

La négociation sectorielle : une panacée? Industry-Wide Bargaining : A Panacea?

Bernard Brody

Volume 26, Number 2, 1971

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/028221ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/028221ar>

[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

Brody, B. (1971). La négociation sectorielle : une panacée? *Relations industrielles / Industrial Relations*, 26(2), 429–450.
<https://doi.org/10.7202/028221ar>

Article abstract

There seems, over the past few years, to have arisen in Canada a growing interest in Industry-wide bargaining. In Québec the government has explicitly stated its intention to encourage (through legislation) such a type of structure. A large number of advantages are alleged to flow from this « rational » approach as compared the traditional plant or local bargaining relationships.

The author recognizes that such a shift could result in certain improvements. In the event of layoffs or complete plant shutdowns older workers may obtain wider bumping rights if the seniority unit is thereby enlarged. In this way the average age of the disemployed may drop, the age mix of the unemployed having been altered. Since retraining and mobility programs are likely to be more successful with younger workers, this change could represent a social gain. There remains of course the thorny issue of equity and compensation for the losers.

Industry-wide certification - accompanied by appropriate changes in the majority requirements - may also extend the opportunity of collective bargaining to new sectors where plants are too small, turnover rates too high, and employer power too extensive to permit workers to even think seriously of unionization under the present regime.

We should not underestimate the attachment of workers to seniority as the only meaningful proxy for job security. Enlargement of the seniority unit, to the extent that it heightens the state of insecurity of all but the older workers, will have to be compensated for by other ingredients of the job security concept. One such response might be that the (federal) government adhere honestly and explicitly to its 1946 commitment to maintain a full employment. Tight full employment combined with a meaningful and active manpower policy program would create the kind of environment in which workers do not fear dilution of their present seniority arrangements. Recent performance of our governments, mysteriously stricken with a pathological inflation phobia, have driven worker job security below tolerable levels!

One of the « advantages » seen to flow from industry-wide bargaining is a reduction in the number of strikes. This is a simplistic mathematical truism. The strike unit would of course be larger and the man-days lost would thus not be expected to fall. Of great interest here is that strikes would shut down entire industries rather than single plants. This more complete interruption of product flow would surely increase the « public interest » element in such a conflict. This would promote greater direct government intervention in collective bargaining, an undesirable development on *almost a priori* grounds alone. While on the subject of eliminating or reducing strike activity, it is necessary to point out that it is wholly illusory to pretend that this is necessarily desirable. Surely strikes are but one form of costly industrial conflict. Indeed, if enlargement of the bargaining unit does mean a reduction of strike activity we should anticipate that conflict will merely change its form. Among these other (substitute) forms of conflictual activity we find;

- (1) a lowering of worker morale (frustration) ;
- (2) a reduction in effort or productivity ;
- (3) an increase in grievances;
- (4) an increase in turnover rates ;
- (5) an increase in absenteeism ;
- (6) an increase in spoilage and breakage ;
- (7) an increase in accident rates ;
- (8) an increase in thefts;
- (9) an increase in sabotage ;
- (10) strikes that do break out (legal and illegal) will tend to be more violent.

These aggressive manifestations result in increased costs of production, and where possible, increased prices. In the end, all parties in the market pay the price whether the conflict is open and explicit or hidden and implicit

The most potent argument against industry-wide bargaining is that it inevitably results in an upward displacement of the locus of power within the union hierarchy. The many advocates of the broader structure underestimate the dangers for the trade union movement of an even greater centralization of power than exists today. Most members are already alienated as citizens, as workers, and we are asked to witness a further alienation of the individual as union member. If a more concentrated power base is indeed imposed, this author predicts that the lower echelon leaders and the rank and file will create a (n) (informal) parallel structure while the existing unions will care for the « social » welfare rather than the narrow members' interests. Unions are institutions whose first (and almost only) role is to advance the interests of their members. They are not intended to occupy themselves with the « common good ». It is a matter of the allocation of private resources on the basis of a priority ranking.

COMMENTAIRES

LA NÉGOCIATION SECTORIELLE : UNE PANACÉE ?

Bernard Brody

*L'auteur commente l'article de Normand Cinq-Mars
« Négociation locale et négociation sectorielle » Relations
industrielles, volume 25, numéro 3, 1970.*

Introduction

Depuis quelques années on discute beaucoup au Canada, et surtout au Québec, le bien-fondé de la négociation sectorielle¹. Le Gouvernement du Québec, plus précisément le Ministère du Travail, semble mettre d'avant ce type de négociation beaucoup plus que les praticiens ou les théoriciens des relations industrielles².

BRODY, Bernard, professeur, Département des relations industrielles, Université de Montréal.

* Je tiens à remercier M. Jean L'Heureux, B.Sc. R.I., et M. Michel Marchand, B.Sc. R.I., tous deux candidats à la Maîtrise, pour leurs critiques et suggestions sur la version initiale de ce texte ; les erreurs qui leur ont échappé demeurent la responsabilité de l'auteur.

¹ WOODS, H.D., *Les relations de travail au Canada*. Rapport de l'Équipe spécialisée en relations de travail. Bureau du Conseil privé, décembre 1968, Ottawa, pp. 155-157.

CINQ-MARS, N., « Négociation locale et négociation sectorielle » *Relations industrielles*, Presses de l'Université Laval, volume 25, numéro 3, août 1970, p. 465.

QUELLETTE, Y., « Les unités de négociation du Québec » *Relations industrielles*, Presses de l'Université Laval, volume 25, numéro 13, août 1970, p. 445.

CARDIN, J.-R., « La négociation collective par secteurs et le droit québécois du travail », *Relations industrielles*, Presses de l'Université Laval, volume 24, numéro 3, août 1969, pp. 467-587.

CARDIN, J.-R., *Les relations de travail au Canada face aux changements technologiques*, étude spéciale, numéro 6, Imprimeur de la Reine, Ottawa, 1967.

² Bill 290 — *Loi des relations du travail dans l'industrie de la construction*, 18 décembre 1968.

SAUVÉ, Robert, *La négociation sectorielle*, Congrès de l'Institut canadien de recherche en relations industrielles, Ottawa, 18 juin 1970, 45 p.

Nous voyons certains avantages à ce type de négociation, principalement dans les secteurs caractérisés par des petites entreprises, où pour des raisons propres à cette espèce d'entreprise (taux élevé du roulement de main d'oeuvre élevé, relations très personnelles entre la Direction et les employés, etc.), les employés sont privés de leur droit d'association et de représentation. Cependant, le présent texte veut surtout exposer les désavantages d'une négociation sectorielle. Pour ce faire, nous nous servirons de l'article de M. Cinq-Mars³ comme point de référence parmi ceux qui favorisent ce type de négociation.

Avant d'entrer dans le vif de notre texte, nous voulons d'abord présenter un modèle théorique qui peut servir à illustrer un des points avancés par M. Cinq-Mars ; nous soumettrons également quelques chiffres afin de compléter les siens.

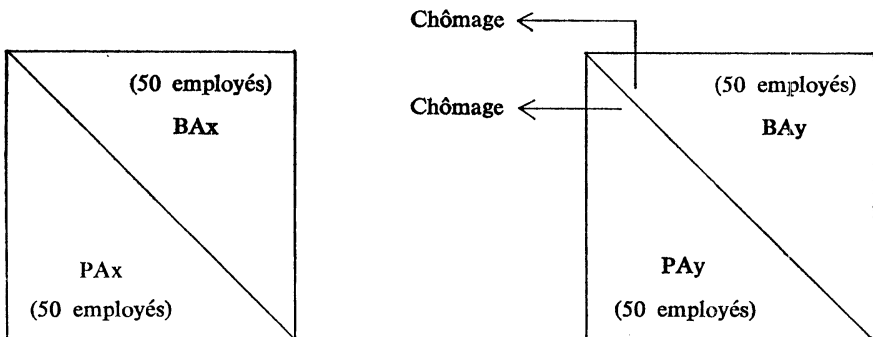
Compléments au texte de M. Cinq-Mars

LE MODÈLE

M. Cinq-Mars, à l'aide d'une citation de M. Cardin, présente les clauses d'ancienneté, en vigueur dans notre régime décentralisé de négociation collective, comme un des obstacles au bon fonctionnement des politiques de main d'oeuvre et d'emploi de nos gouvernements. Voici un modèle qui soutient cet énoncé.

Dans ce modèle, il faut comparer deux cas : le premier où l'unité d'ancienneté est l'établissement (ou l'employeur) et le second où l'unité d'ancienneté couvre plusieurs établissements (ou employeurs).

CAS I : UNITÉ D'ANCIENNETÉ DE TYPE « ÉTABLISSEMENT »

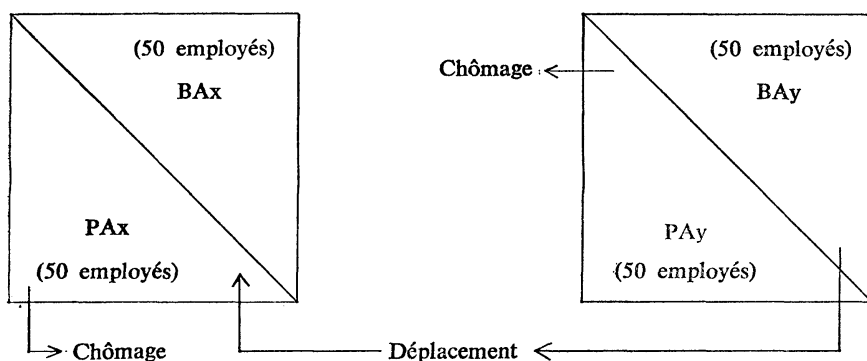


³ CINQ-MARS, Normand, « Négociation locale et négociation sectorielle ». *Relations industrielles*, Presses de l'Université Laval, volume 25, numéro 3, août 1970, p. 470.

Pour fins de simplification, les employés des établissements considérés dans le modèle ont beaucoup d'ancienneté⁴ (et seront désignés par le sigle BA) ou peu d'ancienneté⁵ (et seront désignés par le sigle PA). Si l'établissement Y ferme ses portes, victime d'une conversion industrielle, que se passe-t-il alors ?

L'ancienneté au niveau de l'établissement X constitue une barrière infranchissable pour les employés licenciés de l'établissement Y. On retrouve alors, sans emploi, cinquante employés de 45 ans et cinquante de 25 ans.

CAS II : UNITÉ D'ANCIENNETÉ DE TYPE «MULTI-ÉTABLISSEMENTS »



Avec le droit de « bumping », les ouvriers qui ont beaucoup d'ancienneté au niveau de l'établissement Y déplaceront ceux qui en ont peu au niveau de l'établissement X. On retrouve alors, sans emploi, cent employés ayant peu d'ancienneté et tous âgés de 25 ans.

Sans approfondir plus à fond cette analyse, il semble que le cas II, tout en mettant en chômage le même nombre de travailleurs, soit cent, constitue le moindre mal⁶. En effet, l'unité d'ancienneté de type «établissement » (cas I) licencie cinquante travailleurs relativement jeunes et cinquante relativement vieux. Ces derniers auront probablement plus de responsabilités financières⁷, ils auront probablement moins de chances de trouver un nouvel emploi vu leur âge avancé⁸ et perdront les droits qui accompagnent l'ancienneté acquise. Par ailleurs, les effets de l'unité d'ancienneté de type « multi-établissements » (cas II) seront le licen-

⁴ Disons 15 ans d'ancienneté, tous âgés de 45 ans.

⁵ Disons 2 ans d'ancienneté, tous âgés de 25 ans.

⁶ Nous laissons pour une étude ultérieure toutes les questions d'équité et d'efficacité (coûts, bénéfices) concernant la composition des chômeurs.

⁷ Une hypothèse.

⁸ Dépendant de la demande pour la spécialisation possédée.

ciement de cent jeunes travailleurs qui auront⁹ : moins de responsabilités financières, moins de difficultés à obtenir un nouvel emploi, moins de pertes au niveau des prérogatives acquises grâce à l'ancienneté, et une probabilité plus grande de bénéficier avantageusement des programmes de recyclage.

ETENDUE DE L'UNITÉ SECTORIELLE

Dans son texte, M. Cinq-Mars utilise des chiffres qui couvrent l'ensemble du Canada. Nous avons réussi à trouver des chiffres¹⁰ propres au Québec, concernant les types d'unités de négociation, et ceci pour les années 1961¹¹ et 1966¹². Nous les présentons pour compléter ceux de M. Cinq-Mars.

	nombre de conventions	nombre d'employés
1961 : multi-établissements	25	41,000
multi-employeurs	25	44,000
1966 : multi-établissements	22	43,000
multi-employeurs	25	69,000 ¹³

En fait, on remarque en comparant les deux séries de chiffres que les tendances sont similaires entre le Québec et le Canada dans son entier. De plus, on remarque une très grande stabilité, et dans le nombre de conventions de ces deux types, et dans le nombre d'employés couverts.

L'analyse critique des conventions collectives locales

M. Cinq-Mars consacre une bonne partie de son texte au caractère limité des solutions, que présentent actuellement les conventions collectives, face à certains problèmes que confrontent les employeurs et les syndicats. Il lui semble qu'un régime de négociation sectorielle permettrait d'abolir ce caractère limité et ainsi d'apporter de meilleures solutions.

Cette partie du présent texte sera consacrée justement à rejeter cette option. Il sera démontré que ce ne sont pas les conventions collectives locales qui empêchent principalement la solution de ces problèmes, mais bien d'autres facteurs.

⁹ Des hypothèses.

¹⁰ Incluant seulement des unités de 500 travailleurs et plus, et excluant la construction.

¹¹ HERMAN, E.E., *The Determination of the Appropriate Bargaining Unit in Canada*, Canada Department of Labour : Ottawa, 1966, pp. 191-193.

¹² Voir nos compilations faites pour l'Équipe spécialisée : HERMAN, E.E., *The Size and Composition of the Bargaining Unit*, Canada, 1969.

¹³ Inclus, 37,000 employés d'hôpitaux. Ne seraient-ils pas plutôt les employés d'un seul employeur, l'État ? Il faudrait peut-être ajouter les enseignants à partir de 1969.

CHANGEMENTS TECHNOLOGIQUES

M. Cinq-Mars souligne que les décisions concernant les changements technologiques et économiques sont prises au niveau de l'entreprise, tandis que les conventions collectives sont négociées au niveau de l'établissement. De cette « anomalie » il conclut :

« Tout ce qu'on peut faire actuellement au plan local se résume souvent à des mesures partielles qui ont pour but de limiter les dégâts comme les clauses d'ancienneté, de mise-à-pied et de rappel »¹⁴.

Face à cette conclusion on peut formuler deux remarques :

1- Si on n'accepte pas les conclusions du Rapport Freedman, qui veulent qu'il y ait négociations collectives sur l'introduction des changements technologiques et économiques, alors l'entrepreneur reste encore maître (gardant jalousement ses droits de gérance) de ces changements. Par conséquent, que les négociations soient tenues au niveau de l'entreprise ou de l'établissement, le syndicat ne peut que « limiter les dégâts ». Ce n'est pas seulement par le truchement d'une négociation plus centralisée que le syndicat peut participer davantage à la détermination de ces décisions importantes. Il faut que le syndicat et l'entrepreneur *négoient* véritablement ces changements et alors le niveau n'a que peu d'importance.

2- M. Cinq-Mars qualifie les clauses d'ancienneté de « mesures partielles ». En fait, l'ancienneté constitue pour le travailleur une des plus importantes sources de sécurité d'emploi, et peut-être même la plus importante. Tous les lecteurs de cette revue sont, pour la plupart, des professionnels. Ils ne ressentent pas personnellement l'implication psychologique profonde que représente l'insécurité de la source de revenu. Ils ne doivent pas blâmer le travailleur, ni son syndicat, de conserver avec fermeté cette protection (surtout pour les mises-à-pied et les rappels).

Si quelqu'un impose de nouvelles structures de négociations qui négligent ce facteur d'ancienneté, une autre sorte d'institution (soit officielle, soit gouvernementale. . .) se développera spontanément et assurera cette même protection. Ce besoin est présent. Ignorons-le et les travailleurs trouveront une autre façon de le satisfaire. Les syndicats traditionnels dans leurs nouvelles structures de négociation s'occuperont alors du bien-être des *entreprises* ou de la grande société et ces autres institutions s'occuperont des problèmes des travailleurs.

LA MOBILITÉ GÉOGRAPHIQUE OU PROFESSIONNELLE

Dans le texte de M. Cinq-Mars on lit la phrase suivante :

« . . le régime actuel de négociation locale limite considérablement l'efficacité des politiques gouvernementales de main d'oeuvre. . . »¹⁵.

¹⁴ CINQ-MARS, N., *Op. cit.*, p. 470.

¹⁵ CINQ-MARS, N., *op. cit.*, p. 470.

Pourquoi cet adverbe « considérablement » ? Est-il basé sur une étude empirique ? Sinon, il est sans fondement dans les faits et devrait être rayé si l'on prône une objectivité scientifique.

Même si on s'inquiète de la mobilité géographique ou professionnelle, une politique qui prône la négociation au niveau local n'est pas une barrière énorme.

Des études canadiennes¹⁶ ont démontré que l'âge est un des facteurs les plus importants déterminant le degré de mobilité à l'intérieur d'une population donnée.

« The most mobile workers were those under 20 years of age ; mobility dropped sharply up to age 35 and then more gradually in later years »¹⁷.

Quel est le groupe de travailleurs qui est protégé par le système d'ancienneté ? Forcément, c'est le groupe des plus âgés ; ceux-ci sont immobiles pour une foule de facteurs : plus de personnes mariées, plus de propriétaires, plus de dépendants, plus d'amis au travail et au dehors, etc. De plus, on sait que les employeurs sont réticents à engager des travailleurs de plus de 40 ans. Alors, les jeunes, qui sont les personnes les plus mobiles et ceci à cause de facteurs sociologiques, sont aussi ceux pour qui l'ancienneté acquise ne représente pas une barrière sérieuse. Pour ce qui est de la mobilité occupationnelle, il existe des études qui démontrent que les vieux (beaucoup d'ancienneté) s'adaptent moins bien aux programmes de recyclage que les jeunes (peu d'ancienneté). Donc, il n'est peut-être pas juste de dire, comme le fait M. Cinq-Mars, que le régime actuel, où la protection est proportionnelle à l'ancienneté, constitue une entrave aux politiques de main d'oeuvre. Ce serait plutôt l'âge qui constituerait cette entrave.

DANS LES FAITS, PEU DE TRAVAILLEURS SE DÉPLACENT

M. Cinq-Mars dit que le commentaire suivant de M. Cardin « S'applique intégralement au Québec. »

« Les solutions de mobilité géographique et occupationnelle, de reconversion professionnelle, de prévision des effectifs et leur implantation dans les secteurs voulus, etc. débordent naturellement les cadres de l'établissement, de l'entreprise, et même du secteur industriel tout entier. Si la négociation reste fragmentée au niveau local, d'une manière générale, et demeure avant tout l'instrument de protection

¹⁶ Voir : WOODS, H.D. et OSTRY, S., *Labour Policy and Labour Economics in Canada*, McMillan, pp. 343-344. Aussi, PEITCHINIS, S., *The Economics of Labour*, McGraw - Hill, 1965, pp. 3-32.

¹⁷ WOODS, H.D. et OSTRY, S., *op. cit.*, p. 343.

de groupes particuliers, comme c'est le cas actuellement, les efforts gouvernementaux et ceux des hautes autorités patronales et syndicales seront réduits à peu de chose dans la pratique »¹⁸.

Cette citation laisse entendre que la négociation locale avec ses clauses d'ancienneté empêche les gouvernements, patrons et syndicats d'aider les travailleurs qui veulent se déplacer. Cependant, il ne faut pas pour autant penser que ces travailleurs sont légions, sinon on serait obligé de conclure que le présent régime de négociation collective contribue à une très mauvaise allocation des ressources. Dans les faits, c'est loin d'être le cas. La mobilité géographique est très coûteuse aux travailleurs (pour d'autres raisons que la perte d'ancienneté) et aussi ce n'est que très rarement qu'ils se déplacent. Ainsi, le Gouvernement fédéral a été obligé, il y a quatre ans, de changer son programme de *prêts*, pour fins de déplacement des travailleurs, en un programme d'*octrois*, parce qu'il n'avait pas assez de clients.

Même avec ce nouveau¹⁹ programme, le nombre de Québécois, qui ont participé à ce plan de mobilité en 1967-68, n'était que de 1434²⁰. De plus on devrait déduire de ce chiffre ceux qui, après n'être demeurés que peu de temps à ce nouvel emploi, sont retournés dans leur ancienne ville.

Il est évident, face à ces chiffres, que la politique des gouvernements n'a que peu de succès. Cela est dû au fait que les programmes de mobilité de la main-d'oeuvre comportent seulement des moyens qui facilitent le déplacement de la main d'oeuvre. Pour être efficaces, de tels programmes doivent avant tout comporter un programme de sensibilisation de la population à l'idée du déplacement et de ses avantages. Ceci est primordial, car ce n'est pas le Gouvernement qui décide du déplacement, mais bien les travailleurs eux-mêmes.

LA POLITIQUE DE MAIN-D'OEUVRE

Revenons aux commentaires du professeur Cardin cités par M. Cinq-Mars :

« Nous dirions même, que dans l'état actuel des choses la convention collective, avec ses mesures « classiques » de protection (ancienneté, préférence locale d'emploi, clauses de rappel au travail, listes d'attente préférentielles, etc.) peut être l'occasion d'entraves sérieuses à l'établissement d'une politique efficace de la main-d'oeuvre et de l'emploi au Canada. »²¹

¹⁸ CINQ-MARS, N., *op. cit.*, p. 471.

¹⁹ Depuis avril 1967.

²⁰ Ministère de la main-d'oeuvre, Rapport annuel, Ottawa, 1967-68, p. 66.

²¹ CINQ-MARS, N., *op. cit.* p. 470.

Toutefois, il semble plutôt que les véritables « entraves sérieuses » à une politique de main-d'oeuvre au Canada soient les suivantes :

1- Le Canada a un territoire très vaste et les cinq régions présentent des structures industrielles très différentes les unes des autres.

2- La dichotomie entre la politique d'emploi et la politique de main-d'oeuvre peut amener des erreurs importantes dans l'élaboration des programmes. Les programmes de main-d'oeuvre (incluant mobilité, recyclage, etc.) sont les plus importants quand le chômage est substantiel, mais leur urgence diminue quand les travailleurs ont des emplois²². Cependant, si les gouvernements continuent d'appliquer aveuglément la politique économique, la courbe de Phillips démontre qu'ils continueront à saboter les objectifs de leur politique de main-d'oeuvre. En effet, une politique de main-d'oeuvre vise à diriger les chômeurs vers des emplois ; il faut donc des emplois. Cependant, en combattant l'inflation on diminue le nombre d'emplois disponibles. Donc, la politique de main-d'oeuvre n'atteint pas son objectif. Dans le même sens, le professeur John Vanderkamp démontre²³ que la mobilité géographique varie inversement avec le taux de chômage. Ainsi, il serait probablement logique d'affirmer que lorsque le taux de chômage est élevé, le travailleur n'est pas ou peu intéressé à se recycler pour des emplois qui n'existeront pas²⁴.

3- Une autre entrave sérieuse à un programme de main-d'oeuvre au Canada est l'inefficacité de nos centres de main-d'oeuvre. Le manque d'information à propos des emplois disponibles et les difficultés bien connues au niveau du personnel (tant au stade de recherche qu'au niveau opérationnel) rendent ces institutions beaucoup moins utiles qu'elles pourraient l'être.

4- L'assurance-chômage, l'assistance sociale et la paie de séparation permettent aux individus de survivre sans se prévaloir des programmes de main-d'oeuvre (recyclage, formation, mobilité, orientation, place-

²² Nous ne nions pas l'utilité des programmes de main-d'oeuvre en *tout temps*. Mais on ne cherche pas à se recycler, déménager, etc. quand on possède un emploi assez stable et rémunérateur.

²³ VANDERKAMP, John, « Inter-regional Mobility in Canada », dans la *Revue Canadienne d'Économie*, Août 1968, p. 595.

²⁴ Ainsi, il y a quelques mois on a pu voir les réactions violentes des travailleurs de St-Jérôme qui, après avoir suivi des cours de recyclage, se sont retrouvés sans emploi. Il n'y avait tout simplement pas d'emplois disponibles. Il est à noter qu'on ne peut espérer voir les politiques de recyclage valorisées si les politiques économiques du Gouvernement canadien continuent à produire des chômeurs instruits. Les solutions urgentes qui s'imposent à l'heure présente sont la création d'emplois stables qui puissent absorber les finissants de ces cours de recyclage et de notre système d'éducation en général.

ment, ...) qui pourraient les aider à trouver un nouvel emploi plus rapidement²⁵.

Donc, il est évident qu'en s'arrêtant à l'unité de négociation, on attaque une contribution assez marginale à l'entrave aux programmes de main-d'oeuvre.

LE TRAVAILLEUR ET « LA SOCIÉTÉ »

L'abandon du présent régime de négociation collective implique des conséquences beaucoup plus étendues que ce que laisse entendre M. Cinq-Mars.

Notre présent système social, économique et politique *oblige* les travailleurs à se protéger et ceci dans l'immédiat ; ils ne peuvent pas s'occuper des problèmes à long terme. Comme Keynes a dit : « A long terme, nous sommes tous morts ». Tout se passe à court terme et cela est encore plus vrai pour le travailleur. Ainsi, on mange *aujourd'hui*, on achète l'essence pour la *présente semaine*, on paie le loyer du *mois qui commence*. A long terme, tout ce que notre société a prévu comme protection pour le travailleur qui ne peut se trouver un emploi, c'est l'assistance sociale. Comment le travailleur peut-il participer à la promotion des changements technologiques et économiques, quand cela peut l'entraîner à la perte de son emploi et le conduire à l'assurance-chômage ou à l'assistance sociale ? Si on veut que le travailleur coopère volontairement à l'augmentation de la productivité²⁶, il faudra changer les valeurs et les attitudes de notre société, surtout celles de nos hommes d'affaires et de nos gouvernements. Le travailleur sera plus enclin à coopérer si on lui accorde plus de sécurité. Il faut donc qu'il y ait échange : le *quid pro quo*.

Voici un exemple actuel de l'attitude inacceptable de la « société » et de ses gouvernements. Depuis deux ans, notre Gouvernement fédéral, et surtout le Premier Ministre, poursuit une politique d'augmentation du chômage. Oui ! c'est ce qu'il fait ! il croit qu'en faisant cela, on pourra

²⁵ Basé sur notre expérience comme président d'un comité de reclassement. Nous admettons par contre, que ce sont des programmes essentiels dans un marché du travail aussi imparfait que le nôtre.

Voir : BRODY, B., *Rapport du Comité de reclassement de la main-d'oeuvre : Swift Canadian Co. Ltd.*, Montréal, Juillet 1970.

Voir aussi : HABER, W., FERMAN, L.A. et HUDSON, J.R., *The Impact of Technological Change*, Upjohn Institute for Employment Research, Michigan, Septembre 1963, pp. 23-24.

²⁶ Ainsi, la mobilité, c'est-à-dire le déplacement vers un emploi plus rémunérateur, implique selon la théorie, une augmentation de la production du travailleur (i.e. qu'à l'équilibre, le salaire égale la valeur de la productivité marginale).

contrôler la hausse des prix, l'inflation²⁷. Même le mini-budget, que M. Benson a présenté en décembre 1970, ne fait qu'exprimer des intentions verbales ; la relance économique n'a pas été entreprise car on a laissé la surtaxe de 3%.

Donc, le Gouvernement fédéral actuel fait tout pour aliéner et insécuriser le travailleur. Si on diminue la protection que les clauses d'ancienneté assurent aux travailleurs, on peut s'attendre à une prolifération des grèves.

De plus, si les leaders syndicaux songent à participer à la promotion de cette perte d'ancienneté, dans le contexte du régime social actuel, ils manqueront à leurs devoirs et devront en subir les conséquences.

« MAIS EN SUÈDE. . . »

Au Québec, les experts de la négociation sectorielle tiennent souvent leurs idées de ce qui se fait en Suède. Très souvent on recommande

²⁷ Notre Gouvernement fait une interprétation naïve et simpliste de la théorie Keynesienne de la stabilisation économique. Les instruments : les politiques fiscales et monétaires, sont conçus dans la *Théorie Générale*, dans un contexte d'économie fermée. Or, ceci n'est pas le cas au Canada. Nos exportations constituent 25% de notre produit national. Le même chiffre s'applique aux importations. Si on ajoute à ces deux faits que ce sont les États-Unis qui dominent notre commerce international de biens et de services, et aussi que le capital est extrêmement mobile entre les deux pays, on ne peut que conclure que le Canada est *de facto* une partie mineure intégrante d'une économie qui opère à l'échelle du continent. Il faut ajouter à cela que nos industries clefs sont des succursales des entreprises américaines et que notre taux de change a été fixe jusqu'au milieu de 1970 et est appelé à le redevenir.

Le précédent paragraphe constitue la description de la source véritable du comportement de nos variables économiques (inclus les prix) et ce n'est aucunement un jugement.

Il est donc possible de conclure, qu'en autant que les Américains continuent de maintenir une économie « surchauffée » (i.e. demande excédant leur capacité de produire, due, semble-t-il, surtout à la guerre du Vietnam et à la course à la lune), nos industries de pointe (acier, pulpe et papier, transport, électronique, automobile) sentiront les effets d'une demande venant des États-Unis. Ce n'est pas en pressant sur le ventre des travailleurs canadiens que Monsieur Trudeau devrait tenter de diminuer la hausse des prix. Il est possible de le faire, mais à quel prix (augmentation du taux de chômage) va-t-on y parvenir? Pour mener avec succès une lutte contre l'inflation sans qu'elle soit coûteuse, il faudrait plutôt envoyer nos leaders gouvernementaux à Washington.

Le remède de la diminution de la demande agrégée pour réduire l'inflation, politique que suit le Gouvernement canadien depuis deux ans, ne doit s'appliquer, selon la théorie de Keynes, qu'une fois que l'économie a dépassé le stade du plein emploi. Or, ceci est loin d'être le cas au Canada. Ainsi, en augmentant les taxes et impôts et en diminuant ses dépenses, le Gouvernement a nécessairement augmenté le chômage.

Cependant, il existe deux autres sources de l'inflation canadienne que le Gouvernement pourrait possiblement contrôler directement : 1— les cartes de crédit et 2— les annonces publicitaires, surtout celles des banques.

l'adoption de tel ou tel autre programme... « parce que ça fonctionne en Suède ». Il est vrai, qu'en Suède, les travailleurs sont beaucoup plus mobiles, mais leurs organisations sociales, économiques et politiques sont différentes des nôtres. La Suède possède, avant tout, une politique de « Welfare State » ; ainsi, le citoyen a moins de problèmes parce que ceux-ci sont souvent assumés par la collectivité. De plus, on y retrouve un « Labour Market Board » (tripartite) très efficace ; il est surtout composé de personnes qui sont directement impliquées dans la politique de main-d'oeuvre (représentants patronaux, syndicaux et gouvernementaux) et non exclusivement de fonctionnaires comme c'est le cas ici.

Prôner, avec comme exemple la Suède, que les travailleurs canadiens acceptent les risques inhérents à la diminution de la protection que constitue l'ancienneté "traditionnelle", c'est prôner implicitement l'importation des institutions suédoises qui complètent (e.g. réduction des risques) ce plus grand esprit de mobilité. Sans l'importation de ces institutions, il est tout aussi ironique de dire : « aller planter des bananiers à Schefferville... ». Mais il n'est pas ridicule de recommander une telle entreprise, pourvu qu'elle soit accompagnée de la construction d'un dôme gigantesque à l'intérieur duquel on contrôle rigidement la température et l'humidité.

AVANTAGES SOCIAUX

Il n'y a rien à redire à l'idée de M. Cinq-Mars sur la « mobilité » des plans d'avantages sociaux. Cependant, son idée d'uniformisation de ces plans semble impossible à réaliser : il y aura toujours des disparités dans le nombre et la qualité de ces avantages dépendant des moyens financiers et des goûts des groupes de travailleurs.

En fait, pour les employés, ces avantages servent comme substituts aux salaires. Pour l'employeur, ils constituent des coûts du facteur travail au même titre (presque) que les salaires. Vu la multiplicité des gouvernements au Canada (onze), il y aura des divergences dans les qualités et les quantités de ces avantages fournis par les états à tous les citoyens de leur juridiction respective. Là où les employés trouveront ces plans de l'Etat insuffisants et où ils seront prêts à sacrifier un peu de leurs augmentations de salaires, des disparités survivront, car on incluera quand même de tels avantages dans la convention collective. Ceci dit, il sera quand même bon que les gouvernements (les onze) fournissent un plus grand nombre de ces plans, et dans une meilleure proportion.

DEUX PHRASES COMPLEXES

Dans le texte de M. Cinq-Mars, il y a deux phrases qui demandent vraiment des explications :

- 1- « ... il devient urgent de planifier la croissance et la répartition de ces bénéfiques selon les divers secteurs de l'activité économique »²⁸

²⁸ CINQ-MARS, N., *op. cit.*, p. 471.

- 2- « Une rationalisation des structures de salaires devient nécessaire pour chaque secteur d'activités afin d'obtenir une meilleure allocation des ressources et une croissance plus ordonnée de ces secteurs »²⁹.

Ces deux phrases ne veulent rien dire, sinon que d'exprimer des vœux que l'on ne peut que qualifier de « pieux ». Les termes employés dans ces deux phrases ont besoin d'être définis, car ils recouvrent tout et ainsi ne veulent rien dire.

Quelques autres faiblesses de notre monde du travail

Dans cette partie du présent texte, certains autres aspects de notre monde du travail, qui sont analysés par M. Cinq-Mars, seront repris. Il ne s'agit pas de contester cette analyse, mais plutôt de la compléter en insistant sur certains aspects négatifs, qui sont passés sous silence par M. Cinq-Mars.

UNE « LOI » EN RELATIONS DE TRAVAIL

M. Cinq-Mars parle d'une loi en relations du travail³⁰, qui veut, que le déplacement du niveau réel en matière de négociations de la part d'un des partenaires (par exemple l'employeur) soit automatiquement suivi par l'autre partenaire. Cependant, dans certaines conditions, cette loi peut être remise en doute. Ainsi, si le syndicat est très fort et ne veut pas suivre l'incitation, il faut se demander qui va gagner. Il est possible que l'employeur se voit forcé de revenir à l'ancien niveau de négociation.

Si une telle situation devait se produire, tout en gardant un rôle important au siège social (syndicat et employeur), il faudrait assurer aux niveaux locaux les pouvoirs nécessaires pour des relations (négociations) véritables.

Les paliers supérieurs pourront servir de « centres d'information et de consultation » (« ressource unit ») pour les acteurs locaux. Cet arrangement rendra viable un système décentralisé et assurera une participation importante des sièges sociaux.

COÛTS DU DÉPLACEMENT VERS LE HAUT DU CENTRE DE NÉGOCIATION

Trop souvent, comme le fait M. Cinq-Mars, on nous indique les avantages d'une centralisation plus poussée des négociations collectives sans en discuter les désavantages. Ce sont justement quelques-uns de ces désavantages que nous formulerons. Entre autres choses, on peut noter :

- 1- A mesure que les négociations sont centralisées, c'est-à-dire à mesure que l'unité de négociation est agrandie, cet ensemble de groupes,

²⁹ CINQ-MARS, N., *op. cit.*, p. 472-473.

³⁰ CINQ-MARS, N., *op. cit.*, p. 473.

autant du côté des entreprises que des syndicats, devient de plus en plus hétérogène. L'hétérogénéité accrue rend le consensus plus difficile. Là où ce consensus est finalement atteint, il y aura des groupes frustrés à cause des sacrifices faits pour en arriver à un accord. Cette frustration est provoquée par des caractéristiques, qui peuvent différer d'un sous-groupe à l'autre, comme :

- 1) le marché du travail (structure et niveau d'activités) ;
- 2) le marché du produit (structure et niveau d'activités) ;
- 3) le coût de la vie ;
- 4) la productivité ;
- 5) les goûts ;
- 6) les conditions de travail ;
- 7) le niveau et la qualité des services publics qui varient selon les régions (ce qui peut faire varier le désir pour les bénéfices sociaux versus le salaire) ;
- 8) le climat ;
- 9) la langue.

2- On a déjà le « Big Business », le « Big Government », et on recommande maintenant le « Big Unionism ». Où se trouve l'individu dans tout cela ?

3- On verra la bureaucratisation s'accroître au sein des syndicats, avec toutes les inefficacités que cela peut impliquer.

On a trop souvent l'impression que la centralisation est recommandée comme la panacée qui réglera tous nos problèmes.

LA GRÈVE

Grève — Impact économique

M. Cinq-Mars dit qu'il y aurait moins de grèves avec un régime d'unités de négociation plus grandes. Cette vérité mathématique cache plus qu'elle ne révèle. Parce que le nombre de travailleurs par unité sera accru proportionnellement, on devrait s'attendre à un *impact par grève* qui excède celui du système actuel. Alors, il n'y a rien de gagné. Par ailleurs, il est peut-être plus facile de « contrôler » (i.e. exercer une pression pour supprimer légalement) l'importance quantitative des grèves dans un système plus centralisé. Ceci est souvent cité comme avantage d'une centralisation accrue. Mais quels seront les coûts d'une telle suppression ?

Les effets suivants sont parmi ceux qui sont prévisibles :

- 1) influence négative sur l'attitude des employés ;
- 2) diminution de la productivité ;

- 3) augmentation du nombre de griefs ;
- 4) augmentation du taux de roulement de la main d'oeuvre ;
- 5) augmentation du taux d'absentéisme (maladie et autres raisons) ;
- 6) augmentation du taux de gaspillage (« spoilage and breakage ») ;
- 7) augmentation du taux d'accidents ;
- 8) augmentation du taux de vols ;
- 9) augmentation du taux de sabotage ;
- 10) les grèves qui se produiront seront plus violentes ;

Il semble que la diminution quantitative des grèves ne soit pas nécessairement un bien en soi et, par le fait même, ne devrait pas être l'objectif d'une politique publique, tant qu'on n'a pas pris en considération les coûts qui résultent d'une frustration plus aiguë³¹.

Cette approche va, malheureusement, à l'encontre de l'opinion traditionnelle très répandue, qui veut que la « paix industrielle » (qu'on limite trop souvent à la seule absence de la grève) soit le but principal d'une politique publique de travail³².

Une rare exception à cette opinion très répandue est le Rapport Woods :

« Le Canada en majeure partie, a opté délibérément pour un régime où les conflits relatifs à ces questions peuvent être périodiquement soumis à une épreuve de force économique, soit la grève ou le lock-out. Bien que ce régime puisse paraître coûteux, *il peut fort bien être une façon saine et moins coûteuse de résoudre les différends patronaux-syndicaux que tout autre moyen* »³³.

On devrait concevoir le rôle des conflits en relations de travail en terme d'équilibre. Si un moyen d'expression, la grève par exemple, est interdit, on devrait s'attendre à une augmentation d'autres activités

³¹ Normalement, on limite ces sortes de frustrations aux travailleurs. Il serait intéressant d'explorer le changement qui se produit dans l'état émotif (et ses manifestations) de l'employeur, quand il devient plus difficile pour lui de provoquer une cessation de travail.

³² Par exemple, voir E.E. HERMAN, *op. cit.*, p. 120 : « From the standpoint of industrial peace and lower costs to society resulting from fewer strikes, system of multi-employer bargaining show a better record than those of single-employer bargaining ». L'auteur ne donne pas de preuves empiriques pour soutenir cette thèse. Il est à noter surtout que l'auteur prend pour acquis que « fewer strikes » est synonyme de « lower costs to society ». Dans le Rapport Rand, où on développe des idées semblables à celles d'Herman, il y a implicitement un postulat de *ceteris paribus* qui n'est pas réaliste dans cette question (i.e. que Rand ne reconnaît pas qu'il y a d'autres coûts possibles, à part la grève).

³³ Woods, H.D., p. 132, par. 393 (nous avons nous-mêmes souligné).

coûteuse, comme en énumère la liste présentée plus haut. Chacun de ces moyens d'expression a pour effet d'augmenter les coûts de production de la même façon qu'un arrêt de travail. Les salaires étant constants, l'augmentation de ces coûts aura pour effet la diminution des profits ou l'augmentation des prix, ou encore les deux.

Il faut voir la grève comme un symptôme d'un malaise auquel il existe des causes. Ces dernières donnent naissance aux sentiments conflictuels. Une politique qui mise à supprimer ou diminuer seulement le symptôme (*ceteris paribus*) est destiné à la faillite³⁴. Elle doit viser les causes du malaise pour être une réussite.

Grève — Intérêt public

Une grève, dont l'unité de négociation est l'établissement, n'empêche pas les consommateurs d'avoir accès aux producteurs concurrents et, par conséquence, l'intérêt public n'est pas mis en cause³⁵. Par contre, une grève au niveau sectoriel implique un degré d'intérêt public plus grand.

Comparons, par exemple, une grève chez Steinberg's (l'unité est l'employeur) avec un conflit qui inclut également toutes les autres entreprises d'alimentation du type « super-marché ». Dans le premier cas, il n'y a pas de raisons pour que le Gouvernement intervienne, car l'intérêt public n'est pas menacé. Mais dans le cas d'une fermeture de tous les super-marchés à Montréal, l'intervention de l'Etat serait rapide, décisive et probablement justifiée.

De plus, comme toutes les parties sont d'accord pour limiter autant que possible l'intervention directe (normative) de l'Etat dans les relations de travail, il semble bien que ce soit la négociation de type locale qui satisfasse le mieux ces conditions.

Grève — Grève d'imitation

M. Cinq-Mars dit que la grève d'imitation sera éliminée avec des unités sectorielles de négociation. Cela est vrai au niveau de l'industrie ou du secteur, mais les effets d'une convention de type « pattern-setting » dépassent les bornes définies par les concepts « industrie » et « secteur ». Ainsi, il y aura encore tendance à l'imitation entre les différents secteurs connexes et rien ne peut empêcher une grève dans un secteur donné afin d'obtenir ce qui a été accordé dans un autre.

³⁴ Les psychologues qualifient de catharsis l'approche qui veut que la grève permette aux travailleurs de diminuer leur trop plein d'agressivité ; la grève peut être un moyen moins néfaste de permettre ce défolement que d'autres manifestations du conflit industriel.

³⁵ S'il n'existe pas de violence, etc.

Quelques difficultés d'implantation d'un régime de négociations sectorielles

Après avoir analysé notre présent régime de négociations collectives, M. Cinq-Mars conclut « qu'il devient nécessaire d'inventer de nouvelles structures de négociation qui se situeront à un niveau supérieur à l'établissement »³⁶. Il poursuit en analysant les facteurs qui influenceront l'évolution des structures de négociation au Québec et dégage quelques orientations que pourraient prendre ces nouvelles structures.

STABILITÉ

Avant d'émettre quelques réflexions sur la dernière partie du texte de M. Cinq-Mars, il y a un fait que l'on doit opposer à la conclusion qui se dégage de son analyse. Ce sont les chiffres de l'étendue actuelle de l'unité multi-employeurs et de l'unité multi-établissements, qui démontrent beaucoup de stabilité entre 1961 et 1966 quant au nombre de conventions et au nombre d'employés couverts³⁷.

Ces chiffres laissent croire que dans les situations où les deux parties l'ont voulu, ils ont créé et gardé une unité étendue de négociation. Ainsi, à cause de cette stabilité dans les chiffres, il ne semble pas qu'il y ait beaucoup de nouveaux groupes qui soient intéressés par une unité étendue de négociation. De même, il semblerait inopportun d'imposer de telles structures aux parties qui n'en voudraient pas.

DÉMOCRATIE VERSUS EFFICACITÉ

Dans la discussion du choix à faire (« trade off ») entre l'efficacité et la démocratie, M. Cinq-Mars introduit la notion de taux de substitution, afin de prédire le comportement du syndicat qui a à trancher cette question, avant de s'engager dans une structure sectorielle de négociation. Il nous parle du taux de substitution qui existe entre le variable « efficacité » et la variable « démocratie » et qui est parfois négatif et d'autres fois positif. Même si nous savons bien que ces deux variables ne sont pas quantifiables, il n'en demeure pas moins utile d'employer des chiffres pour faciliter l'analyse de cette question.

Il est nécessaire de pousser un peu plus loin l'analyse que fait M. Cinq-Mars de cette question. Aussi, pour faciliter la compréhension du lecteur, l'argumentation sera développée à partir de graphiques. La figure I représente une courbe d'option entre l'efficacité et la démocratie.

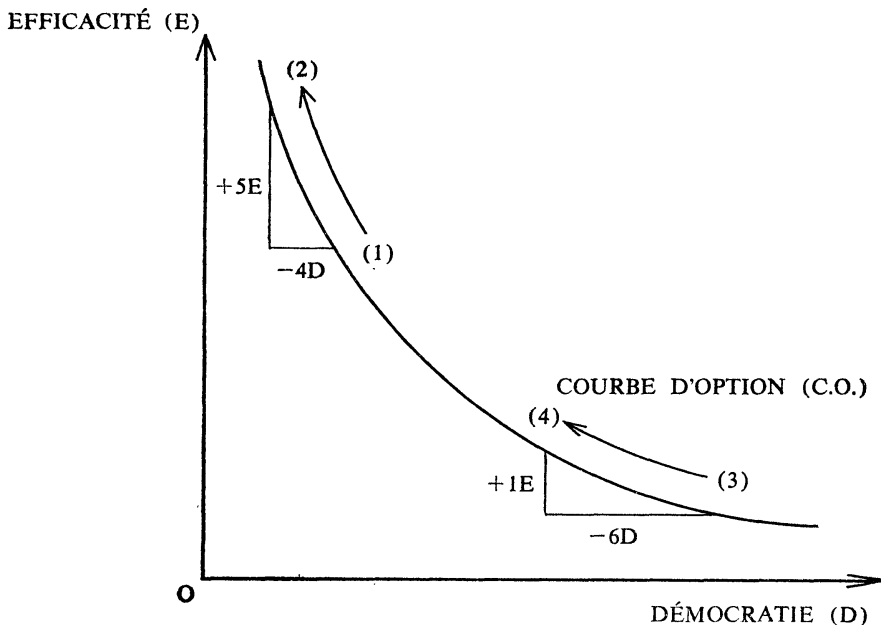
Cette courbe d'option a une pente qui est toujours négative parce que les deux variables sont des « biens » ; ainsi, le taux de substitution est lui aussi toujours négatif.

³⁶ Cinq-Mars, N., *op. cit.*, p. 476.

³⁷ Se rapporter aux chiffres cités plus haut dans ce texte, ainsi qu'à ceux du texte de M. Cinq-Mars.

FIGURE I

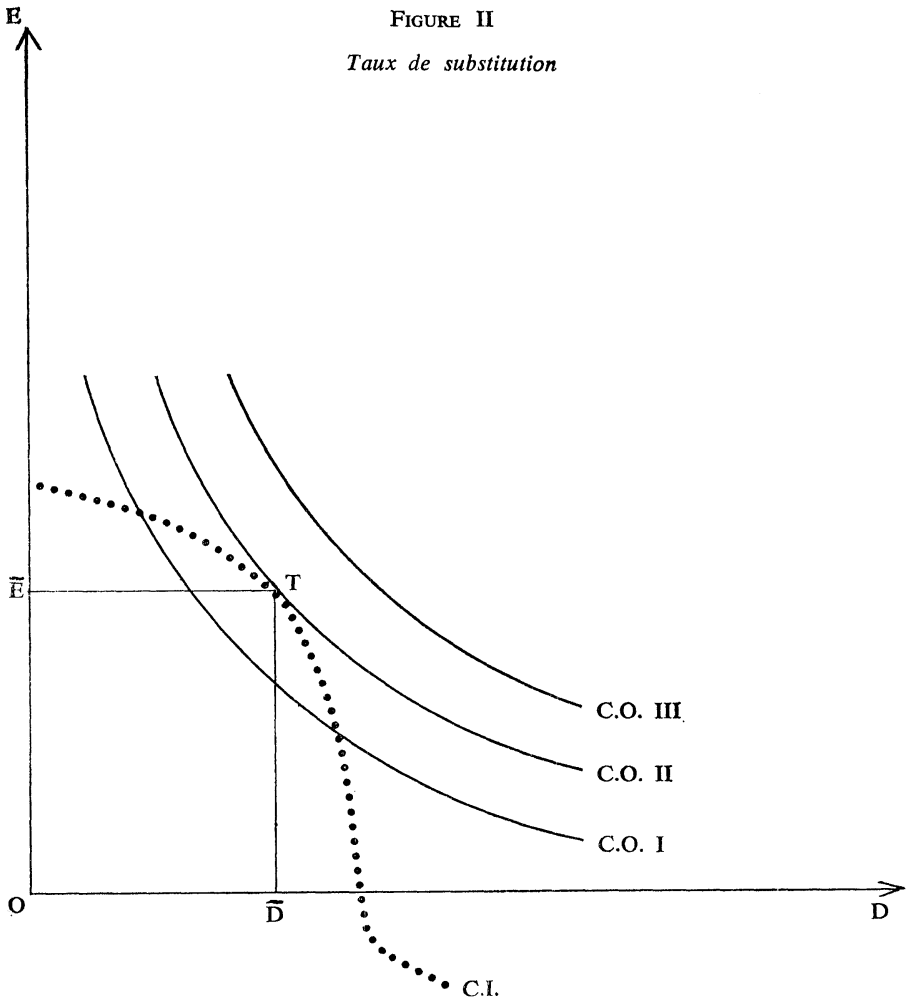
Re : Taux de substitution (Tds).



Si on se sert de quelques chiffres, le tout devient clair. Par hypothèse, il est postulé qu'une « unité de démocratie » égale une « unité d'efficacité ». Si on passe de la position (1) sur le graphique à la position (2), alors le taux de substitution, qui se calcule en divisant le côté opposé par le côté adjacent, sera : $+5 / -4 = -1\frac{1}{4}$. De même, si l'on passe de la position (3) à la position (4), le taux de substitution sera : $+1 / -6 = -1/6$. Comme on le voit, la pente (donc par le fait même le taux de substitution) est toujours négative. Cela est contraire à ce que M. Cinq-Mars avance : c'est-à-dire que le taux de substitution ne peut pas être positif.

Dans la figure II, les courbes d'option (C.O.) les plus éloignées de l'origine représentent les combinaisons efficacité-démocratie les plus recherchées. La « courbe institutionnelle » (C.I.) représente ce qu'il est possible d'atteindre (la ligne de budget en micro-économie) avec les données institutionnelles (structures syndicales et industrielles, les lois, etc.)

On choisira l'unité de négociation qui permettra d'atteindre la courbe d'option (C.O.) la plus éloignée possible de l'origine, vu les données institutionnelles (C.I.). Ceci se produit au point T, où il y a tangence entre



C.I. et C.O. II³⁸. Ainsi, M. Cinq-Mars a raison de dire que le syndicat choisira la combinaison efficacité-démocratie qui lui procurera le plus de satisfaction.

Cependant, la réalité est loin d'être aussi simple et l'explication graphique est loin de représenter parfaitement la réalité. Ainsi, il y a tout le problème de la définition des termes. Entre autres choses, il ne semble pas que les deux variables (efficacité et démocratie) soient mutuellement exclusives. De plus, le schéma est aussi défectueux à cause de

³⁸ Cette analyse mériterait une plus ample élaboration, mais ce texte n'en est pas l'occasion.

l'absence d'une dimension temporelle. En effet, l'efficacité, que l'on peut définir par la relation entre « buts » et « résultats » (i.e. proportion de buts réalisés), ne peut pas être dénudée de l'élément temps.

Quant à la définition du terme « démocratie », elle nous entraînerait dans une trop longue discussion. Par exemple, est-ce « démocratique » quand les syndiqués préfèrent *ne pas participer* aux affaires de leur syndicat, en laissant un pouvoir dictatorial aux leaders ?

Ainsi, le problème ne se résout pas aussi facilement que le laisse entendre M. Cinq-Mars. Il n'est pas assuré que le syndicat va préférer l'efficacité à la démocratie ou bien l'inverse en se basant seulement sur un semblable taux de substitution. La question est trop importante et sa réponse tient à beaucoup trop de facteurs pour que l'on puisse prétendre fournir un tel modèle théorique du comportement des syndicats face à ce dilemme.

LA CONVENTION-CADRE

La suite du présent texte va maintenant porter sur quelques-unes des orientations qu'entrevoit M. Cinq-Mars pour de nouvelles structures de négociation au Québec. La première est l'idée d'une convention-cadre au sommet avec des négociations aux niveaux locaux. Cela paraît être un compromis intéressant.

Cependant, le partage des sujets négociables à chacun des niveaux provoquerait des problèmes. Il y a peu de documentation (à notre connaissance) sur ce partage dans le système actuel. Toutefois, si les activités de nos deux (trois ?) niveaux de gouvernement au Canada sont un exemple, l'acceptation facile du partage semble excessivement difficile, voire même l'accord sur les *critères* d'un tel partage en relations de travail (surtout du côté syndical où les officiers sont élus et la convention ratifiée par les syndiqués, plus encore que l'entreprise qui elle n'est pas basée sur la démocratie).

L'ACCREDITATION SECTORIELLE

M. Cinq-Mars parle de « ...favoriser... »³⁹ l'accréditation sectorielle. Ne serait-il pas plutôt préférable d'utiliser le mot « permettre » ? Il est important d'assouplir la législation actuelle pour permettre l'accréditation sectorielle, mais là où les parties le veulent. L'article 20 du Code du travail pourrait être amendé afin de permettre de telles unités.

Cependant, deux problèmes surgiront :

- 1- La majorité requise devra-t-elle être pour chaque employeur (ou établissement) ou pour l'ensemble des travailleurs ?
- 2- l'accord de tous les employeurs devra-t-il être nécessaire ou l'accord de la majorité suffira-t-il ?

³⁹ CINQ-MARS, N., *op. cit.*, p. 482.

Il est à noter, qu'au niveau fédéral, l'article 9 (3) de la loi sur les relations industrielles et sur les enquêtes visant les différends du travail stipule qu'il faut la majorité des travailleurs de chaque employeur et l'accord de tous les employeurs⁴⁰. De cette façon, on oblige à respecter toutes les conditions d'une accréditation locale (établissement). Est-il logique dans ce contexte de parler d'une véritable accréditation sectorielle ?

STRUCTURE INDUSTRIELLE ET FORCES DU MARCHÉ

M. Cinq-Mars recommande un système de négociation plus ou moins centralisé selon que les entreprises sont d'un type oligopolistique, mixte ou concurrentiel. Il veut que l'on base la structure de négociation sur le degré de concurrence qui existe dans une industrie. Pour notre part, si nous voulions une rationalisation plus grande du système de négociation, nous choisirions, comme critère de base pour déterminer l'unité de négociation la meilleure, la relation qui existe entre les marchés des produits ou les marchés des facteurs (surtout ceux du travail) des entreprises considérées.

Ainsi, par exemple, dans la perspective de M. Cinq-Mars, une entreprise de motoneiges sise à Montréal et une autre sise à Drummondville feraient partie de la même unité sectorielle, alors que ces deux entreprises ont des marchés de travail tout à fait différents. Il est évident que l'entreprise de Drummondville pourrait être désavantagée en versant les mêmes salaires que celle de Montréal. Ne serait-ce pas plus efficace si elles étaient membres d'unités différentes de négociation.

Une situation semblable à celle de notre exemple entraînerait fort probablement des glissements de salaires pour l'entreprise de Montréal, si celle de Drummondville est parvenue à restreindre le taux d'augmentation des salaires lors de la négociation au niveau sectoriel. Ainsi, le phénomène des glissements de salaires, assez répandu en Europe, devrait servir à dissuader ceux qui prônent la centralisation des négociations en négligeant les forces du marché. On devrait toujours, en planifiant telle ou telle structure de négociation, s'assurer que les forces économiques pourront jouer leurs rôles importants (i.e. assurer une allocation efficace des ressources) .

LES ASSOCIATIONS PATRONALES

M. Cinq-Mars souligne bien que la négociation sectorielle doit entraîner la création de véritables associations patronales avec pouvoir de négociation⁴¹. Cependant, il semble peu probable que nos entrepreneurs acceptent une diminution de leur autonomie individuelle, même si une telle diminution est un élément essentiel à une négociation centralisée.

⁴⁰ Si un employeur important, partie d'une telle unité, fait banqueroute, la stabilité de l'unité est en danger (voir : HERMAN, E.E., *op. cit.*, pp. 123-127).

⁴¹ CINQ-MARS, N., *op. cit.*, p. 482.

De plus, un tel phénomène va contre l'esprit de nos lois anti-coalition, qui sont basées sur l'hypothèse fondamentale que la concurrence est un bien en soi. Ceci n'est pas le cas en Europe.

Le regroupement patronal, pour fins de relations industrielles, nécessitera peut-être (comme c'est le cas en Suède) que certaines entreprises à rentabilité marginale acceptent leur disparition⁴². Ceci ne semble pas chose facile si on tient compte du système canadien actuel de valeurs. Ne faudrait-il pas envisager une approche semblable à celle que la Suède a mise sur pied pour l'entrepreneur qui ferme ses portes dans de telles circonstances : une récupération maximum du capital de l'entrepreneur afin que ce dernier puisse le réinvestir dans un secteur plus rentable.

INDUSTRY-WIDE BARGAINING : A PANACEA ?

There seems, over the past few years, to have arisen in Canada a growing interest in Industry-wide bargaining. In Québec the government has explicitly stated its intention to encourage (through legislation) such a type of structure.

A large number of advantages are alleged to flow from this « rational » approach as compared the traditional plant or local bargaining relationships.

The author recognizes that such a shift could result in certain improvements, In the event of layoffs or complete plant shutdowns older workers may obtain wider bumping rights if the seniority unit is thereby enlarged. In this way the average age of the disemployed may drop, the age mix of the unemployed having been altered. Since retraining and mobility programs are likely to be more successful with younger workers, this change could represent a social gain. There remains of course the thorny issue of equity and compensation for the losers.

Industry-wide certification – accompanied by appropriate changes in the majority requirements – may also extend the opportunity of collective bargaining to new sectors where plants are too small, turnover rates too high, and employer power too extensive to permit workers to even think seriously of unionization under the present regime.

We should not underestimate the attachment of workers to seniority as the only meaningful proxy for job security. Enlargement of the seniority unit, to the extent that it heightens the state of insecurity of all but the older workers, will have to be compensated for by other ingredients of the job security concept. One such response might be that the (federal) government adhere honestly and explicitly to its 1946 commitment to maintain a full employment. Tight full employment combined with a meaningful and active manpower policy program would create the kind of environment in which workers do not fear dilution of their present seniority arrangements. Recent performance of our governments, mysteriously stricken with a pathological inflation phobia, have driven worker job security *below* tolerable levels !

⁴² Quand elles sont incapables de rencontrer les offres minimales patronales.

One of the « advantages » seen to flow from industry-wide bargaining is a reduction in the number of strikes. This is a simplistic mathematical truism. The strike unit would of course be larger and the man-days lost would thus not be expected to fall. Of great interest here is that strikes would shut down entire industries rather than single plants. This more complete interruption of product flow would surely increase the « public interest » element in such a conflict. This would promote greater direct government intervention in collective bargaining, an undesirable development on almost *a priori* grounds alone. While on the subject of eliminating or reducing strike activity, it is necessary to point out that it is wholly illusory to pretend that this is necessarily desirable. Surely strikes are but one form of costly industrial conflict. Indeed, if enlargement of the bargaining unit does mean a reduction of strike activity we should anticipate that conflict will merely change its form. Among these other (substitute) forms of conflictual activity we find ;

- (1) a lowering of worker morale (frustration) ;
- (2) a reduction in effort or productivity ;
- (3) an increase in grievances ;
- (4) an increase in turnover rates ;
- (5) an increase in absenteeism ;
- (6) an increase in spoilage and breakage ;
- (7) an increase in accident rates ;
- (8) an increase in thefts ;
- (9) an increase in sabotage ;
- (10) strikes that do break out (legal and illegal) will tend to be more violent.

These aggressive manifestations result in increased costs of production, and where possible, increased prices. In the end, all parties in the market pay the price whether the conflict is open and explicit or hidden and implicit.

The most potent argument against industry-wide bargaining is that it inevitably results in an upward displacement of the locus of power within the union hierarchy. The many advocates of the broader structure underestimate the dangers for the trade union movement of an even greater centralization of power than exists today. Most members are already alienated as citizens, as workers, and we are asked to witness a further alienation of the individual as union member. If a more concentrated power base is indeed imposed, this author predicts that the lower echelon leaders and the rank and file will create a (n) (informal) parallel structure while the existing unions will care for the « social » welfare rather than the narrow members' interests. Unions are institutions whose first (and almost only) role is to advance the interests of their members. They are not intended to occupy themselves with the « common good ». It is a matter of the allocation of private resources on the basis of a priority ranking.