

# Le régime québécois de négociation des secteurs public et para-public. Bilan et perspectives

Roch Bolduc

Volume 37, Number 2, 1982

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/029261ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/029261ar>

[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

Bolduc, R. (1982). Le régime québécois de négociation des secteurs public et para-public. Bilan et perspectives. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 37(2), 403–411. <https://doi.org/10.7202/029261ar>

## DISCUSSIONS

# Le régime québécois de négociation des secteurs public et para-public

Bilan et perspectives

**Roch Bolduc**

### La situation avant 1964

Ce n'est pas d'aujourd'hui qu'il y a des négociations collectives dans le secteur public chez nous. Il y en avait, sous M. Duplessis, dans le secteur scolaire et dans le secteur hospitalier. Elles s'effectuaient, en vertu de la loi des relations ouvrières de 1944, au niveau des institutions locales dont le financement d'opérations était encore local, même si le gouvernement y contribuait périodiquement sous une forme ou sous une autre. Mais le droit de grève n'existait pas, et le nombre de religieux et de religieuses était probablement suffisant pour assurer les clients et la direction des établissements de la continuité des services.

Dans la fonction publique, le droit d'association existait mais le champ de la négociation était à peu près nul à cause de la juridiction exclusive de la Commission du service civil sur la réglementation des conditions de travail. Effectivement, l'Association des employés civils avait, en 1946, fait des représentations auprès de M. Duplessis pour participer à l'élaboration d'un plan de classification du service civil. Le Premier ministre avait nommé un de leurs dirigeants membre d'un comité de classification mais, comme c'était un fonctionnaire du Département du Procureur général dont M. Duplessis était le ministre, il n'avait pas les moyens de prendre des attitudes trop agressives! Quant au président du groupe, il venait de Trois-Rivières... et il y est retourné dit-on!

Toujours est-il que la situation du fonctionnaire à l'époque était plutôt difficile. En 1953-1954, par exemple, le salaire moyen du personnel féminin au gouvernement était de 1 525\$ par année, celui des hommes de 2 500\$. Les sous-ministres gagnaient 8 000\$ et 80% des 15 000 fonctionnaires recevaient une rémunération inférieure à 3 000\$, 90% moins de 3 500\$ et 94% moins de 4 000\$.

---

Ces trois textes ont été présentés lors d'un colloque tenu à Québec, le 5 mars 1982, et organisé par la Corporation des conseillers en relations industrielles du Québec.

- BOLDUC, Roch, président de la Commission de la Fonction publique du Québec.

**Relat. ind., vol. 37 no 2 (1982) © PUL ISSN 0034-379 X**

En 1959, sous M. Sauvé, les salaires sont haussés en moyenne de 12%, les augmentations touchant surtout les professionnels et les cadres.

En 1964, le salaire moyen se situe à 3 800\$, soit 2 700\$ pour les femmes et 4 300\$ pour les hommes, 80% des gens gagnent moins de 4 700\$ et les ouvriers de la Voirie sont toujours à 0,85¢/heure et à 60 heures par semaine.

Dans le secteur hospitalier, vers 1960, les 60 000 employés d'hôpitaux sont syndiqués à 50%. C'est la semaine de 48 heures qui prévaut et je me rappelle du 57,00\$ par semaine des infirmières qui avait fait tout un débat durant ces années.

Dans les écoles, les institutrices n'étaient guère mieux rémunérées. Mais en 1959, sous le Premier ministre Barrette, l'adhésion automatique à la Corporation devient obligatoire<sup>1</sup>. On passe de 16 000 à 28 000 membres d'un seul trait.

En 1961, le salaire moyen de l'employé public était d'environ les trois quarts du salaire moyen dans le reste de l'économie.

Mais les années de la Révolution tranquille changent le cours des choses. La demande subite d'éducation suite à la régionalisation scolaire et à la hausse de l'âge de fréquentation obligatoire, alimentée par les subventions statutaires de l'État et les modifications du régime d'impôt foncier, provoquent chez les offreurs de services, c'est-à-dire les enseignants, une réaction toute naturelle d'en bénéficier. Puisqu'on faisait appel à leurs services, il fallait les payer. Comme ils bénéficiaient d'un régime très protectionniste quant à leur diplôme ou brevet d'enseignement, ils étaient en mesure de provoquer des escarmouches avec les nouvelles régionales, assez peu sensibles à la hausse des coûts puisque les taxes étaient perçues ailleurs.

Du côté des hôpitaux, l'assurance-hospitalisation venait changer les stimulants également. Désormais, on peut aller à l'hôpital sans payer. La demande de soins hospitaliers augmenta naturellement avec la gratuité et les employés, là aussi, se disent que si on fait appel à leurs services, il faut que cela se paie, d'autant plus que le nouveau bailleur de fonds est le lointain gouvernement. Là aussi des escarmouches ont lieu, d'abord avec les infirmières puis avec les personnels de soutien qui prétendent au surplus que la gestion des religieuses n'est pas saine. On contestait joyeusement Mère du Calvaire!

De 1960 à 1965, le nombre de syndiqués du secteur public double.

Dans l'éclosion des années '60 qui voit s'agrandir le champ occupationnel des nouvelles classes moyennes à mesure que les religieuses et les religieuses dans l'enseignement et dans les hôpitaux se font plus rares et que le gouvernement favorise une demande accrue de services publics, le rythme de progression du niveau de vie des employés publics est perçu comme insatisfaisant par certains employés et par les centrales syndicales. Il faut dire que le gouvernement n'est pas en cause directement, sauf pour le service civil lui-même. Et le Conseil des ministres, dans ces années d'effervescence,

<sup>1</sup> *Loi modifiant la loi constituant la Corporation des instituteurs et institutrices catholiques de la province de Québec*, Chap. 177 - Statuts du Québec 1959-1960.

est l'objet de demandes incessantes et des plus variées venant de tous les nouveaux groupes de pression que le courant de démocratisation de l'époque fait éclore. Si bien que, sollicité de toutes parts par toutes sortes de demandes, le gouvernement est peut-être un peu lent à réagir aux demandes des employés publics.

Il faut dire aussi que les patrons immédiats, les corporations scolaires et les corporations d'hôpitaux avaient été «élevés» dans une certaine frugalité, tout comme le Premier ministre de l'époque qui avait gardé le contrôle du portefeuille des finances. Je rappelle que le budget de 1963 n'est que d'un milliard dont \$500 millions en masse salariale. Une autre raison qui explique les hésitations du gouvernement, c'est l'implication des changements de cadre juridique auxquels conduirait tout ce processus. Les patrons locaux voulaient garder leur autorité de gestion bien naturelle et le gouvernement ne voulait pas non plus s'aliéner tout ce monde, tout comme il ne voulait guère se départir de ces pouvoirs de gestion de la fonction publique elle-même.

Cette lenteur à réagir, alliée aux gains des employés à la suite d'arbitrages et d'escarmouches locales, aiguise l'appétit des milieux syndicaux. De plus, les valeurs sociales traditionnelles d'autorité, d'obéissance hiérarchique, de continuité des services, tendaient à s'estomper devant la clameur soudaine de syndiqués désireux de rejoindre le niveau de vie des employés du secteur privé, aidés en cela par les centrales qui n'étaient pas sans voir là un potentiel intéressant de clientèle. Même les fonctionnaires se syndiquaient peu importe l'absence d'aire de négociation!

De sorte qu'en 1964, se pose la question de la révision du *Code du travail* et notamment la question du statut des services publics. L'exercice se termine par une décision majeure du parlement: le droit de grève dans le secteur public.<sup>2</sup> Tout le monde était optimiste à l'époque sur notre capacité de se gérer collectivement d'une façon rationnelle mais, en même temps, beaucoup de salariés du secteur public étaient persuadés que l'épargne accumulée sous M. Duplessis leur revenait, en partie, dans la succession! De plus, augmenter ainsi la demande, dans l'économie, quand tout le monde est keynésien, c'était presque perçu comme de la vertu, du moins pour les bénéficiaires!

### **Changement majeur en 1964 et conséquences**

En cinq ans, de 1964 à 1969, le salaire moyen double alors que le coût de la vie monte d'à peine 20%. Le budget du Québec passe de moins de \$1.5 milliards à \$3 milliards en 1969 et la masse salariale à \$1 milliard et quart. Dans les hôpitaux, par exemple, en 1970, on retrouve 100 000 employés à 80% syndiqués. À partir de 1965, le nouveau statut de la fonction publique comporte un régime syndical applicable à plus de 30 000 personnes. On dénombre en 1969, 250 000 employés syndiqués dans les trois secteurs déjà mentionnés. Non seulement le nombre d'employés s'accroît avec la demande accrue de services d'éducation, de santé et des activités gouvernementales mais les conditions de vie s'améliorent: c'est la grande

2 *Code du Travail*, chap. 45, 12-13 Elisabeth II - Statuts du Québec 1964.

période du rattrapage, de la mise en ordre des choses, c'est-à-dire de la standardisation vers le haut!

Comme jusqu'en 1964, les négociations avaient été conduites localement surtout et que même dans le gouvernement les décisions de gestion courante étaient relativement décentralisées, on découvrait les situations les plus diverses, par exemple, les ouvriers de la Voirie qui gagnaient 0,85¢ l'heure et ceux des Travaux publics \$1,50; par exemple, un écart du simple au double entre une institutrice à Rimouski et un professeur, de même qualification, à Montréal. Même situation dans les hôpitaux où les différences entre Montréal et les régions périphériques étaient considérables.

La provincialisation des négociations, avec une force de frappe comme le droit de grève et la formule Rand, fit qu'en 1971 la situation permettait de revoir les choses différemment pour la troisième ronde qui s'amorçait. C'était le temps pour le gouvernement d'établir clairement sa politique salariale en corrigeant et en complétant les règles énoncées en 1968 à l'occasion du conflit de la Société des alcools du Québec. Mais le Front commun créé en 1971 forçait un débat non plus sur la cohérence salariale sectorielle dans les hôpitaux, ou dans les écoles, ou dans les ministères du gouvernement, ou même intersectorielle, mais sur la structure salariale elle-même.

On parlait de «marché» et l'on répondait sur «l'effet d'entraînement sur l'entreprise privée». De toute évidence, on allait vers un conflit politique: effectivement, au printemps suivant, tout le monde syndical était en grève en même temps. Mais, comme le temps finit toujours par arranger les choses, il y eut une conclusion, que je ne qualifie pas ici, à celle-là comme aux autres et, depuis, le système a connu d'autres péripéties dans deux autres rondes. Ai-je besoin de rappeler que la sixième s'annonce.

La perspective économique des années qui viennent n'est pas rose. La perspective budgétaire non plus. Nous avons donc là des conditions objectives qui, alliées au fait que le secteur public est fort bien traité déjà, vont rendre difficile une réponse adéquate aux attentes toujours ambitieuses des centrales syndicales par ailleurs non décidées à être moins revendicatives que dans le passé dans l'amélioration des conditions de leurs membres. Que va-t-il se produire? Quels problèmes dans un tel contexte pouvons-nous entrevoir? Des solutions sont-elles possibles, car après tout il faudrait bien passer à travers cette phase d'une manière ou d'une autre si nous voulons toujours poursuivre notre marche en Amérique du Nord, à un rythme qui s'accorde avec le monde moderne qui nous entoure.

### **Problème de déroulement**

Mais d'abord les problèmes. Un esprit cynique pourrait parodier le slogan de *Holiday Inn* et dire que le problème, c'est qu'il n'y a pas de problème pour les salariés du secteur public. Mais ce serait faire un grave oubli: la société québécoise. En effet, s'il est vrai que depuis vingt ans on lui a rendu accessibles presque partout des services d'éducation, de santé, d'accueil et autres comme la justice, les routes, etc. de qualité vraisemblablement comparable à celle de nos voisins, il faut reconnaître qu'elle en a payé le prix même si le coût a pu en être transféré d'un groupe d'usagers à un autre.

Outre les coûts directs des services, il y a eu aussi d'autres coûts: les conflits, des dizaines de conflits, un peu partout, dans tous les secteurs. Je ne les énumérerai pas tous, mais chacun se rappelle des cas des hôpitaux à Montréal en 1964 et 1966, des professionnels du gouvernement en 1966, des enseignants en 1967, du Front commun en 1972, des hôpitaux encore plus tard et des écoles, puis des fonctionnaires en 1980. Au total, plus de six millions de jours perdus. Je n'oublie pas non plus l'Hydro, ni le transport en commun à Montréal, ni les médecins, pour ne pas parler de la police, mais disons que pour nos fins, ce sont des cas à part. Bref, beaucoup d'interruptions de services. Beaucoup de frustration pour les parents. Beaucoup d'anxiété chez les malades et les vieillards. Beaucoup d'inquiétude dans les milieux gouvernementaux. Beaucoup de rancœur chez certains employés. Beaucoup de sueur des deux côtés, beaucoup de lassitude aussi qui fait vieillir prématurément les antagonistes.

À ces coûts non quantifiés s'ajoutent d'autres prix: un paquet de lois comme le bill 25 de 1967,<sup>3</sup> de séances de soir et de nuit en comité ou en assemblée plénière, de discours, d'exaspération. Des rencontres d'hôtels, de motels, de corridors, d'appels téléphoniques, de dîners-causeries, etc.

Un automne sur deux et un printemps sur deux ou presque, depuis 18 ans, revient à la surface un thème de débat public au rythme aussi endiablé que les séries mondiales ou la coupe Stanley. Le Québec cesse de respirer pour débattre l'éternelle question des conditions de travail de 300 000 salariés du secteur public. Les 2 500 000 autres salariés du Québec attendent en silence pendant que parlementaires, porte-parole et journalistes de tous les médias se font aller.

À la radicalisation verbale des années '60 a fini par succéder la radicalisation des gestes: interruption des négociations, harcèlement, grève du zèle, guerre des communiqués, occupation de locaux, grèves sélectives, partielles, locales, générales, légales, illégales. Bien sûr, c'est moins rude que dans la construction, mais ça heurte quand même.

Vingt ans de chemin cahoteux donc où le budget du Québec qui comptait pour 7% du P.I.B. en accapare maintenant 25%. Vingt ans qui ont vu les budgets hospitaliers et scolaires accaparer maintenant les deux tiers des dépenses publiques du gouvernement alors qu'à l'époque ils n'en constituaient pas la moitié.

De 75% du traitement moyen de l'employé du secteur privé en 1960, l'employé public passe en 1980 à 115% au moins de celui de son collègue, sans compter la sécurité d'emploi. Bref, le sort des gens du secteur public s'est amélioré plus vite que celui des autres salariés depuis vingt ans, de près de 10% en moyenne par année alors que les autres ont reçu 7% en moyenne.

Il y a eu des déchirements qui ont accompagné cet octroi d'avantages à un groupe social: à la C.S.N. mais aussi dans la gestion des hôpitaux et des écoles, sans parler de celle des partis politiques. Ces processus ont produit

<sup>3</sup> *Loi assurant le droit de l'enfant à l'éducation et instituant un nouveau régime de convention collective dans le secteur public* - 15-16 Elisabeth II, chap. 63, Statuts du Québec 66-67.

aussi d'autres conséquences: une centralisation énorme des décisions et une réglementation à n'en plus finir - des conventions qui deviennent des codes sans égard à leur non-applicabilité ou à leur non-pertinence dans la gestion quotidienne locale des établissements.

Quand une ronde se termine, toute une série de «pundits» se mettent à analyser, diagnostiquer la situation et à proposer des changements pour que le bon sens reprenne le dessus. Ainsi, en 1980, Lise Bissonnette, dans le *Devoir*, parle de la paix des plus forts, un autre parle de maquignonnage, un troisième, dans la *Gazette*, dit qu'il s'agit d'une contestation triangulaire sans contrainte parce que les otages n'y participent pas, un quatrième parle de jury pour entendre les parties en faisant allusion aux commissions parlementaires, Lysianne Gagnon, dans la *Presse*, qualifie les négociations de rituel compliqué qui doit frôler le drame et d'un appareil lent et cher, Desbiens sort un cri du coeur en pensant aux hospitalisés et aux hospitalisables, Grandmaison se décourage de voir nos classes moyennes s'empiffrer dans les fonds publics, J. Paré découvre que nous sommes une société bureaucratisée. On va même jusqu'à traiter notre distingué ministre des Finances de jacobin, nous qui pensons qu'il était le plus britannique de nous tous!

### Une autre perspective

Derrière tout ce discours et tous ces rites, de quoi s'agit-il au juste? Le bilan évoqué nous révèle somme toute que, sous M. Duplessis, il y avait ce que j'appellerais un équilibre ancien, c'est-à-dire des règles de jeu qui faisaient en sorte que tous les agents sociaux impliqués dans la gestion des services publics se comportaient comme s'ils étaient tous conscients des coûts: les commissaires d'écoles qui devaient taxer les gens du milieu voulaient une éducation à un prix acceptable par les électeurs locaux, les religieuses dans les hôpitaux n'aimaient pas demander de l'argent au ministre de la Santé qui poserait des questions, ni pressurer les patients assez éprouvés par la maladie, les employés scolaires et hospitaliers se sentaient payés par les clients, M. Duplessis n'était pas un «taxeux» et l'impôt québécois sur le revenu qui augmente avec l'inflation n'a commencé ici et modestement qu'au milieu des années '50. Si bien qu'il y avait un sens général de la restrainte dans les demandes de service et dans les dépenses dont le grand public contribuable tirait profit en ce qu'il pouvait allouer davantage ses revenus selon ses préférences. Bien sûr, les employés avaient des revenus modestes mais ils travaillaient à l'année longue. Je rappelle aussi qu'il s'agit d'une époque où le taux annuel d'augmentation de la productivité de notre économie était bien supérieur à celui qui prévaut depuis 10 ans.

Mais, depuis 1964, un nouvel équilibre s'est peu à peu établi, en faveur, celui-là, des employés du secteur public, depuis 1972 surtout. La démarche elle-même a été laborieuse et des efforts ont été tentés pour l'améliorer: rapport Gérin, rapport Martin Bouchard<sup>4</sup>, etc. Plusieurs lois ont tenté d'encadrer le processus de négociation mais ne l'ont pas «bridé» pour autant.

---

<sup>4</sup> Rapport de la Commission d'études et de consultation sur la révision du régime des négociations collectives dans les secteurs public et para-public, 15 février 1978.

Par-delà les situations et phénomènes décrits précédemment, que nous révèle l'analyse de cette dynamique du processus de négociation dans le secteur public?

L'image des relations de travail dans la fonction publique, c'est celle d'un débat entre le gouvernement de toute la société et un ou des groupes sociaux qui, détenteurs d'informations supérieures aux individus, ont de ce fait plus d'influence, une influence déterminante.

Non seulement l'observation de la bureaucratie en marche tend-elle à laisser croire que celle-ci est en mesure de réaliser ses propres intérêts sous le couvert de l'intérêt général, parce qu'elle possède une marge de discrétion dans l'exécution des volontés législatives et gouvernementales, mais de plus tôt que l'association des fonctionnaires est acquise, ces derniers peuvent se constituer en groupe de pression très efficace parce que situé près des hommes politiques et bien informé. Si au surplus vous ajoutez à cela des règles qui leur facilitent un financement automatique comme le fait la formule Rand, sans égard aux préférences des gens, vous ajoutez à leur capacité effective de lutte. Avec, en plus, l'arme du droit de grève et le coup de force réussi devient possible.

La bureaucratie est non seulement relativement à l'abri du contrôle politique parce que les politiciens ont d'autres chats à fouetter que seulement surveiller les bureaucrates - (mieux vaut effectivement pour eux gagner des électeurs à leur cause) - mais les employés deviennent, par la négociation, à l'abri aussi du contrôle des citoyens et peuvent distraire, à leur profit, une partie du budget discrétionnaire qui leur est alloué. C'est effectivement ce qui s'est produit chez nous si on considère non seulement la hausse de leur traitement depuis 18 ans, mais l'amélioration de leurs conditions de travail, vacances, congés parentaux, charge de travail, locaux, bureaux, etc.

La même chose s'est produite dans les écoles et les hôpitaux où la proportion du budget consacrée à la rémunération des personnels n'a cessé de croître depuis 18 ans, passant de moins de 60% à près de 80% aujourd'hui. Si la part relative des employés s'est accrue, d'autres items du budget hospitalier ou scolaire ont écopé, probablement les dépenses d'équipement.

L'autonomie naturelle des unités administratives et des services, en soi, permet déjà des déviations bureaucratiques sous forme de surproduction ou de bien-être des employés; les négociations, dans notre contexte actuel, vont dans le même sens et renforcent cette tendance au gaspillage qui n'est guère mesurable toutefois en l'absence d'instrument de mesure de la demande réelle de services, étant donné que ceux-ci sont gratuits. Nous rejoignons ici les prétentions de la théorie économique moderne qui affirme, selon X. Greffe<sup>5</sup>, que la bureaucratie est supposée conduire à la surutilisation des travailleurs du secteur public et à leur surrémunération sur la base de trois arguments.

— Premièrement, les bureaucrates pouvant tirer une satisfaction de la quantité de travail qu'ils contrôlent, ils auront tendance à la surutiliser;

<sup>5</sup> Xavier GRESSE, *Analyse économique de la bureaucratie* - Paris, Edition Economica, 1981.



- En second lieu, les travailleurs bénéficiant, à leur niveau, du relâchement des contrôles - car l'usager ne paie pas et donc on peut être indifférent à ses considérations - auront tendance à accaparer pour eux-mêmes une partie du budget discrétionnaire sous la forme d'avantages indus;
- Troisièmement, les bureaucrates devant légitimer leur gestion contestable à l'intérieur même de leur service auront tendance à concéder ces avantages.

Le bureaucrate passant de plus des alliances avec d'autres groupes, il devient un front social dont la seule logique est de maintenir et d'élargir les bases du phénomène bureaucratique. Son principal allié sera le syndicat dans cette oeuvre. Autrement dit, dans le processus de bureaucratisation des derniers 20 ans, le syndicalisme a été un agent aussi puissant que les décideurs centraux de l'État.

Les analyses sociologiques américaines de Merton, Selznick et de Gouldner sur les dysfonctions bureaucratiques<sup>6</sup> trouvent ici leur application dans le fait, par exemple, qu'à mesure que les conditions de travail des employés du secteur public progressaient, les attitudes syndicales se sont radicalisées. Autant l'on pouvait comprendre le choc de 1964 dans les hôpitaux et celui de 1966 des professionnels de l'État, autant ceux de 1979-1980 des mêmes groupes apparaissent inexplicables.

### Conclusions

Que nous réserve une telle dynamique des négociations pour les années '80? Trois possibilités me sautent aux yeux:

- 1) Le maintien de l'avance déjà prise par le secteur public, mais sans augmentation de cette avance;
- 2) L'avance additionnelle, comme dans le passé;
- 3) Un nouvel équilibre plus juste pour les citoyens.

Je crois que les employés publics ont pris leur revanche depuis 20 ans et qu'il n'y a pas de danger qu'ils oeuvrent dans l'avenir dans les conditions qu'ont connues les bons frères et les bonnes soeurs qui les ont précédés.

Par conséquent, je crois que la justice sociale commanderait qu'un nouvel équilibre protège davantage le citoyen contribuable maintenant.

Mais comment y arriver?

Renforcer le contrôle des autorités? Si oui, lesquelles? Les autorités centrales ou locales? Qui dit augmentation du pouvoir des autorités, dit af-

<sup>6</sup> V.T. SELZNICK, "An Approach to a Theory of Organization", *American Sociological Review*, 1943, pp. 47-54.

V.A. GOULDNER, *Patterns of Industrial Bureaucracy*, Glencoe, The Free Press, 1959.

R.K. MERTON, "Bureaucratic Structure and Personality in Social Force", *American Sociological Review*, 1940, pp. 560 à 568.

faiblissement relatif du pouvoir de l'autre partie? Laquelle? Les centrales ou les syndicats locaux?

Il m'apparaît que maintenant que l'accessibilité aux services est une affaire acquise, l'idéal serait qu'à partir de grandes lignes directrices fixées par le Parlement de la nation après consultation des groupes, on laisse aux autorités locales le soin de faire les aménagements qui leur conviennent pour répondre aux attentes de service de leur population respective.

Si, en effet, le cartel est défendu dans l'entreprise parce qu'il fausse les règles du jeu en créant un monopole, je me demande en vertu de quel principe l'État devrait en faire une règle pour les syndicats locaux sinon pour s'enorgueillir d'avoir un adversaire de sa taille. Ce n'est pas là un objectif.

Mieux vaut, selon nous, chercher du côté d'une nouvelle éthique des rapports entre gouvernants et gouvernés. Peut-être finalement qu'entre le socialisme guérisseur de Marcel Péro, le contrat social de M. French et d'autres formules de concertation, y a-t-il un dénominateur commun?

Quant à moi, c'est du côté de la vraie participation que je me situe, c'est-à-dire celle d'un certain retour aux relations locales entre les acteurs et les clients intéressés à une oeuvre quotidienne commune. Au moment où un minimum décent de services publics est acquis pour tous dans notre société et où l'on tente, par ailleurs, de revitaliser les institutions municipales, locales et régionales, est-il utopique en fait de croire que, sous l'éclairage déterminé par l'Assemblée nationale, les interdépendances évidentes et naturelles entre les parents des enfants du primaire et les institutrices du coin, tout comme celles des gens de l'hôpital ou de CEGEP de la région et des populations des municipalités environnantes, est-il utopique de croire, dis-je, que ces interdépendances ne pourraient enfin éclore dans une gestion et un service supportés en partie directement par eux et adaptés aux besoins de leur milieu respectif, profitant par le fait même des immenses efforts sociaux consacrés depuis 20 ans à augmenter la qualité professionnelle de nos gestionnaires publics élus et non élus? Mais je rêve... comme seul un homme au seuil de son départ peut le faire.

*Le régime québécois de négociation des secteurs public et parapublic*

À quand la maturité?

**Lucien Bouchard**

Déjà intensément présent dans nos vies collectives et individuelles, le thème de cette journée d'étude est d'une dangereuse actualité. Aux abords de la ronde des négociations 82-83, il ne sera pas toujours facile pour certains de distinguer les rôles et de soustraire les discussions d'aujourd'hui aux déformations des négociateurs. Il le faudra bien quand même, compte

\* BOUCHARD, Lucien, avocat. Co-auteur du Rapport Martin Bouchard, négociateur patronal à la table centrale lors de la dernière ronde de négociations.