation ne porte pas, en soi, sur le passage du libéralisme vers le néolibéralisme mais sur l'effet du néolibéralisme sur les stratégies syndicales. Il s'agit donc de l'étude d'un phénomène prenant place au cours d'une période précise dans le temps (recherche transversale) plutôt que d'une étude portant sur l'évolution d'un phénomène (recherche longitudinale). Il aurait été intéressant d'étudier l'évolution des stratégies syndicales parallèlement à l'évolution de l'idéologie de l'État québécois. Ce genre de recherche demande plus de temps, d'énergie et de moyens financiers que nous pouvions y consacrer.

3.5. Unité d'analyse et échantillonnage

Le niveau d'analyse d'abord identifié pour les fins de notre recherche est celui de la société québécoise. Nos choix réfèrent donc à un niveau macroscopique plutôt que microscopique. Cependant, comme la question de recherche de ce mémoire vise spécifiquement l'acteur syndical présent dans le secteur public québécois et que la démonstration d'une particularité de ce secteur a été faite à la section 2.1, consacrée à la problématique, le secteur public constitue notre niveau d'analyse. Si la référence au secteur public n'apparaissait pas dans la question de recherche, notre niveau d'analyse aurait plutôt été celui de la société québécoise.

La population retenue est constituée de l'ensemble des organisations syndicales présentes dans le secteur public québécois. Notre unité d'analyse est l'organisation

syndicale elle-même en tant qu'organe politique. Par organisation syndicale, nous ne référons pas au syndicat accrédité. Aux fins de cette recherche, l'organisation syndicale est une centrale ou une fédération de syndicats dont un des pouvoirs est l'élaboration des orientations politiques et des stratégies globales en regard des questions sociopolitiques. Comme ces orientations et stratégies sont habituellement développées au niveau de la fédération ou de la centrale en tant qu'entité politique, cette unité d'analyse – la fédération ou la centrale – a été privilégiée aux fins de la présente recherche.

La structure de la preuve est constituée de la stratégie adoptée sur le terrain pour vérifier nos hypothèses. Pour notre recherche, nous avons privilégié l'étude de cas (Yin, 1994). Ce choix s'explique principalement en raison du caractère exploratoire de notre recherche. Comme le modèle développé à la section 3.2 n'a jamais été testé sur le terrain, nous n'avons pas jugé nécessaire de retenir plus d'un cas.

Notre échantillon est donc constitué d'une seule organisation syndicale, la Fédération des infirmières et infirmiers du Québec (FIIQ). Pourquoi avoir retenu une seule organisation et pourquoi avoir choisi la FIIQ ? D'une part, nos fonctions au sein de la FIIQ – conseillère au secteur négociation, responsable plus particulièrement du dossier de l'équité salariale – constituent des obstacles évidents à l'accès aux centrales syndicales rivales compte tenu de la concurrence syndicale et de la confidentialité inhérente à nos fonctions, en particulier parce que le sujet de la présente recherche porte sur les stratégies.

D'autre part, le choix de la FIIQ s'est imposé parce qu'il s'agit de l'une des seules organisations syndicales à œuvrer quasi exclusivement dans le secteur public (cette organisation compte un nombre marginal de syndicats dans le secteur privé). La FIIQ interagit directement avec l'acteur étatique, à la fois en tant que législateur et à titre d'employeur. Ce cas constitue un choix pertinent dans le contexte de notre recherche puisque nous minimisons les risques d'interférence des autres éléments de l'environnement dans l'analyse du comportement des acteurs tels que l'entreprise privée, le conseil du patronat, etc. Enfin, à l'évidence, nous avons déjà des contacts dans cette organisation.

Lorsque l'étude de cas est envisagée comme structure de preuve, il est préférable de retenir plus d'une méthode de collecte des données comme mesure de validation (Quivy et Van Campenhoudt, 1995). La méthode de l'entrevue semi-dirigée et l'utilisation de données secondaires ont principalement été retenues. Même si l'observation directe constitue une autre des méthodes de collecte de données souvent privilégiée lors de l'étude de cas, nous avons jugé inapproprié d'envisager cette possibilité dans le contexte présent. Notre intérêt ne porte pas tant sur le processus d'élaboration des stratégies que sur le résultat de ces réflexions, à savoir les stratégies en tant que telles, leur nombre, leur diversité, etc. Puisque les personnes dont la responsabilité est d'élaborer ou d'entériner les stratégies ont pu témoigner des éléments pris en considération et des motifs au soutien de l'une ou l'autre des stratégies, nous n'avons pas estimé nécessaire d'être présent au moment même où ces dernières étaient élaborées, débattues et adoptées, d'autant plus que certaines stratégies appartiennent déjà au passé.

Ainsi, nous avons vérifié l'intérêt du comité exécutif de la FIIQ à participer à une telle recherche et obtenu son accord. Nous avons, à l'automne 2005 et au début de 2006, conduit huit entrevues auprès des personnes-clés de l'organisation dans l'élaboration des stratégies, qu'elles soient conseillères, élues ou cadres et auprès de conseillers syndicaux du secteur des relations de travail et de l'organisation syndicale. Puisque ces derniers sont les premiers répondants auprès des syndicats relativement à l'application de la convention collective, au soutien à la vie syndicale locale et à la transmission des orientations de l'organisation, ils constituent la porte d'entrée de la Fédération et ils sont les mieux placés pour témoigner des priorités des militants et des membres de la FIIQ. Les entretiens semi-directifs ont donc été menés auprès de personnes dont la contribution est déterminante lorsqu'il s'agit d'élaborer et de mettre en place les stratégies syndicales. Notre intention était de mettre en lumière l'analyse syndicale des conjonctures interne et externe ainsi que la variété des stratégies mise de l'avant par l'acteur syndical.

Afin de conduire les entretiens semi-directifs, un questionnaire d'entrevue a été élaboré à partir des indicateurs identifiés dans notre modèle opératoire. L'annexe 1 reproduit le questionnaire utilisé. Lors de l'administration du questionnaire, certaines questions de relance ont été posées pour préciser davantage les réponses obtenues des participants. Nous avons procédé à une deuxième série d'entrevues téléphoniques auprès de trois intervenants pour préciser certains éléments absents des documents produits par la FIIQ. L'annexe 2 reprend les questions posées lors de ces entretiens. Au total, onze entrevues ont été conduites auprès de personnes-clés, agissant tant au niveau du développement que de la mise en œuvre des stratégies de la FIIQ.

Puisque nous avons également choisi l'utilisation des données secondaires, nous avons demandé et obtenu copie des divers documents produits par la FIIQ depuis le début des années 1990 en lien avec ses stratégies. Il s'agit de documents portant sur la négociation, de mémoires produits à l'occasion de diverses commissions parlementaires, de documents de congrès tels que les rapports de l'exécutif et les bilans des activités, de documents faisant état des orientations politiques, de publications envoyées aux membres, etc.

Afin de documenter le néolibéralisme de l'État québécois, nous avons procédé à une recherche documentaire pour recenser autant le volet discursif que le volet des pratiques mises de l'avant par les différents gouvernements au pouvoir au cours de la période 1990-2006. Les discours et les documents d'orientations ont été principalement retenus.

Le type de collecte de données privilégié nous a conduit à retenir l'analyse de contenu comme méthode d'analyse des informations colligées à l'occasion de cette recherche. L'analyse de contenu peut porter sur des données très diverses telles les « [...] œuvres littéraires, articles de journaux, documents officiels, programmes audio-visuels, déclarations politiques, rapports de réunions ou comptes-rendus d'entretiens semi-directifs [...] » (Quivy et Van Campenhoudt, 1995).

Une transcription fidèle du contenu des entretiens réalisés auprès des personnes identifiées précédemment a été faite. Cette transcription a permis d'organiser les informations recueillies de manière logique en fonction des indicateurs retenus dans le modèle présenté dans la section 2.2.2. Par la suite, une catégorisation des informations a été effectuée dans l'objectif de regrouper les données de même nature.

Le traitement des données secondaires a été fait de manière rigoureuse lors de l'analyse documentaire. Une grille d'analyse de contenu a servi à l'analyse des documents retenus – discours, documents d'orientation, lois, énoncés politiques, etc. –, lesquels ont été examinés en fonction de cette grille qui reprend les indicateurs de notre modèle.

Dans le cas de notre variable dépendante, *stratégies de l'acteur syndical*, une comparaison a été faite entre le contenu des divers documents et celui des entrevues conduites, et ce, dans l'objectif d'établir la complémentarité et la cohérence entre ces deux sources d'informations mais également dans le but d'identifier les divergences ou potentielles contradictions.

4. Présentation des résultats

Ce chapitre présente les résultats de l'étude de cas réalisée auprès de la Fédération des infirmières et infirmiers du Québec (FIIQ). On y retrouve d'abord quelques éléments qui permettent d'étayer le postulat à l'effet que l'État québécois présente certaines caractéristiques de l'État néolibéral. Ensuite, la deuxième partie expose un portrait de la FIIQ et de son historique, principalement en regard des dossiers sociopolitiques développés depuis sa création. Les troisième et quatrième parties présentent respectivement les deux dimensions des stratégies syndicales retenues aux fins de la présente recherche, c'est-à-dire la formulation et la mise en œuvre de la stratégie syndicale, selon la perspective des intervenants rencontrés en entrevue et le contenu des documents produits par la FIIQ depuis le début des années 1990. Cette présentation des résultats permettra de répondre à la question de recherche identifiée au préalable, à savoir : *En quoi le néolibéralisme de l'État québécois influence-t-il l'élaboration des stratégies de l'acteur syndical dans le secteur public ?*

4.1. Néolibéralisme de l'État québécois

La présente section n'a pas pour objet de présenter la preuve absolue du néolibéralisme de l'État québécois mais bien de démontrer jusqu'où l'État québécois présente certaines caractéristiques de l'État néolibéral depuis le début des années 1990. Tel qu'exposé au chapitre 3 (Modèle opératoire, section 3.2.1), le néolibéralisme de l'État se décline en 2 dimensions, (1) *discours de l'État* et (2) *pratiques de l'État*. La première dimension, *discours de l'État*, emprunte aux travaux de Jessop (1993, 1999) et de Greener (2003) alors que la seconde, *pratiques de l'État*, est élaborée à partir des travaux de Jessop (1993, 1999), de Peck (2001) et de certaines des dimensions du Consensus de Washington. Pour chacune de ces dimensions, les indicateurs retenus dans notre modèle ont été utilisés afin de faciliter le travail de synthèse des informations répertoriées dans la littérature pertinente, les discours, les textes de lois adoptées, les documents de consultation, etc.

4.1.1. Discours de l'État

Dans la présente section nous exposons, à travers différentes déclarations ou extraits de discours des dirigeants québécois, les caractéristiques de l'État néolibéral.

En 1993, la vaste consultation du Parti libéral du Québec portant sur le document *Vivre selon nos moyens* a sensibilisé l'opinion publique québécoise à l'égard de l'état des finances publiques et des dépenses étatiques dans les grands secteurs de l'éducation et de la santé. Selon le gouvernement, il fallait « faire plus avec moins ». Lors des auditions publiques de la Commission permanente du budget et de l'administration, le ministre des Finances, Gérard D. Lévesque, insiste sur la nécessité de résorber les dépenses en santé en faisant le lien direct entre l'augmentation des dépenses dans ce secteur et les proportions de la dette du Québec :

« L'obligation de payer nos dettes et la part importante de nos dépenses devant être consacrée au système de santé, soit 31 % ou 13 000 000 000 \$ sur un total de dépenses de 40 700 000 000 \$, implique la nécessité de procéder à des choix fondamentaux. Le gouvernement, comme le citoyen, ne peut vivre longtemps au dessus de ses moyens. Quant à la dette du gouvernement du Québec, elle est la troisième en importance au Canada et elle dépassera les 7900 \$ par personne à la fin de la présente année financière » (Commission permanente du budget et de l'administration, 1993 : 1009).

Lors de cette même consultation, Daniel Johnson, alors président du Conseil du trésor, évoque les pressions de la mondialisation des marchés dont la principale conséquence est de « mettre les appareils publics en concurrence ». Il souligne également que l'économie québécoise ne pourra pas être concurrentielle si son secteur public n'est pas efficace. Le défi proposé consiste à rendre le secteur public moins coûteux : « [...] il faut davantage axer nos approches sur les résultats. Le prix de revient des services publics devra être plus bas, meilleur, donc que celui de nos concurrents » (Commission permanente du budget et de l'administration, 1993 : 1010). L'opposition péquiste dénonce alors le désengagement de l'État et

« la propagande » du gouvernement libéral consistant à faire croire à la population québécoise que le Québec n'a plus les moyens de se payer un système de santé universel de même qu'un secteur de l'éducation abordable (Commission permanente du budget et de l'administration, 1993 : 1011).

C'est toutefois la prise de pouvoir du Parti québécois, en 1994, qui sonne le glas de l'ère des déficits. Dès leur arrivée au pouvoir, les péquistes dénoncent haut et fort le gouvernement précédent en l'accusant d'avoir été trop dépensier et d'avoir laissé le déficit prendre des proportions quasi-incontrôlables. Le gouvernement entreprend alors d'éliminer ce qu'il qualifie comme étant « l'irresponsable déficit de près de 6 milliards de dollars » hérité des années libérales.

Pendant les premières années de pouvoir du gouvernement du PQ des années 1990, le discours, tout en dénonçant les déficits accumulés par le gouvernement antérieur et la nécessité d'assainir les finances publiques, a véhiculé les valeurs inhérentes à l'État-providence. Malgré cette profession de foi nettement favorable à un État providentialiste, le PQ reste un ardent défenseur du libre-échange puisque l'adhésion aux ententes de commerce internationales place le Québec « dans la cour des grands », et rend plus concrète l'option souverainiste.

En 1996, au lendemain du Sommet sur l'économie et l'emploi, le premier ministre Lucien Bouchard lance aux acteurs syndicaux une proposition visant à réduire la masse salariale des employés de l'État, conditionnée par l'objectif d'élimination du déficit. La proposition comprend plusieurs volets :

- La sauvegarde de la qualité des services publics et l'élimination du déficit en 1999-2000, comme le veulent le très large consensus des Québécois et la ferme détermination du gouvernement;
- Le versement des augmentations salariales de 1 % convenues pour le premier janvier 1997 et le premier janvier 1998;
- Le retrait de la loi 102;
- La garantie d'un congé de cotisation aux régimes de retraite tout en maintenant les avantages;
- La réduction sensible du temps de travail des employés;
- Le maintien intégral du revenu net des employés pour toute la durée des conventions collectives jusqu'à leur expiration le 30 juin 1998. (Cabinet du premier ministre, en ligne)

Concrètement, pour maintenir le niveau des emplois, le gouvernement demande aux travailleurs du secteur public de réduire leur temps de travail et de compenser cette perte de salaire par une diminution de leur cotisation au régime de retraite, financée à même les surplus actuariels de la caisse des cotisants évalués à 800 millions de dollars.

Plus tard, en 1998, Jean Charest quitte le Parti Progressiste-conservateur du Canada pour se lancer en politique provinciale et prépare le terrain en vue des prochaines élections. Il fait alors plusieurs déclarations dont une, devant la Chambre de commerce de Québec, où il place sans équivoque son orientation idéologique en tant que chef du Parti libéral du Québec en regard de la réglementation des entreprises et de la place de l'économie. Le chef libéral est nettement en faveur d'une déréglementation et d'un assouplissement des lois du travail afin de favoriser d'une part la croissance économique et d'autre part la compétitivité des entreprises :

« Au Québec, notre réglementation est beaucoup trop lourde et trop tatillonne; elle est un frein à la croissance. Il faut donc revoir nos lois et règlements en profondeur afin d'enlever le sable dans l'engrenage de la croissance. Le gouvernement du Parti libéral procédera à la révision de certaines lois et règlements régissant les relations de travail tout en garantissant une protection adéquate aux travailleurs dans le contexte d'une économie plus compétitive. [...] Une solution désirable : développer des partenariats public-privé. Les créateurs de richesses ont maintenant besoin d'une plus grande marge de manœuvre pour devenir compétitifs. L'État doit réorienter son action et favoriser la croissance économique » (Jean Charest cité dans Gélinas, 2003 : 120-121).

Dans la continuité du gouvernement précédent, celui de Jean Charest réaffirme sa profession de foi dans le libre-échange et propose sans équivoque une vision encore plus ambitieuse des ententes de commerce signées et agréées par le Québec moderne :

« Nous vivons dans un monde d'interdépendance et de concurrence internationale. Les Québécois ont d'ailleurs été aux premières loges de ce mouvement de libéralisation commerciale. Dès 1988, les Québécois ont endossé avec enthousiasme le libre-échange avec les États-Unis, puis

l'Accord de libre-échange nord-américain, qui intégrait le Mexique à notre marché commun. Ce n'est pas fini. Bientôt, ce sera la Zone de libre-échange des Amériques qui réunira la terre de Baffin et la Terre de Feu dans un seul marché » (Cabinet du premier ministre, 2003 : 3).

Pour réaliser ce projet de marché commun auquel le Québec participera, il faut éviter certains écueils. Selon le premier ministre, il s'avère nécessaire de limiter les interventions de l'État. *« L'interventionnisme à tout crin est non seulement une stratégie de développement économique ruineuse et inefficace, mais c'est une stratégie de plus en plus contraire aux règles du jeu. L'avenir économique du Québec, ce n'est pas l'interventionnisme, c'est l'entrepreneurship » (Cabinet du premier ministre, 2003 : 4).* Les règles du jeu évoquées par le premier ministre sont constituées des contraintes et obligations prévues aux ententes de commerce international auxquelles le Québec a adhéré dès le milieu des années 1990. Le concept « d'entrepreneurship » est aussi présent tout au long du discours inaugural. Il s'agit là de l'un des éléments clé de la diminution de la taille de l'état qui caractérise l'État schumpétérien défini par Jessop (1999) et Greener (2003) (voir section 1.2.2.3 du présent mémoire).

La transformation du discours de l'État québécois est beaucoup plus évidente dès l'élection du Parti libéral, en avril 2003, alors que le nouveau premier ministre Jean Charest, à l'occasion du dévoilement de la composition de son conseil des ministres, annonce un vent de changement imminent au Québec :

« En se donnant leur premier gouvernement élu du XXI^e siècle, les Québécois ont tourné la page sur un modèle d'État. Au cours de ce mandat, nous allons revoir de fond en comble l'organisation de l'État québécois. Ce sera la première réingénierie du gouvernement du Québec depuis la Révolution tranquille » (Jean Charest cité dans Gélinas, 2003 : 122).

C'est donc à partir du discours prononcé par le premier ministre Jean Charest lors de l'inauguration de la 37^e législature, le 4 juin 2003, qu'une accélération des critiques gouvernementales à l'égard de l'État-providence est constatée. On observe une certaine urgence à annoncer et à procéder à la révision quasi complète

des pratiques de l'État. Dans ce discours inaugural, le vocabulaire est éloquent. Il est question de la nécessaire « réingénierie » de l'État et des moyens à mettre en place pour réaliser l'objectif ambitieux de « recentrer l'État sur ses missions essentielles ». Les critiques du nouveau gouvernement à l'égard de l'État sont acerbes : mal adapté, trop lourd, trop coûteux. Selon ce gouvernement, l'État québécois n'est pas adapté à la réalité de 21^e siècle :

« Il faut aujourd'hui faire un constat : l'État québécois, qui a donné le signal de notre émergence parmi les sociétés les plus modernes du monde, a vieilli. [...] Il fait de nous les citoyens les plus taxés du continent. [...] Cet État mal adapté nous coûte 37 % plus cher qu'en Ontario et 25 % plus cher que dans le reste du Canada. Il s'en trouvera peut-être pour dire que c'est là le prix de notre différence. Je refuse cette analyse. Notre différence n'est pas une taxe » (Cabinet du premier ministre, 2003 : 1-2).

Les moyens annoncés par le gouvernement Charest visent à orchestrer la réingénierie de l'État. Pour ce faire cependant, pas question de taxer davantage les Québécois, au contraire : *« Nous devons nous organiser pour répondre aux besoins des citoyens. Et nous devons le faire en rejetant la solution facile qui consiste à toujours puiser dans la poche des citoyens »* (Cabinet du premier ministre, 2003 : 3). Le contrôle serré des finances publiques s'impose donc comme moyen privilégié pour réformer l'État québécois.

Ainsi, dans l'objectif de stabiliser l'état des finances publiques, le gouvernement annonce une restructuration majeure de l'État québécois selon quatre principes de gestion. *« Premièrement, nous allons recentrer l'État sur ses missions essentielles : santé, savoir, prospérité, sécurité »* déclarait alors le premier ministre (Cabinet du premier ministre, 2003 : 5). Le second principe consiste à réduire la taille de l'État du point de vue structurel selon la rationalité suivante : « moins de structures, plus de services ». Le troisième principe consiste à gérer avec transparence et efficacité. Enfin le quatrième principe repose sur la décentralisation, le partenariat et l'imputabilité.

« L'État québécois ne peut pas tout faire seul. Il doit apprendre à faire confiance et à déléguer. Nous ouvrirons l'État québécois aux partenariats, que ce soit avec les municipalités, avec des organismes communautaires ou avec des entreprises privées. Chaque partenaire sera imputable des responsabilités qui lui sont confiées et des ressources afférentes devant les élus de l'Assemblée nationale » (Cabinet du premier ministre, 2003 : 5).

Le premier ministre Charest propose, pour procéder à cet ambitieux projet, la tenue de six grands travaux (chantiers) qui serviront d'assise à ce qu'il appelle la « réingénierie de l'État », mais qui sera rebaptisé plus tard, la « modernisation de l'État ». Il confie la responsabilité de la coordination de ces travaux à Monique Jérôme-Forget, présidente du Conseil du trésor. Les six grands travaux sont les suivants :

1. Révision des structures de l'État et des programmes gouvernementaux;
2. Revue des modes d'intervention du gouvernement dans l'économie;
3. Réorganisation des services de santé;
4. Examen des perspectives de décentralisation et de déconcentration;
5. Recentrage du réseau de l'éducation sur l'élève et l'étudiant;
6. Simplification et allègement du fardeau fiscal.

Selon le premier ministre, ce projet va « [...] insuffler un vent d'air frais au Québec. Nous allons ouvrir les fenêtres de notre grande maison. Nous allons nous donner une société dans laquelle nous serons plus libres et plus prospères » (Cabinet du premier ministre, 2003 : 6). Ainsi, dans le secteur de la santé, le premier ministre met de l'avant, d'entrée de jeu, la décentralisation de l'administration du réseau. Également, le premier ministre identifie le nombre d'unités d'accréditation dans les établissements comme étant trop élevé. Il s'agit là, selon lui, d'un problème fonctionnel. Il annonce du même coup une ouverture du réseau de la santé et des services sociaux aux partenariats, entre autres avec les cliniques privées, l'ouverture à la sous-traitance et l'abolition des régies régionales. « Je refuse de voir notre système de santé public comme une chapelle qui proscrit toute relation avec le secteur privé, comme s'il s'agissait d'un sacrilège » (Cabinet du premier ministre, 2003 : 7).

Toujours à l'occasion du discours inaugural, le premier ministre prend position sur l'état de l'économie et de la fiscalité en annonçant des baisses d'impôt dès 2004-2005 :

« Les Québécois ne veulent plus se faire dire encore longtemps qu'ils sont les citoyens les plus taxés du continent. Je les ai entendus. Cela achève. Nos orientations économiques sont claires. Nous allons baisser les impôts de tous les Québécois dès l'exercice financier 2004-2005 [...] En cinq ans, nous visons à réduire l'impôt des particuliers d'une moyenne de 27 %. [...] Nous ne baisserons pas les impôts pour le seul plaisir que cela procure. Nous les baisserons parce que c'est nécessaire. Notre fardeau fiscal est un obstacle » (Cabinet du premier ministre, 2003 : 9).

Afin de concrétiser l'objectif de déréglementation du marché du travail, le premier ministre s'engage à assouplir les lois du travail, en particulier l'article 45, à recourir davantage à la privatisation ou à la sous-traitance et il promet d'instaurer des partenariats avec le secteur privé : *« Nous allons aussi revoir les lois du travail afin qu'elles reflètent mieux la réalité des employeurs et des travailleurs. Nous allons notamment réviser l'article 45 du Code du travail afin de faciliter le recours à la sous-traitance »* (Cabinet du premier ministre, 2003 : 11).

En finale, le premier ministre affirme que *« [...] cet État croira dans la primauté des libertés individuelles »* (Cabinet du premier ministre, 2003 : 18). Il est difficile de ne pas faire le rapprochement avec les enseignements de Hayek sur le concept des libertés individuelles.

Le 14 octobre 2003, la presse écrite publie une lettre ouverte du premier ministre Jean Charest s'adressant à la population québécoise (Le Devoir, 14 octobre 2003 : A7). Dans cette lettre, le premier ministre dévoile que tous les programmes gouvernementaux et les organismes ont été examinés et évalués à partir des cinq questions prescrites par le Conseil du trésor dans son document intitulé *Révision des structures de l'État et des programmes gouvernementaux dans le cadre de la*

*réingénierie de l'État québécois*¹⁶. Ce document, produit en juillet 2003, est un guide élaboré à l'intention des ministères dans l'objectif de révision des structures et des programmes. Jean Charest informe la population québécoise de son intention de réviser certaines lois pour permettre le recours à la sous-traitance dans les établissements hospitaliers et les municipalités. Enfin, il indique que l'État saura déléguer à d'autres paliers ou vers le privé ce qui peut se faire ailleurs à moindre coût. Il s'agit là de l'application intégrale du programme électoral de son parti et des engagements du discours inaugural d'avril 2003.

Le 30 avril 2004, le gouvernement libéral annonce une coupure à la hauteur de 103 millions dans le régime de prêts et bourses aux étudiants.

Quelques mois plus tard, en juin, la présidente du Conseil du trésor, Monique Jérôme-Forget, rend publique la tenue d'une consultation sous forme de commission parlementaire portant sur le projet de loi 61, qui crée une agence gouvernementale, Partenariats Québec, dont la mission essentielle est de « *contribuer au renouvellement des infrastructures publiques et à l'amélioration de la qualité des services aux citoyens par la mise en œuvre de projets de partenariat public-privé* » (Secrétariat du Conseil du trésor, 2004b). Les mandats de l'Agence se résument essentiellement à trois éléments : chapeauter les projets à être réalisés en partenariat avec le secteur privé, conseiller différents ministères et développer une expertise en matière de PPP (Secrétariat du Conseil du trésor, 2004b).

En juillet 2004, la présidente du Conseil du trésor, Monique Jérôme- (Secrétariat du Conseil du trésor, 2004f), présente son plan de réingénierie de l'État québécois. Ce projet a pour épine dorsale les grands objectifs déjà annoncés par le premier ministre en avril, à savoir :

¹⁶ Les cinq questions prescrites sont les suivantes :

1. Rôle de l'État : Ce programme répond-il toujours à une mission de l'État ?
2. Efficacité : Ce programme atteint-il ses objectifs ?
3. Efficience : Pourrait-on offrir ce programme autrement, à moindre coût, tout en préservant la qualité du service à la population ?
4. Subsidiarité : Quelle est la meilleure instance pour en assumer la gestion ?
5. Capacité financière : A-t-on les moyens d'en assumer les coûts ou faut-il en revoir la portée ?

1. Recentrer l'État sur ses missions essentielles : santé, savoir, prospérité, sécurité et identité ;
2. Offrir des services publics de qualité, lorsque ceux-ci font partie de la mission de l'État ;
3. Augmenter la productivité de l'État afin que les contribuables en aient pour leur argent ;
4. Ouvrir l'État aux partenariats, que ce soit avec les municipalités, les organismes communautaires ou les entreprises privées (Secrétariat du Conseil du trésor, 2004).

À la fin de l'été et tout au long de l'automne 2005, le premier ministre Charest et la ministre responsable du Conseil du trésor, Monique Jérôme-Forget, interviennent publiquement à plusieurs reprises pour marteler le discours alléguant la précarité des finances publiques du Québec. L'opposition péquiste et les députés de l'Action démocratique partagent cette vision (FIIQ, 2005b).

Au cours de la même période, le 19 octobre 2005, un groupe constitué d'intellectuels, de politiciens et de gens du milieu des affaires publie un manifeste intitulé *Pour un Québec lucide* (Bouchard et al, 2005), dans l'objectif de dénoncer la stagnation du Québec aux plans de l'éducation, de l'économie, de la démographie, etc. Ce manifeste constitue un plaidoyer en tous points conforme aux orientations mises de l'avant par le Parti libéral alors au pouvoir : allègement du fardeau fiscal, dégel des frais de scolarité, ouverture de certains secteurs à l'entreprise privée et aux partenariats public-privé, réforme de la fiscalité, etc. (Bouchard et al, 2005). Le jour même du lancement, le premier ministre interrompt les débats en chambre pour convoquer expressément un point de presse, où il déclare aux journalistes présents que la parution de ce manifeste constitue « *de la musique à ses oreilles* » (Assemblée nationale du Québec, 2005). Au cours de ce point de presse, le premier ministre insiste sur le fait que les propositions de ce manifeste vont exactement dans le sens de ce que le Parti libéral propose et des idées qu'il défend.

En résumé, la période 1990-2006 est d'abord marquée par un discours fort visant la résorption des déficits accumulés et l'assainissement des finances publiques et par une volonté de décentralisation des structures. Au tournant des années 2000, les

discours, déclarations et orientations politiques favorisent visiblement le passage vers un autre modèle de développement de l'État en alléguant le fait que cet État doit se concentrer sur ses missions essentielles et qu'il se doit d'être plus efficace. Au plan du discours, nous constatons donc que le modèle providentialiste n'est plus le modèle privilégié.

4.1.2. *Pratiques de l'État*

Cette section présente, à l'aide des indicateurs retenus dans notre modèle opératoire (voir section 3.2 du présent mémoire) quelques-unes des différentes pratiques mises de l'avant par les gouvernements s'étant succédé à Québec depuis le début des années 1990. Nous serons à même d'observer, à partir d'éléments factuels, l'évolution des pratiques étatiques et les tendances lourdes dans l'administration de l'État québécois. Mais avant de présenter ces différentes pratiques, nous relatons succinctement l'ouverture du Canada à la libéralisation des échanges commerciaux, puisque cette transformation de l'économie canadienne a pavé la voie aux autres transformations plus profondes de l'État québécois.

C'est donc le milieu des affaires qui pousse l'élite politique canadienne vers le libre-échange malgré son opposition traditionnelle à cette question (Gélinas, 2003 : 13-33). Au cours des années 1980,

« [...] la communauté canadienne des affaires passa par un processus de conversion. Ce fut son chemin de Damas. Plusieurs théories expliquent pourquoi et comment cela a pu se produire. Les publications des business schools commençaient alors à diffuser l'évangile de la globalisation, évangile qui, dans les milieux d'affaires, avait le même pouvoir de persuasion que le déterminisme économique chez les marxistes : on ne pouvait échapper, croyait-on, à la globalisation, tant les progrès technologiques et la compétition internationale faisaient pression pour l'ouverture des marchés internationaux » (Ritchie cité dans Gélinas, 2003 :23-24).

Vers la fin de la décennie 1980, la libéralisation des échanges commerciaux se retrouve ainsi au cœur des débats au Canada et au Québec. L'accord de libre-

échange Canada-États-Unis constitue d'ailleurs le cheval de bataille des conservateurs de Brian Mulroney au cours des années 1980.

Aussi, bien avant de devenir lui-même premier ministre du Québec, Bernard Landry publie, en 1987, un livre dont le thème principal est le libre-échange. Son opinion à ce sujet est claire et reflète une certaine tendance au sein du Parti québécois. Selon lui, le libre-échange avec les États-Unis constitue une occasion « [...] tellement belle qu'il serait catastrophique, même pour les opposants les plus acharnés, de la repousser sans un examen approfondi. En effet, il est presque assuré qu'une telle chance ne se représentera jamais » (Landry cité dans Gélinas, 2003 :38-39).

Quelques années plus tard, Jacques Parizeau, alors premier ministre du Québec, fait écho à cette affirmation en déclarant en Chambre, le 5 décembre 1994 :

« [...] le Québec qui devient un pays souverain va tout naturellement faire partie de la zone de libre-échange [...] On ne peut prospérer, se développer, s'épanouir comme petit pays dans un grand marché, qu'à la condition d'appartenir à un grand marché commercial. L'opposition est d'accord avec ça; nous sommes d'accord avec ça; à la commission Bélanger-Campeau, tout le monde, dans le milieu des affaires [...] était d'accord avec ça. C'est notre objectif. C'est ça qu'on a l'intention de faire » (Assemblée nationale du Québec, 1994).

Le 1^{er} janvier 1989, l'Accord de libre-échange (ALE) entre en vigueur. Le 17 décembre 1992, l'Accord de libre-échange nord américain (ALENA) entre à son tour en vigueur. Au cours de la même période, le Canada adhère également à l'Accord sur l'Organisation mondiale du commerce (OMC) et à l'Accord sur le commerce intérieur (ACI). Tous ces accords visent la libéralisation des échanges commerciaux (FIIQ, 2004a : 4). Au Québec, dans la foulée des discussions entre le Canada et les États-Unis, le Parti québécois prend position sur cette question en endossant la politique de libre-échange mise de l'avant par le gouvernement canadien (Gélinas, 2003 : 17).

4.1.2.1. Discipline budgétaire

Les pratiques visant la discipline budgétaire, tout en n'étant pas nouvelles, se sont définitivement accentuées au cours des 15 dernières années. Au début de l'année 1993, la publication par le gouvernement libéral du document de consultation intitulé *Vivre selon nos moyens*, débattu en commission parlementaire, a certainement constitué l'une des premières pratiques importantes visant la discipline budgétaire du Québec des années 1990. Daniel Johnson, alors président du Conseil du trésor, en était l'instigateur ainsi que Gérard D. Lévesque, ministre des Finances au sein du gouvernement de Robert Bourassa.

Cette même année, en 1993, le gouvernement gèle les salaires et récupère 1 % de la masse salariale des employés de l'État en coupant dans certains congés ou avantages sociaux, et ce, pour toute la durée du contrat de travail.

Après la défaite référendaire d'octobre 1995, le gouvernement du Parti québécois de Lucien Bouchard organise un événement majeur, le Sommet socioéconomique, qui se déroulera en deux temps au cours de l'année 1996. Les acteurs importants de la société québécoise tant du milieu des affaires que du monde syndical et communautaire sont conviés à cet événement. Dans le milieu syndical, seules les trois centrales y sont invitées et elles acceptent l'invitation. Le premier volet du Sommet se tient en mars et l'objectif du déficit zéro est dévoilé aux participants (Gélinas, 2003 : 84). Le deuxième volet, le Sommet sur l'économie et l'emploi, se tient fin octobre. Ce Sommet, qualifié « d'historique » par certains (Jean, 1996 : 1), engendre plusieurs premières et consensus. Selon Gérald Larose, alors président de la Confédération des syndicats nationaux (CSN), cet événement marquera l'histoire du Québec. Le président de la CSN souligne l'un des gains importants de ce sommet, la reconnaissance formelle de l'économie sociale comme modèle de développement économique du Québec :

« Dans un environnement nord-américain qui est fortement empreint des politiques néolibérales, nous avons reconnu, ici au Québec, que l'État a un rôle à jouer dans le développement de l'emploi [...]. Tous ont reconnu le rôle des syndicats dans le développement économique et

social, de même que dans le développement des entreprises. Pour la première fois, l'économie sociale, une caractéristique du Québec qui date du siècle dernier, s'est vu attribuer ses lettres de noblesse. Pour la première fois, tout le monde s'est entendu pour réduire la semaine de travail et surtout, pour la première fois, il y a eu une reconnaissance que le redressement des finances publiques ne peut se faire sur le dos des plus démunis de la société » (Larose cité dans Jean, 1996 : 1-2).

Malgré la participation de nombreux acteurs importants, l'événement est critiqué par les groupes communautaires et sociaux. Devant ses détracteurs, Lucien Bouchard, premier ministre de l'époque, prend ses distances à l'égard des politiques et de l'idéologie néolibérales. *« S'il y en a qui espèrent que mon gouvernement va importer au Québec les dogmes du néolibéralisme, ils se trompent. S'ils pensent que nous allons céder au vent de droite qui emporte la compassion et la solidarité [...] ils se trompent de premier ministre »* (cité dans Chossudovsky, 1998 : 225). Il ajoute cependant, dans la même déclaration, que l'assainissement des finances publiques se fera de manière équitable et que *« chacun devra y mettre du sien »*.

Ce n'est pourtant pas cette déclaration qui passe à l'histoire mais bien davantage l'adoption, peu après la tenue du Sommet socioéconomique, de la Loi sur l'élimination du déficit et sur l'équilibre budgétaire, renommée en 2001 Loi sur l'équilibre budgétaire, dont l'objectif est l'élimination du déficit en trois années et la production de budgets équilibrés. L'adoption de cette loi marque un tournant important et une accélération des pratiques d'austérité budgétaire au Québec. Malgré le consensus des acteurs patronaux et syndicaux lors du Sommet de 1996, certaines organisations syndicales s'en dissocient lorsqu'elles prennent conscience des conséquences pour leurs membres de la mise en œuvre du programme d'austérité budgétaire imaginé par le gouvernement (Bernard, 1997 : 192).

Quelques jours après la clôture du deuxième volet du Sommet socioéconomique de 1996, les médias rendent publique une proposition gouvernementale mise de l'avant pour réduire à nouveau la masse salariale des employés de l'État en donnant un congé de cotisations au régime de retraite, congé financé par les surplus

actuariels accumulés dans le régime et dont la valeur est estimée à environ 800 millions de dollars selon les évaluations actuarielles. Face à la réaction des organisations syndicales fortement opposées à cette proposition, le gouvernement doit changer de solution.

C'est ainsi qu'une proposition émanant du milieu syndical est développée à partir du principe suivant : l'argent de la retraite doit servir à la retraite. Aux 800 millions issus du surplus actuariel s'ajoutent 800 millions promis par le gouvernement dans l'objectif d'inciter au moins 18 000 personnes (15 000 postes équivalent temps complet) à prendre leur retraite. Des bonifications significatives sont alors apportées au régime de retraite. Des primes de séparation (entre 6 et 18 mois de salaire selon l'âge) sont alors offertes aux personnes dont l'emploi est considéré en surplus de main-d'œuvre et qui désirent quitter. Déjouant toutes les prévisions, ce sont finalement 30 000 personnes qui prennent leur retraite dont 18 000 sont âgées de plus de 55 ans. Beaucoup plus populaire que ce qui avait été anticipé par le gouvernement, cet exercice aura finalement coûté 2 milliards aux contribuables québécois (Intervenant 8).

Avec l'élection du nouveau gouvernement de Jean Charest, en avril 2003, arrive l'imposition d'une période d'austérité budgétaire encore plus importante que les précédentes. Le gouvernement débute alors son opération dont l'objectif est de recentrer l'État sur ses missions essentielles et, par voie de conséquence, d'éliminer celles qui ne sont pas considérées comme telles. Il est notamment question de transférer certaines responsabilités jusque-là assumées par l'État vers le secteur privé ou vers d'autres secteurs dont celui de l'économie sociale.

Le 15 juin 2004, la ministre responsable du Conseil du trésor, Madame Monique Jérôme-Forget, présente à la population québécoise, en conférence de presse, son cadre financier dans le contexte du renouvellement des conventions collectives de travail dans le secteur public. Ce cadre financier fixe à 12,6 % sur 6 ans l'augmentation maximale de la masse salariale disponible pour la négociation et pour le règlement du dossier de l'équité salariale. La proposition gouvernementale

est déposée aux agents négociateurs syndicaux du secteur public trois jours plus tard, soit le 18 juin (Intervenant 8).

4.1.2.2. Retrait de l'État des sphères sociales ou réduction du financement des services publics

Parallèlement à la pratique de discipline budgétaire, depuis le début des années 1990, un certain nombre de politiques, lois et règlements ont été mis en place ou adoptés par les gouvernements au pouvoir, péquiste ou libéral, dans le but de réduire la taille de l'État. Mais c'est d'abord le palier de gouvernement fédéral qui a facilité l'adoption de telles lois et la mise en place de telles restructurations de l'État québécois.

Dans la mesure où certains services publics sont assujettis aux lois fédérales, nous avons jugé bon de préciser les transformations d'abord initiées par le gouvernement du Canada. Au début des années 1990, le Canada opère une série de transformations des grands régimes de protection sociale.

« [...] c'est tout le système de protection sociale qui commence à subir, par retouches successives, des corrections majeures. Le 1^{er} janvier 1994, le fédéral se retire brutalement du logement social dans lequel il jouait jusque-là un rôle moteur. En 1996, il annule tous ses programmes sociaux à frais partagés pour les transformer en un « Transfert social canadien » global, fortement amaigri, laissant aux provinces le soin de choisir où couper dans ce qui reste des crédits alloués » (Gélinas, 2003 : 77).

On pourrait croire que cette diminution radicale des fonds publics transférés aux provinces a ajouté une pression sur ces dernières qui se sont vues à leur tour obligées de procéder à des coupures dans leurs programmes sociaux. Les critères d'admissibilité et le niveau des prestations d'aide sociale sont révisés à la baisse, des coupures massives sont faites dans les secteurs de l'éducation et de la santé, etc. (Gélinas, 2003).

C'est ainsi qu'au Québec, au début des années 1990, on assiste à la désassurance des soins dentaires visant la clientèle des enfants entre 12 et 18 ans. Puis les

examens de la vue cessent d'être couverts d'abord chez les 40 à 60 ans et ensuite chez les 18 à 40 ans (Commission permanente du budget et de l'administration, 1993).

Au cours de l'année 1994-1995, le gouvernement du Parti québécois va de l'avant avec son projet de réorganisation du réseau de la santé dans l'objectif de « faire plus avec moins ». Jean Rochon, alors ministre de la Santé et des Services sociaux, demande aux régies régionales de mettre en place un projet de restructuration devant s'appuyer sur le virage ambulatoire, la réduction de la durée d'hospitalisation et le recours accru à la chirurgie d'un jour (FIIQ, 1995). Des coupures budgétaires importantes sont imposées par le gouvernement aux budgets des établissements. De manière concrète, cette réorganisation donne lieu à de nombreuses fermetures d'établissements, essentiellement dans les grands centres. Dans la seule région de Montréal, ce sont sept établissements hospitaliers qui ferment leurs portes alors que deux autres changent de vocation : il s'agit d'un premier recentrage vers les missions essentielles des établissements. Au cours de cette période, les différents services régionaux de main-d'œuvre accueillent et tentent de redéployer les nombreux travailleurs qui bénéficient de la sécurité d'emploi à la suite de la fermeture de leur établissement.

L'opération virage ambulatoire, qui permet l'orchestration de cette réorganisation, fait en sorte de diminuer la durée de séjour des bénéficiaires hospitalisés en favorisant la prévention et la dispensation de certains services, d'abord via les CLSC, mais aussi le retour des patients de longue durée vers les établissements dont c'est la mission première, c'est-à-dire les CHSLD. Dans les faits, le virage ambulatoire a pour objectif d'économiser dans le budget du ministère de la Santé un milliard et demi de dollars sur une période de trois ans en réduisant la durée de séjour à une moyenne de 2,5 jours par patient (Chossudovsky, 1998 : 226).

Après cette réduction importante du budget du secteur de la santé, l'État cible le réseau de l'éducation, plus spécifiquement le régime d'aide financière aux étudiants. À partir du 1^{er} septembre 2004, 103 millions sont retranchés du régime de prêts et bourses. Cette décision est maintenue malgré une forte opposition au sein

des partis d'opposition, du Conseil permanent de la jeunesse, des médias et de la population québécoise et malgré le dépôt en juin 2004, par la Commission de l'éducation, d'un rapport qui fait état du sous-financement du régime d'aide financière aux étudiants (Association étudiante du Cégep de Ste-Foy, en ligne). Cette coupure de 103 millions est fortement contestée par les étudiants eux-mêmes et la contestation atteint son point culminant à l'hiver 2005 lors du déclenchement d'une grève générale illimitée dans une majorité de cégeps et de facultés universitaires. Chez les plus ardents contestataires, cette grève aura duré près de huit semaines (Association étudiante du Cégep de Ste-Foy, en ligne).

En résumé, un constat s'impose : sous la pression des marchés financiers, l'État québécois a mis en place depuis le début des années 1990 une pratique communément appelée le défaut de ressources qui l'a conduit à s'imposer, de manière volontaire, une série de mesures pour réduire le financement des services publics particulièrement dans les secteurs de la santé et de l'éducation. En parallèle, on constate un désengagement voire même un retrait de l'État de certaines activités ou secteurs par la réduction du financement, les désassurances, ou encore le recentrage de l'État sur ses missions dites essentielles.

4.1.2.3. Réforme fiscale : diminution des impôts des particuliers et des entreprises

Alors que la décennie précédente est marquée par des hausses d'impôts, en 1999, le Parti québécois rompt avec cette tendance et va de l'avant en réduisant de manière importante l'impôt des particuliers de la classe moyenne et des bas salariés. Chez la classe moyenne, dont le revenu oscille entre 35 000 \$ et 50 000 \$, la diminution est de l'ordre de 15 % alors que pour les ménages dont le revenu est de plus de 50 000 \$, cette réduction est de 5 % environ. Cette décision sera motivée par la menace de décote sur les marchés internationaux (Gélinas, 2003; Cabinet du premier ministre, 1999).

Tel que nous l'évoquions dans la section précédente, lors de la campagne électorale de 2003, Jean Charest promet une baisse importante de l'impôt des particuliers aux

contribuables québécois. Même si cela constitue l'un des principaux engagements électoraux de ce gouvernement, la population québécoise apprend, en septembre 2005, que la promesse de baisser les impôts ne sera pas honorée en raison de la précarité de la situation financière du Québec et du fait qu'il faut « *tenir compte de la réalité* » (Le ministre des Finances, Michel Audet, cité à la une du journal La Presse du mercredi 28 septembre 2005). Ce changement de cap n'est pas attribué à un virage idéologique mais bien à l'impossibilité de procéder aux baisses d'impôts promises, conséquence du trou budgétaire qu'aurait laissé le précédent gouvernement péquiste. La baisse des impôts n'est pas reportée à plus tard simplement pour le plaisir mais parce que la conjoncture économique et l'état des finances publiques ne s'y prêtent pas. Cet important objectif est toujours à l'ordre du jour du Parti libéral du Québec.

Au cours de la période visée, les gouvernements successifs, à l'occasion des différentes réformes de la fiscalité des entreprises, ont allégé le fardeau fiscal des entreprises ou augmenté les subventions accordées à ces dernières pour favoriser leur implantation ou leur consolidation, afin de stimuler la croissance de l'économie et de l'emploi au Québec.

À titre d'exemple, lors du budget déposé en mars 1998, le ministre d'État à l'Économie et aux Finances, M. Bernard Landry, annonce, en plus de la baisse de l'impôt des particuliers, une réforme de la fiscalité des entreprises. Parmi les différentes mesures, on retrouve une baisse de la taxe sur la masse salariale des PME en deux temps, le 1^{er} juillet 1999 et le 1^{er} juillet 2000, une augmentation du remboursement de la TVQ, une augmentation du crédit d'impôt pour dividendes et une garantie, pour une période de 10 ans, du taux d'imposition des entreprises qui procèdent à des investissements majeurs (Ministère des Finances, 1998). L'objectif avoué consiste à rendre le régime fiscal des entreprises plus compétitif par rapport aux autres provinces canadiennes afin de créer davantage d'emplois. Il s'agit donc là d'une mesure de soutien à l'offre de travail de type *workfare* tels qu'en témoignent les travaux de Jessop (1999) et de Greener (2003).

Entre 1998 et 2001, soucieux de développer l'expertise québécoise dans ce qui est communément appelé la « nouvelle économie », le gouvernement du Québec met en place différents programmes de subvention aux entreprises de ce secteur (Institut de développement urbain du Québec, en ligne).

Par la suite, le 27 décembre 2005, le ministre des Finances, M. Michel Audet, rappelle les mesures adoptées lors du budget déposé au printemps précédent et dont l'entrée en vigueur est prévue pour le 1^{er} janvier 2006. Cette nouvelle réforme de la fiscalité des entreprises comporte une réduction graduelle de plus de 50 % du taux de la taxe sur le capital sur une période de trois ans. En 2009, le taux de la taxe sur le capital descendra à 0,29 %. Le taux d'imposition des PME diminue de 8,9 % à 8,5 % alors que le taux d'imposition des grandes entreprises augmente de 1 % passant de 8,9 % à 9,9 % (Ministère des Finances, 2005b). Ce budget accorde également aux entreprises qui vont de l'avant avec un nouvel investissement manufacturier un crédit de taxe sur le capital de l'ordre de 5 % applicable au coût du matériel servant à la fabrication ou à la transformation. Le ministre soutient que ces mesures représentent, pour la période 2006-2007, une réduction de 151 millions de dollars pour les entreprises québécoises. D'autres mesures, parmi lesquelles une mise de fonds supplémentaire dans le Fonds d'intervention économique régional et une augmentation du crédit d'impôt remboursable sur les salaires en recherche et développement, sont également prévues (Ministère des Finances, 2005a).

4.1.2.4. Privatisations, partenariats public-privé ou sous-traitance

Au tout début des années 1990, la ministre de la Santé, Madame Thérèse Lavoie-Roux, met de l'avant des consultations devant mener, en 1991, à l'adoption par l'Assemblée nationale de la Loi sur les services de santé et les services sociaux, communément appelée Loi 120. À l'occasion des consultations préalables à l'adoption de cette loi, la possibilité de privatiser certains services de santé apparaît assez clairement dans la volonté du gouvernement de créer un nouveau type d'établissement de santé : les Organisations de soins intégrés de santé (OSIS). Ces

établissements dont l'organisation et le financement sont inspirés des *Health Maintenance Organizations* américains (HMO) sont financés, non pas à partir d'un mode de financement reposant sur les fonds publics, mais sur les assurances privées détenues par un bassin de patients. Ces organisations n'ont finalement jamais vu le jour en tant que tel, mais la vision de l'époque a pavé la voie aux actuels groupes de médecine familiale (GMF) créés dans la foulée de la Commission Clair pour répondre aux besoins non comblés par le réseau au début des années 2000. Ce projet visait à créer un groupe constitué de médecins et d'infirmières responsables de la prise en charge d'un groupe de patients dans une perspective de continuité des soins. L'initiative avait comme objectif de réorienter les patients vers les services appropriés afin d'éviter que ces derniers ne se présentent à l'urgence (Ministère de la Santé et des Services sociaux, 2003). Les GMF financés par le réseau public sont essentiellement constitués des cliniques médicales privées déjà existantes.

L'adhésion du Québec à certains accords de commerce internationaux au milieu des années 1990 constitue un préalable à la privatisation, aux partenariats public-privé et à la déréglementation dans certains secteurs d'activités considérés comme faisant partie du domaine public.

« Le Québec a signé l'Accord de libéralisation des marchés publics du Québec et du Nouveau-Brunswick en 1994 (AQNB) [...]; l'Accord de libéralisation des marchés publics du Québec et de l'Ontario en 1994 (AQO) [...]; l'Accord intergouvernemental sur les marchés publics entre le gouvernement du Québec et le gouvernement de l'État de New York (AQNY) [...] En résumé, les ministères et organismes du gouvernement sont soumis aux accords ACI, AQO, AQNB et AQNY; les municipalités et organismes municipaux, aux accords ACI et AQO; le réseau de la santé et des services sociaux, aux accords ACI, AQO et AQNB; le réseau de l'éducation, aux accords ACI, AQO et AQNB » (FIIQ, 2004a : 23-24).

Peu de temps après, on assiste dans le secteur de la santé à la privatisation ou à la sous-traitance des services d'imagerie numérique, des laboratoires, des services alimentaires, des buanderies, des services de radiologie, etc. (FIIQ 2005b).

À la fin de l'année 2000, le gouvernement péquiste adopte la Loi sur la création des partenariats public-privé et, dans la foulée de cette loi, met sur pied le Bureau des partenariats d'affaires. De l'avis même de l'actuelle présidente du Conseil du Trésor, Madame Monique Jérôme-Forget, cette loi a pavé la voie à la Loi créant l'Agence des partenariats public-privé du Québec. Selon cette dernière, le Bureau des partenariats d'affaires pourrait aisément être considéré comme le « bourgeon » de la nouvelle agence des partenariats public-privé (Secrétariat du Conseil du trésor, 2004e).

En décembre 2003, le gouvernement libéral adopte la Loi modifiant le Code du travail qui vient restreindre la portée de l'article 45 du Code du travail en facilitant le recours à la sous-traitance. Cette loi vise non seulement à permettre le recours à la sous-traitance mais également à rendre le marché du travail plus flexible, plus souple et à libérer le plus possible les entreprises et les établissements publics des contraintes liées aux conventions collectives.

L'année suivante, en décembre 2004, le gouvernement québécois adopte, sous le bâillon¹⁷, la Loi sur l'agence des partenariats public-privé du Québec. L'adoption de cette loi officialise la création d'une agence dont le mandat est de déterminer, en tenant compte des ententes de commerce international signées par le Québec, les secteurs ou projets pouvant être réalisés conjointement avec le secteur privé afin de faciliter le recentrage de l'État sur ses missions essentielles. La construction des deux futurs centres hospitaliers universitaires de Montréal, le CHUM pour le secteur francophone et le CUSM pour le secteur anglophone, le prolongement de l'autoroute 30, le complexe de l'UQAM à l'Îlot Voyageur et la construction d'un nouveau bâtiment dédié à l'Orchestre symphonique de Montréal sont d'ailleurs envisagés sous forme de partenariats public-privé (CSQ, 2004 : 22). Ces projets ne sont toutefois pas encore finalisés.

¹⁷ L'imposition du bâillon a pour effet de suspendre les règles de procédure habituelles de l'Assemblée nationale et par voie de conséquence de réduire à néant le temps de parole des députés dans l'objectif d'accélérer le processus d'adoption des lois.

En 2005, la décision de la Cour suprême du Canada entrouvre une porte à la dispensation de soins par le secteur privé avec l'arrêt Chaoulli. Dans la foulée de l'arrêt Chaoulli et du Livre blanc portant sur la garantie d'accès intitulé *Garantir l'accès : un défi d'équité, d'efficacité et de qualité*, le gouvernement québécois va de l'avant avec le projet de loi 33 qui encadre une certaine privatisation du secteur de la santé et des services sociaux lorsque l'accès à ces services est compromis dans le réseau public. Le gouvernement québécois propose trois moyens pour résoudre le problème des listes d'attente et, par le fait même, celui de l'accès aux services de santé à l'intérieur d'un délai jugé raisonnable : « [...] *un mécanisme central de gestion de l'accès, la création de cliniques médicales spécialisées avec médecins participants et avec médecins non participants et l'assurance privée duplicative* » (FIIQ, 2006 : i). Les grands principes prévus à la Loi canadienne sur la santé ne sont toutefois pas remis en question de façon spécifique et constituent encore un frein à la privatisation plus large des activités de ce secteur.

À l'opposé, depuis le début des années 1990, le Québec a également vu se développer le très envié réseau des centres de la petite enfance d'abord à 5 \$ puis à 7 \$ par jour, le régime universel d'assurance médicaments et plus récemment, le régime québécois d'assurance parentale (RQAP, en vigueur le 1^{er} janvier 2006). Ces mesures à portée sociale viennent atténuer quelque peu la tendance néolibérale observée à l'égard de la réduction de la taille de l'État, de la privatisation ou des partenariats public-privé préconisés depuis quelques années, quoique la pérennité de la plupart de ces mesures dites sociales ne soit pas assurée par la stricte fiscalité.

En effet, le RQAP est financé à même les taxes sur la masse salariale imposées aux employeurs et par les cotisations des travailleurs eux-mêmes et le régime d'assurance médicaments n'est pas un véritable régime universel puisqu'il ne s'adresse pas aux travailleurs qui bénéficient d'un régime d'assurances collectives chez leur employeur ou qui peuvent en bénéficier grâce à leur conjoint ou à leurs parents.

4.1.2.5. Déréglementation

Tout au long des années 1980 et au début de la décennie 1990, la Loi sur les décrets de convention collective fait l'objet de débats. Les travaux de Vallée et Charest illustrent les vives critiques des employeurs à l'égard de la Loi sur les décrets de convention collective apparemment incompatible avec leurs demandes répétées à l'effet de décentraliser les négociations dans les secteurs assujettis aux décrets (Vallée et Charest, 2001): Après plusieurs années de controverse, quatre associations d'employeurs du secteur manufacturier se regroupent pour demander l'abolition pure et simple du décret à l'occasion du Sommet sur l'économie et l'emploi d'octobre 1996. Leur demande est reçue favorablement par le gouvernement péquiste (Vallée et Charest, 2001 : 83). La Loi est donc amendée en 1996 pour inclure de nouveaux critères d'évaluation de la pertinence des décrets de convention collective tels les effets de la compétition internationale.

« The Act was amended in 1996 to modernize the system of collective agreement decrees. These amendments present an interesting case for analysis of the links between globalization and state regulation of labour because they redefine the criteria of evaluation which the Minister of Labour must consider to determine the advisability of issuing or revoking a collective agreement decree to take into the context of increased international competition into account » (Vallée et Charest, 2001 : 80).

Alors que 29 décrets de convention collective étaient en vigueur lors de l'adoption des amendements à la Loi sur les décrets de convention collective, en 1996, il n'en restait plus que 20 (visant uniquement 40 % des effectifs de 1996) en juin 2000 (Vallée et Charest, 2001 : 86).

Quelques années auparavant, en 1994, Jacques Parizeau alors nouvellement premier ministre du Québec met sur pied le Secrétariat à la déréglementation dont le mandat est de « [...] recommander des mesures de simplification administratives dans l'application des lois et des règlements touchant les entreprises » (Gélinas, 2003 : 87).

Toujours en 1994, l'Assemblée nationale adopte des amendements au Code du travail dont l'effet est de déplaçonner la durée des conventions collectives avec le projet de loi 116 (L.Q. 1994, C-6). Entre 1994 et 1999, le nombre de conventions collectives dites de type « contrat social », augmente radicalement passant de 12 % à 39 % des conventions collectives en vigueur au Québec (CSN, 2000). Selon la CSN, les motifs au soutien des demandes des employeurs en faveur des contrats sociaux ou conventions de longue durée, visaient au départ à considérer les difficultés économiques des entreprises, la mondialisation, la position concurrentielle des entreprises, l'organisation du travail, la modernisation des entreprises, etc. (CSN, 2000). Ces modifications législatives donnent une plus grande flexibilité aux entreprises afin d'accroître leur compétitivité sur le marché international.

Dans la foulée du Sommet sur l'économie et l'emploi, le premier ministre Lucien Bouchard renomme le Secrétariat à la déréglementation qui devient, en 1999, le Secrétariat à l'allègement réglementaire pour « refléter davantage la nature de son mandat ». Essentiellement, le Secrétariat à l'allègement réglementaire a pour objectif d'éliminer la réglementation « qui nuit le plus aux entreprises ». Le secrétariat est chapeauté, entre 1997 et 2001, par un comité de travail formé de personnes issues des milieux financier et syndical, le Groupe conseil sur l'allègement réglementaire (Gélinas, 2003 : 87-90). C'est la première fois qu'un groupe de personnes non élues obtient l'équivalent d'un droit de veto à l'égard des projets de lois ou de règlements et ce, « [...] *avant même que le conseil des ministres et le Parlement n'en prennent connaissance* » (Gélinas, 2003 : 90). Un décret adopté en 1999 vient consolider le rôle du Secrétariat en regard des projets de lois ou de règlements, en spécifiant « [...] *que tout ministère ou organisme qui prévoit préparer un tel projet doit au préalable obtenir l'avis du Secrétariat à l'allègement réglementaire* » (Gélinas, 2003 : 89). Le Groupe conseil produit quatre rapports comportant environ 200 recommandations entre 1998 et 2003 qui mettent en lumière :

« [...] la possibilité d'alléger les exigences de nature législative ou administrative touchant, de façon générale, l'administration de la fiscalité, le travail et l'environnement, de même que certaines réglementations sectorielles, dont celles de la construction, des ressources naturelles, du transport, du tourisme et de la restauration » (Ministère du Comité exécutif, en ligne).

Les différentes recommandations du Groupe conseil trouvent écho dans le discours inaugural de juin 2003 alors que le gouvernement s'engage à rendre moins rigide la réglementation et les questions administratives, entre autres, *« [...] en amendant la loi sur la formation de la main-d'œuvre, en révisant l'article 45 du Code du travail et en introduisant un mécanisme de révision obligatoire de toute nouvelle réglementation cinq ans après son entrée en vigueur »* (Ministère du Comité exécutif, en ligne). Depuis 2003, le mandat du Secrétariat est le suivant :

- *Conseiller le gouvernement sur les orientations à prendre en vue d'alléger le cadre réglementaire imposé aux entreprises.*
- *Examiner les projets de lois et de règlements destinés au Conseil des ministres et aviser celui-ci des effets possibles de toute nouvelle réglementation sur les entreprises.*
- *S'assurer du respect de la politique relative à l'allègement réglementaire et administratif.*
- *Sensibiliser les ministres et les organismes à la nécessité d'alléger le cadre réglementaire et administratif imposé aux entreprises.*
- *Coordonner le processus de révision réglementaire des ministères et organismes.*
- *Recevoir et analyser les avis et les commentaires du milieu des affaires sur les principaux irritants qui influent sur la compétitivité de l'économie et la création d'emploi.*
- *Suivre les expériences faites à l'extérieur du Québec en matière réglementaire et administrative et aviser le gouvernement en conséquence.*
- *Coordonner, en collaboration avec les ministères et les organismes visés, les efforts d'harmonisation de la réglementation québécoise avec celles des autres administrations canadiennes.* (Ministère du Comité exécutif, en ligne)

En mars 2002, le gouvernement péquiste adopte de nouvelles mesures qui visent « [...] *la simplification des exigences administratives liées à la réglementation environnementale* » (Gélinas, 2003 : 89).

En décembre 2003, le gouvernement libéral de Jean Charest adopte, à nouveau sous le bâillon, plusieurs lois permettant de mettre en œuvre son plan de réingénierie de l'État québécois. Le gouvernement adopte ainsi la Loi sur les agences de développement de réseaux locaux de services de santé et de services sociaux (communément appelée Loi 25), qui constitue la première phase d'une nouvelle réforme du secteur de la santé. Le principal objectif visé par la Loi 25 est la décentralisation du réseau de la santé par l'abolition des régies régionales et la création d'agences de santé et de services sociaux, de même que la fusion obligatoire des établissements de santé afin d'en réduire le nombre et d'assurer une continuité des soins. Cette loi permet également la création de réseaux intégrés de services, lesquels pourront avoir pour partenaires les cliniques ou entreprises du secteur privé, les groupes communautaires et le secteur de l'économie sociale (FIIQ : 2003b).

Dans la même foulée, le gouvernement adopte la Loi concernant les unités de négociation dans le secteur des affaires sociales et modifiant la Loi sur le régime de négociation des conventions collectives dans les secteurs public et parapublic (communément appelée Loi 30) dont le principal effet est l'introduction d'un nouveau régime de représentation syndicale. Cette Loi réduit à quatre le nombre d'unités syndicales dans chacun des établissements de santé et force le regroupement de certains titres d'emplois au sein d'une même unité de négociation faisant en sorte de créer un nouveau découpage des unités syndicales dans le secteur des affaires sociales (santé et services sociaux). L'annexe 1 regroupe le personnel en soins infirmiers et cardio-respiratoires, l'annexe 2 le personnel para-technique, les services auxiliaires et les emplois de métiers, l'annexe 3 le personnel de bureau ainsi que les techniciens et professionnels de l'administration et enfin, l'annexe 4 est composée des techniciens et professionnels de la santé et des services sociaux. En conséquence, certaines organisations syndicales regroupées sur une base

professionnelle stricte ne peuvent plus exister telles qu'elles l'étaient auparavant. La loi 30 oblige le vote comme mécanisme de détermination de l'allégeance syndicale lorsque l'accréditation d'un groupe est revendiquée par plus d'un syndicat.

La Loi 30 vient également modifier la Loi sur le régime de négociation des conventions collectives dans les secteurs public et parapublic en ce qu'elle transfère la négociation de 26 sujets relevant de l'organisation du travail au niveau local, c'est-à-dire au niveau des établissements du réseau de la santé. Cette décentralisation de la négociation constitue un élément important de la réingénierie de l'État puisqu'elle répond aux demandes répétées des employeurs qui souhaitent une plus grande flexibilité de l'organisation du travail afin de répondre à leurs besoins locaux (Intervenant 8). Lors de la négociation de la convention collective locale, si les parties en arrivent à une impasse, elles peuvent recourir à la « médiation-arbitrage » des clauses en suspens. La décision du médiateur-arbitre doit reposer sur les offres globales des parties patronale et syndicale et doit être à coût nul, c'est-à-dire qu'elle « [...] *ne doit pas entraîner de coûts supplémentaires à ceux existants pour la mise en œuvre des matières visées et doit assurer la prestation des services à la clientèle* » (Québec, 2003b).

Toujours lors de la même séance, l'Assemblée nationale adopte la Loi modifiant le Code du travail (communément appelée Loi 31) dont l'objectif principal est d'assouplir, pour les employeurs, les règles encadrant la sous-traitance : c'est la réponse du gouvernement à la demande d'assouplissement de l'article 45 du Code du travail souhaitée par le Secrétariat à l'allègement réglementaire, les milieux patronal et financier, etc. Selon certains analystes, cette modification apportée au Code du travail « [...] *modifie considérablement les rapports de force entre syndicats et employeurs au sein de l'entreprise : la possibilité de la sous-traitance introduit une menace d'utilisation facile pour un employeur* » (Boismenu et al, 2004 :67).

Enfin, la session parlementaire se termine par l'adoption de la Loi modifiant la Loi sur les centres de la petite enfance et autres services de garde à l'enfance (Québec, 2003), dont l'effet est de « désyndiquer » certaines catégories de travailleurs, entre autres les responsables de services de gardes en milieu familial, en leur retirant le statut de salarié. Les accréditations existantes sont révoquées et la possibilité de se syndiquer disparaît pour ce groupe de travailleuses (Boismenu et al, 2004 : 66).

En décembre 2005, alors que les discussions se déroulent toujours avec les organisations syndicales en vue du renouvellement des conventions collectives du secteur public, le gouvernement impose une date butoir, le 15 décembre, pour en arriver à la conclusion des négociations. Faute d'entente, le gouvernement procède, à nouveau sous le bâillon et adopte un décret fixant, pour une durée de 6 ans, les conditions de travail et les augmentations salariales des employés de l'État. Ce décret n'accorde pas d'augmentations de salaire pour les 2 premières années du contrat et il trouve sa justification dans le cadre financier annoncé par la présidente du Conseil du trésor, en juin 2004, lequel fixait à un maximum de 12,6 % sur six ans, l'augmentation de la masse salariale dans le secteur public.

4.1.3. Quelques constats

Les sections précédentes reprennent les principaux éléments discursifs et les principales pratiques pouvant être associées à un certain néolibéralisme de l'État québécois depuis le début des années 1990. La discipline budgétaire, essentiellement concrétisée dans le défaut volontaire de ressources, la déréglementation du marché du travail, la décentralisation de certains paliers de décisions et la réduction de la taille de l'État par le recentrage de ce dernier sur ses missions essentielles, ont constitué les principales pratiques néolibérales de l'État québécois des 15 dernières années.

Nous pouvons également conclure, tel que le propose Jessop (1993, 1999, 2006), que l'État néolibéral quelque peu amaigri conserve une importante fonction de régulation afin de mettre en œuvre son internationalisation. À cet effet, les constats de Vallée et Charest relatifs aux modifications législatives de la Loi sur les décrets

de convention collective, sont éloquentes. « *It follows therefore that these changes cannot be described as a simple deregulation process, but rather as a reregulation process, that is a transition to other forms of institutional regulation* » (Vallée et Charest, 2001: 90).

4.2. Stratégies de l'acteur syndical

Cette section est consacrée à notre variable dépendante, ***stratégies de l'acteur syndical***. Cette variable se décline en deux principales dimensions : d'une part la *formulation de la stratégie* dont nous avons retenu les indicateurs proposés dans le modèle de Weil (1994) et d'autre part la dimension *mise en œuvre de la stratégie* pour laquelle nous avons mis de côté les composantes proposées par Weil (1994) et avons plutôt retenu deux composantes inspirées de notre modèle du néolibéralisme de l'État, à savoir la *composante discursive* et la *composante pratiques syndicales*. Mais avant d'aborder la variable dépendante en tant que tel, une brève présentation de la Fédération des infirmières et infirmiers du Québec (FIIQ) s'impose, afin de situer notre propos dans son contexte.

4.2.1. La Fédération des infirmières et infirmiers du Québec

La Fédération des infirmières et infirmiers du Québec a officiellement vu le jour le 2 décembre 1987. Cette organisation syndicale est née de la fusion de trois fédérations indépendantes d'infirmières autrefois concurrentes, à savoir la Fédération des infirmières et infirmiers unis (FIIU), la Fédération québécoise des infirmières et infirmiers (FQII) et la Fédération des syndicats professionnels des infirmières et infirmiers du Québec (FSPIIQ). Le siège social de la FIIQ est situé à Montréal mais cette fédération syndicale dispense également des services via ses bureaux régionaux de Québec, Sherbrooke, Rouyn-Noranda, Shawinigan, Gatineau, Laval, Rimouski et Saguenay. En juin 2006, la FIIQ compte près de 200 personnes salariées dont plus des deux tiers occupent des fonctions conseil. Jusqu'à 2004, la FIIQ a représenté un effectif composé uniquement d'infirmières. Depuis l'adoption de la loi 30, en décembre 2003, la FIIQ représente maintenant, outre les

infirmières, des infirmières auxiliaires, des inhalothérapeutes, des perfusionnistes cliniques ainsi que des puéricultrices. La FIIQ compte, en 2006, plus de 57 000 membres œuvrant dans 158 établissements de santé du secteur public répartis sur le territoire québécois et plus de 90 % de ces personnes sont des femmes.

La mission première de la FIIQ est l'amélioration des conditions de travail et la protection de l'emploi de ses membres par la négociation et la conclusion d'une convention collective. À cette fonction s'ajoute celle de représenter les membres dans la société civile afin de favoriser la justice sociale, l'équité et la solidarité. Cette organisation syndicale intervient, en plus de la négociation nationale et des relations de travail au sens large, dans divers champs tels que les dossiers sociaux et politiques, la condition féminine, l'organisation du travail, etc.

Dès ses débuts, la FIIQ s'est imposée dans la sphère sociale et politique en intervenant auprès des acteurs concernés (gouvernement, ministères, ordres professionnels, régies régionales, etc.) sur des questions spécifiques à la santé, aux soins infirmiers ou encore à la condition des femmes en général. On retrouve d'ailleurs les grandes orientations de la FIIQ dès le premier congrès tenu en décembre 1987. Depuis, ces orientations ont été revues pour tenir compte des effets de la mondialisation et de l'idéologie néolibérale sur le système de santé et sur la population québécoise. Dans les prochaines sections, nous avons choisi de nous attarder aux interventions de la FIIQ qui relèvent de ses stratégies en tant qu'agent de changement social et d'acteur politique.

4.2.2. Formulation de la stratégie

Cette première dimension réfère à l'analyse de la conjoncture (économique, politique, sociale et syndicale), tant interne qu'externe, faite par la FIIQ au cours de la période visée (1990-2006). La formulation de la stratégie relève également des valeurs des membres et des valeurs intrinsèques à l'organisation elle-même. Nous verrons comment et sur quelles matières la FIIQ s'y prend pour identifier ses propres valeurs de même que celles de ses membres.

4.2.2.1. Analyse de l'environnement

Depuis sa création, la FIIQ tient compte du contexte social et politique lorsqu'elle prépare des analyses de conjoncture pour chacune des rondes de négociation. Lors de chacun des congrès d'orientation, un bilan des activités importantes et des faits saillants qui se sont déroulés au cours de la période visée est présenté aux délégués. Chaque conseil fédéral est aussi l'occasion de transmettre l'analyse syndicale des événements qui ont marqué l'actualité politique, sociale, économique et même syndicale afin de mettre en contexte les dossiers traités. À l'occasion de toutes les interventions de la FIIQ en commissions parlementaires ou lors de la rédaction d'un mémoire, la conjoncture, tant du point de vue politique, économique que social, est analysée, afin d'inscrire les interventions dans leur contexte et d'étayer les arguments présentés au soutien d'une prise de position donnée. La prise en compte du rôle de l'État, de son idéologie et de ses pratiques semble très importante puisque l'État est également en quelque sorte l'employeur des membres de la FIIQ. En ce sens, la FIIQ s'est toujours préoccupée des positions gouvernementales.

« Le gouvernement libéral, comme celui qui l'a précédé porte l'idéologie néolibérale. [...] les orientations néolibérales, quand on connaît leurs effets sur les citoyens, quand on sait que ça appauvrit une partie de la population, que ça accroît l'écart entre les riches et les pauvres et que ça crée des iniquités, on a donc à plus d'un titre l'obligation de réagir » (Intervenant 7).

Les entrevues conduites ainsi que les nombreux documents produits par la FIIQ mettent en lumière une analyse et une perception d'un discours gouvernemental dominant depuis les années 1990, à l'égard de l'économie et des services publics et dont le principal fondement est la rareté des ressources, c'est-à-dire le fait que « l'État n'a plus d'argent ». Le discours alléguant que l'État n'a pas d'argent et que la privatisation des services publics est rentable pour les citoyens n'est pas partagé au sein de la FIIQ : « [...] le discours de la productivité a pris la forme de la réingénierie, de la révision des processus. C'est un discours sur comment faire

plus avec moins [...] Un moment donné, les gens ont moins et ils font moins avec moins. Le discours économique c'est un programme politique » (Intervenant 8).

L'analyse de la FIIQ suggère même que l'idéologie de l'État des 15 dernières années est sensiblement la même peu importe le parti politique au pouvoir. « *Les années de pouvoir du PQ ont pavé la voie au gouvernement actuel, malgré une image social-démocrate [...]. Les gouvernements du PQ et du Parti libéral ont toujours suivi la même tangente, Charest fait écho à tout ça » (Intervenant 2).* Cette idéologie à caractère économique, qualifiée de néolibérale au sein de la FIIQ, est appuyée par un discours alléguant la rareté des ressources, présent depuis le début des années 1990 et elle coïncide avec la réflexion du gouvernement Bourassa immortalisée dans le document *Vivre selon nos moyens*. Le secteur de la santé et des services sociaux et celui de l'éducation avaient alors été identifiés pour réaliser certaines économies, pour « faire plus avec moins ». Au sein de la FIIQ, on identifie une lente transformation du discours de l'État à partir de cette période.

« C'était moins clair avant. Depuis l'élection de Jean Charest, en 2003, on assiste à une radicalisation du discours. [...] Ils ont changé le vocabulaire : on parle de ressources humaines et non plus d'employés, on parle de clients plutôt que patients [...] On est dans un discours de production, on est dans un processus. C'est intéressant l'idéologie du management [...] on applique ça à toutes les sauces comme dans le secteur de la production. On applique des théories ou des façons de faire au secteur des soins alors qu'il ne peut pas entrer dans de telles logiques. Il n'y a pas grand monde qui le voit à part les syndicats et ceux qui critiquent le discours néolibéral » (Intervenant 5).

Un des intervenants rencontrés explique que, comme dans le cas de toutes les autres organisations syndicales québécoises, la FIIQ a pris du temps à intégrer et à comprendre les stratégies de l'État. « *Il y a donc eu un raffinement du langage du gouvernement de sorte que le discours est de plus en plus difficile à décoder pour nous » (Intervenant 6).*

Au chapitre des pratiques de l'État, l'adoption de la loi anti-déficit en 1996 et, la même année, l'adhésion du Québec aux ententes de commerce internationales dont le Canada est également signataire sont considérées comme le point de départ d'un

virage à droite idéologique au sein de l'appareil étatique. Pourtant, c'est l'élection du Parti libéral de Jean Charest, en 2003, qui marque, selon la FIIQ, le point de rupture, la « fracture démocratique » au plan de l'idéologie et des pratiques de l'État (Intervenant 7).

Les entrevues conduites à la FIIQ mettent en lumière l'importance, pour cette organisation, de l'analyse du discours et des pratiques néolibérales de l'État. Pour la FIIQ, cette analyse est vue comme étant incontournable car, sans elle, il serait impossible de susciter l'adhésion des délégués et des membres de la FIIQ aux propositions mises de l'avant par les dirigeants syndicaux (les membres du comité exécutif de la FIIQ) et d'expliquer les fondements des décisions des dirigeants gouvernementaux à l'égard des grands régimes publics (santé et éducation), les décisions prises à l'égard du régime de négociation, etc.

Quant aux pratiques néolibérales de l'État, le constat de la FIIQ est sans équivoque : privatisation, déréglementation, défaut de ressources et diminution de la taille de l'État sont systématiquement évoqués comme étant des pratiques néolibérales.

« Les pratiques qui m'apparaissent avoir été les premières et les plus déterminantes sont celles du défaut volontaire de ressources de l'État. D'aller volontairement vers la diminution de l'impôt, de prôner [...] qu'on n'avait plus les moyens des services publics qu'on voulait se donner » (Intervenant 7).

« La principale pratique c'est le défaut de ressources qui a été mis en place au début des années 1990. [...] on a moins investi dans les services publics et on a volontairement créé de l'inefficacité. [...] Pour l'instant, on est au niveau de 1995 en termes de financement [du secteur de la santé], on n'a pas rattrapé le retard des années 1990. Ils ont tellement compressé la machine en termes de ressources financières et humaines qu'on n'est pas capables de rattraper ce retard et, malgré tout, le système de santé arrive encore à soigner la population » (Intervenant 5).

Outre le défaut de ressources, la FIIQ associe la restructuration des services publics entreprise depuis le début des années 1990 aux pratiques néolibérales visant la réduction des interventions étatiques et la réduction de la taille de l'État : « Du

désengagement à la décentralisation en passant par les transformations du marché du travail, c'est le réseau de la santé [...] qui a été le plus touché depuis cinq ans » (FIIQ, 1998a : 33).

On constate aussi, dans l'analyse de la FIIQ, un postulat selon lequel les différentes stratégies mises de l'avant au cours des dernières années par les gouvernements avaient pour objectif de miner les solidarités sociales, en particulier au sein du mouvement syndical. *« Pour flexibiliser le travail, on attaque les syndicats. [...] on assiste à une crise du syndicalisme non pas parce qu'il y a une perte de confiance dans la défense des droits syndicaux mais parce qu'il y a des attaques délibérées des gouvernements »* (Intervenant 5).

En plus de ces pratiques, un autre élément est identifié comme étant un déterminant de la stratégie étatique dont l'objectif est d'orchestrer la mise en œuvre du néolibéralisme de l'État. Selon la FIIQ, l'interventionnisme de l'État vise la constitution d'un cadre législatif favorisant la concurrence internationale et l'établissement des entreprises étrangères en sol québécois (FIIQ, 2004a). Si la diminution de la taille de l'État est l'une des pratiques associée au néolibéralisme, tout comme le mettait en lumière Jessop (1993, 1999, 2006), l'État amaigri demeure tout de même interventionniste par nécessité, même lorsqu'il cherche à restructurer voire à réduire la taille de l'État :

« De toute façon, même l'État néolibéral est interventionniste. Quand tu regardes la quantité de lois qu'ils sont obligés de passer pour mettre en œuvre les accords [de commerce international], ils sont interventionnistes. L'affaire c'est qu'ils ne veulent pas rendre eux-mêmes les services et qu'ils les font rendre par le privé par toutes sortes de manigances avec des partenariats [public-privé] ou autres mais en réalité, ils sont interventionnistes » (Intervenant 6).

L'analyse de la FIIQ a même parfois été à l'avant garde, dans la mesure où elle avait anticipé certaines décisions gouvernementales avant même qu'elles ne soient formellement proposées. Dans son document de congrès de juin 1998, la FIIQ évoquait la menace de décentralisation du régime de négociation. Cette question relevant du secteur négociation a d'ailleurs été reportée de plan d'action en plan

d'action sans qu'une réflexion interne ne soit entreprise puisque la Fédération croyait nécessaire d'unir les forces syndicales pour en débattre :

« [...] sur la question de la décentralisation éventuelle de la négociation nous devons nous concerter avec les autres syndicats et en mesurer sérieusement les impacts [...] Pourra-t-elle conduire à l'érosion du rapport de force national, à l'apparition de disparités régionales et locales de nos conditions de travail, d'où l'émergence d'iniquités que le régime centralisé actuel a le mérite d'avoir éliminées. Pourra-t-on résister longtemps à ces tendances lourdes ? Comment s'outiller pour le faire ? » (FIIQ, 1998a : 61)

Cette réflexion s'est finalement déroulée en accéléré à la fin de l'année 2003, à la suite du dépôt, par le gouvernement libéral, de projets de loi qui ont imposé, entre autres, la décentralisation de 26 matières relatives à l'organisation du travail.

Toujours dans le même document traitant des effets de la mondialisation néolibérale sur la pratique infirmière, la FIIQ questionne la patience des employeurs face aux multiples unités d'accréditations qui coexistent dans le secteur de la santé. *« Les employeurs vont-ils tolérer longtemps encore cette situation ? Feront-ils appel à l'État législateur pour se faire aider ? Et nous, quelle approche privilégier [...] Devons-nous demeurer passifs au lieu d'être proactifs ? » (FIIQ, 1998a : 63)* Encore une fois le problème avait été anticipé mais cette réflexion nécessaire a été court-circuitée par l'adoption d'une loi imposant une nouvelle carte syndicale, en décembre 2003.

4.2.2.2. Identification des priorités des membres

En regard de sa mission première, la FIIQ consulte ses membres de façon exhaustive. Les priorités relatives au renouvellement de la convention collective font ainsi l'objet de multiples consultations des membres. De manière générale en début de processus, le secteur négociation de la FIIQ procède à une consultation des conseillers des secteurs et services dont le travail touche de près ou de loin la négociation, pour établir les priorités à mettre de l'avant en fonction des difficultés particulières rencontrées au cours des années précédentes. Ces priorités sont ensuite

présentées aux délégués du conseil fédéral. Les délégués doivent par la suite consulter leurs assemblées générales à partir des priorités déposées par la FIIQ. Les membres ont la possibilité de les amender et d'en ajouter. Ces propositions sont « ramenées » à un conseil fédéral ultérieur où elles sont débattues et adoptées. Le projet de convention collective est ensuite élaboré formellement par l'équipe de la coordination de la négociation qui le présente aux délégués du conseil fédéral. Une consultation des assemblées générales des membres a ensuite lieu. Enfin, les propositions et amendements des assemblées générales sont présentés en conseil fédéral afin d'être débattues et adoptées par les délégués.

« [...] c'est assez long comme processus mais il garantit pas nécessairement qu'il correspond aux besoins des membres parce qu'il prend souvent la forme d'une liste d'épicerie. [...] Par contre, les priorités sont bien cernées [et] clairement établies » (Intervenant 8).

Par contre, les entrevues réalisées ainsi que les documents consultés mettent en lumière qu'il n'existe pas de mécanisme ou de processus formel de collecte de données comme celui retenu lors du renouvellement de la convention collective, lorsqu'il s'agit d'identifier les priorités des membres sur les questions sociales et politiques. Il n'existe pas non plus de mécanismes visant à identifier les priorités des membres lors de l'élaboration des mémoires ou des prises de position spécifiques à l'égard de questions à portée sociale ou politique. Il s'agit plutôt d'un travail de sensibilisation des membres à partir des orientations de congrès et des prises de positions développées par les conseillers syndicaux responsables des dossiers sociopolitiques (secteurs Santé, Tâche et Organisation du travail, Condition féminine, service Organisation syndicale, etc.) et ensuite entérinées par les responsables politiques élus au comité exécutif de la FIIQ. Ces prises de positions sont ensuite présentées aux délégués de la Fédération en conseil fédéral ou exceptionnellement en congrès ou encore sont envoyées à domicile sous forme vulgarisée. On pourrait donc dire qu'il s'agit d'un mouvement du haut vers le bas, dont l'objectif est de favoriser l'adhésion des délégués et subséquemment celle des membres, aux positions et aux stratégies recommandées par les dirigeants de l'organisation.

Cependant, les membres du comité exécutif fédéral sont régulièrement informés des préoccupations des membres entre autres à partir des rapports présentés lors des rencontres des conseillers du secteur des relations de travail, lesquelles ont lieu à toutes les trois semaines. Les conseillers des relations de travail sont d'ailleurs les premiers répondants auprès des équipes syndicales. Ces derniers sont les témoins privilégiés du quotidien des équipes locales et ils sont responsables de témoigner des préoccupations des militants et de transmettre ces informations au comité exécutif de la FIIQ. Questionnés à ce sujet lors des entrevues, les intervenants sont unanimes quant à l'absence de mécanismes formels de consultation des membres et ils ont signifié qu'il s'agissait là de l'un des points faibles de la stratégie visant à contrer le discours et les stratégies néolibérales de l'État québécois. « *C'est pas les membres mais la délégation qui décide et qui donne le pouls de l'effectif une fois la réflexion et les orientations identifiées par les conseillères et les responsables politiques* » (Intervenant 3).

L'absence d'un tel mécanisme d'identification des valeurs et des priorités des membres ne veut pas dire que la Fédération ne considère pas les priorités des membres mais plutôt que ce sont les délégués qui assurent le relais de cette information dans la structure de démocratie représentative de la FIIQ. La sensibilisation des délégués aux défis auxquels leur organisation et ses membres doivent faire face aux plans social, politique et économique a ainsi occupé un espace important dans les instances de la FIIQ. Nous verrons plus en détails, dans la section consacrée à la solidarité interne, la structure démocratique de la FIIQ et les liens de communication privilégiés.

4.2.2.3. Identification des priorités de l'organisation

« *Notre vision c'est que l'État a encore un rôle à jouer dans le partage de la richesse dans notre société* » (Intervenant 1).

Au congrès de 1991, lors de la présentation du rapport du comité exécutif, la FIIQ dénonce pour une première fois les effets potentiellement négatifs du néolibéralisme et, conséquemment, de la subordination des politiques sociales aux

politiques économiques (FIIQ, 1991). C'est lors de ce congrès d'orientations qu'est adoptée, par les délégués, la *Déclaration de principes* (FIIQ, 2002b) dont le principal objectif est l'élargissement des interventions de la FIIQ dans les sphères sociale, économique et politique « [...] *en dehors de ce que l'on peut appeler le champ d'intervention traditionnel du monde syndical* » (FIIQ, 1991 : 10). La lutte contre la précarité du travail, la lutte à la violence faite aux femmes, la protection de l'environnement et le développement des solidarités internationales sont alors intégrés aux priorités de la Fédération. Cette déclaration de principes, mise à jour en 2002, donne les grandes balises de l'action de la FIIQ en tant qu'agent de transformation sociale :

« Que ce soit par ses orientations ou encore par ses méthodes d'action, la Fédération des infirmières et infirmiers du Québec - FIIQ s'engage sur le terrain des luttes syndicales, sociales et économiques à promouvoir une société qui reconnaisse la primauté des droits humains sur les impératifs économiques et qui soit à la recherche d'une plus grande justice, d'une répartition plus équitable des richesses et des pouvoirs, et ce, sans affiliation à un parti politique » (FIIQ, 2002b).

La *Déclaration de principes* identifie les actions de la FIIQ comme devant s'inscrire dans une perspective de lutte contre la pauvreté et la violence et contre la mondialisation néolibérale. Elle réaffirme la nécessité de maintenir les cinq grands principes de la Loi canadienne sur la santé et de renforcer les liens de solidarité avec les groupes communautaires et syndicaux. C'est ainsi que des dossiers tels que celui de la solidarité internationale sont identifiés comme étant prioritaires tout comme les interventions systématiques dans les champs social et politique. Deux grands axes d'intervention sont privilégiés : femmes et santé. Un effort de sensibilisation important est aussi constaté lors de chaque rencontre des délégués en conseil fédéral ou en congrès que ce soit lors de la présentation de mémoires déposés en commissions parlementaires, lors de conférences présentant des invités internationaux comme Ricardo Petrella ou Cameron Duncan de l'Internationale des services publics (ISP), ou encore par la création d'alliances plus formelles avec d'autres groupes syndicaux ou sociaux.

Même s'il n'a pratiquement pas été évoqué lors des entrevues, nous avons constaté qu'un important exercice de consultation des membres et des syndicats a été réalisé pour aider à identifier les priorités organisationnelles de la Fédération suite à la décision des membres de ne pas aller vers une affiliation à une centrale en juin 2001. « *On a fait une démarche assez rigoureuse de réflexion avec les membres et les exécutif locaux pour savoir quelle devrait être notre organisation. FIIQ de demain, c'est un écho d'une démarche antérieure, d'une préoccupation d'aller vers plus de ressources dans le secteur de réflexion et de recherche sociopolitique* » (Intervenant 8). La démarche baptisée *FIIQ de demain* est soutenue par un sondage réalisé par la firme Léger marketing. Cette grande réflexion visait « [...] à identifier les moyens à mettre en œuvre pour mieux adapter la pratique syndicale de la Fédération aux exigences du contexte actuel » (FIIQ, 2002a : 5). *FIIQ de demain* engendre plusieurs propositions, parmi lesquelles la mise en place de diverses mesures pour assurer à la FIIQ plus de visibilité dans les champs social et politique, un accroissement des liens de solidarité avec d'autres groupes progressistes, l'ajout de personnel dans certains secteurs dont celui des communications, de l'éducation, des dossiers sociopolitiques et de l'organisation du travail ainsi qu'un suivi ponctuel des décisions (FIIQ, 2002a).

Cette démarche d'envergure impliquant un recentrage des actions et des priorités de la FIIQ s'est déroulée entre novembre 2001 et mars 2003. Peu après, l'adoption des lois 25 et 30 a bouleversé l'ordre du jour syndical. *FIIQ de demain*, dont l'objectif premier était de projeter la FIIQ dans le 3^e millénaire, a donné lieu à une réflexion politique qui constitue encore aujourd'hui une balise organisationnelle importante dans l'élaboration des dossiers traités par les secteurs et services tels que condition féminine, tâche et organisation du travail, santé et organisation syndicale.

À partir des grandes orientations généralement identifiées en congrès à tous les trois ans, la FIIQ établit ses plans d'actions et ses priorités sur une base plus ponctuelle à chaque automne. En préparation, chaque secteur et service de la

Fédération identifie, à partir des mandats de base et de la conjoncture, les dossiers ou actions nécessaires et incontournables pour l'année à venir. Évidemment, les impondérables sont toujours possibles. Une fois cette réflexion faite, les secteurs et services se rencontrent dans un forum appelé l'Intersectorielle pour partager leur vision et identifier des priorités organisationnelles à proposer au comité exécutif de la FIIQ. À la lumière de cette analyse, le comité exécutif identifie de façon formelle les priorités qui seront présentées pour adoption aux délégués du conseil fédéral. C'est cette instance qui est responsable de décider des priorités d'action annuelles de la Fédération.

Lorsque des événements soudains se présentent, la pertinence d'intervenir ou de mettre en place une stratégie ou un plan d'action est évaluée par les conseillers syndicaux à partir des grandes orientations tracées par la déclaration de principes et les recommandations issues de *FIIQ de demain*. Selon le cas, le responsable politique du dossier concerné ou encore le comité exécutif de la FIIQ prendront la décision d'intervenir ou non face à de telles situations.

Une des particularités de la FIIQ réside dans le fait qu'elle a toujours dû s'adapter à une conjoncture en mouvance et aux imprévus, compte tenu du double rôle de l'État-employeur. Les politiques néolibérales de l'État québécois semblent avoir un effet direct sur les priorités de la FIIQ, que l'on pense à l'application de la Loi 160 et ses effets directs sur la perception de la cotisation syndicale et, par conséquent, sur la capacité financière de la Fédération lors des grèves illégales de 1989 et 1999. En 1999, le gouvernement attaque directement la FIIQ en adoptant une loi forçant le retour au travail des infirmières (loi 172) dont l'effet est de limiter l'action syndicale par l'imposition de la suspension des libérations syndicales pour une durée de 12 semaines par journée ou portion de journée de grève. À la suite de cette grève marquée par l'imposition des pénalités de la Loi 160, la FIIQ fait face à une crise financière importante attribuable à la suspension de la perception automatique de la cotisation syndicale. Pour faire face à cette crise, elle coupe 1 million de dollars dans son budget, ce qui met en veilleuse tout le projet de *FIIQ de demain* (Intervenant 3).

En novembre 1995, devant la proposition gouvernementale visant à utiliser les surplus actuariels du régime de retraite des employés de l'État pour financer les augmentations salariales, la FIIQ réagit fortement : les quelques 500 délégués réunis en conseil fédéral décident sur le champ de bloquer l'autoroute 15. Le slogan de la FIIQ est le suivant : l'argent de la retraite doit servir à la retraite!

L'adoption des lois 25 et 30, en décembre 2003, a également bouleversé les actions prioritaires identifiées à l'automne en compromettant le congrès initialement prévu pour 2004 « [...] *les politiques néolibérales conditionnent les priorités de notre organisation et même chamboulent nos priorités : le congrès a même été déplacé d'un an* » (Intervenant 3). La première série de lois imposées au mouvement syndical par le gouvernement en décembre 2003 semble avoir particulièrement bousculé la FIIQ.

« [...] lors de l'adoption des lois 25 et 30, en décembre 2003, tout le calendrier, tant les orientations politiques que les orientations stratégiques que les plans d'action de tous les secteurs ont été révisés car il y a eu une remise en question fondamentale du fonctionnement syndical mais aussi du fonctionnement des employeurs. J'sais pas combien de temps, d'argent, de ressources et de matériel la FIIQ a pu dépenser seulement pour répondre à ça sans même voir venir, car ce qui était anticipé était pas aussi important que ce qui s'est passé. C'est un exemple concret de l'influence des politiques néolibérales » (Intervenant 3).

Les priorités de la FIIQ sont ainsi tributaires à la fois des grandes orientations votées en congrès et des influences de l'environnement externe parmi lesquelles les décisions prises par l'acteur étatique. Les priorités de la Fédération sont donc en constante réévaluation afin de mieux défendre les intérêts professionnels, économiques et sociaux des membres qu'elle représente.

4.2.2.4. Quelques constats

À l'évidence, les mécanismes visant à identifier les priorités des membres de la FIIQ et les priorités de la FIIQ elle-même sont difficiles à dissocier. Si cette organisation déploie beaucoup d'énergie pour identifier ses priorités

organisationnelles, cela se fait du haut vers le bas, dans une perspective d'éducation et de sensibilisation plutôt que du bas vers le haut pour porter les strictes préoccupations des membres. Le témoignage des délégués lors des instances est un mécanisme important de la même manière que le témoignage des conseillers en relations de travail dont les contacts avec les membres de la base sont plus fréquents.

Par contre, sur les questions relatives à la préparation du projet de convention collective, les consultations des membres en collaboration avec les syndicats locaux sont plus fréquentes et divers mécanismes comme les assemblées de membres, les sondages et les référendums sont alors utilisés.

4.2.3. Mise en œuvre de la stratégie

Cette dimension de la variable *stratégies syndicales* n'a du modèle proposé par Weil (1994) que le nom. Nous avons en effet adapté le modèle original en ajoutant une composante, la composante *discursive*, à partir d'indices repérés dans la littérature. Quant à elle, la composante *pratiques syndicales* se décline en trois indicateurs inspirés des travaux de Lévesque et Murray (2002).

4.2.3.1. Composante discursive

« L'État a un rôle de redistribution de la richesse [...] et d'assurer une certaine équité entre les citoyens, d'assurer qu'ils disposent de soins et de services publics [...] la FIIQ est en faveur d'un État interventionniste. [...] un État doit nécessairement être interventionniste, ça fait partie de son rôle. C'est pas un qualificatif qu'on devrait nécessairement ajouter. C'est néolibéral de parler d'État interventionniste » (Intervenant 7).

Cette manière de voir l'État n'a jamais changé à la FIIQ mais les dernières années ont exigé une réaffirmation plus forte de ce discours tant auprès de l'effectif syndical que sur la place publique. « Notre vision c'est que l'État a encore un rôle à jouer dans le partage des richesses dans notre société. Un rôle à jouer sur l'éducation et la santé » (Intervenant 2).

Ainsi, dès le début des années 1990, à l'occasion des consultations publiques portant sur l'avant-projet de loi intitulé Loi sur les services de santé et les services sociaux, la FIIQ dénonçait la possible privatisation même partielle de certains services de santé car elle aurait pour effet :

« [...] l'accumulation de projets dans les secteurs les plus rentables au détriment de la qualité des soins et des services, le développement d'une médecine de riches, la dégradation du réseau public, une hausse considérable des coûts [...] Mais plus fondamentalement, la privatisation porte atteinte à un choix de société qui repose sur les deux grands principes universels de justice et d'équité sociale » (FIIQ 1990 : 13).

Après le congrès de 1991, qui marque un virage vers des actions plus sociales et politiques, la FIIQ intervient systématiquement lors de la présentation des crédits et des budgets fédéral et provincial en portant une attention plus spécifique aux implications touchant les femmes et le système de santé.

Lors de son congrès biennal de décembre 1993, le rapport du comité exécutif fait état de la nécessité pour la FIIQ de s'impliquer « [...] encore plus activement dans le débat économique » et de « [...] développer son expertise sur le plan économique » (FIIQ, 1993 : 9) afin qu'elle soit en mesure de participer de façon crédible à la recherche de solutions valables face à la crise des finances publiques alléguée par le gouvernement. À partir de ce moment, la FIIQ intervient de manière plus régulière et soutenue dans les débats à caractère économique et elle prend position sur des questions relatives à la fiscalité, la diminution des impôts, etc.

En 1993, lors de la consultation publique intitulée *Vivre selon nos moyens*, la FIIQ présente une vive critique des politiques néolibérales émergentes du gouvernement libéral de Robert Bourassa. Il s'agit des premières allusions de la FIIQ aux politiques ouvertement néolibérales du gouvernement québécois et des premières dénonciations du sous-financement volontaire des services publics par l'État lui-même. Diane Lavallée, alors présidente de la FIIQ, dénonce la dégradation du tissu social et économique qu'elle associe aux politiques du gouvernement libéral. « *Plutôt que de faire appel à la solidarité sociale et de parler de redistribution des*

revenus et de justice, le gouvernement libéral, suivant à la lettre les prescriptions des théories néolibérales, oriente ses choix vers son propre désengagement et tente de défendre l'État minimal » (Commission permanente du budget et de l'administration, 1993).

La FIIQ profite de cette tribune pour demander l'abolition de mesures entrées en vigueur l'année précédente parmi lesquelles l'introduction d'un ticket modérateur sur les prescriptions médicales des personnes âgées, la fin de la gratuité des soins dentaires aux enfants et l'abolition de la gratuité des examens optométriques des adultes, politiques qui entrent en contradiction avec les principes fondateurs du système de santé, à savoir l'universalité, l'accessibilité et la gratuité des services. À l'occasion de cette consultation, les représentants du gouvernement proposent une décentralisation de l'administration des services de santé vers les régies régionales ou le palier municipal. Le président de la commission, M. Jean-Guy Lemieux, évoque aussi la possibilité de calculer le prix de revient des activités gouvernementales afin « [...] de déterminer s'il est rationnel ou non de maintenir un service, compte tenu de son coût unitaire, de déterminer la portion du coût d'un service qui serait facturée à l'utilisateur [...] » (Commission permanente du budget et de l'administration, 1993). L'approche comptable du gouvernement est alors vivement critiquée par la FIIQ mais aussi par l'opposition péquiste qui accuse le gouvernement libéral de « [...] faire croire à l'ensemble des Québécois que nous n'avons plus les moyens, par exemple, d'avoir des soins de santé universels et d'avoir des services d'éducation abordables » (Commission permanente du budget et de l'administration, 1993).

La reconfiguration du réseau de la santé et des services sociaux initiée par le ministre péquiste Jean Rochon et le virage ambulatoire des années 1995-1996 donnent aussi lieu à de vives critiques de la part de la FIIQ. Selon cette dernière, à la suite des « [...] contraintes budgétaires liées à la résorption du déficit de l'État, près de 10 000 infirmières ont été touchées par le redéploiement des ressources et les mécanismes de remplacement » (FIIQ 1998a : 34). Au cours de cette période, la FIIQ intervient, à l'occasion des consultations publiques, auprès de toutes les

régies régionales nouvellement créées pour faire valoir la nécessité d'investir en prévention et pour dénoncer les effets pervers de cette réorganisation sur les travailleurs de la santé et sur la population en général tant en regard de l'accessibilité aux services que de leur qualité. La FIIQ ne dénonce pas tant la décentralisation de la prise de décision vers les régies régionales que leur sous-financement et le maintien d'un fonctionnement technocratiques dans ces nouvelles instances (FIIQ, 1998a). Elle ne dénonce pas le virage ambulatoire en tant que tel mais plutôt le transfert de certaines responsabilités vers les aidants naturels et le sous-financement des activités des CLSC en matière de prévention et de maintien à domicile (FIIQ, 1998a).

Lors du congrès de 1998 ayant pour thème *Imaginons le pouvoir de nos valeurs collectives*, la FIIQ soumet pour la première fois à ses délégués une réflexion approfondie portant sur les effets du néolibéralisme et de la mondialisation sur leur travail et sur leur qualité de vie. Elle y présente un document de réflexion intitulé *Comment la mondialisation joue sur le quotidien* (FIIQ, 1998a) pour sensibiliser ses militants et ses membres à la mondialisation et au néolibéralisme en favorisant une meilleure compréhension des enjeux et des défis posés à l'échelle mondiale. La FIIQ dénonce, à l'occasion de ce congrès, le néolibéralisme qu'elle qualifie de « machine à exclusions ». Selon la FIIQ, le néolibéralisme implique un État considérablement réduit, l'État minimal, qui, plutôt que d'intervenir dans le sens du soutien à la demande comme dans le modèle keynésien, favorise le soutien de l'offre par un financement accru des entreprises, un assouplissement des lois du travail et un appui au libre-échange (FIIQ, 2004). À l'occasion de cette réflexion, la FIIQ cite quelques exemples de solutions de rechange au modèle néolibéral constitués d'initiatives syndicale entre autres dans le champ de l'organisation du travail.

« [...] il a fallu convaincre nos gens et leur faire prendre conscience des effets néfastes d'une certaine mondialisation. [...] ça nous a pris quelques années à y arriver parce qu'elles n'étaient pas sensibilisées [...] C'est sûr que ça a amené à la FIIQ une approche différente, je dirais une ouverture encore plus grande sur le sociopolitique. [...]

maintenant nos gens l'acceptent et ne seraient plus d'accord à ce qu'on arrête de faire ça » (Intervenant 1).

La FIIQ obtient alors de ses délégués le mandat de dénoncer les effets néfastes d'une telle mondialisation et d'intervenir pour contrer le discours et les pratiques néolibérales du gouvernement. Cette sensibilisation des délégués et des membres de la FIIQ s'est poursuivie année après année à l'occasion des instances décisionnelles et par l'envoi aux membres des documents résumant les positions de la FIIQ.

« [...] imaginez tout ce volet de compréhension de ce qui est en arrière des décisions du gouvernement. C'est une éducation qui a été faite instance après instance [...] pour faire comprendre c'était quoi la mondialisation, c'était quoi le néolibéralisme, c'était quoi les stratégies et comment ça venait nous toucher comme infirmières et comme femmes [...] » (Régine Laurent citée dans FIIQ, 2005c)

L'année suivante, en 1999, à la suite de la décision du gouvernement du Parti québécois de diminuer les impôts des particuliers, la FIIQ affirme, sans équivoque, dans une publication envoyée à ses membres, ne pas être contre le principe des baisses d'impôt :

« Qu'on se comprenne bien, la FIIQ n'est pas contre les diminutions d'impôt. Au contraire, car nous sommes conscientes que les infirmières [...] contribuent de façon disproportionnées aux finances publiques. Nous croyons simplement que ce n'est pas le temps d'y procéder maintenant. » (Jennie Skene citée dans FIIQ, 1999 : 1).

À la lecture de cette affirmation, nous constatons une volonté plus grande encore de financer adéquatement les grands systèmes publics que de baisser les impôts. Cette manière de dire les choses s'explique probablement par le fait que l'idée de baisses d'impôt était séduisante pour la population et que la FIIQ ne voulait pas s'aliéner une partie de son effectif en se prononçant contre. Pourtant, quelques années plus tard, la FIIQ annonçait ses couleurs de manière plus affirmée en dénonçant l'effet des baisses d'impôt de la fin des années 1990 sur la vitalité

économique du Québec, la redistribution de la richesse collective et la solidarité sociale (FIIQ, 2004b).

En juin 2000, à l'occasion des travaux de la Commission d'étude sur les services de santé et les services sociaux présidée par Michel Clair et portant sur l'organisation et le financement du réseau de la santé, la FIIQ prend encore une fois position lors des audiences publiques organisées dans la foulée de cette consultation. La FIIQ défend et revendique le maintien d'un système de santé public, accessible et universel. Elle exclut alors nommément le recours à la privatisation, même partielle, du secteur de la santé et souligne qu'une telle stratégie ne permettrait pas de faire face aux besoins de la population du Québec (FIIQ, 2001b).

Le début des années 2000 est marqué par une radicalisation du discours de la FIIQ envers ce qu'elle considère être la « vision économique étroite » de l'État québécois. À l'occasion de la campagne électorale de 2003, la FIIQ prend position à l'égard des différents programmes des partis politiques sans privilégier l'un ou l'autre des partis en lice (FIIQ, 2003a). La FIIQ dénonce surtout cette volonté de revoir le « modèle québécois » selon une perspective néolibérale présente, selon elle, tant chez les libéraux que chez les adéquistes. Selon la FIIQ, l'enjeu principal de cette élection se situe sur le terrain du rôle et de la place de l'État (FIIQ, 2003a :11).

En décembre 2003, la FIIQ réagit vivement au dépôt des projets de lois 25, 30 et 31 (voir section 4.1.2.5 du présent mémoire) qu'elle juge alors « *inutiles, incomplets et dangereux* » (FIIQ, 2003b). Ces projets de lois, dénoncés tant par la FIIQ que par l'ensemble du mouvement syndical québécois, sont adoptés précipitamment sous le bâillon peu de temps après leur dépôt.

En février 2004, à la suite de l'entrée en vigueur de l'Accord général sur le commerce des services, la FIIQ produit un mémoire portant sur les marchés publics dans lequel elle dénonce les effets potentiels des ententes de commerce international sur les services publics. Ce document met en lumière les liens entre la

législation québécoise et ces ententes, la capacité d'autodétermination du Québec en matière législative et les risques de privatisation anticipés plus spécifiquement dans le secteur de la santé et des services sociaux (FIIQ, 2004a).

La FIIQ se livre peu après à une critique sévère du plan d'action du gouvernement Charest intitulé *Briller parmi les meilleurs* (Gouvernement du Québec, 2004). La FIIQ prépare alors un document d'analyse du projet de réingénierie de l'État, élément clé du programme du Parti libéral. Ce document intitulé *Position de la FIIQ sur le plan d'action du gouvernement Charest* (FIIQ, 2004b) est présenté en conseil fédéral réunissant les délégués et est envoyé à tous les membres. Dénonçant le titre « élitiste et pompeux » de ce plan d'action, l'analyse de la FIIQ constitue une charge à fond de train à l'égard du plan d'action gouvernemental. La FIIQ y critique aussi les forums de consultation populaires organisés autour du plan d'action du gouvernement. Ces forums alors qualifiés par la FIIQ de « *simulacres de consultations démocratiques* » (FIIQ, 2004b) s'inscrivent, selon elle, dans une vaste opération de relations publiques puisque chaque participant ne bénéficie que d'environ 30 secondes pour faire valoir son point de vue. La Fédération critique la réingénierie en tant que tel en l'assimilant à une réforme du « [...] *modèle québécois selon une vision néolibérale de la société* » (FIIQ, 2004b : 1). Dans les faits, la FIIQ refusera de participer aux forums régionaux et organise plutôt des manifestations symboliques dans chaque région où de tels forums se tiennent.

En septembre 2004, dans un mémoire présenté à l'occasion de la consultation portant sur le projet de loi 61, Loi sur l'Agence des partenariats public-privé du Québec, la FIIQ dénonce la « *création d'un État marchand* » (FIIQ, 2004c). Elle y affirme que le projet de loi visant la création d'une agence des PPP « [...] *affecte l'ensemble des services publics, y compris les services offerts par les municipalités et par les grands réseaux de la Santé et de l'Éducation* » (FIIQ, 2004c : 1). La FIIQ qualifie ce projet de loi de « grossier » et prétend alors « qu'il emporte tout sur son passage ». La FIIQ fait la démonstration qu'un lien existe entre les accords de commerce international signés par le Québec et intégrés à sa propre législation et un tel projet de loi sur les PPP. La FIIQ a d'ailleurs été une des premières

organisations syndicales québécoises à développer cet angle d'analyse et à faire des liens avec les ententes de commerce international signées au milieu des années 1990 et les nouvelles lois applicables au secteur de la santé et des services sociaux. La mise au jour de cette analyse qui explique, d'une perspective économique internationale, les fondements des nouvelles lois visant la création de marchés publics dans les services publics – dont fait partie le secteur de la santé – ne semble pas plaire aux représentants du gouvernement :

« [...] en commission parlementaire sur le projet de loi 61 sur les partenariats public-privé [...] Madame Jérôme-Forget a perdu les pédales et elle s'est mise à faire du bruit dans son micro [...] Ils ne veulent pas en entendre parler et ne veulent pas que ça sorte, que ça se sache au sein de la population. [...] le gouvernement du Québec a légiféré sur l'OMC, sur l'ALENA, sur l'Accord de commerce intérieur et ils sont obligés maintenant de soumettre les lois à ces accords. Qu'on dise publiquement que c'est ça que le gouvernement est en train de faire en adoptant des lois en santé plutôt que vraiment sauver le système public ou donner des bons services à la population et donner une garantie d'accès, ils veulent pas qu'on défasse leur discours parce que c'est leur discours de vente et qu'ils ont mis beaucoup d'argent et de temps pour le peaufiner » (Intervenant 6).

Le projet est finalement adopté par l'Assemblée Nationale, encore une fois sous le bâillon, en décembre de la même année (Québec, 2004).

Au sein du secteur Santé, dont la mission est de développer des dossiers d'analyse à portée sociopolitique, l'analyse fine des projets de loi provinciaux et, dans une moindre mesure canadiens, ainsi que la compréhension des liens avec les ententes de commerce international signées par le gouvernement provincial, a pris beaucoup de place. Tous les projets de loi en santé sont scrutés et analysés pour voir s'ils laissent place à une ouverture vers le secteur privé ou à une érosion du rôle de l'État.

À l'automne 2005, la FIIQ dénonce, une fois de plus, le discours gouvernemental dans un document de conjoncture remis à ses délégués lors d'un conseil fédéral spécial sur la négociation en cours :

« Il est clair que l'un de nos principaux défis est de ne pas tomber dans le piège du discours du gouvernement. Cette vision économique étroite, qui n'est pas le seul fait du Québec, heurte de plein fouet notre organisation dans ses valeurs et ses objectifs fondamentaux. C'est une charge à fond de train sur l'ensemble du mouvement syndical. Même si les organisations syndicales ne font pas nécessairement front commun à l'occasion de la présente négociation, elles sont toutefois sur la même longueur d'onde lorsqu'il est question de la place et du rôle de l'État. Même si elle semble souvent anodine, chaque petite victoire sur ce champ de bataille est en soi une avancée importante » (FIIQ, 2005 : 10).

Le discours de la FIIQ a évolué de manière importante depuis les 15 dernières années. Si, à ses débuts, cette organisation faisait des interventions ciblées très près de la réalité des infirmières, aujourd'hui, les sujets sur lesquels cette organisation intervient sont de plus en plus complexes et diversifiés :

« C'était une volonté de l'exécutif de l'époque de traiter les dossiers d'une manière plus pointue et concrète. Avec le temps les dossiers se sont élargis [...] et finalement toutes les questions relatives à la fiscalité ou aux finances publiques sont échues au secteur Santé. On n'était pas nécessairement qualifiés pour traiter de ces sujets mais on a été obligés de faire avec le peu de connaissances qu'on avait. Avec le temps aussi, les questions relatives à la mondialisation ont pris beaucoup plus d'importance dans notre société et dans les milieux militants. [...] On a commencé aussi à analyser le système de santé avec cette vision en "background" pour finalement s'apercevoir que c'est beaucoup ce qui se passe au niveau international qui influence l'orientation que notre gouvernement donne au système de santé, ça bien plus que n'importe quel autre déterminant à caractère national ou régional » (Intervenant 6).

Pour appuyer son discours, la FIIQ a parfois recours à des campagnes publicitaires pour faire passer son message tant auprès de son effectif qu'auprès de la population. Une des premières campagnes d'envergure menée par la FIIQ, en 1994 a pour thème « La santé trop précieuse pour la jouer ! ». L'objectif de cette campagne est de dénoncer, auprès des membres et auprès de la population québécoise, les impacts des coupures et des plans de redressements budgétaires imposés au réseau de la santé et des services sociaux.

4.2.3.2. Quelques constats

À l'évidence, le discours de la FIIQ est porteur d'un modèle d'État de type providentialiste, tel que développé dans les années 1960 et 1970. La FIIQ dénonce vivement toute volonté gouvernementale qui aurait comme conséquence une diminution des services publics ou encore leur privatisation. La FIIQ véhicule, dans son discours public, des revendications en faveur de la redistribution de la richesse par la fiscalité. Les entrevues, de même que la recherche documentaire, permettent de constater une transformation, une évolution du discours de la FIIQ. Cette transformation semble directement liée à l'évolution du discours et des pratiques de l'État en faveur de la réduction du financement des services publics, de la privatisation de certains services ou de leur tarification et principalement, à l'égard de ce que la FIIQ considère être une transformation de l'État de service en un État marchand (Intervenant 4).

4.2.3.3. Composante pratiques syndicales

La composante *pratiques syndicales* est constituée de trois indicateurs empruntés aux travaux de Lévesque et Murray (2003). Le premier indicateur, la *capacité stratégique*, est représenté par la capacité de l'organisation syndicale à transmettre son analyse à ses membres mais également à la population et à faire adhérer ces groupes au projet syndical ou encore à la vision et à l'analyse proposées. Il s'agit donc de la capacité de l'acteur syndical « *de mettre de l'avant un syndicalisme de proposition* » (Lévesque et Murray, 2003 :12) et d'élaborer son propre « agenda ».

Le deuxième indicateur, la *solidarité interne*, réfère à la cohésion des membres ou de l'effectif syndical autour d'objectifs et d'actions proposés par l'organisation syndicale. Il s'agit donc de la capacité d'une organisation à stimuler la participation des membres et des militants à tous les niveaux de l'action syndicale. C'est donc du caractère démocratique de l'organisation dont il est question, par la participation des militants et des membres aux activités de l'organisation, les mécanismes de communication et d'information mis en place mais aussi par les programmes de

formation syndicale offerts aux militants de l'organisation (Lévesque et Murray, 2003 :14).

Enfin, la solidarité externe représente les alliances et les liens de solidarité développés avec d'autres groupes, qu'ils soient syndicaux ou communautaires, ONG ou autres, aux niveaux local, national et international. Ces liens peuvent être formels ou informels, ponctuels ou permanents.

Sans avoir repris systématiquement les indicateurs de Weil (1994) dans cette portion de notre modèle, soulignons que ce dernier insiste, tout comme Lévesque et Murray (2003), sur l'importance du processus démocratique dans la détermination des choix stratégiques de l'acteur syndical (Weil, 1994; 9).

4.2.3.3.1. La capacité stratégique de la FIIQ

En 1989, la FIIQ est une toute nouvelle organisation sur l'échiquier syndical québécois. Malgré son jeune âge, elle fait face à différents problèmes et la négociation de 1989 s'annonce difficile. Dans ce contexte de négociation ardu, la FIIQ introduit dans ses demandes de négociation une revendication visant à titulariser le plus grand nombre possible d'infirmières. À cette époque les infirmières détentrices de poste à temps complet comptent pour à peine 40% de l'effectif. Ces demandes se concrétiseront dans la lettre d'entente portant sur la conversion des heures de remplacement en postes, mieux connue sous le nom de lettre d'entente numéro 1. Cette première négociation de la FIIQ servira de tremplin pour les négociations à venir.

En 1993, lors de son 3^e Congrès biennal ayant pour thème *Prendre part au changement*, la FIIQ propose au menu principal du congrès une réflexion sur l'organisation du travail. Dans les faits, l'organisation du travail occupera une place centrale dans les débats de la FIIQ, à la faveur des coupures imposées dans le réseau de la santé, des fermetures d'établissements et de la réduction du financement des établissements dont les effets sont ressentis de manière aiguë chez les infirmières du réseau de la santé. Les résultats concrets de cette réflexion seront observés quatre ans plus tard.

Ainsi, en 1997, la FIIQ développe une approche pragmatique dont l'objectif est la prise en charge locale et l'appropriation, par les militants locaux, de leur organisation du travail. La réflexion et l'approche développées seront centralisées à la Fédération mais l'action concrète sera décentralisée dans les syndicats. C'est la version FIIQ du « think globally, act locally »¹⁸. La FIIQ lance alors un blitz de formation ayant pour thème *Intervention locale en organisation du travail* (ILOT). Cette formation dispensée à toutes les équipes locales constitue la plus vaste opération de la FIIQ ayant comme objectif d'outiller les militants et de les habiliter à intervenir pour régler les problèmes d'organisation du travail en proposant des solutions qui sortent des sentiers battus. Les militants de près de 350 établissements sont formés partout sur le territoire québécois. Des outils, inspirés d'une démarche de résolution de problèmes, sont proposés pour permettre aux représentants locaux d'intervenir plus efficacement en vue de régler les problèmes d'organisation du travail et d'accroître la satisfaction et la motivation au travail ainsi que la rétention du personnel infirmier. « *Notre approche de l'organisation du travail, ça sortait des sentiers battus* » (Intervenant 1). Les solutions proposées pour régler les problèmes ne consistent pas uniquement à ajouter du personnel infirmier, d'où l'intérêt des employeurs à accepter de participer à cette démarche de manière conjointe. Dans les faits, environs 68 dossiers d'organisation du travail, dans autant d'établissements, sont mis sur les rails entre 1997 et la fin de 2004¹⁹.

« Comment prendre en charge l'organisation du travail, comment améliorer la situation dans nos milieux, ça originait des difficultés qu'on rencontrait, de l'incapacité d'agir sur des paramètres aussi importants que notre quotidien de travail que le gouvernement voulait nier et que nos employeurs niaient carrément ! Il a fallu se conscientiser à notre capacité d'intervenir nous-mêmes, de faire la job qui aurait dû être faite par nos infirmières-chef et par nos employeurs. Je pense que notre

¹⁸ Slogan créé par David Bower pour le groupe environnementaliste *Freinds of the Earth* fondé en 1969.

¹⁹ Il a été impossible d'identifier avec exactitude le nombre d'interventions locales en organisation du travail entreprises par les syndicats car les démarches n'ont pas nécessairement toutes été répertoriées dans la banque spécialement prévue à cet effet à la FIIQ. Les données les plus précises évoquent une possibilité de 68 dossiers ILOT mais il pourrait y en avoir eu davantage.

investissement en organisation du travail nous a permis de faire des pas pour assurer des emplois, des postes de meilleure qualité aux gens qui travaillent dans ce réseau-là et en même temps de garantir une qualité de services à la population [...] tout ça on l'a obtenu malgré la volonté des employeurs [...] » (Jennie Skene dans FIIQ, 2005c).

Par la suite, lors de la négociation de 1998-2000, la FIIQ aborde ses demandes en deux temps. Le premier volet est présenté au gouvernement sous le vocable « problématique infirmière ». Ces demandes visent spécifiquement les conditions de pratique et d'exercice de la profession infirmière : stabilité des postes, développement des ressources humaines et mécanisme de règlement des dossiers de fardeau de tâche ou d'organisation du travail. Face au « temps supplémentaire obligatoire » imposé par les employeurs du réseau, les infirmières se concertent et décident de refuser systématiquement tout travail en heures supplémentaires.

« [...] on estime à la Fédération que 10 000 infirmières ont changé de poste, en 1996-1997, à cause des chaînes de supplantation et des réorganisations. 25 % qui ont changé de poste, c'est épouvantable ! Et là on arrive en 1998 avec l'arrêt des heures supplémentaires parce que les boss ont tardé à réafficher les postes, ce qui fait qu'ils ont mis le réseau dans un état épouvantable » (Intervenant 8).

Au lendemain des premiers moyens de pression exercés par les infirmières lors de cette ronde de négociation dont le principal enjeu, au-delà des salaires, était la charge de travail et l'imposition du temps supplémentaire obligatoire, la FIIQ accepte de collaborer avec le ministère de la Santé et des Services sociaux à un exercice de planification de la main-d'œuvre imposé par le Conseil des services essentiels suite à l'arrêt des heures supplémentaires. Dans sa décision, le Conseil des services essentiels oblige également les parties à refaire l'exercice de conversion des heures de remplacement en postes, toujours inclus dans la convention collective FIIQ à la lettre d'entente no. 1, et ordonne que tout poste vacant soit affiché (Intervenant 8). Autre gain important pour la FIIQ : le Conseil des services essentiels lui accorde un mécanisme accéléré de règlement des dossiers traités au comité de soins infirmiers, par la possibilité de recourir à une personne-ressource dont le mandat est de permettre aux parties d'en arriver

rapidement à trouver des solutions en organisation du travail. À défaut d'une telle entente, le rapport de la personne ressource constitue la preuve à partir de laquelle l'arbitre doit rendre sa décision. Parmi les 68 démarches ILOT répertoriées dans les établissements FIIQ en 2004, huit d'entre elles seront réglées grâce à l'intervention d'une personne-ressource et onze autres seront portées à l'arbitrage faute d'entente à la suite de l'intervention de la personne-ressource (Intervenant 9).

Les travaux visant à améliorer l'attraction et la rétention du personnel infirmier coïncident avec la divulgation d'une étude portant sur la main-d'œuvre infirmière produite par l'Ordre des infirmières et infirmiers du Québec (OIIQ). Les résultats de cette étude laissent envisager une pénurie grave dont les effets se feront sentir au-delà d'une période de 20 ans si rien n'est fait pour augmenter le nombre d'inscription dans les programmes de soins infirmiers au Québec, pour améliorer les conditions de pratique et pour améliorer l'attraction et la rétention du personnel infirmier (OIIQ, 1999). Cette pénurie, qualifiée de démographique, est constatée au Québec comme partout dans le monde. L'OIIQ dénonce l'inadéquation entre le nombre d'inscriptions dans les programmes de soins infirmiers et les besoins grandissants de la population québécoise en matière de santé compte tenu de l'accroissement naturel de la demande de soins attribuables au vieillissement de la population, aux pathologies émergentes, etc. (OIIQ, 1999).

Cette participation de la Fédération au sein du comité de travail puis du Forum national sur la planification de la main-d'œuvre infirmière par la présence des responsables politiques et de conseillers spécialisés en organisation du travail, se déroule sur une période de trois années. Le Forum national sur la planification de la main-d'œuvre infirmière dépose son rapport en février 2001. Les constats du groupe de travail sont alarmants : près de 20 % des jeunes infirmières diplômées quittent dans les cinq premières années de pratique et les effets des départs massifs à la retraite ont laissé des cicatrices dans les milieux de travail (Forum national sur la planification de la main-d'œuvre infirmière, 2001). Le groupe de travail identifie dans ce rapport plusieurs pistes de solution aux niveaux national, régional et local.

Parmi celles-ci figurent plusieurs revendications mises de l'avant par la FIIQ lors de la ronde de négociation de 1998-2000 (FIIQ, 2001c : 4) :

- L'amélioration des horaires de travail pour augmenter la satisfaction au travail et réduire la fatigue physique et mentale des infirmières ;
- La réduction de la précarité d'emploi et la stabilisation des équipes de travail par l'augmentation de postes permanents ;
- L'allègement des tâches des infirmières, entre autres, par l'embauche de personnel de soutien ;
- La révision de l'organisation du travail pour optimiser l'apport professionnel des infirmières en tenant compte des besoins des patients et des nouvelles approches ;
- Etc.

Pour la FIIQ, un tel consensus avec le ministère de la Santé et des Services sociaux, tant sur les causes de la pénurie que sur les solutions envisagées, « constitue [...] un pas énorme quant à la reconnaissance du bien-fondé de ses revendications et des luttes qu'elle a menées au cours des dernières années » (FIIQ, 2001c : 3). À la suite du dépôt du rapport du Forum national, la FIIQ adopte un plan d'action visant à endiguer la pénurie d'infirmières par des démarches ciblées dans les établissements où la pénurie et les problèmes en découlant sont le plus criants.

« Ce qu'on a fait en matière de planification de la main d'œuvre – une approche scientifique et rigoureuse qui tenait compte des budgets – ça a fait prendre conscience à nos membres et aux employeurs qu'il y avait des façons de faire et de fonctionner, qu'on pouvait influencer le milieu en respectant les budgets, en faisant d'autres choix pas nécessairement néfastes qui n'impliquaient pas de couper des grands pans, ni de confier à l'entreprise privée des services pour arriver à contenir le budget des établissements » (Intervenant 2).

Dans la foulée de ces travaux, la FIIQ met sur pied une équipe spécialement dédiée à la réalisation de projets de planification de la main-d'œuvre infirmière (PMOI) dans les établissements où la pénurie de personnel infirmier est la plus criante. Cette vaste opération se déroule entre 2001 et 2004. Les ressources humaines qui y

sont affectées sont importantes pour la FIIQ. Au total, trois conseillers y travaillent à temps plein et leurs interventions conduisent à l'identification de solutions qui permettent de régler certains problèmes vécus par les infirmières en raison de la pénurie.²⁰ Ces solutions consistent à stabiliser les équipes de travail, améliorer la continuité des soins aux patients, procéder à l'achat de nouveaux équipements, accroître la formation du personnel et planifier le développement des ressources humaines (Intervenant 10).

« Les percées de la FIIQ en matière d'organisation du travail et de planification de la main-d'œuvre ont permis de sensibiliser [...] sur le vrai visage de la pénurie d'infirmières. Le plus bel exemple c'est à Gatineau en Outaouais où, n'eut été de la FIIQ, ils se seraient croisé les bras. [...] on a été capable de démontrer aux gens du Conseil des services essentiels et aux gens du MSSS que oui, il y avait une pénurie mais qu'il y avait aussi une très mauvaise gestion des ressources humaines qui amplifiait le problème » (Intervenant 1).

Dans les faits, les employeurs du réseau de la santé acceptent de participer à une quarantaine de projets partout à travers la province, à l'exception de la grande région de Montréal où les employeurs sont peu favorables à une démarche conjointe (Intervenant 10).

Pourtant, la négociation de 2003 s'inscrit dans la même lancée de recherche de solutions pour faire face aux problèmes liés à la pénurie et à la mauvaise planification des ressources. Les principales demande de la FIIQ sont contenues dans un projet d'aménagement des horaires de travail visant d'une part à réduire la semaine normale de travail et d'autre part à titulariser toutes les infirmières pour, entre autres choses, favoriser l'attraction et la rétention du personnel infirmier et casser le cercle vicieux du « temps supplémentaire obligatoire » ou, à tout le moins, en réduire les effets :

²⁰ Les problèmes identifiés sont les suivants : attraction et rétention de la main-d'œuvre infirmière, temps supplémentaire obligatoire, etc.

« [...] la réflexion qu'on a menée c'était : OK, allongeons la journée de travail, créons un "overlap" entre le quart de jour et le quart de soir. Mettons plus d'heures de travail dans une journée en mettant plus d'intensité de personnel à certains moments de la journée pour faire nos 10 jours de travail en 9 jours à peu près. [...] si t'es sur 9 jours par période de 2 semaines avec tes fériés, c'est facile assez rapidement de te mettre sur un horaire qui est quasiment à 4 jours par semaine. Pis intensifions les congés sur les quarts de soir et de nuit. Et ce bassin d'heures qu'on libère, [...] octroyons-le à nos salariées qui n'ont pas de poste pour finalement réussir à mettre le plus de monde possible qui travaille presque à temps complet. [...] L'autre prémisse était que tout le monde avait des postes » (Intervenant 8).

Le projet d'aménagement des heures et les demandes relatives au cheminement de carrière clinique reconnaissant de nouveaux rôles et de nouveaux critères pour l'obtention des postes parmi lesquels l'expérience, et non uniquement la scolarité, sont qualifiés « d'audacieux » :

« On avait une vision : c'était de pouvoir dire aux jeunes qui arrivent dans la profession, t'arrives, t'as un poste, une stabilité, un milieu d'appartenance, tu travailleras jamais plus de 9 jours quinzaine mais tu vas être salarié à temps complet ! Fallait trouver autre chose que l'argent pour attirer du monde dans cette profession-là en leur offrant des conditions de travail qui font qu'ils vont avoir le goût de devenir infirmière. La job est excitante, la profession est intéressante mais il faut donner un nouveau souffle à cette profession. [...] Avec notre projet, on voulait essayer d'arrêter de parler en négatif de cette profession-là et de ses conditions de travail » (Intervenant 8).

En ce qui concerne l'élaboration des dossiers à caractère social et politique, c'est peu après l'arrivée au pouvoir du gouvernement Charest que la FIIQ travaille à l'analyse de différents projets de loi avec une vision plus large et en tenant compte des ententes de commerce international. C'est ainsi que le document *Des marchés publics dans la santé* est proposé en janvier 2004. Au sein de la FIIQ, la possibilité de contrer le discours et les pratiques néolibérales passe nécessairement par les liens à faire avec les règles supraétatiques :

« Là où nos chances de succès sont les plus grandes, c'est quand on fait le lien entre le niveau international et le niveau provincial [...] parce que c'est un sujet sur lequel on a plus de chances d'attirer la population. Je

regarde quand on a commencé à décoder les accords de commerce et à être capables de faire un lien avec ce qui s'adoptait ici comme législation [...] on était en train de soumettre le système de santé du Québec à ces accords-là. Je te dirais que c'est ce genre de choses-là qui ont le plus d'impacts. [...] ce lien qu'on réussit à faire, c'est le lien dont veut le moins entendre parler le gouvernement. C'est ce avec quoi il est le plus inconfortable aussi et ce sur quoi il veut nous faire taire » (Intervenant 6).

Nous avons constaté que la manière d'analyser les dossiers et le fait de faire des liens entre les ententes de commerce international et les législations provinciales touchant les services de santé ou encore les droits syndicaux constitue, en soi, une approche innovatrice.

« [...] notre manière de faire des liens entre les questions économiques, l'AGCS et la santé ça sortait définitivement des sentiers battus. Les gens ont beaucoup réagi et même il y a eu de la réticence. Certains trouvaient qu'on allait trop loin et avaient peur qu'on se fasse planter. Il y a des organisations qui l'ont fait [le lien entre les accords de commerce et les services publics] mais pas nécessairement dans la santé. Comme on est l'organisation qui a la connaissance la plus approfondie de ce secteur, on reste à l'avant-garde au plan du développement des idées. Mais ça reste politique, il n'y a pas nécessairement de relais qui se rende dans des actions concrètes sur le terrain » (Intervenant 6).

Au printemps 2004, pour soutenir son discours, la FIIQ adopte un plan d'action au cœur duquel figure une vaste campagne ayant pour thème *Résistance et solidarité : ensemble contre la liquidation des services publics*, dont l'objectif est de sensibiliser les membres et la population aux effets de la restructuration néolibérale de l'État québécois. De multiples objets promotionnels sont produits au soutien de cette campagne : t-shirts, tracts, affiches et dépliants sont distribués aux membres. Des manifestations sont prévues partout au Québec pour dénoncer l'effet des restructurations (FIIQ, 2004 : 2).

Toujours dans le même objectif, les actions prioritaires adoptées en décembre 2004 prévoient notamment une priorité visant à résister aux politiques néolibérales du gouvernement Charest (FIIQ, 2004e : 2). Il y est question de

« créer des alliances nationales et régionales; se faire entendre et se rendre visibles via nos syndicats et nos équipes locales au niveau régional, de sensibiliser la population et les membres aux problématiques sociales plus larges en accordant une attention particulière aux jeunes, de s'imposer comme une force d'action incontournable en santé en investissant les lieux d'influence pertinents » (FIIQ, 2004e :2).

Interrogés sur la capacité de la FIIQ à influencer voire même contrer le discours et les pratiques néolibérales de l'État québécois, les intervenants rencontrés ont des opinions assez mitigées sur la question :

« [...] on a été capable de contrer [le discours et les pratiques de l'État], peut-être pas provincialement mais sur la question des PPP, plusieurs organisations nous ont demandé de faire des présentations [de notre mémoire] à leurs membres et on a aussi fait une présentation, à leur demande, à l'opposition officielle qui s'en est servi parce que, suite à la lecture de nos documents, ils ont compris les ramifications, les liens [avec les accords de commerce internationaux] et ont été en mesure de questionner le gouvernement à l'Assemblée nationale » (Intervenant 1).

Ainsi, la FIIQ déploie beaucoup d'énergie pour élaborer des stratégies qui sortent parfois des sentiers battus et qui sont porteuses d'un projet syndical mais, sur la question de l'efficacité des stratégies visant spécifiquement les pratiques néolibérales de l'État, la perception des intervenants laisse croire que cela ne peut se mesurer à court terme ou de la même manière que les stratégies dites traditionnelles.

4.2.3.3.2. La solidarité interne

La FIIQ, par sa structure démocratique, a comme objectif de favoriser la participation la plus large possible de ses membres aux décisions qui concernent leur réalité à la fois au plan de leurs conditions de travail et en regard des orientations larges à portée sociale ou politique véhiculées par leur organisation. Cette structure favorise l'exercice de la démocratie à différents niveaux de l'organisation.

La démocratie représentative s'actualise dans les structures décisionnelles de la FIIQ qui a toujours été soucieuse de favoriser la participation du plus grand nombre aux décisions qui le concerne. C'est pourquoi une structure de délégués sur la base de l'accréditation a été adoptée dans les statuts et règlements. Ainsi chaque syndicat ou accréditation d'un syndicat régional a droit à un certain nombre de délégués aux instances décisionnelles (conseil fédéral ou congrès) en fonction du nombre de membres qu'il représente. Pour déterminer la participation à ces instances, la FIIQ privilégie une représentation sur la base de l'accréditation, en garantissant un minimum de un délégué au conseil fédéral et au congrès, peu importe le nombre de membres compris dans l'unité d'accréditation. Ce sont ces délégués qui débattent des questions à l'ordre du jour et qui ont la responsabilité de prendre les décisions au nom des 57 000 membres de la FIIQ lors d'un conseil fédéral ou d'un congrès.

Le conseil fédéral se tient un minimum de trois fois par année et, au besoin, il est possible de convoquer un conseil fédéral spécial portant sur un thème ou sujet spécifique. Le congrès a lieu à tous les trois ans mais, tout comme dans le cas du conseil fédéral, il est possible de tenir un congrès spécial lorsque le sujet fait partie de sa juridiction comme par exemple dans le cas de modifications aux statuts et règlements.

Ces délégués sont élus par l'assemblée générale des membres ou encore désignés par le comité exécutif de leur syndicat. Les officiers syndicaux ou les représentants locaux, dans le cas d'un syndicat régional ou à sections, sont généralement délégués aux instances. Le tableau qui suit fait état de la structure de démocratie représentative de la FIIQ et des pouvoirs dévolus aux différentes instances.

Figure 9 : Structure démocratique de la FIIQ²¹

FÉDÉRATION	
INSTANCES	POUVOIRS
<p style="text-align: center;">CONGRÈS</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 à 15 déléguées par unité d'accréditation (650 déléguées) <li style="text-align: center;">+ • présidente des syndicats régionaux ou à sections et 3 membres de leur C. A. +2 déléguées du RIIR 	<ul style="list-style-type: none"> ○ <i>DÉCIDE des statuts et règlements;</i> ○ <i>DÉCIDE des orientations et des grandes priorités d'action;</i> ○ <i>DÉCIDE du montant de la cotisation syndicale fédérale (per capita);</i> ○ <i>ÉLIT les membres des comités;</i> ○ <i>Etc.</i>
<p style="text-align: center;">CONSEIL FÉDÉRAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 à 9 déléguées par unité d'accréditation (500 déléguées) <li style="text-align: center;">+ • présidente des syndicats régionaux ou à sections et 3 membres de leur C. A. + • 2 déléguées du RIIR 	<ul style="list-style-type: none"> ○ <i>DÉCIDE des prévisions budgétaires;</i> ○ <i>DÉCIDE du plan d'action;</i> ○ <i>DÉCIDE de la structure de négociation;</i> ○ <i>COMBLE les vacances aux divers comités;</i> ○ <i>Etc.</i>
<p style="text-align: center;">COMITÉ EXÉCUTIF</p> <p>9 membres élues au Congrès :</p> <ul style="list-style-type: none"> • présidente • 6 vice-présidentes dont : <ul style="list-style-type: none"> ○ 1 vice-présidente infirmière ○ 1 vice-présidente infirmière auxiliaire ○ 1 vice-présidente inhalothérapeute • 1 secrétaire • 1 trésorière 	<ul style="list-style-type: none"> ○ <i>RECOMMANDE les modifications aux statuts et règlements;</i> ○ <i>RECOMMANDE les modifications à la cotisation syndicale fédérale;</i> ○ <i>RECOMMANDE les prévisions budgétaires;</i> ○ <i>RECOMMANDE le plan d'action et les priorités;</i> ○ <i>APPLIQUE les décisions;</i> ○ <i>Etc.</i>

Source : FIIQ, guide de la participante, formation Initiation à la vie syndicale, Service Éducation –Animation, 2006

²¹ Ce tableau est reproduit intégralement. Le texte original est féminisé, tel que le prévoit la politique de communications de la FIIQ.

Les délégués aux instances ne sont pas liés par les recommandations de leur assemblée générale sauf sur les questions expressément prévues comme dans le cas du vote de grève. Les débats en conseil fédéral et en congrès revêtent une grande importance au sein de la FIIQ puisque ce sont les décisions prises par ces instances qui seront défendues au sein du syndicat local ou de la section locale selon le cas. Les délégués doivent ainsi faire état à leur assemblée générale des débats tenus et ils doivent défendre les décisions entérinées par le conseil fédéral ou le congrès.

La démocratie participative, quant à elle, s'actualise dans les mécanismes d'information et de consultation mais prend aussi ancrage dans les comités – statutaires, permanents ou ad hoc – formés de militants élus au congrès.

La FIIQ utilise principalement deux canaux de communication pour informer et sensibiliser ses délégués et ses membres. D'abord, les questions sociales, économiques et politiques, les dossiers ou prises de positions élaborées sont présentés pour information, et parfois même débattus, lors des instances décisionnelles de la FIIQ. Cependant, il s'agit là de documents qui s'adressent surtout aux délégués de l'organisation. Les dossiers ou mémoires sont par la suite distribués aux membres sous une forme souvent plus vulgarisée. Il s'agit de la publication *FIIQ en Action*, qui présente les grandes lignes des débats ou sujets traités lors des conseils fédéraux ou des congrès et du *FIIQ Actualités*, publié environ deux fois l'an et envoyé à tous les membres, à domicile.

Des dossiers thématiques sont également acheminés à tous les membres, à domicile, comme par exemple le dossier traitant des constats et recommandations de la Commission Clair (FIIQ, 2001b), celui portant sur l'analyse des plates-formes des partis politiques (FIIQ, 2003a), celui portant sur l'arrêt Chaoulli et ouvrant la porte à un système de santé privé parallèle (FIIQ, 2006), etc. Cependant, outre l'envoi de ces documents et la présentation, par les délégués, des sujets traités en conseil fédéral ou en congrès lors des assemblées syndicales locales, il existe peu de mécanismes de sensibilisation des membres aux priorités retenues par la FIIQ.

La question des communications fait l'unanimité parmi les intervenants rencontrés. Il n'existe pas de stratégie de communication planifiée et la nécessité d'une telle stratégie est évoquée systématiquement par les répondants. Certains suggèrent même que la Fédération devra nécessairement travailler sous peu à une véritable stratégie de communications pour supporter les différentes stratégies et actions mises de l'avant afin de contrer les manifestations du néolibéralisme de l'État.

« Une vraie stratégie de communications, non. [...] Je dirais qu'elle est toujours ponctuelle. On est toujours en réaction face à l'action du gouvernement. Là-dessus je pense qu'on pourrait être plus visionnaires [...] Une vraie stratégie de communications avec des points de chute, un retour pour [...] avancer, reculer ou changer notre tir, non c'est pas encore fait mais ça fait partie de nos objectifs » (Intervenant 1).

Par contre, depuis l'adhésion de la FIIQ au SISP, nous avons observé une stratégie de visibilité assortie d'une tournée des régions du Québec par les hauts dirigeants des organisations membres. De nombreux dossiers à caractère social et politique ont aussi été traités au sein du SISP.

Si la FIIQ a été de toutes les tribunes pour dénoncer haut et fort les manifestations du néolibéralisme de l'État, une fois les documents produits, les interventions publiques terminées, peu d'actions concrètes ont découlé de ces prises de position parfois novatrices. Une fois les mémoires écrits et présentés en commissions parlementaires il semble difficile de faire un suivi de ces dossiers au sein de l'organisation au sens large. La FIIQ passe rapidement à d'autres dossiers prioritaires sans nécessairement « taper le clou » pour arriver à des résultats concrets que ce soit dans les médias ou auprès des membres. Il n'y aurait pas beaucoup de lieux pour assurer un relais à un autre niveau de l'organisation une fois la position politique élaborée. Malgré le fait qu'ils soient très bien ficelés, les dossiers ne génèrent pas l'effet mobilisateur souhaité auprès des membres.

Ce point de vue, partagé par la majorité des intervenants rencontrés en entrevue, nous porte à croire que les stratégies de la FIIQ sont guidées par des orientations et des priorités bien encadrées lorsque vient le temps d'élaborer le discours mais

qu'elles ne sont peut-être pas suffisamment orientées vers l'action. Conséquemment, nous avons constaté un certain pessimisme relativement à la capacité de mobiliser les membres de la FIIQ autour d'enjeux à caractère social ou politique, en particulier lorsqu'il s'agit de participer à des manifestations et de brandir des pancartes. Les intervenants rencontrés en entrevues nous ont fait réaliser qu'à la FIIQ, la mobilisation est souvent associée à l'exercice traditionnel du rapport de force dans le cadre de moyens de pression ou d'action plus ou moins lourds comme les manifestations, la grève, etc. La mobilisation a donc beaucoup été exprimée sous cet angle par les intervenants rencontrés lors des entrevues. Quand à la possibilité pour les membres de se mobiliser sur des questions plus politiques, cela semble difficile. Il apparaît que les membres de la FIIQ se sentent protégées du fait de travailler dans le secteur public sous le prétexte qu'il y aura toujours des besoins en santé et qu'en conséquence, la possibilité de perdre leur emploi ou de voir leurs conditions de travail réduites de manière significative ne semble pas réelle parce qu'il y aura toujours des personnes malades qui nécessiteront des services de santé dispensés par du personnel soignant qualifié :

« Les infirmières se sont toujours senties protégées. Elles ne se voient pas comme étant menacées. N'étant pas menacées c'est quoi le besoin de manifester ? Elles se disent : "On va toujours exister et ils auront toujours besoin de nous autres. Ils ne peuvent pas se débarrasser de nous. Même s'ils créent plein d'hôpitaux privés de toute façon, ils vont avoir besoin d'infirmières là-dedans alors on va aller les syndiquer et c'est pas plus grave. On ne peut pas se passer des nurses [...] ils ne peuvent pas nous délocaliser". C'est une vilaine réaction à mon point de vue car elles ne disparaîtront pas mais le syndicalisme auquel elles adhèrent va changer. Les négociations locales imposées récemment pourraient donner lieu à de nets reculs [...] C'est là que les infirmières vont prendre toute la mesure des lois récemment adoptées, des orientations néolibérales du gouvernement actuel » (Intervenant 2).

À un autre niveau, les représentations de la FIIQ vis-à-vis du gouvernement se font surtout lors des commissions parlementaires. On note aussi l'utilisation de lettres ouvertes aux journaux, la production systématique de communiqués de presse lors de toute situation pouvant interpeller les membres de la FIIQ et la participation à certaines émissions ou entrevues par les représentantes politiques du comité

exécutif. Nous constatons que la pratique de la FIIQ est à l'effet de limiter les interventions à caractère politique aux membres du comité exécutif, lors des commissions parlementaires ou autres consultations publiques. Les membres du comité exécutif ont également la responsabilité exclusive des entrevues accordées aux journalistes à titre de porte-parole de l'organisation.

Les infirmières qui se sont par ailleurs mobilisées de manière importante lors des grèves générales de 1989 et 1999 s'en souviennent encore. Ces deux grèves illégales, fort médiatisées, ont laissé des stigmates évidents. Au sein de la FIIQ se dégage la nette conviction que les membres de la FIIQ n'exerceront plus leur rapport de force de la même manière, que la possibilité d'une autre grève de l'ampleur des deux dernières est difficilement envisageable, compte tenu des pratiques néolibérales de l'État à l'égard du mouvement syndical, telles les lois et décrets adoptés successivement depuis 1999. « *Moi je pense que ça nous a affaiblies. La répression de la grève de 1999 j'ai pas l'impression qu'on s'est relevées de ça encore [...]* » (Intervenant 3).

4.2.3.3.3. La solidarité externe

La FIIQ a souvent développé des alliances avec d'autres organisations syndicales ou avec des groupes d'intérêt pendant la période couverte par la présente recherche. Les alliances avec les organisations syndicales québécoises ont souvent été ponctuelles et attribuables à certaines rondes de négociation comme dans le cas du renouvellement de la convention collective de 1995, ou encore, à l'occasion du programme de départs volontaires à la retraite de 1997, lors de la tenue de la manifestation de la fête du 1^{er} mai et à l'occasion du dossier de l'équité salariale qui s'est déroulé sur une période de plus de cinq ans. L'organisation du thème du 8 mars au sein de l'Intersyndicale des femmes constitue aussi un lieu de concertation, quoique les organisations syndicales n'y soient pas nécessairement toutes représentées.

La FIIQ a procédé à un exercice de réflexion important lors d'une démarche exploratoire en vue d'une affiliation possible à une centrale syndicale au début des

années 2000. À cette occasion, les délégués du congrès ont rejeté une telle possibilité. C'est à la suite de ce refus d'affiliation que la démarche de remise en question baptisée *FIIQ de demain* a été initiée et qu'elle a conduit la FIIQ à réaffirmer son indépendance, tout en insistant sur la nécessité de tisser des liens et de miser davantage sur les solidarités avec d'autres organisations tant syndicales que communautaires, pour faire face, entre autres choses, à la mondialisation néolibérale.

Dans le même ordre d'idées, les liens avec les groupes de femmes ne se sont jamais démentis au fil du temps. La FIIQ participe en effet à l'Intersyndicale des femmes qui regroupe des femmes issues des groupes communautaires et syndicaux au sein de laquelle elle a fait valoir ses revendications concernant différents dossiers tels que les représentations préalables à l'adoption de la Loi sur l'équité salariale, la préparation annuelle de la Journée internationale de la femme, l'organisation de la Marche mondiale des femmes, etc. La seconde moitié de la décennie 1990 est une période pendant laquelle la FIIQ s'implique activement dans l'organisation de la Marche des femmes dont le thème est *Du Pain et des Roses*, en 1996, et par la suite dans l'organisation de la Marche mondiale des femmes prévue pour novembre 2000. L'Intersyndicale des femmes y revendique auprès des gouvernements et de l'ONU, diverses mesures qui visent à endiguer la pauvreté vécue par les femmes à travers le monde. Il s'agit aussi pour la FIIQ de consolider ses liens avec les groupes de féministes d'ici et d'ailleurs.

La FIIQ est membre de la Coalition Solidarité Santé, regroupement québécois de groupes syndicaux, populaires et communautaires créé en 1991 pour dénoncer le changement idéologique dans la santé et les services sociaux québécois lorsqu'il a été question de l'introduction d'un ticket modérateur (Coalition Solidarité Santé, en ligne). La Coalition défend le maintien de la gratuité en santé et reste, encore aujourd'hui, « [...] *le seul lieu d'intervention intersyndical et communautaire sur l'avenir du système public de santé et de services sociaux* » (Coalition Solidarité Santé, en ligne). La FIIQ est aussi membre du Collectif pour un Québec sans pauvreté.

Toujours à la même période, la FIIQ devient membre du Centre international de solidarité ouvrière (CISO), qui œuvre au développement de la coopération et de la solidarité internationale. Avec le CISO, la FIIQ envoie des stagiaires au Mexique pour tisser des liens de solidarités avec les syndicats mexicains mais aussi pour les sensibiliser aux effets de la mondialisation et des ententes de commerce international sur les conditions de travail à la frontière du Mexique et des États-Unis. Des conférences et formations thématiques sont dispensées par la FIIQ aux membres du CISO : mondialisation, marchés publics, etc. La FIIQ est également active, par le biais du CISO, au sein de l'Association québécoise des organisations de coopération Internationale (AQOCI), où elle dénonce les effets des programmes d'ajustement structurel imposés aux pays en voie de développement sur les systèmes de santé.

Au milieu des années 1990, la FIIQ devient membre du Réseau québécois sur l'intégration continentale (RQIC) dont font partie les principales organisations syndicales québécoises, les groupes populaires, communautaires, féministes et étudiants. La principale mission du RQIC est de proposer une vision du développement des Amériques par la participation démocratique des citoyens du Québec aux accords de commerce tels l'ALENA et la renégociation de l'ALENA pour y intégrer des mesures qui favorisent le développement social, culturel, environnemental, etc. (RQIC, en ligne). L'action du RQIC couvre le volet international par l'étendue des solidarités entre les trois Amériques et offre aussi un volet de formation relatif aux enjeux sociaux liés à l'intégration des marchés (RQIC, en ligne).

En avril 2001, la Fédération s'implique activement dans le mouvement d'opposition à la Zone de libre-échange des Amériques (ZLÉA) lors du Sommet des peuples des Amériques organisé par les organisations non gouvernementales en parallèle au Sommet économique de Québec. Les présidents des syndicats affiliés à la FIIQ sont d'ailleurs invités à participer tout au long de la tenue du Sommet parallèle qui réunit des personnalités du monde syndical, populaire, communautaire et des ONG de partout sur la planète.

En 2002, la FIIQ intensifie son implication dans le dossier large de la solidarité en œuvrant à l'intérieur du regroupement Cap-Monde, en participant au Forum social mondial de Porto Allègre au Brésil et en poursuivant la sensibilisation en regard de la mondialisation et du néolibéralisme à l'intérieur de ses rangs. Cette participation au Forum social mondial s'est maintenue au fil des ans. Des rapports de ces participations sont d'ailleurs présentés aux délégués lors des instances de la FIIQ.

Au début de 2003, un mouvement d'opposition d'envergure internationale se met en branle pour contrer la guerre imminente en Irak. La Fédération s'implique au sein du collectif Échec à la guerre en hébergeant son site Internet et en supportant l'organisation de plusieurs manifestations.

Au cours de la même période, la FIIQ intègre les rangs du Réseau de vigilance, actif sur une base régionale à travers le Québec.

Au printemps 2003, dans l'objectif de multiplier les alliances et d'élargir ses solidarités, la FIIQ initie un processus d'affiliation à une organisation syndicale internationale, l'Internationale des services publics (ISP). L'ISP regroupe plus de 20 millions de travailleurs et travailleuses de près de 140 pays et œuvre exclusivement dans les services publics dans le monde entier. Son mandat consiste à outiller et à soutenir les syndicats dans leurs actions en appui aux campagnes d'organisation, aux sessions de formation, etc. Cette organisation :

« [...] s'appuie sur le principe de la solidarité entre les travailleurs et les travailleuses des secteurs publics du monde entier. Elle prône un dialogue, une concertation et la coopération internationale en tant que moyen de résoudre les problèmes mondiaux. Elle doit promouvoir le développement économique fondé sur les principes des droits humains, de justice sociale et de développement, en particulier pour les pays et les régions les plus pauvres de la planète. Elle doit promouvoir la paix et la protection de l'environnement sur le plan international, régional et national » (ISP, 2002 :5).

Depuis juin 2006, la FIIQ a joint les rangs du Secrétariat intersyndical des services publics (SISP) mis sur pied en mars 2005 et composé essentiellement des membres québécois de l'ISP, à savoir ceux de la CSQ, du SFPQ et du SPGQ. Le SISP, qui

représente près de 300 000 membres, a comme mission de défendre et de promouvoir les services publics et de favoriser l'accès à des services publics de qualité sur l'ensemble du territoire québécois (SISP, en ligne). Depuis 2006, la FIIQ collabore de plus en plus avec les organisations membres du SISP lorsqu'il s'agit de dénoncer les manifestations du néolibéralisme de l'État.

4.2.3.4. Quelques constats

Au-delà de la déclaration de principes qui met l'accent sur les actions sociales et politiques, les entrevues laissent entrevoir une vision partagée au sujet de la priorité qu'accorde la FIIQ à la lutte pour endiguer les manifestations du néolibéralisme de l'État. Malgré un discours affirmé s'appuyant sur les mémoires présentés en commission parlementaire ou à l'occasion des diverses instances décisionnelles, il semble ne pas y avoir pas de suivi formel de ces dossiers sociopolitiques ou de stratégie favorisant leur mise en œuvre au-delà du discours. Au surplus, il semble qu'il n'existe pas de stratégie de communication formelle pour appuyer ces dossiers et en faire la promotion auprès des membres, outre l'envoi de dossiers thématiques à domicile résumant les prises de position développées par la FIIQ. Donc, même si le discours de la FIIQ met l'accent sur la lutte aux manifestations du néolibéralisme de l'État, il existe un certain scepticisme au sein de la FIIQ sur la réelle priorité accordée à cette question, particulièrement lorsque les moyens concrets pour appuyer ces dossiers sont évoqués.

Malgré ce qui précède, et quoique les entrevues initiales n'aient pas été très révélatrices à ce sujet, la capacité stratégique de la FIIQ témoigne, avec des projets novateurs en organisation du travail, en planification de la main-d'œuvre et avec la proposition d'aménagement des horaires de travail, d'un réel ancrage des stratégies mises de l'avant auprès de la base militante. Le fait de tisser des liens entre les revendications de la FIIQ et la qualité des soins dispensés par les professionnels en soins semble favoriser, chez les membres, une meilleure adhésion aux stratégies proposées par la Fédération et une mobilisation plus importante.

5. Analyse et discussion des résultats

Dans la logique de la problématique présentée, nous avons retenu quatre hypothèses, chacune se rapportant, soit à la formulation soit à la mise en œuvre de la stratégie. À la suite de la présentation des principaux résultats de notre recherche, voici maintenant nos constats à l'égard de la vérification des hypothèses proposées à la section 3.3 du présent mémoire.

5.1. Discussion relative à la première hypothèse

Le libellé de notre première hypothèse suggère, dans un premier temps, que le néolibéralisme de l'État (tant au plan discursif que de ses pratiques) devrait être pris en compte par la FIIQ et que ce néolibéralisme devrait influencer la formulation de sa stratégie.

Notre modèle d'analyse présente un lien d'influence entre le néolibéralisme de l'État et la stratégie de l'acteur syndical. La littérature recensée illustre d'ailleurs une telle prise en considération, par l'acteur syndical, des pratiques et du discours de l'État ou encore des employeurs en général dans l'établissement de ses stratégies (Anner, 2003; Boito, 1997; Frege et Kelly : 2003). Cependant, compte tenu du nombre restreint de recherches menées dans le secteur public et faisant état de la relation syndicat/État-employeur, nous avons extrapolé les résultats de recherche couvrant d'autres secteurs d'activités.

À la lumière des résultats obtenus, nous constatons une prise en compte évidente, par l'acteur syndical, du discours et des pratiques dites néolibérales de l'État québécois, surtout en ce qui a trait à la réduction de la taille de l'État, à la privatisation (sous-traitance, PPP), à la déréglementation du marché du travail et à la révision de la fiscalité (des entreprises et des particuliers), ce qui confirme notre première hypothèse. L'analyse du cas de la FIIQ montre un lien d'influence très clair entre les manifestations du néolibéralisme de l'État et les stratégies de cette organisation syndicale, tant au plan discursif qu'au plan des pratiques. Le fait que l'État joue le double rôle d'employeur et de législateur facilite l'établissement de ce lien en contexte de négociation où, forcément, les parties en présence doivent

analyser l'environnement pour évaluer leur rapport de force. Ce double rôle de l'État place aussi la FIIQ en état d'hypervigilance quant à toutes les décisions gouvernementales à l'égard des questions sociales et du rôle et de la place de l'État en tant que tel.

L'analyse documentaire réalisée et les entrevues conduites auprès des personnes ayant joué un rôle politique, conseil ou de gestion à la FIIQ, ont mis en valeur le nombre et la diversité des documents de réflexion réalisés par la FIIQ au cours de la période visée. Que ce soit à l'occasion des représentations en commission parlementaire, lors des instances décisionnelles (conseil fédéral ou congrès) ou lors du développement de projets particuliers relatifs à la pratique professionnelle ou à l'organisation du travail, la FIIQ procède à l'examen de la conjoncture. Cette analyse s'est intensifiée au fil du temps et a touché certains domaines qui n'étaient pas du tout couverts lors de la création de la FIIQ. On pense ici au développement de l'expertise à caractère économique et fiscal évoquée lors des entrevues et constatée à la lecture des documents consultés. Également, nous observons un raffinement de la réflexion et le caractère novateur des analyses proposées par la FIIQ, comme, par exemple, le dossier ayant conduit à l'articulation d'une logique à l'égard des ententes de commerce international et la création de marchés publics en santé.

Pourtant, même si, tel que le souligne Weil (1994), la nature politique des organisations syndicales assujettit les stratégies aux contingences politiques internes et au processus de décision démocratique, il n'en demeure pas moins que la FIIQ ne semble pas avoir procédé à une planification stratégique à long terme de son action politique et sociale, même si elle présente à chaque année ses priorités pour l'année en cours pour chacun des secteurs et services sous sa juridiction. En fonction de la conjoncture, certains volets (la négociation, le soutien à la vie syndicale locale, etc.) seront privilégiés, alors que d'autres volets jugés moins urgents ou prioritaires seront mis de côté de manière temporaire.

Pour la FIIQ, les interventions sociopolitiques demeurent essentielles mais ces dernières ne font pas l'objet d'une planification stratégique particulière et

structurée, supportée par une stratégie de communication qui va au-delà du fait d'intervenir et de dénoncer systématiquement les politiques néolibérales de l'État. Les actions sont entreprises au besoin, de manière ponctuelle et selon la conjoncture. D'autre part, les intentions politiques et législatives des gouvernements ont souvent bousculé la FIIQ au cours des dernières années et l'ont obligée à réviser de A à Z sa planification à plus d'une reprise. Il est donc difficile de conclure que le modèle de la planification stratégique de Weil (1994) s'applique de manière stricte à la FIIQ dans le sens d'une action planifiée à long terme. Les stratégies sont élaborées de manière plus ponctuelle et leur suivi est difficile à assurer puisque l'on saute d'une urgence à une autre compte tenu de la rapidité de l'évolution de la conjoncture.

À notre avis, cela traduit également une tension entre les énergies et les ressources humaines pouvant être consacrées par la FIIQ à des enjeux larges (sociétaux ou de long terme) par opposition à celles qui doivent impérativement être consacrées à des enjeux plus restreints, c'est-à-dire ceux qui sont plus directement liés aux intérêts et aux conditions de travail des membres. La FIIQ est donc placée devant des choix difficiles lorsque vient le temps d'élaborer ses priorités, et par conséquent ses stratégies, puisqu'elle doit tenir compte de sa mission première à savoir, l'amélioration des conditions de travail de ses membres.

Même si dans sa forme pure, le modèle développé par Weil (1994) identifie l'indicateur *priorités des membres* comme étant d'une importance majeure dans la formulation de la stratégie, nous avons constaté que les priorités des membres sont davantage présumées que vérifiées au sein de la FIIQ. Ces valeurs ou priorités sont induites selon le principe de l'éducation et proposées au terme d'une réflexion interne impliquant les conseillers et les responsables politiques bien plus qu'identifiées à partir d'un mécanisme de collecte d'information structuré. La validation des priorités est ensuite soumise aux délégués lors des instances décisionnelles. Ainsi, aucun mécanisme formel d'identification des priorités n'est soumis aux membres relativement aux questions sociales et politiques au sein de cette organisation.

Malgré l'absence d'un processus formel d'identification des valeurs et des priorités de ses membres, la FIIQ est soucieuse de l'adhésion des délégués aux priorités et aux stratégies mises de l'avant. Cette adhésion constitue, en quelque sorte, un gage de l'aval des membres envers les priorités votées dans les instances décisionnelles constituées selon les principes de la démocratie représentative.

Tout comme dans le cas de l'indicateur *priorités des membres*, nous avons également constaté, dans le cas de l'indicateur *solidarité interne*, l'absence de mécanismes formels de mobilisation des membres aux priorités retenues. Devant un tel constat, il devient difficile d'expliquer comment la FIIQ s'y prend pour favoriser la cohésion des membres de la base autour de ses objectifs ou stratégies. Peu de moyens sont mis en place pour accroître la capacité de l'organisation à stimuler la participation de ses membres à différents niveaux de l'action syndicale et à favoriser leur adhésion aux objectifs et actions mis de l'avant. Le discours est certes très bien articulé mais, lorsque le temps est à l'action, très peu de moyens sont mis de l'avant pour soutenir, chez les membres, les plans d'actions outre l'information envoyée à domicile sous forme de publications, de documents thématiques ou autres.

Malgré ce constat, il serait faux de prétendre que la FIIQ ne s'est pas engagée dans un processus d'élaboration d'une stratégie pour faire face au néolibéralisme de l'État. De nombreux plans d'actions y font référence (particulièrement en 2003, 2004 et 2005). Nous constatons simplement que le modèle de Weil (1994) présente probablement certaines limites lorsqu'il s'agit de mesurer adéquatement l'aspect discursif des stratégies mises en place par l'acteur syndical.

Le libellé de notre première hypothèse suggère, dans un deuxième temps, que le néolibéralisme de l'État (tant au plan discursif que de ses pratiques) devrait s'opposer aux priorités organisationnelles de la FIIQ et à celles de ses membres.

La seconde partie de la première hypothèse propose une mise en opposition des priorités étatiques à celles de la FIIQ et de ses membres.

Les résultats présentés au chapitre 4 du présent mémoire le démontrent de manière éloquente, les priorités de la FIIQ sont en totale opposition avec les pratiques néolibérales progressivement mises en place par l'État québécois depuis les années 1990. Cela confirme notre première hypothèse. La FIIQ revendique un État dont le principal rôle est de réduire les iniquités, entre autres, par le prélèvement des impôts, la redistribution de la richesse et la mise sur pied de services publics accessibles à l'ensemble de la population. La FIIQ s'oppose donc aux baisses d'impôt et considère que la réduction de la taille de l'État, le défaut volontaire de ressources, la réduction du financement des services publics, la déréglementation tous azimuts et les partenariats avec le secteur privé constituent de mauvais choix stratégiques.

Par contre, ces priorités ne sont pas nécessairement validées de manière directe auprès des membres. Ce sont les plans d'action qui font état des priorités identifiées par la FIIQ, à l'interne, et ces derniers sont soumis au vote des délégués élus par les membres dans les établissements où la FIIQ est présente. Malgré l'absence d'un mécanisme formel de collecte d'informations visant à identifier les valeurs ou les priorités des membres de la base, les dossiers traités sont rarement contestés et jamais l'existence même d'un secteur voué aux dossiers sociopolitiques n'a été remise en question. Le processus démocratique retenu à la FIIQ, la démocratie représentative lors des instances, permet cette identification des besoins sans qu'il soit nécessaire de retourner aux membres à chaque fois que la FIIQ doit prendre position.

Au plan des principes, les délégués et les membres de la FIIQ semblent donc en accord et partagent la vision politique proposée par leur organisation puisqu'ils participent à la définition de cette vision en votant les plans d'action et les grandes orientations en congrès. Il existe toutefois un paradoxe chez les membres. Au sein de la FIIQ, toutes les personnes rencontrées ont soulevé le fait que le Parti libéral de Jean Charest a été élu avec une majorité certaine au sein de la population québécoise en avril 2003 et que l'Action démocratique de Mario Dumont a également fait élire quelques députés à l'Assemblée nationale. Si plus de 50 % des

Québécois ont voté pour le PLQ ou pour l'ADQ, les membres de la FIIQ ont probablement eu un comportement semblable malgré la sensibilisation faite par leur organisation syndicale au sujet des politiques néolibérales et malgré l'analyse des plateformes politiques soumise aux membres, entre autres, lors de l'élection générale de 2003 (FIIQ, 2003a).

Donc, même si ce deuxième volet de notre première hypothèse est validé, nous constatons les limites du modèle de Weil (1994) en ce sens que la validation des priorités des membres est loin d'être aussi formelle que le laisse entendre cet auteur.

5.2. Discussion relative à la deuxième hypothèse

Le libellé de notre deuxième hypothèse suggère que le néolibéralisme de l'État québécois placera la FIIQ dans une stratégie offensive au plan de son discours public.

Inspirée des travaux de Taylor et Mathers (2002), cette hypothèse présume une radicalisation du discours syndical face aux manifestations du néolibéralisme de l'État. Ces travaux évoquent également la nécessité, pour l'acteur syndical, de reconstruire son pouvoir politique. Le postulat, présenté à la section 3.3 du présent mémoire, présumait une présence accrue de l'acteur syndical sur la place publique pour sensibiliser ses membres et le grand public. Les résultats de cette recherche suggèrent, en effet, que l'acteur syndical adopte une stratégie offensive au plan discursif face aux manifestations du néolibéralisme de l'État québécois et que ce discours s'oppose à celui de l'acteur étatique. Notre deuxième hypothèse est donc confirmée.

Les intervenants rencontrés ont ciblé le développement d'une nouvelle expertise dans le champ de l'économie, de la fiscalité et des ententes de commerce international, comme étant non traditionnel pour leur organisation, que cela les a conduit à développer une vision et un discours, propres à la FIIQ, face aux stratégies et aux pratiques néolibérales de l'État visant le secteur de la santé et des

services sociaux. Pour la FIIQ, cette approche discursive est innovatrice et l'a obligée à sortir des sentiers battus.

Face aux pratiques de discipline budgétaire, à la réforme de la fiscalité des entreprises et des particuliers, au désengagement de l'État par les pratiques de défaut volontaire de ressources, la FIIQ a été obligée de développer son expertise dans certains champs où elle n'intervenait pas auparavant comme ceux de l'économie et de la fiscalité. La FIIQ n'a jamais procédé à l'embauche d'économiste ou de fiscaliste de sorte que, les personnes responsables de l'élaboration des dossiers sociopolitiques ont dû défricher ce créneau et développer une approche crédible même si elles n'étaient pas, au départ, des spécialistes de ces questions. La FIIQ est donc intervenue à plusieurs reprises lors de commissions parlementaires relatives à la fiscalité. Ces personnes ont également développé une expertise au sujet des liens entre les ententes de commerce international signées par le Québec et les lois touchant la santé adoptées par l'Assemblée nationale.

Nous constatons donc une plus grande visibilité de la FIIQ sur la place publique au fil des ans. Les questions liées à la privatisation, à la réforme de la fiscalité et à la taille de l'État ont été évoquées de manière plus régulière dans le discours de la FIIQ et dans ses prises de position depuis l'adoption de la Loi sur l'élimination du déficit et sur l'équilibre budgétaire et plus encore, depuis l'élection du Parti libéral de Jean Charest en 2003. La *Déclaration de principes* (FIIQ, 2002b), tout comme les résultats et les orientations de l'exercice *FIIQ de demain*, ont constitué les principales balises encadrant le discours de la FIIQ.

Sans que cela soit dit noir sur blanc dans aucun document de la FIIQ, nous constatons que le discours gouvernemental a pris de plus en plus de place dans l'espace public et que la FIIQ s'est employée à contrecarrer ce discours d'une manière quasi systématique, notamment en regard du défaut de ressources constaté dans le secteur de la santé et des services sociaux. C'est ainsi que des communiqués de presse ont été émis sur une base régulière, que des mémoires ont été élaborés puis présentés en commission parlementaire, des articles de vulgarisation ont été envoyés aux membres, etc. La dénonciation des

manifestations du néolibéralisme de l'État s'est aussi concrétisée au sein de regroupements parmi lesquels figurent Cap-monde, l'Intersyndicale des femmes, CISO, le Réseau de vigilance, le SISP, etc. Le processus d'éducation politique au sein des instances décisionnelles de la FIIQ a lui-aussi été accentué dans l'objectif avoué de « politiser » davantage les délégués. Sur un plan plus théorique, cette accentuation de la sensibilisation politique de l'effectif syndical va dans le sens des travaux de Jenson et Mahon (1993).

Bref, face à l'émergence d'un nouveau modèle de développement de l'État d'inspiration néolibérale, la FIIQ a d'abord diversifié puis radicalisé son discours et elle a accru sa présence dans l'espace public en dénonçant, à chaque fois qu'une occasion s'est présentée, les manifestations du néolibéralisme de l'État. Cela va dans le sens des récents travaux de Taylor et Mathers (2002) portant sur les stratégies du mouvement syndical au sein de l'Union européenne.

5.3. Discussion relative à la troisième hypothèse

Le libellé de notre troisième hypothèse suggère que le néolibéralisme de l'État favorisera, au sein de la FIIQ, l'élaboration d'un projet syndical autonome à l'égard de matières non traditionnelles telles que l'organisation du travail.

Inspirée des travaux de Lapointe et Bélanger (1996), cette hypothèse suggère une transition vers un syndicalisme de participation favorisant le développement d'un projet syndical autonome, d'une vision syndicale. C'est ce que Lévesque et Murray (2002, 2003) identifient comme la capacité stratégique ou encore la capacité d'agir comme un syndicat de proposition face à la modernisation de l'entreprise. À la lumière du vocabulaire utilisé par le gouvernement québécois depuis l'élection de 2003, ils ne croyaient pas si bien dire.

La FIIQ a effectivement développé un projet autonome en regard de l'organisation du travail. Dès 1993, elle en faisait d'ailleurs une priorité d'organisation afin d'apporter une réponse aux coupures anticipées dans le réseau et de partager l'emploi pendant une période où le surplus de main-d'œuvre infirmière était important. Nos résultats de recherche montrent, de manière éloquent, un

développement de la capacité stratégique de la FIIQ par la prise en charge de l'organisation du travail au niveau local et par les exercices de planification de la main-d'œuvre infirmière réalisés conjointement avec les employeurs locaux dans près d'une quarantaine d'établissements. Cette stratégie, déployée depuis le début des années 1990, n'a jamais été remise en question même lorsque les énergies de la FIIQ ont été concentrées à contester les lois imposées en 2003 et, par la suite, à organiser les vagues de votes visant à mettre en place la nouvelle carte syndicale imposée par le gouvernement.

Dans la droite ligne de ce projet autonome en organisation du travail, nous ne pouvons passer sous silence le caractère novateur de certaines demandes de négociation, intégrées dans les projets de conventions collectives déposées par la FIIQ au cours de la période étudiée. Afin de régler le problème du travail à temps partiel et du travail précaire, la FIIQ demande, en 1989, la conversion des heures de remplacement en postes en donnant la priorité aux affichages de postes à temps complet. À la suite de la négociation de 1999, après avoir tenté de régler la « problématique infirmière », la FIIQ adopte une stratégie de participation en acceptant de travailler conjointement avec le ministère de la Santé et des Services sociaux pour trouver des solutions favorisant l'attraction et la rétention du personnel infirmier. Le projet de convention collective déposé en 2002 propose un nouvel aménagement des horaires de travail et l'intégration de journées obligatoires de formation. Toutes ces demandes relatives à l'organisation du travail sont directement attribuables à cette stratégie porteuse d'un projet autonome en organisation du travail initié en 1993. Le postulat de Lévesque et Murray (2003) s'avère donc vrai : la FIIQ a réussi à formuler des propositions syndicales autonomes qui reflètent les besoins de ses membres et qui expriment leurs aspirations quant à la qualité de leurs emplois.

La FIIQ a ainsi privilégié une stratégie de participation offensive porteuse d'un projet syndical et indépendant face aux manifestations du néolibéralisme de l'État tel que l'ont évoqué les travaux de Lapointe et Bélanger (1996). Pour l'instant, la FIIQ a eu un succès relatif dans ses revendications au chapitre de l'organisation du

travail, de l'aménagement des horaires de travail ou de la planification de la main-d'œuvre infirmière. À ce jour, le projet d'aménagement des horaires a été jugé trop coûteux par le gouvernement et au chapitre de la planification de la main-d'œuvre, les employeurs locaux se sont montrés hésitants voire très réfractaires à y participer malgré une volonté gouvernementale indéniable dans ce dossier. Comme nous n'avons pas retenu la dimension *évaluation de la stratégie* telle que présentée dans le modèle de Weil (1994), nous ne nous attarderons pas plus longuement à cette question mais il serait intéressant, à l'occasion de futures recherches, de voir comment l'acteur syndical réagit face à la réussite ou à l'échec de ses stratégies.

À la lumière de ces éléments, notre troisième hypothèse est confirmée. Au plan théorique, dans le cas de cette stratégie de participation offensive porteuse d'un projet syndical autonome, nous pouvons avancer que le modèle de Weil (1993) enrichi des indicateurs de Lévesque et Murray (2003) trouve toute son application.

5.4. Discussion relative à la quatrième hypothèse

Le libellé de notre quatrième hypothèse suggère que, face au néolibéralisme de l'État québécois, la FIIQ développera de nouveaux liens de solidarité syndicale avec d'autres groupes (syndicaux ou sociaux) tant au plan national que transnational.

Cette dernière hypothèse s'appuie sur les travaux de Taylor et Mathers (2002), sur ceux de Lévesque et Murray (2002, 2003) et de Lapointe et Bélanger (1996) et elle suggère un accroissement ainsi qu'une diversification des solidarités externes (avec d'autres organisations syndicales ou communautaires d'ici et d'ailleurs dans le monde) en tant que stratégie pour faire face aux manifestations du néolibéralisme de l'État.

À la FIIQ, ce développement des solidarités avec d'autres organisations syndicales ou communautaires d'ici et d'ailleurs n'est pas présenté spécifiquement en tant que stratégie pour faire face au néolibéralisme de l'État. Les entrevues réalisées suggèrent que la FIIQ aurait fort probablement développé de telles solidarités même si l'État québécois n'avait pas mis en place des politiques néolibérales

(Intervenant 1). Pourtant, le développement plus soutenu des solidarités externes avec d'autres organisations sur des questions sociales et politiques coïncide avec le début des années 1990, et s'est accentué à partir de ce moment, alors que la FIIQ adhéraît à la Coalition solidarité santé dans la foulée de la réflexion gouvernementale *Vivre selon nos moyens*. Plus tard, son adhésion au CISO et au RQIC, sa participation à l'organisation du Sommet des peuples, son implication au sein de l'organisation de la Marche mondiale des femmes, son rôle incontournable lors de la création du collectif Échec à la guerre, son adhésion à l'ISP et enfin au SISF visaient essentiellement le même objectif : élargir les solidarités afin de contrer l'une ou l'autre des manifestations du néolibéralisme de l'État.

Ainsi, malgré ce qu'en disent les intervenants rencontrés à la FIIQ et compte tenu de la mission des différentes coalitions et regroupements auxquels la FIIQ s'est associée au fil du temps, nous constatons que ces alliances sont directement attribuables aux politiques néolibérales des gouvernements s'étant succédé à Québec depuis le début des années 1990, que ce soit la réduction du financement des services publics, leur privatisation ou le recours aux PPP, la déréglementation du marché du travail, les questions relatives à la fiscalité, la mondialisation, etc. Seules les solidarités avec les groupes de femmes semblent se démarquer des autres liens de solidarités développés au cours de la période 1990-2006.

Ainsi, malgré que le développement et l'intensification des solidarités externes ne soient pas du tout identifiés par la FIIQ comme une stratégie pour contrer le néolibéralisme ayant fait l'objet d'une planification au sens des travaux de Weil (1994), elle ne peut pas être mise de côté. Cette réserve étant faite, notre dernière hypothèse est confirmée. Au plan théorique nous sommes d'avis que nos observations vont dans le même sens que le proposent les travaux de Taylor et Mathers (2002), ceux de Lévesque et Murray (2002, 2003) et ceux de Lapointe et Bélanger (1996).

5.5. Questions soulevées par les résultats

La validation de l'ensemble de nos hypothèses, dans la section précédente, soulève toutefois une certaine réserve quant à l'applicabilité du modèle de la planification stratégique tel que développé par Weil. (1994). Nos résultats montrent une analyse de l'environnement par l'acteur syndical FIIQ, non pas uniquement en période de congrès, mais à tous les stades des mandats ou dossiers développés au sein de cette organisation. Malgré une prise en compte assez systématique de la conjoncture, c'est davantage l'élément planification qui semble faire défaut en tant que processus de moyenne ou de longue portée. Des stratégies sont ainsi élaborées et mises en place sans nécessairement qu'il y ait de planification stratégique. Nous constatons que des efforts importants sont déployés lors de l'élaboration des plans d'action réguliers ou ponctuels sans qu'une planification à long terme s'insérant dans un cadre stratégique constitué à la fois d'un volet discursif, d'une stratégie d'action mais également d'une stratégie de communication à l'intérieur d'un espace temps défini, soit prévue. La conjoncture changeante du secteur public y est certainement pour quelque chose et la dynamique imposée du fait du double rôle du gouvernement-employeur a certainement à voir avec une certaine stratégie défensive.

Nous avons également tenté de voir si la FIIQ a mis de l'avant des stratégies dites traditionnelles ou si, au contraire, elle était sortie des sentiers battus en mettant de l'avant des stratégies audacieuses. Si les entrevues permettent de conclure que la FIIQ est effectivement sortie des sentiers battus, les exemples varient d'une personne à l'autre. Pour certains, le fait d'avoir développé un projet d'intervention locale en organisation du travail était très innovateur car chaque solution était colorée de la réalité du milieu. Cette percée importante dans le champ du droit de gérance des employeurs a apporté des solutions concrètes pour améliorer la qualité des soins à la clientèle. Il s'agissait là d'une première, car les solutions n'étaient pas imposées à partir du haut de la pyramide syndicale mais identifiées conjointement par le syndicat local, voire même par les membres d'un département ou d'une unité spécifique, avec l'employeur, à partir de la réalité locale. Ce projet

syndical, mis de l'avant au début des années 1990, coïncidait avec une volonté ferme du gouvernement du Parti libéral de l'époque, puis du gouvernement du Parti québécois, d'imposer des compressions majeures dans le secteur de la santé. Afin d'éviter le plus possible les coupures de poste, la FIIQ a alors proposé de trouver de nouvelles manières de faire pour maintenir les emplois et pour contribuer à l'objectif du gouvernement d'augmenter la productivité dans le secteur des soins. On peut donc dire qu'il s'agissait d'une stratégie de participation par laquelle la FIIQ a proposé son propre projet, sa vision.

Dans un autre ordre d'idées, le postulat de Weil (1994) selon lequel le caractère politique de l'acteur syndical n'explique pas à lui seul les stratégies dites immédiates et que cela ne le dispense pas de procéder à une véritable planification de son action politique est certes vrai, mais il ne se vérifie pas de manière stricte dans le cas présent, au contraire. Nous avons constaté une certaine ambiguïté entourant le concept de stratégie au sein de la FIIQ, lors des entrevues semi-dirigées conduites en vue de la réalisation du présent mémoire. En effet, lorsque questionnés sur les stratégies visant à endiguer les manifestations du néolibéralisme de l'État, plusieurs des intervenants rencontrés ont référé uniquement aux mémoires et aux communiqués de presse produits sur les questions sociales ou politiques. Ils ont évoqué le caractère ponctuel de telles interventions. Le fait que les stratégies mises en place par la FIIQ, eu égard au rôle et à la place de l'État, soient généralement ponctuelles malgré qu'elles s'inscrivent dans un plan d'intervention visant à contrer le discours et les pratiques étatiques, nous a fait réfléchir sur les prémisses du modèle de Weil (1994). Nous considérons que ces prises de position ponctuelles, même sans avoir été planifiée pour avoir des effets à long terme, peuvent constituer à elles seules des stratégies dites émergentes dont l'objectif est de faire face à des situations conjoncturelles inattendues et soudaines. Au surplus, pris isolément, les mémoires produits par la FIIQ peuvent sembler ne pas avoir de portée stratégique mais, considérés globalement, ils s'insèrent dans une stratégie d'intervention systématique de la FIIQ dans tous les processus de consultation législatifs dont l'effet potentiel peut se répercuter sur ses membres en tant que professionnelles en soins, femmes, travailleuses et citoyennes.

Outre le processus d'éducation ou de sensibilisation quasi permanent relatif à la question de la mondialisation et du néolibéralisme, aucune stratégie à moyen ou à long terme n'a été évoquée spontanément lors des entrevues. Pourtant, les travaux de la FIIQ relativement à la prise en charge locale en organisation du travail et ceux découlant des exercices de planification de la main-d'œuvre infirmière dans les différentes régions du Québec constituent à eux seuls des projets autonomes initiés par l'acteur syndical pour faire face à certaines manifestations du néolibéralisme de l'État, parmi lesquelles la discipline budgétaire, l'État minimal, la décentralisation des lieux de décision et la privatisation.

La difficulté d'identifier une stratégie de moyen ou de long terme révèle probablement la différence de niveau qui existe entre cette proposition d'un nouveau modèle de développement de l'État, le néolibéralisme, que l'on pourrait qualifier de projet global à caractère sociopolitique et une stratégie syndicale de « moyenne portée » qui demeure généralement plus près des besoins immédiats des membres. Ne faudrait-il pas que l'acteur syndical mette de l'avant un projet social d'envergure, une vision de société, s'il veut véritablement s'opposer à un autre projet social d'envergure, c'est-à-dire le néolibéralisme ? Nous n'avons pas de réponse à cette question mais notre intuition nous laisse à penser que, faute d'un tel projet ou d'une telle vision de société, l'acteur syndical ne peut se situer à armes égales ou sur le même champ de bataille face à la restructuration néolibérale de l'État.

Un autre élément nous a amené à questionner notre modèle d'analyse de la variable *stratégies syndicales*. Nous avons en effet retenu deux composantes de la mise en œuvre de la stratégie syndicale : la *composante discursive* et la *composante pratiques syndicales*. L'étude du cas de la FIIQ nous permet de constater que la frontière entre ces deux aspects n'est pas aussi étanche que nous l'avions d'abord proposé. Nous devons nous rendre à l'évidence : la rédaction d'un mémoire présenté en commission parlementaire ou d'un énoncé politique envoyé aux membres vise à orchestrer le discours syndical et cela constitue, en soi, non

seulement un élément discursif mais également une stratégie de la FIIQ pour contrer les manifestations du néolibéralisme de l'État québécois.

Nous avons également constaté à la FIIQ une pratique systématisée d'éducation et de sensibilisation des militants aux enjeux de la mondialisation et du néolibéralisme de l'État depuis 1998. Même si nous n'avons pas retenu d'hypothèse à ce sujet, nous constatons que, tel que les travaux de Forrester (2004), auprès du Trade Union Congress (TUC) britannique le mettent en évidence, l'accroissement de la formation syndicale ou, comme c'est le cas ici, de la sensibilisation, peut être considéré comme l'une des stratégies gagnantes pour faire face aux enjeux émergents. Si, comme nous l'avons exposé dans notre revue de la littérature, la formation syndicale favorise l'augmentation de l'effectif syndical et permet d'accroître le sentiment d'appartenance des membres (Forrester, 2004), cette formation continue, lors des instances de la FIIQ, a consolidé les rangs et a permis une conscientisation des militants syndicaux. Nous ne pouvons affirmer sans l'ombre d'un doute qu'il s'agit, dans le cas la FIIQ, d'une stratégie émergente pour faire face au néolibéralisme de l'État ou à la crise du syndicalisme des années 1990, mais il serait certainement intéressant, comme piste de recherche future, d'explorer le lien entre les manifestations du néolibéralisme de l'État et la formation politique en tant que stratégie pour y faire face.

Globalement, nos résultats questionnent l'applicabilité du modèle de Weil (1994) lui-même. Cet auteur postule en effet que le processus de planification stratégique des syndicats résulte d'une analyse et d'une planification à long ou, à tout le moins, à moyen terme et qu'il s'agit d'un processus mûrement réfléchi et organisé. Il soumet aussi quatre conditions essentielles à la réussite d'une stratégie : s'ajuster à l'environnement, à la conjoncture externe qui influence les milieux de travail où se retrouvent les syndicats, répondre aux besoins des membres, c'est-à-dire développer des stratégies qui correspondent véritablement à leurs besoins, mettre sur pied une structure d'appui dans le but d'adapter la structure organisationnelle pour faciliter l'implantation des stratégies mises de l'avant et enfin, évaluer et raffiner les stratégies, donc, ne pas avoir peur d'apprendre de ses erreurs (Weil,

1994 : 4-5). Or, nos observations, les entretiens conduits ainsi que l'analyse des textes et mémoires produits par la FIIQ nous amènent à conclure que l'acteur syndical n'est pas aussi organisé que Weil (1994) le laisse entendre entre autres lorsqu'il s'agit de mettre sur pied une structure d'appui sur des questions sociales ou politiques. Au chapitre des pratiques syndicales, nous sommes portés à croire que le caractère insaisissable de la conjoncture, toujours en mouvance, place l'acteur syndical dans une position défensive bien plus qu'offensive, particulièrement face aux pratiques de l'État car il en est généralement saisi après le fait, soit après que les décisions aient été prises ou encore annoncées.

Notre adaptation du modèle de Weil (1994) à partir des travaux de Lévesque et Murray (2002, 2003), particulièrement quand à la mise en œuvre de la stratégie, a également posé quelques difficultés. En effet, l'indicateur *solidarité interne*, lorsqu'il réfère à la réalité d'un syndicat local, se mesure plus aisément puisqu'il est possible de vérifier au niveau microscopique la participation des membres à la vie de leur syndicat, la présence de délégués dans leur milieu de travail, l'existence d'un réseau de communication (membres, délégués, dirigeants), le nombre de libérations pour activités syndicales, la diffusion de programmes d'éducation à la vie syndicale, etc. (Lévesque et Murray, 2003). Appliqué à une fédération de syndicats telle la FIIQ et considéré en soi en tant qu'indicateur, le concept de la solidarité interne s'est avéré plus difficile à cerner. Aux fins de ce mémoire, nous avons fait le choix de considérer les structures de démocratie représentative et de démocratie participative mises en place par la Fédération et non les structures démocratique et mécanismes de communications qui sont mis en place par les syndicats régionaux ou locaux membres de la FIIQ. Nous sommes parfaitement conscients de la nature éditoriale de ce choix et de l'adaptation nécessaire des éléments à considérer pour en prendre toute la mesure.

5.6. Limites et perspectives de la recherche

Cette étude du cas de la FIIQ et de ses stratégies dont l'objectif est de faire face à l'idéologie de l'État québécois propose quelques pistes de réflexion intéressantes à

l'égard des stratégies syndicales dans le secteur public. Cependant, cette recherche comporte certaines limites que nous ne pouvons passer sous silence. Ces limites portent sur les éléments suivants : (1) rôle des personnes interviewées dans l'organisation; (2) perception du concept de stratégie par les répondants; (3) possibilité de généralisation des résultats (composition de l'effectif, secteur d'activité et structure syndicale non homogènes).

La première limite réfère au rôle des personnes interviewées dans l'organisation. Afin de préserver l'anonymat des personnes répondantes, les contradictions, les divergences, les hésitations et les perceptions relevées chez les personnes salariées des différents secteurs de la FIIQ et celles des personnes élues ou cadres, n'ont pas été exploitées autant qu'il l'aurait été possible.

La deuxième limite réside dans la perception des personnes répondantes des différents concepts abordés lors des entretiens. Pour toutes ces personnes, sans exception, le concept de stratégie visant à faire face au néolibéralisme de l'État a semblé résider uniquement dans le fait de contester, auprès des membres et sur la place publique, le discours et les pratiques du gouvernement (en prenant position par voie de communiqué, en élaborant des mémoires, en produisant des dossiers thématiques). Aussi, interpellés sur la capacité de la FIIQ à mobiliser les membres autour de cette analyse et des stratégies mises en place pour lutter contre les manifestations du néolibéralisme de l'État, les intervenants rencontrés ont immédiatement référé à des actions concrètes plus traditionnelles. Ainsi lorsque certaines questions référant à la capacité de mobiliser les membres étaient posées, les intervenants ont assumé que cela référerait nommément à la participation aux manifestations, aux marches ou encore au recours à des moyens de pressions plus lourds comme la grève partielle ou générale. Pour pallier cette difficulté constatée au terme du processus d'administration des questionnaires, notre outil de collecte d'informations aurait pu comprendre une question permettant de définir les notions de stratégie et de mobilisation en donnant quelques exemples de stratégies et d'approches de mobilisation traditionnelles et non traditionnelles.

Enfin, la dernière limite réfère à la possibilité de généralisation des résultats à d'autres organisations syndicales québécoises. Le fait d'avoir retenu uniquement un cas – celui de la FIIQ – constitue une stratégie de recherche ayant pour effet de limiter la possibilité de généraliser nos conclusions et notre analyse aux autres organisations syndicales du secteur public québécois. Même si le modèle d'analyse retenu peut être appliqué à d'autres cas, nous considérons que chaque cas est probablement unique. Puisque la FIIQ est une fédération regroupant des travailleurs d'un segment bien défini et restreint du marché du travail québécois – les professionnelles en soins infirmiers et cardio-respiratoires du secteur de la santé – nous devons constater l'homogénéité de cet effectif. Comme l'indicateur *priorités des membres* constitue l'un des éléments importants conditionnant la formulation de la stratégie, nous sommes d'avis que la généralisation des résultats est peu probable compte tenu de la différence dans la composition de l'effectif de cette organisation et la composition de l'effectif des autres organisations syndicales québécoises. Certaines des stratégies adoptées par les organisations syndicales face au néolibéralisme de l'État sont toutefois probablement les mêmes comme, par exemple, le développement de liens de solidarité avec d'autres organisations syndicales et communautaires aux plans local, national et international.

Il serait par ailleurs intéressant de procéder à une étude comparative des stratégies des organisations syndicales présentes dans le secteur public afin de vérifier si les stratégies mises de l'avant sont de même nature ou si de nouvelles stratégies émergent en fonction des caractéristiques de l'effectif syndical, de leurs valeurs et priorités. Ceci constitue à notre avis une piste de recherche intéressante. Également, l'analyse de l'évaluation de la stratégie devrait être un élément important d'une recherche. Nous laissons à d'autres chercheurs le soin de poursuivre sur cette voie.

Conclusion

Depuis le début des années 1990, la situation des finances publiques du Québec a constitué un sujet d'intérêt et de préoccupations constantes, tant au sein du gouvernement que des organisations sociales interpellées par les effets de la crise. Les inquiétudes des gouvernements successifs à l'égard des déficits accumulés ont été largement partagées avec la population et un consensus s'est alors dégagé sur la nécessité d'endiguer ce fléau, cette menace à la prospérité de l'État québécois, entre autres lors de l'adoption de la Loi sur l'élimination du déficit et sur l'équilibre budgétaire. Dès lors, toutes les forces vives du Québec ont été mises à contribution y compris les organisations syndicales et sociales à qui un nouveau rôle était confié : celui de partenaire.

La transformation idéologique du Québec quant au rôle et à la place de l'État et les stratégies déployées pour y faire face par les syndicats du secteur public nous apparaissent donc comme constituant une perspective de recherche intéressante. Notre question de départ ouvrait d'ailleurs sur la compréhension du lien d'influence possible entre le néolibéralisme porté par l'État et les stratégies de l'acteur syndical. L'étude des stratégies de l'acteur syndical a donc été privilégiée tout en laissant d'abord une place importante à la démonstration du néolibéralisme de l'État québécois. Cette démonstration s'est avérée nécessaire puisqu'elle n'avait jamais été faite auparavant. L'analyse du discours et des pratiques de l'État québécois des quelques 15 dernières années nous a permis de dégager un constat important : l'État québécois présente, depuis la décennie 1990, plusieurs caractéristiques de l'État néolibéral.

La présente recherche avait donc comme principal objectif de vérifier l'existence d'un lien entre l'idéologie néolibérale portée par l'État québécois depuis le début des années 1990 et la variété des stratégies mise de l'avant par l'acteur syndical dans le secteur public québécois. La revue de la littérature effectuée permet de conclure que les chercheurs en relations industrielles n'ont pas été nombreux à s'intéresser à la question. Lorsque les stratégies syndicales font l'objet de

recherches, le lien est plutôt fait avec la mondialisation ou la modernisation des entreprises. Au surplus, l'étude des stratégies syndicales vise principalement l'entreprise privée où les conséquences de la mondialisation ont été plus concrètes.

Sur le plan théorique, nous avons été en mesure d'approfondir des notions telles que le néolibéralisme, l'État néolibéral et les stratégies syndicales. Cette recherche propose ainsi une modélisation de l'État néolibéral à partir des travaux de Jessop (1999, 2002, 2006) portant sur la transformation de l'État keynésien et identifie ses dimensions et composantes. La perspective de Weil (1994) sur l'approche stratégique appliquée aux syndicats bonifiée des travaux de Lévesque et Murray (2003) portant sur les sources du pouvoir syndical offrait une perspective intéressante pour comprendre les stratégies de l'acteur syndical en contexte de transformation de l'État.

Globalement, nous avons répondu à la question de recherche suivante : *En quoi le néolibéralisme de l'État québécois influence-t-il l'élaboration des stratégies de l'acteur syndical dans le secteur public ?* Le modèle d'analyse proposé met donc en évidence l'influence du néolibéralisme sur les stratégies syndicales dans le secteur public québécois à partir du cas de la FIIQ.

Au terme de cette recherche, nos résultats démontrent sans ambiguïté la prise en compte, par l'acteur syndical, du néolibéralisme de l'État et ils illustrent également que ce néolibéralisme s'oppose aux priorités de l'acteur syndical et de ses membres. Nous constatons aussi que l'acteur syndical a élaboré différentes stratégies impliquant soit l'action sociale et politique, le développement d'alliances avec d'autres organisations syndicales ou sociales ou encore le développement d'un projet syndical autonome. Ces stratégies sont parfois ponctuelles, interférant ainsi avec la notion de processus suggérée par le modèle de Weil (1994). C'est le cas des stratégies impliquant l'élaboration de dossiers à caractère sociopolitique (élaboration de mémoires, communiqués de presse, documents envoyés à domicile, etc.) qui ne sont pas nécessairement bien ancrées chez les membres et qui relèvent davantage de la structure syndicale, c'est-à-dire de l'organisation elle-même, grâce à ses salariés, cadres, élus et délégués aux instances. Par contre, la stratégie visant à

proposer un projet syndical autonome relativement à l'appropriation de l'organisation du travail (intervention locale en organisation du travail et planification de la main-d'œuvre infirmière) a fait l'objet d'une véritable planification stratégique au sens de Weil (1994) et impliqué des moyens concrets pour favoriser l'adhésion des délégués et des membres.

Vues globalement, ces stratégies développées par la FIIQ pour contrer le néolibéralisme de l'État pourraient peut-être suggérer une transition vers un syndicalisme de type « mouvement social » comme le suggère la typologie présentée dans les très récents travaux de Camfield (2007). Cette hypothèse constitue à elle seule une piste de recherche intéressante. Les résultats obtenus soulèvent également d'autres questions qui mériteraient d'être approfondies : Le néolibéralisme de l'État qui se présente comme un projet, une vision de société, peut-il être contrecarré uniquement par des stratégies syndicales à caractère ponctuel ? Pour porter fruit, ces stratégies de l'acteur syndical devraient-elles porter sur un projet tout aussi ambitieux et se projeter sur une échéance de moyen voire même de long terme ? Cela reste à vérifier.

Bibliographie

ANNER, Mark (2003), « Industrial Structure, the State, and Ideology, Shaping Labor Transnationalism in the Brazilian auto Industry », *Social Science History*, Vol. 27, n° 4, 603-634.

ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC (1994), Travaux parlementaires, 35^e législature, 1^e session, Index du journal des débats en ligne : <http://www.assnat.qc.ca/Indexweb>, consulté le 13 décembre 2006.

ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC (2005), *Point de presse de M. Jean Charest, premier ministre, le mercredi 19 octobre 2005*, en ligne : <http://www.assnat.qc.ca/fr/conf-presse/2005/051019jc.htm>, consulté le 6 novembre 2006.

BÉLANGER, Paul R. et Benoît LEVESQUE (1994), « Modernisation sociale des entreprises : diversité des configurations et modèle québécois », *La modernisation sociale des entreprises*, Politique et Économie, Tendances actuelles, PUQ, 17-52.

BÉLANGER, Paul R. (1995), « Mondialisation, productivité, redistribution des pouvoirs », *La réorganisation du travail : efficacité et implication*, dir. : BLOUIN, R. BOULARD, R. LAPOINTE P.-A., LAROCQUE A., MERCIER J., MONTREUIL S., PUL, Ste-Foy, 165-173.

BERNARD, Michel (1997), *L'utopie néo-libérale*, Les Éditions du Renouveau québécois et Chaire d'études socio-économiques de l'UQAM, Montréal, 318 p.

BIZBERG, Ilan (1998-1999), « Le syndicalisme mexicain face à la mondialisation et à la décomposition du régime politique », *Revue de l'IREs*, n° 29, hiver 1998-1999, 131-165, en ligne : <http://www.ires-fr.org/files/publications/revue/revueires.htm>, consulté le 6 novembre 2004.

BOISMENU, Gérard, Pascale DUFOUR et Denis SAINT-MARTIN (2004), *Ambitions libérales et écueils politiques : réalisations et promesses du gouvernement Charest*, Athéna Éditions, 181 p.

BOUCHARD, Lucien et al (2005), *Pour un Québec lucide*, en ligne : www.pourunquebeclucide.com, consulté le 30 novembre 2005, 10 p.

BOURQUE, Mélanie (2003), *Les fils et la trame de l'aide sociale au Canada : 1990-2002*, Thèse de doctorat, Département de sciences politiques, Faculté des Arts et des sciences, Université de Montréal, juin 2003, 325 p.

BLYTH, Mark, Hendrik, SPRUYT (2003), « Our past as prologue : introduction to the tenth anniversary issue of the *Review of International Political Economy* », *Review of International Political Economy*, Vol. 10, n° 4, 607-620.

BOITO, Armando Jr. (1997), « Politique néolibérale et syndicalisme au Brésil », *Lusotopie* 1997, 55-69, en ligne : www.lusotopie.sciencespobordeaux.fr, consulté le 23 novembre 2004.

CABINET DU PREMIER MINISTRE (1999), *Note pour une conférence de presse du premier ministre du Québec M. Lucien Bouchard : Les négociations dans les secteurs public et parapublic et la rémunération des juges*, en ligne : <http://www.premier.gouv.qc.ca/salle-de-presse/discours/1999/avril>, consulté le 7 janvier 2007.

CABINET DU PREMIER MINISTRE (2003), *Allocution du premier ministre du Québec, M. Jean Charest, à l'occasion de l'inauguration de la 37^e législature*, en ligne : <http://www.premier-ministre.gouv.qc.ca/salle-de-presse/discours/2003/juin/2003-06-04.shtm>, consulté le 16 mars 2006.

CAMFIELD, David (2007), « Renewal in Canadian Public Sector Unions: Neoliberalism and Union Praxis », *Relations Industrielles/Industrial Relations*, vol. 62, n° 2, 2007, pp. 282-304.

CENTRALE DES SYNDICATS DU QUÉBEC (CSQ) (2004), *Les partenariats public-privé (PPP) : mythes, réalités et enjeux*, rédigé par Gabriel Danis, Nicole De Sève et Hélène Le Brun, octobre 2004, 57 p.

CHAREST, Jean (2003), « Transformations du marché du travail et lois du travail : le mouvement ouvrier québécois à la recherche d'un nouveau souffle », in *Québec : État et société*, Alain-G. Gagnon, éd., Montréal, Québec-Amériques, 305-321.

CHARREIRE, S et F. DURIEUX, (1999), *Méthodes de recherche en management*, dans THIÉTART, R.-A. dir., Paris, Dunod, 57-80.

CHOSSUDOVSKY, Michel (1998), *La Mondialisation de la pauvreté, les conséquences des réformes du FMI et de la Banque mondiale*, Les Éditions Écosociété, Montréal, 248 p.

COALITION SOLIDARITÉ SANTÉ, en ligne : <http://www.solidaritesante.qc.ca/francais>, consulté le 13 novembre 2006.

COMMISSION PERMANENTE DU BUDGET ET DE L'ADMINISTRATION (1993), *Débats de la Commission permanente du budget et de l'administration*, en ligne : <http://www.assnat.qc.ca/Archives-34leg2se/fra/Publications/debats/journal/CBA/930205.htm>, vendredi 5 février 1993, consulté le 12 novembre 2006

CONFÉDÉRATION GÉNÉRALE DU TRAVAIL (CGT) (2005), *Contribution de la CGT au débat public : Combattre l'Europe libérale et agir pour une Europe sociale*, Contribution sur les enjeux et particulièrement sur le projet de Traité

constitutionnel pour l'Europe, en ligne : <http://docsite.cgt.fr/1107506642.pdf>, consulté le 12 novembre 2006.

CSN (2000), *Mémoire sur l'application des articles 2 et 4 de la Loi modifiant le Code du travail adoptée par l'Assemblée nationale le 11 mai 1994*, septembre 2000, en ligne : <http://www.csn.qc.ca/memoires/memconvlonguedureeFrset.htm/>, consulté le 4 novembre 2006.

COUTU, Michel et Guy ROCHER dir. (2006), *La légitimité de l'État et du droit. Autour de Max Weber*, Québec, Les presses de l'Université Laval, coll. « Pensée allemande et européenne » / Paris, Librairie générale de droit et de jurisprudence, coll. « Droit et Société », 384 p.

DENIS, Roch et Serge DENIS (1994), « L'action politique des syndicats québécois, de la révolution tranquille à aujourd'hui », dans GAGNON, Alain G. dir., Québec : *État et société*, Éditions Québec/Amérique, 509 p.

ERICSON, Richard, Dean BARRY and Aaron DOYLE (2000), « The moral hazards of neo-liberalism: lessons from the private insurance industry », *Economy and Society*, Vol. 29, n° 2, November 2000, 532-558

FIIQ (1991), *Rapport du Comité exécutif*, 2e congrès biennal, 10 au 15 novembre 1991, 16 p.

FIIQ (1993), *Rapport du Comité exécutif*, 3^e congrès biennal, 6 au 10 décembre 1993, 15 p.

FIIQ (1995), « *Vers un nouvel équilibre* » *Mais de quel équilibre s'agit-il ?*, Commentaire de la FIIQ à l'occasion des audiences publiques de la régie régionale Montréal-Centre, avril, 7 p.

FIIQ (1996a), *Rapport du Comité exécutif*, 4^e congrès biennal, 23 au 26 janvier, 15 p.

FIIQ (1996b), *L'infirmière d'hier à demain*, des interventions clés, 4^e congrès biennal, 23 au 26 janvier, 51 p.

FIIQ (1998a), *Comment la mondialisation joue sur le quotidien*, secteur Santé, 112 p.

FIIQ (1998b), *Rapport du Comité exécutif*, 5^e congrès biennal, 1^{er} au 5 juin, 11 p.

FIIQ (1999), *Une baisse d'impôt, Attention !*, Marie-Andrée Comtois, secteur Santé Josée Lamoureux, secteur Sécurité sociale, octobre 1999, 4 p.

FIIQ (2001a), *Rapport du Comité exécutif*, 6^e congrès, 12 au 14 juin et 26 au 28 septembre, 32 p.

FIIQ (2001b), *Commission Clair, un rapport attendu*, Dossier spécial, mars 2001, 8 p.

FIIQ (2001c), *Planification de la main-d'œuvre : pour que l'action porte*, Secteur Tâche et organisation du travail et service Communication-Information, mars 2001, 4 p.

FIIQ (2002a), *FIIQ de demain, les résultats du sondage et leur interprétation*, présenté au Conseil fédéral des 3,4 et 5 juin 2002, 19 p.

FIIQ (2002b) *Déclaration de principes*, amendée au Conseil fédéral de juin 2002, 2 p.

FIIQ (2003a), *FIIQ Actualité : Spécial élection campagne électorale 2003*, vol. 14, n° 2, Avril 2003, 12 p.

FIIQ (2003b), *Réingénierie de l'État : contexte politique*, Secteur Santé, présenté au Conseil fédéral des 1^{er}, 2, 3 et 4 décembre, 7 p.

FIIQ (2004a), *Des marchés publics dans la santé*, recherche et rédaction Lucie Mercier, Secteur Santé, 27 p.

FIIQ (2004b), *Position de la FIIQ sur le plan d'action du gouvernement Charest*, Secteur santé et service communication-information, mai 2004 12 p.

FIIQ (2004c), *L'agence des partenariats public-privé du Québec ou la construction d'un État marchand*, Mémoire présenté à la Commission des finances publiques dans le cadre de la consultation sur le projet de loi intitulé *Loi sur l'Agence des partenariats public-privé du Québec*, septembre 2004, 25 p.

FIIQ, (2004d), « Des actions de résistance politique et juridique », *FIIQ en Action*, Vol. 17, n° 2, avril.2004.

FIIQ (2005a), *Réaffirmer notre pouvoir collectif, rapport du comité exécutif*, 7^e congrès, 6 au 10 juin, 28 p.

FIIQ (2005b), *Le discours gouvernemental ou comment faire peur au monde*, secteur Négociation, présenté au Conseil fédéral spécial des 5 et 6 octobre, 10 p.

FIIQ (2006), *Des cliniques publiques financées publiquement*, mémoire déposé à la Commission des Affaires sociales dans le cadre de la consultation particulière portant sur le projet de loi 33, Loi modifiant la Loi sur les services de santé et les services sociaux et d'autres dispositions législatives, 12 septembre 2006, 44 p.

FORRESTER, Keith (2004), « The quiet revolution ? Trade union learning and renewal strategies », *Work, employment and society*, Vol. 18, n° 2, 413-420.

FORUM NATIONAL SUR LA PLANIFICATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE INFIRMIÈRE (2001), *Rapport du Forum national sur la planification de la main-d'œuvre infirmière*, Direction des communications du ministère de la Santé et des Services sociaux, 2001, 158 p.

FREGE, Carola M., John KELLY (2003), « Union Revitalization Strategies in Comparative Perspective », *European Journal of Industrial Relations*, Vol. 9, n° 1, 7-24.

GAGNON, Alain G. (1994), *Québec : État et société*, Éditions Québec/Amérique, 509 p.

GÉLINAS, Jacques B.(2003), *Le virage à droite des élites politiques québécoises*, Les Éditions Écosociété, 247 p.

GILES, Anthony (2000), « Globalization and Industrial Relations Theory », *The Journal of Industrial Relations*, Vol. 42, n° 2, 173-194.

GORE, Charles (2000), « The Rise and Fall of the Washington Consensus as a Paradigm for Developing Countries », *World Development*, Vol. 28, n° 5, 789-804

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC (2004), *Briller parmi les meilleurs : La vision et les priorités d'action du gouvernement du Québec*, Cabinet du premier ministre du Québec, 201 p.

GREENER, Ian (2003), « The new political economy of the UK NHS », *Critical Public Health*, Vol. 14, n° 3, 1-12.

HAYEK, Friedrich (1980), *Le mirage de la justice sociale*, Paris PUF, collection Libre-Échange, 217 p.

HELLEINER, Eric (2003), « Economic liberalism and its critics: the past as prologue ? », *Review of International Political Economy*, Vol. 10, n° 4, 685-696.

HUSSON, Michel (2003), « L'économétrie, ou l'idéologie en équations ? » *Actuel Marx*, No. 34, second semestre, en ligne : <http://hussonet.free.fr/ideologi.pdf>, consulté le 3 novembre 2004.

ILCAN, Suzan M., Daniel M. O'CONNOR et Marcia L. OLÍVER (2003), « Contract Governance and the Canadian Public Sector », *Relations industrielles*, Vol. 58, n° 4, 620-640.

INSTITUT DE DÉVELOPPEMENT URBAIN DU QUÉBEC, *20 ans de présence constructive auprès du gouvernement et des municipalités*, en ligne : http://iduquebec.com/fr/enjeux_passes.htm, consulté le 8 février 2007.

INTERNATIONALE DES SERVICES PUBLICS (ISP) (2002), *Statuts de l'ISP*, 27^e congrès mondial, 2-6 septembre 2002, Ottawa, Canada, 36 p.

JEAN, Thérèse (1996), *Un Sommet historique, Historique en quoi ?* Gérald Larose répond à la question, Confédération des syndicats nationaux, en ligne : <http://www.csn.qc.ca/Pageshtml5/SommetBilanLarose.html>, consulté le 12 décembre 2006.

JENSON, Jane et Rianne MAHON (1993), *The Challenge of Restructuring : North American Movements Respond*, Temple University Press, Philadelphia, 426 p.

JESSOP, Bob (2006), « The European Union and Recent Transformations in Statehood », Forthcoming in Sonja Puntscher Riekmann, ed., *Transformation of Statehood from a European Perspective*, Cambridge: Cambridge University Press, 23 p.

JESSOP, Bob (2002), « Liberalism, Neoliberalism and Urban governance: A State-Theoretical Perspective », *Antipode*, 34 (3), Blackwell Publishers, 452-472.

JESSOP, Bob (1999), « The Changing Governance of Welfare: Recent Trends in its Primary Functions, Scale, and Modes of Coordination », *Social Policy and Administration*, Vol. 33, n° 4, December 1999.

JESSOP, Bob (1993), « Towards a Schumpeterian Workfare State? Preliminary Remarks on Post-Fordism Political Economy », *Studies in Political Economy*, Vol. 40, Spring, 7-40.

JESSOP, Bob (1990), *State Theory: Putting Capitalist States in their Place*, The Pennsylvania State University Press, University Park, Pennsylvania, 413 p.

KOCHAN, Thomas., KATZ, Harry, MCKERSIE, Robert (1986), *The Transformation of American Industrial Relations*, New-York, Basic Books.

LAGUEUX, Maurice, *Qu'est-ce que le néolibéralisme ?* Coll. Les classiques des sciences sociales, en ligne : http://www.philo.umontreal.ca/textes/Lagueux_neoliberalisme.pdf, consulté le 3 novembre 2004.

LAPOINTE, Paul-André et Paul R. BÉLANGER (1996), « La participation du syndicalisme à la modernisation sociale des entreprises », *L'état des relations professionnelles, Traditions et perspectives de recherche*, PUL, Éditions Octares , 284-310.

LÉVESQUE, Christian (2003), « La mondialisation et le pouvoir des syndicats locaux », *Relations industrielles*, Vol. 58, n° 1, 60-83.

LEVESQUE, Christian et Gregor MURRAY (2003), « Le pouvoir syndical dans l'économie mondiale : clés de lecture pour un renouveau », *Revue de l'IREs*, n° 41, 28 p., en ligne : <http://www.ires-fr.org/files/publications/revue/revueires.htm>, consulté le 3 novembre 2004.

LEVESQUE, Christian et Gregor MURRAY (2002), « Local versus global : activating Local Union Power in the Global Economy », *Labor Studies Journal*, Vol. 27, n° 3, 39-65.

Loi canadienne sur la santé, (L.R. 1985, ch. C-6.)

MATISSE, Eric Mulot (2002), « Libéralisme et néolibéralisme : continuité ou rupture ? », en ligne : <http://matisse.univ-paris1.fr/doc2/mse241.pdf>, consulté de 3 novembre 2004.

MERCURE, Daniel, dir. (2001), *Une société-monde ? Les dynamiques sociales de la mondialisation*, Les Presses de l'Université Laval, 335 p.

MEURS, Mieke (2000), « Are Markets Like Mushrooms ? And Other Neoliberal Quandries », *Review of Radical Political Economics*, Vol. 32, n° 3, 461-469.

MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX – QUÉBEC – (2003), *Les infirmières dans le groupe de médecine de famille*, Direction des affaires médicales et universitaires, Équipe de projet des groupes de médecine de famille, avril 2003.

MINISTÈRE DES FINANCES – QUÉBEC – (1998), *Alléger la fiscalité des particuliers et des entreprises*, Communiqué de presse, en ligne : www.finances.gouv.qc.ca/budget/1998-1999/fr/budf-4.htm, consulté le 2 février 2007.

MINISTÈRE DES FINANCES – QUÉBEC – (2005a), *Discours sur le budget 2005-2006, Soutenir l'investissement et la création d'emploi*, Communiqué de presse, www.finances.gouv.qc.ca/documents/communiqués/fr/20050421_3.pdf, en ligne, consulté le 2 février 2007.

MINISTÈRE DES FINANCES – QUÉBEC – (2005b), *Mesures entrant en vigueur le 1^{er} janvier 2006, Le ministre des Finances rappelle les mesures dont profiteront les contribuables*, Communiqué de presse, en ligne : www.finances.gouv.qc.ca/documents/communiqués/fr/20051227.pdf, consulté le 2 février 2007.

MINISTÈRE DU COMITÉ EXÉCUTIF, en ligne : <http://www.mce.gouv.qc.ca/allegement/organisation.htm>, consulté le 12 janvier 2007.

NAIM, Moses (2003-2004), « Ordre du FMI, “consensus de Washington” », *Le nouveau capitalisme*, Manière de voir, Le Monde diplomatique, décembre 2003-janvier 2004, n° 72, 58-61

NAIM, Moses (2000), « Fads and fashion in economic reforms: Washington Consensus or Washington Confusion ? », *Third World Quarterly*, Vol. 21, n° 3, 505-528.

ORDRE DES INFIRMIÈRES ET INFIRMIERS DU QUÉBEC (1999), *Évolution des effectifs de la profession infirmière à court et moyen termes au Québec : Étude exploratoire*, janvier 1999, 45 p.

PAQUEROT, Sylvie dir. (1996), *L'État aux orties ?*, Les Éditions Écosociété, 282 p.

PARIZEAU, Jacques (1998), *Le Québec et la mondialisation : Une bouteille à la mer ?*, VLB éditeur, 46 p.

PECK, Jamie. (2001), « Neoliberalizing states: thin policies/hard outcomes » *Progress in Human Geography*, Vol. 25, n° 3, 445-455.

PETRELLA, Ricardo (1996), « Urgence : re-créer la citoyenneté. Au-delà de l'économie de marché capitaliste mondialisée, libéralisée, déréglementée, privatisée et compétitive », *L'État aux orties ?*, dir. PAQUEROT, Sylvie, Les Éditions Écosociété, 17-31.

PRAKASH, Aseem et Jeffrey A. HART dir. (2000), *Globalization and governance, The RIPE series in global political economy*, Routledge, 338 p.

QUÉBEC (1996), *Loi concernant la mise en œuvre des accords de commerce*, L.Q. 1996, c. 6.

QUÉBEC (2003a), *Projet de loi no 25 Loi sur les agences de développement de réseaux locaux de services de santé et de services sociaux*, [Québec], Éditeur officiel du Québec.

QUÉBEC (2003b), *Projet de loi no 30 Loi concernant les unités de négociation dans le secteur des affaires sociales et modifiant la Loi sur le régime de négociation des conventions collectives dans les secteurs public et parapublic*, [Québec], Éditeur officiel du Québec.

QUÉBEC (2003c), *Projet de loi no 31 Loi modifiant le Code du travail*, [Québec], Éditeur officiel du Québec.

QUÉBEC (2003d), *Loi modifiant la Loi sur les centres de la petite enfance et autres services de garde à l'enfance*, [Québec], Éditeur officiel du Québec

QUÉBEC (2004), *Projet de loi no 61 Loi sur l'agence des partenariats publics-privés du Québec*, [Québec], Éditeur officiel du Québec.

QUIVY, R. et L. Van Campenhoudt (1995), *Manuel de recherche en sciences sociales*, 2^e Édition, Dunod Paris, 287 p.

RÉSEAU QUÉBÉCOIS SUR L'INTÉGRATION SONTINENTALE, en ligne : <http://www.rqic.alternatives.ca/rqic>, consulté le 14 novembre 2006.

ROUSTANG, Guy (1996), « État et nouveau contrat social », *L'État aux orties ?*, dir. PAQUEROT, Sylvie Les Éditions Écosociété, 245-254.

SAINT-MARTIN, Denis (2000), *Building the New Managerialist State, Consultants and the Politics of Public sector reform in Comparative Perspective*, Oxford University Press, New York, 247 p.

SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR (2004a), *Moderniser l'État : Pour des services de qualité aux citoyens*, Plan de modernisation 2004-2007, Direction de communications du secrétariat du Conseil du trésor, mai 2004, 101 p.

SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR (2004b), *Cabinet de la présidente du Conseil du trésor, ministre responsable de l'Administration gouvernementale et ministre responsable de la région de Montréal – Modernisation de l'État – UN PROJET DE ET UNE POLITIQUE-CADRE POUR FAVORISER ET ENCADRER LE RECOURS AUX PPP*, en ligne : <http://communiqués.gouv.qc.ca/gouvqc/communiqués/GPQF/juin2004/17/c5837.html>, consulté le 12 novembre 2006.

SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR (2004c), *Révision des structures de l'État et des programmes gouvernementaux dans le cadre de la réingénierie de l'État québécois*, Québec, Direction de communications du secrétariat du Conseil du trésor, 2004.

SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR (2004d), *Cabinet de la présidente du Conseil du trésor, ministre responsable de l'Administration gouvernementale et ministre responsable de la région de Montréal – OUVERTURE DE LA COMMISSION PARLEMENTAIRE SUR LES PARTENARIATS PUBLIC-PRIVÉ*, <http://communiqués.gouv.qc.ca/gouvqc/communiqués/GPQF/octobre2004/26/c4673.html>, en ligne, consulté le 12 novembre 2006.

SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR (2004e), *Amendements au Projet de loi 61 – L'Agence des partenariats public-privé du Québec répondra à des critères très élevés de transparence et d'intégrité*, communiqué, 1^{er} décembre 2004, 2 p.

SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR (2004f), *La modernisation de l'État : un projet de société nouvelle*, en ligne : <http://www.tresor.gouv.qc.ca/fr/ministre/modernisatin.asp>, consulté le 17 janvier 2007.

SECRÉTARIAT INTERSYNDICAL DES SERVICES PUBLICS, en ligne : <http://www.sisp.qc.net/index.cfm>, consulté le 13 mars 2007.

ST-ONGE, J.-Claude (2000), *L'imposture néolibérale, marché, liberté et justice sociale*, Les Éditions Écosociété, Montréal, 202 p.

SWARTZ, Donald (1993), « Capitalist Restructuring and the Canadian Labour Movement », in *The Challenge of Restructuring, North American labour*

Movements Respond, Edited by Jane JENSON and Rianne MAHON, Temple University Press, Philadelphia, 381-402.

TAYLOR, Graham, Andrew MATHERS (2002), « Social Partner or Social Movement ? European Integration and Trade Union Renewal in Europe », *Labor Studies Journal*, Vol. 27, n° 1, 93-108

TAYLOR, Graham, Andrew MATHERS (2004), « The European Trade Union Confederation at the Crossroads of Change ? Traversing the Variable Geometry of European Trade Unionism », *European Journal of Industrial Relations*, Vol. 10, n° 3, 267-285.

THIÉTART, R.-A et coll. (1999), *Méthodes de recherche en management*, Paris, Dunod, 535 p.

THWAITES, James D. dir. (2000), *La mondialisation : Origines, développement et effets*, Les Presses de l'Université Laval, 874 p.

VALLÉE, Guylaine et Jean CHAREST (2001), « Globalization and the Transformation of State Regulation of Labour : the Case of Recent Amendments to the Quebec *Collective Agreement Decrees Act* », *The International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*, Offprint, Kluwer Law International, volume 17, Spring 2001, pp. 79-91.

WEIL, David (1994), *Turning the Tide: Strategic Planning for Labor Unions*, Lexington Books, 319 p.

YIN, R. (1994), *Case Study Research*, Newbury Park (California), 2nd edition, Sage.

Annexes

Annexe 1 – Grille d’entrevues

Introduction

1. Présentation de la recherche, ses buts et objectifs
2. Apport de l’organisation à l’étude
3. Règles garantissant l’anonymat et comité d’éthique
4. Enregistrement de l’entrevue, demande d’autorisation
5. Poste occupé par la répondante et ancienneté dans l’organisation

Stratégies syndicales

1. Formulation de la stratégie

Analyse de l’environnement

1. Diriez-vous que depuis une décennie environ, l’État québécois est porteur d’une idéologie en particulier, en ce qui concerne l’économie en général et les services publics en particulier ? Si oui, comment qualifiez-vous cette idéologie ?
2. Qu’est-ce qui détermine (influence ou conditionne) cette orientation idéologique de l’État québécois ?
3. Cette orientation idéologique est-elle soutenue par un discours de l’État ? Si oui, quel est-il ?
4. Cette orientation idéologique est-elle soutenue par des politiques ou pratiques particulières de l’État ? Si oui, quelles sont celles que vous pouvez identifier ?
5. Pouvez-vous donner des exemples concrets des actions de l’État qui appuient votre analyse de cette orientation idéologique ?
6. Votre propre organisation syndicale fait-elle officiellement cette même analyse de l’orientation idéologique de l’État, de son discours, de ses politiques et pratiques ? Si oui, expliquez. Si non, quelles sont les différences que vous identifiez quant à l’analyse faite par votre organisation de l’orientation idéologique de l’État ?

7. Diriez-vous que les orientations de l'État, ses politiques et pratiques en regard de l'économie et des services publics influencent les priorités et les stratégies de la FIIQ ? Expliquez.
8. Quelle est la vision de la FIIQ du rôle de l'État dans l'économie en général et dans les services publics en particulier ?

Priorités des membres

1. Comment la FIIQ identifie-t-elle les besoins et les attentes de ses membres en regard des orientations de l'État québécois ? (identification des besoins et des valeurs, formation, participation des militants aux débats, conseil fédéral, congrès, colloques pertinents, participation à certains événements nationaux, régionaux ou locaux, etc.)
2. Diriez-vous que les membres de la FIIQ partagent les orientations de leur organisation quant au rôle de l'État et quant aux critiques formulées par l'organisation face aux orientations de l'État décrites précédemment ? Les déléguées ?
3. Quelle priorité les membres de la FIIQ accordent-ils à la critique des orientations de l'État et aux luttes pour en endiguer les manifestations ?

Priorités de l'organisation

1. En vos propres mots, pouvez-vous décrire les priorités de la FIIQ en regard de l'État en général et des services publics en particulier ?
2. Existe-t-il des politiques et des pratiques particulières pour supporter ces priorités ?
3. Comment qualifiez-vous l'importance qu'accorde votre organisation à cette question du rôle de l'État, de son idéologie et de ses orientations ?

2. Mise en œuvre de la stratégie

Composante discursive

1. Comment la FIIQ intègre-t-elle ses priorités et son analyse dans son discours public (interne et externe) à l'égard du rôle de l'État dans l'économie et les services publics ?

2. Quels sont les moyens mis en place pour faire connaître, sur la place publique, les positions de votre organisation syndicale à l'égard du rôle de l'État dans l'économie et les services publics ?
3. Comment la FIIQ manifeste-t-elle aux représentants de l'État ses positions et ses critiques en regard du rôle de l'État québécois dans l'économie et les services publics ?
4. Quels sont les moyens mis en place pour faire connaître les positions de la FIIQ à l'égard du rôle de l'État au sein même de votre organisation (auprès des personnes salariées et auprès des personnes militantes et des membres) ?
5. Quels sont les moyens mis en place pour faire connaître les positions de la FIIQ en regard du rôle de l'État auprès de ses partenaires (organisations communautaires, ONG, syndicats, etc.) ?
6. Existe-t-il des alliances avec ces groupes, que ce soit aux plans local, régional, national ou encore international ? Sous quelle forme ?
7. Existe-t-il une stratégie de visibilité ou de communication de votre organisation à l'égard de cette question spécifique du rôle de l'État dans l'économie et les services publics ?
8. Comment évaluez-vous la capacité de votre organisation à contrer le discours de l'État sur l'économie et les services publics ? Avez-vous des exemples concrets de résultats atteints grâce au travail déployé par votre organisation face au discours de l'État ?

Composante pratiques syndicales

1. Quelles sont les ressources dont dispose la FIIQ (personnes élues ou salariées, services, comités, etc.) pour alimenter son analyse et sa critique du rôle de l'État dans l'économie et les services publics ? Les jugez-vous suffisantes face à la tâche ?
2. Votre organisation travaille-t-elle conjointement avec d'autres groupes (syndicaux ou autres) sur la question des orientations de l'État dans l'économie et les services publics ? Si oui, lesquels et quels sont ces liens (formels, ponctuels, informels, etc.) ?
3. Quels sont les moyens mis en place par la FIIQ pour **sensibiliser** les membres et les personnes militantes de la FIIQ à l'égard des orientations de l'État dans l'économie et les services publics ?
4. Quels sont les moyens mis en place par l'organisation pour **mobiliser** ses membres contre les manifestations de l'État qu'elle critique et dénonce ?

5. Diriez-vous globalement que les orientations de l'État québécois quant à l'économie et aux services publics ont renforcé votre organisation sur le plan de sa stratégie et de sa vision quant au rôle de l'État ou cela l'a-t-il affaibli, voire décontenancée ?
6. Au cours de la dernière décennie environ, pouvez-vous identifier, parmi les stratégies mises en place par votre organisation, lesquelles visaient la question spécifique du rôle de l'État dans l'économie et les services publics ?
7. Toujours au cours de la même période, croyez-vous que votre organisation a développé et mis en place des stratégies dites traditionnelles ou encore a-t-elle aussi développé de nouvelles stratégies qui l'ont fait sortir des sentiers battus ? Illustrez.

Annexe 2 – Questions complémentaires

Ces questions ont été posées lors d'entrevues téléphoniques complémentaires réalisées auprès de personnes dont la responsabilité était d'orchestrer les interventions en organisation du travail et en planification de la main d'œuvre afin de valider ou d'obtenir certaines informations non disponibles dans les écrits de la FIIQ.

1. Organisation du travail

- Depuis le blitz de formation des équipes syndicales sur l'intervention locale en organisation du travail combien de dossiers ont été menés à terme avec cette procédure ?
- De ceux-ci, combien ont requis l'intervention d'une personne-ressource ?
- Enfin, combien ont également nécessité, en plus de l'intervention de la personne-ressource, d'aller en arbitrage ?
- Quelle était la différence entre l'opération ILOT et celle visant la planification de la main-d'œuvre infirmière ?
- Dans quelle stratégie l'opération ILOT s'inscrivait-elle ?

2. Planification de la main-d'œuvre

- Suite aux travaux du Forum national sur la planification de la main-d'œuvre infirmière, combien d'interventions locales visant à réaliser la PMOI ont elles été menées conjointement avec les employeurs ?
- Combien de conseillers syndicaux ont travaillé à la réalisation de la PMOI ?
- Cette opération s'est déroulée sur quelle période ?
- Quels étaient les objectifs et les moyens proposés pour faire face à la pénurie d'infirmières ?
- En quoi cette approche était-elle différente de l'opération ILOT ?
- Dans quelle stratégie la participation aux travaux du Forum national sur la planification de la main-d'œuvre s'inscrivait-elle ?

Annexe 3 – Déclaration de principes de la FIIQ

DÉCLARATION DE PRINCIPES

PRÉAMBULE

Que ce soit par ses orientations ou encore par ses méthodes d'action, la Fédération des infirmières et infirmiers du Québec - FIIQ s'engage sur le terrain des luttes syndicales, sociales et économiques à promouvoir une société qui reconnaisse la primauté des droits humains sur les impératifs économiques et qui soit à la recherche d'une plus grande justice, d'une répartition plus équitable des richesses et des pouvoirs, et ce, sans affiliation à un parti politique.

En conséquence, la FIIQ s'engage à reconnaître et promouvoir les dispositions incluses dans la Charte québécoise des droits et libertés de la personne.

LA FÉDÉRATION DES INFIRMIÈRES ET INFIRMIERS DU QUÉBEC

La FIIQ se veut une organisation syndicale qui travaille prioritairement à la défense et à la promotion des intérêts professionnels, économiques et sociaux de ses membres.

Elle se veut un outil collectif de conscientisation et de pression.

UNE ORGANISATION DÉMOCRATIQUE ET ACCESSIBLE

La FIIQ est une organisation démocratique qui favorise, par sa structure, l'implication du plus grand nombre de membres dans les prises de décision.

Ses actions s'appuient sur la mobilisation de ses membres, elle s'engage donc à permettre à toutes ses membres d'avoir accès à la même qualité de vie syndicale.

Dans ce sens, elle reconnaît le droit à l'information, à l'éducation syndicale et au choix d'une structure syndicale (locale, régionale ou à sections), comme essentiels pour garantir l'exercice du processus démocratique dans ses rangs.

UNE ORGANISATION QUI RECHERCHE L'AMÉLIORATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL

Tout en tenant compte de la spécificité de ses membres, la FIIQ en matière de négociation et de relations de travail vise, par des actions, à promouvoir et à défendre fermement le droit à la négociation, le droit à des conditions de travail et de vie décentes ainsi que le droit de travailler dans un milieu sain.

UNE ORGANISATION AU CŒUR DE LA SANTÉ

Intervenante privilégiée dans le secteur de la santé, la Fédération a une responsabilité de premier ordre dans les débats entourant l'accessibilité, la gratuité, l'universalité et la qualité des services de santé.

La FIIQ est présente lors des débats entourant les choix à faire dans les services de santé et elle se fait un devoir de dénoncer les abus de toutes sortes. La FIIQ s'engage, à cet égard, à promouvoir et à défendre le droit à la santé pour la population et le droit de soigner dans le respect et la dignité pour les professionnelles en soins infirmiers et cardiorespiratoires.

UNE ORGANISATION SYNDICALE DANS LA PROMOTION DES DROITS DES FEMMES

La FIIQ reconnaît que l'avancement d'une société ne peut se faire sans la promotion des droits des femmes. À ce titre, elle entend s'impliquer activement et en concertation avec d'autres groupes de femmes pour promouvoir et défendre ces droits et dénoncer publiquement les iniquités et les préjudices causés aux femmes. Plus particulièrement, la FIIQ entend poursuivre la lutte pour contrer la pauvreté et la violence, lutte déjà amorcée par le mouvement international des femmes et qui s'inscrit dans une mobilisation plus globale contre une mondialisation néolibérale qui fait fi des droits humains et des droits des femmes.

UNE ORGANISATION QUI LOGE À L'ENSEIGNE DE LA SOLIDARITÉ

Que ce soit à l'échelle régionale, nationale ou internationale, la FIIQ entend initier et renforcer la solidarité avec des groupes syndicaux et communautaires, et ce, dans le respect de ses orientations. La FIIQ entend également renforcer la solidarité entre ses membres.