

## Relations industrielles Industrial Relations



# Rapport de la commission Alleyn

Bertrand Belzile

Volume 21, Number 3, 1966

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/027701ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/027701ar>

[See table of contents](#)

### Publisher(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

### ISSN

0034-379X (print)

1703-8138 (digital)

[Explore this journal](#)

### Cite this article

Belzile, B. (1966). Rapport de la commission Alleyn. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 21(3), 436–441. <https://doi.org/10.7202/027701ar>

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 1966

This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

<https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/>

**érudit**

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

<https://www.erudit.org/en/>

**COMMENTAIRES****RAPPORT DE LA COMMISSION ALLEYN**

BERTRAND BELZILE

## RÉSUMÉ DU RAPPORT

La Commission Alleyn a reçu le mandat, par l'arrêté en conseil numéro 1611 du 25 août 1964, d'étudier le problème de la nécessité de la production le dimanche dans les usines de pâtes et papiers. Cette question est devenue de plus en plus brûlante au fur et à mesure que s'amenuisèrent au cours des dernières années, selon toute vraisemblance, les avantages économiques que détenait l'industrie québécoise des pâtes et papiers comparativement à la plupart des autres régions du monde. La Commission a remis son rapport au Lieutenant-gouverneur en conseil de la province de Québec le 28 mars 1966.

Après une brève introduction de trois pages, la Commission explique son mandat en moins de deux pages. Essentiellement celui-ci consistait à faire une étude approfondie de la production le dimanche dans les usines de pâtes et papiers et à proposer des normes d'application de la Loi du dimanche qui tiennent compte du contexte économique actuel, en établissant des distinctions valables entre *nécessité économique et avantage économique* d'une part, et *nécessité technique et avantage technique* d'autre part.

Dans le troisième chapitre de son rapport, la Commission étudie la législation concernant l'observance du dimanche. Pour les fins du présent commentaire, qu'il suffise de rappeler ce qu'écrit la Commission à la page 19: « On ne discute plus le fait qu'une législation sur l'observance du dimanche fait partie du droit criminel au Canada, et est, comme telle, de la compétence exclusive du Parlement fédéral, mais comme nous l'avons rappelé plus haut, *il appartient aux législatures des provinces d'édicter les exceptions qu'elles jugent à propos et de préciser les « permissions » qu'elles désirent accorder* ».

On trouve, au chapitre suivant, une description de l'industrie des pâtes et papiers. On y lit que cette industrie est l'entreprise la plus importante du Québec. Puis la Commission apprend aux profanes le point de vue technique de la production, pour ensuite effectuer un bref tour d'horizon de la production ailleurs qu'au Québec. On peut surtout lire, en page 30, que « dans toutes les provinces du pays où il existe des usines de pâtes et papiers, celles-ci produisent de façon continue lorsque la nécessité s'en fait sentir et lorsque la demande l'exige ».

Dans le chapitre cinq, la Commission résume les mémoires qui lui ont été présentés par l'industrie concernée, les groupements ouvriers et les autres groupements. La Commission écrit, en page 33: « On nous a représenté comme essentiel l'examen de la concurrence à laquelle les usines ont à faire face afin de saisir l'amplitude des difficultés à affronter ». Puis, elle explique les facteurs qui jouent au détriment du Québec d'après les compagnies: le coût du bois, le coût de la construction, le coût de transport, le coût du combustible et de l'énergie, la qualité des produits et la production continue.

Dans le même chapitre, on note: « Pour un groupe important de représentants des travailleurs la *question s'est posée comme suit*: puisque quantité de travaux doivent être accomplis le dimanche dans les usines, même sous les restrictions légales actuelles, y a-t-il des avantages économiques indiscutables à réaménager l'horaire de production de façon à permettre la fabrication du produit fini le dimanche? » Dans ce chapitre, on trouve finalement l'essentiel des mémoires présentés par les autres groupements qui « ont exposé que l'observance du dimanche implique des valeurs à la fois religieuse, familiales et sociales ».

La Commission a fait effectuer des recherches sociologiques par une équipe dirigée par Mademoiselle Jacqueline C. Massé dont les conclusions sont présentées dans le chapitre six et dont nous donnons plus loin dans ce commentaire l'idée principale.

Puis vient le chapitre le plus important du rapport qui traite la nécessité et l'avantage économiques des opérations ininterrompues. C'est sur cette partie que porte principalement le commentaire qui va suivre.

Dans la conclusion, la Commission reprend brièvement les aspects essentiels de l'étude: l'intérêt public, le travail du dimanche et les travailleurs, la nécessité technique, la nécessité économique, le développement économique de la Province et le caractère particulier de l'industrie et finalement la recommandation dont nous donnons l'essentiel au début du commentaire proprement dit.

#### COMMENTAIRE GÉNÉRAL

Il est difficile, à la lecture du rapport, de comprendre sur quoi repose la recommandation qui en découle. Celle-ci se lit ainsi: « quand toutes les usines d'une compagnie de pâtes et papiers du Québec, dans une catégorie de produits, utilisent 90% de leur capacité normale de six jours, cette compagnie pourra poursuivre ses opérations le dimanche aussi longtemps que cette condition sera maintenue, pourvu que les employés y consentent et que l'autorité publique ne s'y oppose pas. Car, nous croyons qu'à ce moment, la production le dimanche devient une nécessité » (p. 71).

Mais la Commission ne démontre nulle part, à ma connaissance, la nécessité de la production ininterrompue. Bien au contraire, elle affir-

mé à la page 67: « En général, on ne peut prétendre qu'il y ait nécessité à l'heure actuelle de produire le dimanche pour des raisons techniques ». Et elle ajoute, à la même page: « Au terme des analyses que nous avons demandées et de notre propre réflexion, nous ne croyons pas que le travail le dimanche est essentiel à l'industrie des pâtes et papiers pour lui permettre d'atteindre les objectifs normaux que poursuit nécessairement une entreprise ».

Comment expliquer une telle inconsistance? Pour ma part, l'absence d'une méthodologie scientifique valable m'apparaît l'explication recherchée. Comme premier corollaire de cette lacune, la Commission n'a désigné aucun critère opératoire privilégié qui permette de mesurer l'avantage économique et d'en conclure à la nécessité des opérations ininterrompues, compte tenu des aspects légaux, religieux et sociaux. De plus, cette conclusion, à laquelle arrive la Commission, constitue essentiellement un jugement de valeur. Il n'existe probablement aucune mesure assez précise ni assez sûre des variables en cause pour en arriver à une conclusion certaine. Comme deuxième corollaire du manque de rigueur scientifique, la Commission s'en remet trop facilement à ses conseillers, économiques surtout.<sup>1</sup>

La Commission ne paraît pas non plus avoir suffisamment digéré les informations fournies par les compagnies, les syndicats ouvriers et les autres groupements. En ce qui concerne principalement le problème vu par l'industrie, on croit comprendre que certains témoignages des firmes intéressées ont été tout simplement reproduits ou résumés sans aucune analyse critique.

#### MÉTHODOLOGIE PROPOSÉE

Dans ce bref commentaire, on s'efforcera de proposer une méthodologie qui permette d'évaluer suffisamment l'avantage économique pour porter un jugement de valeur sur la nécessité ou non-nécessité économique des opérations ininterrompues. Cette approche permettra de mettre le doigt sur les faiblesses majeures du Rapport, qui se situent encore une fois principalement au niveau de la méthodologie.

Ce qui apparaît, d'une façon générale, le plus grave et surtout le plus décevant, c'est que la Commission n'a pas prouvé de façon satisfaisante la nécessité économique des opérations ininterrompues. De deux choses l'une: l'industrie n'a pas apporté de preuves convaincantes de la dite nécessité, soit parce que ces preuves n'existent pas, soit parce qu'elle n'a pas su les faire valoir; la Commission a obtenu de telles preuves mais ne les a pas utilisées à bon escient.

(1) La Commission aurait tout simplement dû faire siennes les recommandations des quatre groupes de conseillers et partant ne pas continuellement référer à ces derniers. Ceci s'avère d'autant plus juste que la Commission, par sa façon d'agir, oblige en quelque sorte chacun des quatre groupes de conseillers à se porter garant des avis que l'on prête aux conseillers économiques en général.

*Taux de rendement des capitaux employés*

On est porté à croire que l'industrie pouvait fournir à la Commission beaucoup plus de renseignements que ceux qui apparaissent dans le Rapport, relativement à l'avantage économique des opérations ininterrompues. Ceci s'avère d'autant plus probable que les conseillers économiques de la Commission ont pu calculer, avec une précision à un centième de un pour cent près, le coût unitaire de la production interrompue qui s'élèverait pour l'ensemble de l'industrie à 103.19% du coût unitaire de la production continue. La Commission nous révèle aussi qu'« on a même comparé une usine fonctionnant six jours et une autre sept jours par semaine, pour établir que les avantages se chiffrent à une réduction de \$3.13 par tonne de production en immobilisation seulement, sans compter les autres charges fixes comme les salaires, la taxe foncière et aussi une partie importante des frais de vente » (p. 36).

Mais l'industrie n'a peut-être pas su faire valoir les avantages de la production le dimanche pour une raison spéciale. Jusqu'à ces toutes dernières années, les compagnies de pâtes et papiers, entre autres, n'ont pas été amenées par le Gouvernement à négocier avec lui sur une base technique sérieuse. Comment pouvait-il en être autrement, quand on sait que le Gouvernement n'avait pas à son emploi des technocrates compétents, ou en avait trop peu? Le même phénomène a-t-il pu jouer ici?

Quelle que soit la faiblesse apparente des arguments présentés par les compagnies à la Commission, il est certain que celle-ci possédait quelques statistiques significatives sur l'avantage économique des opérations le dimanche. Tout en reconnaissant l'impossibilité et partant le ridicule de la précision à un centième de un pour cent près du chiffre cité plus haut, tout esprit le moins critique est en droit de se demander pourquoi la Commission n'a pas qualifié les chiffres significatifs disponibles et également pourquoi elle ne les a pas utilisés pour mesurer globalement l'avantage économique approximatif des opérations ininterrompues. Car, en effet, pour porter un jugement valable sur la nécessité de telles opérations, ce que fait la Commission dans sa recommandation, il apparaît indispensable de s'appuyer sur une certaine mesure de l'avantage économique. Une excellente mesure, et peut-être la seule vraiment significative, de cet avantage consiste dans le taux de rendement des capitaux employés. L'augmentation de ce dernier taux proviendrait d'abord de la diminution du coût unitaire de fabrication due aux opérations continues, puis du profit additionnel de la production du dimanche.

*Signification du taux de rendement*

En quoi l'augmentation du taux de rendement des capitaux employés peut-il constituer le critère significatif et opératoire dans le débat en cause? Pour répondre à une telle question, il est nécessaire de se

demander d'abord quel est ici l'objectif économique ultime de la société québécoise, sinon la croissance la plus rapide possible de son industrie des pâtes et papiers, compte tenu des facteurs de production disponibles au Québec. Il est également nécessaire de se demander quel objectif premier poursuit une entreprise de pâtes et papiers, sinon le plus grand rendement possible des capitaux employés. Et finalement, il faut chercher à savoir si ces deux objectifs précités sont compatibles ou non. On peut certes répondre dans l'affirmative, toutes choses étant égales par ailleurs.

D'ailleurs, dans le résumé des mémoires présentés à la Commission, on lit en page 37 du Rapport « que la diminution du coût unitaire de production et le rendement plus élevé des capitaux engagés soutiendraient mieux la comparaison avec le rendement que l'on peut obtenir dans d'autres régions; qu'une rémunération plus satisfaisante du capital dans l'industrie québécoise des pâtes et papiers entraînerait à coup sûr un accroissement des capitaux utilisés ici ». Or, la croissance de l'industrie sera d'autant plus forte que le Québec pourra y attirer plus de capitaux. Et l'attrait existera en autant que la rentabilité au Québec se comparera avantageusement avec celle de d'autres régions.

On a prétendu plus haut que la rentabilité des capitaux engagés apparaissait tout à fait compatible avec la croissance de l'industrie des pâtes et papiers et de là avec la croissance de l'économie québécoise. On peut même affirmer qu'une telle rentabilité constitue la condition sine qua non, toutes choses égales par ailleurs, de la croissance de cette industrie au Québec. Malheureusement, la Commission ne semble pas penser ainsi. En effet, elle écrit, en page 53: « Bien que les objectifs de l'industrie, qui sont le maintien à long-terme d'un niveau donné de profit, le maintien d'une part donnée du marché et la croissance à longue haleine de l'entreprise, soient louables et justifiables, la Commission est d'avis que ce sont des facteurs d'importance secondaire. Nous croyons que le principal intérêt ne devrait être que la santé économique de la Province ».

Après avoir fait une telle affirmation, la Commission se devait de dire comment la santé économique de la Province pouvait être affectée par la production ininterrompue. Comme elle ne l'a pas fait, sa recommandation apparaît tout simplement une affirmation gratuite. En somme, la Commission nous demande tout bonnement de faire un acte de foi.

#### LES RENDEMENTS DÉCROISSANTS

La Commission semble expliquer la nécessité économique du travail le dimanche par l'apparition des rendements décroissants, une fois dépassé le niveau de 90% de la capacité de production d'une entreprise. Qu'est-ce à dire? Il apparaît difficile de le savoir à partir du piètre exposé que fait la Commission à ce sujet. La Commission aurait dû

tout au moins faire connaître quelques éléments de coût dont l'accroissement serait proportionnellement supérieur à celui du volume de production, à partir de 90% de la capacité normale d'une entreprise sur qu'une telle situation existe dans l'industrie des pâtes et papiers. Et, si une base de six jours par semaine. On n'est pas porté à croire a priori tel était le cas, il est impensable que la Commission n'ait pas jugé à-propos de nous informer sur l'ampleur du phénomène, surtout si elle en déduit la nécessité économique des opérations ininterrompues.

De plus, on peut ajouter que si ce phénomène prévaut dans cette industrie pour une production de six jours par semaine, a fortiori est-ce le cas pour des opérations sur une base de sept jours par semaine. En effet, on doit normalement s'attendre à ce que certains coûts variables importants, tel celui de la main-d'oeuvre, soient plus élevés le dimanche que la semaine.

#### CONCLUSION

En résumé, la Commission devait normalement s'efforcer d'évaluer le mieux possible l'avantage économique des opérations ininterrompues. Après coup seulement, il lui aurait été logiquement possible de porter un jugement de valeur sur la nécessité ou la non-nécessité de telles opérations, compte tenu des autres variables significatives telles que les aspects sociaux et religieux du travail dominical de même que la santé économique du Québec

Et pourtant, nulle part, à ma connaissance, la Commission n'indique que la santé de l'économie québécoise ne puisse être aucunement affaiblie par le travail du dimanche dans cette industrie. Le contraire apparaît indéniable. De plus, Mademoiselle Massé termine ainsi son étude sociologique: « Etant donné les résultats de cette recherche, nous sommes d'avis que le système de travail continu, tel que conçu actuellement, ne saurait être recommandé sauf s'il y a nécessité économique, au point de vue du bien-être des travailleurs » (p. 51). La Commission elle-même, à la fin de son résumé des mémoires qui lui ont été présentés, écrit: « Il faut souligner que tous les mémoires présentés ont souligné le caractère économique de la question et mentionné que certains facteurs pourraient rendre économiquement nécessaire une dérogation à la règle du respect du dimanche » (p. 43).

Comme on le voit, tout le monde tombe d'accord pour privilégier l'aspect économique du débat. C'est pourquoi, il semble que la Commission a failli à sa tâche en n'évaluant pas suffisamment et correctement l'avantage économique afin d'habiliter le Gouvernement et les citoyens de la Province à porter le jugement de valeur requis.