

# Forum

sur la productivité et l'emploi :  
une question d'organisation  
et de

*créativité*

À l'intention de tous  
les participants et participantes

14 et 15 mars 2005

Hôtel Delta Québec  
690, boul. René-Lévesque Est



**Forum**  
sur la productivité et l'emploi :  
une question d'organisation  
et de  
*créativité*

# Le mot du ministre du Travail

Le Québec possède une force de travail et un dynamisme enviables dont il faut assurer la pérennité. À cet égard, le *Forum sur la productivité et l'emploi* tombe à point.

Le régime des relations du travail au Québec repose essentiellement sur le respect de nos valeurs collectives et sur les consensus établis de part et d'autre. C'est sur cette base que nous pourrions nous adapter aux nouveaux impératifs du marché du travail notamment en matière de productivité. C'est à ces seules conditions que les solutions novatrices émergeront et que l'on sera assuré de l'adhésion de tous et chacun.

Un climat de collaboration favorise une vision juste et éclairée des changements à apporter à l'organisation ainsi que la créativité nécessaire pour les mettre en œuvre. Instaurer des innovations technologiques et entreprendre une nouvelle démarche d'organisation du travail exigent qu'on partage non seulement le projet commun d'accroissement de la productivité mais aussi celui d'un cheminement qui fait consensus.

Les témoignages d'expériences diverses faciliteront votre réflexion sur le développement d'une vision d'avenir.

C'est dans cet esprit d'ouverture que j'aborde le présent forum sachant que les échanges d'expériences seront stimulants pour tous les participants et participantes.

Bon forum!



Laurent Lessard  
Ministre du Travail





# Table des matières

6	Programme
8	Plan de l'hôtel
9	Les ateliers
14	Les invités
15	Les partenaires financiers
16	Bloc-notes
18	Attestation de participation



# Programme

Lundi 14 mars



13 h	<b>Accueil et inscription</b> Foyer de la salle de bal
14 h	<b>Mot de bienvenue et consignes pour le Forum,</b> <b>M<sup>me</sup> Françoise Guénette, animatrice</b> Salle de bal
14 h 10	<b>Allocution d'ouverture du ministre du Travail,</b> <b>M. Laurent Lessard</b>
14 h 30	<b>Séance d'animation de M. Carol Allain</b> <i>Différents aspects de la thématique de la productivité et de l'emploi seront abordés sous le signe de l'humour.</i>
15 h	<b>Pause-déplacement</b> Foyer de la salle de bal
15 h 15	<b>Ateliers 1 à 4</b> Salles assignées
16 h 45	<b>Cocktail</b> Salles Wolfe et Montcalm

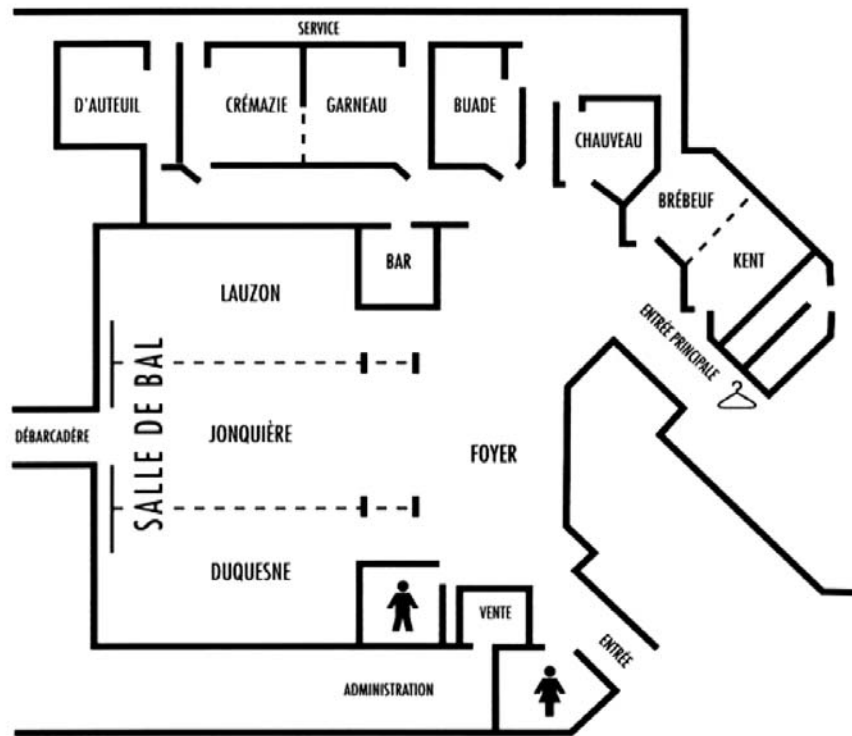
Mardi 15 mars

7 h 30	<b>Déjeuner continental</b> Foyer de la salle de bal
8 h 30	<b>Ateliers 5 à 8</b> Salles assignées
10 h	<b>Pause-déplacement</b> Foyer de la salle de bal
10 h 15	<b>Conférence de M. Anthony Giles, directeur général des affaires internationales et intergouvernementales du travail au gouvernement du Canada</b> Salle de bal <i>Exposé suivi d'une période de questions des participants</i>
11 h 45	<b>Dîner offert par le Forum</b> Salle de bal
13 h 30	<b>Ateliers 9 à 11</b> Salles assignées
14 h 45	<b>Pause-déplacement</b> Foyer de la salle de bal
15 h 15	<b>Table ronde, animée par M. Paul-André Lapointe, professeur agrégé au Département des relations industrielles de l'Université Laval avec les cinq participants</b> <i>En guise d'introduction, M. Lapointe présentera un résumé de la situation de l'organisation du travail au regard de la productivité. Il interrogera ensuite des experts sur les scénarios possibles quant à l'évolution des entreprises et des organisations au Québec. Les thèmes alors abordés porteront sur la productivité, l'emploi et l'organisation du travail en tenant compte de l'environnement international.</i> Salle de bal
16 h 30	<b>Allocution de fermeture du ministre du Travail, M. Laurent Lessard</b>

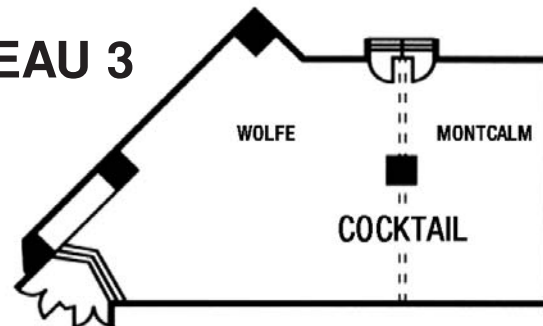


# Plan de l'hôtel

## NIVEAU 1



## NIVEAU 3



# Les ateliers

## Expériences réalisées en entreprise

### Atelier 1

#### **La concertation patronale-syndicale : un tandem incontournable pour améliorer la productivité !**

Par MM. François Cliche, Richard Lepage, Steve O'Brien, François Renaud et André Royer  
*Prévost Car inc., Sainte-Claire*

M. François Renaud et M<sup>me</sup> Josée Saint-Jacques  
*Partagec inc., Québec*

La concertation patronale-syndicale est essentielle au succès d'un programme d'amélioration de la productivité ainsi qu'au maintien de son dynamisme. L'examen conjoint des problématiques et la recherche commune de solutions par les parties facilitent grandement l'acceptation par le personnel des mesures envisagées et de leur mise en oeuvre.

### Atelier 2

#### **L'amélioration continue : une philosophie de gestion d'entreprise**

Par M. Martin Chouinard  
*Teknion Roy & Breton inc., Saint-Vallier*

M. Richard Lainesse  
*Pratt & Whitney Canada, Longueuil*

L'amélioration continue en entreprise constitue une réalité à triple facette : une philosophie de gestion, un mode de fonctionnement axé sur la notion d'équipe et un système de participation des employés. Elle permet d'accroître l'efficacité des processus de travail et des activités de gestion, autant pour les entreprises manufacturières que pour celles qui livrent des services.

## Atelier 3

### **Les cellules de production : leurs effets sur l'organisation du travail**

Par M. Jean-Philippe Carraro et M<sup>me</sup> Brigitte Gagné  
*Moderco inc., Boucherville*

M. Jean-François Mercier  
*Meubles Laurier Itée, Laurier-Station*

L'instauration d'une production en continue permet d'améliorer la productivité et de diminuer les coûts d'exploitation des entreprises, sans égard à leur taille. Une telle réorganisation de la production nécessite toutefois l'établissement d'une certaine polyvalence des employés ainsi que la rotation des personnes entre des postes du même niveau de complexité. Tout cela est réalisable avec un minimum d'investissements.

## Atelier 4

### **Pratiques de gestion des ressources humaines susceptibles de favoriser l'amélioration de la productivité**

Par M. Michel Labrecque  
*CMP Solutions Mécaniques Avancées, Châteauguay*

M<sup>me</sup> Catherine Privé  
*FRP Groupe-Conseil, Québec*

Le succès observé dans les programmes d'amélioration de la productivité et de la qualité du travail repose bien souvent sur l'introduction de pratiques novatrices dans la GRH. Quelles sont donc ces pratiques ? Celles-ci touchent des aspects aussi variés que le recrutement, la rémunération, la stabilité d'emploi et les communications.

## Atelier 5

### **En matière de santé et de sécurité du travail, un investissement en prévention est-il productif ?**

Par M. Guy Charrette et M<sup>me</sup> Leila Rainville  
*Bridgestone/Firestone Canada inc., Joliette*

M<sup>me</sup> Denise Cameron et M. Jacques L. Archambault  
*Cargill, Chambly*

MM. Julien Mercier et Jacques Verreault  
*QIT-Fer et Titane inc., Sorel-Tracy*

La formation et la prévention en santé et en sécurité au travail jouent un rôle important dans la réduction des coûts d'exploitation d'une organisation. Lors de changements organisationnels, l'intégration d'objectifs reliés à la santé ouvre en effet la voie à l'émergence d'un climat de travail propice à l'amélioration de la productivité et, conséquemment, à une participation accrue des personnes à leur milieu de travail.

## Atelier 6

### **Secteur des services : l'importance des changements organisationnels pour accroître la productivité et la qualité**

Par MM. Denis Beaudoin et Daniel Ouellet  
*SSQ Groupe financier, Sainte-Foy*

M. Yves Couture et M<sup>me</sup> Brigitte Simoneau  
*Centre de formation en entreprise et récupération, Victoriaville*

M<sup>me</sup> Jocelyne Poulin  
*Caisse populaire Desjardins des Mille-Îles, Laval*

Dans le secteur des services, l'amélioration de la qualité et de la productivité passe souvent par l'instauration de nouvelles structures de gestion allant au-delà de simples modifications à l'organigramme. En effet, le succès de cette reconfiguration dépend des changements apportés à la GRH, à la définition des attentes, à la réorganisation des tâches, à la formation ainsi qu'à la rémunération.

## Atelier 7

### **Les équipes de travail semi-autonomes restent-elles toujours efficaces ?**

Par M<sup>mes</sup> Murielle Bouchard et Hélène Couture  
*Hôtel-Dieu de Roberval, Roberval*

M. Mario Courchesne et M<sup>me</sup> Brigitte Roy  
*Office municipal d'habitation de Gatineau, Gatineau*

M. Luc Ste-Marie  
*Desjardins Ducharme Stein Monast, Montréal*

Les équipes de travail semi-autonomes jouent souvent un rôle primordial pour redresser des situations critiques sur le plan de la productivité. Avec le temps, cependant, leur mode de fonctionnement, axé sur une certaine autonomie des membres des équipes, est souvent confronté à diverses difficultés. Des changements doivent alors être apportés à ces équipes, notamment sur le plan de l'encadrement.



## Atelier 8

### **Introduire des innovations technologiques et augmenter la productivité : un double défi à relever**

Par M. Danny Pagé  
*Revenu Québec, Montréal*

M. Pierre Paquin  
*CGI, secteur AGTI, Montréal*

M. Denis Roy  
*ABB inc., Varennes*

Les nouvelles technologies de production et l'informatisation des processus de gestion jouent un rôle déterminant pour bien répondre aux exigences de la clientèle. Ces innovations sont difficiles à implanter dans les pratiques de travail, mais le jeu en vaut la chandelle car souvent les résultats obtenus sont probants.

## Atelier 9

### **Gestion innovatrice des ressources humaines et amélioration de la productivité**

Par M<sup>me</sup> Danielle Fredette  
*Ministère du Travail, Montréal*

M. Michel Labrecque  
*CMP Solutions Mécaniques Avancées, Châteauguay*

M. Clément L'Heureux  
*Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier (FTQ), Québec*

M<sup>me</sup> Catherine Privé  
*FRP Groupe-Conseil, Québec*

M. Louis Roberge  
*Natrel, Longueuil*

Des experts qui interviennent au sein des organisations publiques et privées feront part de leurs réflexions. Ils échangeront avec les participants sur les approches innovatrices dans divers domaines de la GRH jugées essentielles au succès et à la pérennité des programmes d'amélioration, tant au chapitre de la productivité que de la qualité.



## Atelier 10

### **La productivité et la qualité dans le secteur des services : comment relever plus facilement ces défis ?**

Par M. Jacques Caron  
*Centre hospitalier de l'Université de Montréal, Montréal*

M. Daniel Cholette  
*Ministère du Travail, Montréal*

M<sup>me</sup> Martine De Carufel  
*Syndicat des employées et employés professionnels-les et de bureau, Montréal*

M<sup>me</sup> Carole Fortier  
*Fédération des caisses Desjardins, Montréal*

M. Alain Lavoie  
*Ministère de l'Éducation du Loisir et du Sport, Québec*

Différents experts provenant de divers milieux livreront leurs réflexions sur les enjeux de la productivité et de la qualité propres au secteur des services. Les échanges avec les participants porteront ensuite sur les stratégies d'amélioration de la productivité dans différents milieux tels que la santé, les finances et l'éducation.

## Atelier 11

### **Les tendances dans le domaine de l'organisation du travail au sein du secteur manufacturier québécois**

Par M. Paul-André Lapointe  
*Université Laval, Sainte-Foy*

M. Daniel Roy  
*Métallurgistes unis d'Amérique (FTQ), Montréal*

M. Denis Roy  
*ABB inc., Varennes*

M<sup>me</sup> Monique Richard  
*Ministère du Travail, Montréal*

Un universitaire, sous forme d'entretien avec un animateur, brossera le portrait des modèles émergents et fera ressortir les traits dominants des nouveaux modes d'organisation du travail dans le secteur manufacturier québécois. Des experts du milieu commenteront les réponses du chercheur afin de susciter une discussion au sein des participants de l'atelier.

# Les invités...

## *...expert*

### **M. Anthony James Giles**

Détenteur d'un doctorat en relations industrielles de l'Université de Warwick au Royaume-Uni et d'une maîtrise en administration publique de l'Université de Carleton à Ottawa, M. Giles est directeur général des affaires internationales et intergouvernementales du travail au gouvernement du Canada. Il a été directeur de la recherche au secrétariat de la Commission de coopération dans le domaine du travail à Washington. Coauteur de plus d'une cinquantaine de publications dans le domaine des relations industrielles, il collabore à plusieurs événements d'envergure. M. Giles occupe, entre autres, le poste de secrétaire au comité exécutif de l'Association canadienne des administrateurs de la législation ouvrière (ACALO). Grand pédagogue et chercheur, M. Giles a enseigné pendant plus de 20 ans au niveau universitaire. M. Giles est également connu, rappelons-le, pour ses nombreux écrits publiés dans des revues scientifiques et autres ouvrages.

## *...à la table ronde*

**M. Daniel Charron**, président-directeur général par intérim des Manufacturiers exportateurs du Québec;

**M. Michel Doré**, syndicaliste et spécialiste de l'organisation du travail, auteur d'un manuel sur ce thème;

**M. Richard Lepage**, directeur des relations industrielles chez Prévost Car inc.;

**M. André Turcotte**, président de Concerpro;

**M. François Vaudreuil**, président de la Centrale des syndicats démocratiques.

# Les partenaires financiers

---

Commission de la construction du Québec

---

Commission de la santé et de la sécurité du travail

---

Commission des normes du travail

---

Conseil consultatif du travail et de la main-d'œuvre

---

Conseil du trésor

---

Ministère de la Santé et des Services sociaux

---

Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport

---

Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale

---

Ministère des Affaires municipales et des Régions

---

Ministère des Finances

---

Ministère du Développement économique,  
de l'Innovation et de l'Exportation

---

Régie du bâtiment du Québec

---







A large rectangular area containing horizontal lines for writing, resembling a notebook page. The lines are evenly spaced and extend across most of the width of the page.



Québec, les 14 et 15 mars 2005

## Attestation de participation

Nous, soussignés, attestons que le Forum sur la productivité et l'emploi est une activité admissible en vertu de la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre.

Les dépenses concernant cette activité peuvent faire l'objet d'une dépense de formation en vertu du Règlement sur les dépenses de formation admissibles lorsqu'elle s'inscrit à l'intérieur d'une activité professionnelle.

Le tarif de cette activité est de 300 \$ par personne, incluant la TPS et la TVQ.

Les collations servies aux pauses sont incluses dans le prix de l'activité. Lors de la deuxième journée, le déjeuner et le dîner sont également inclus.

Félicitations à tous les participants et participantes !



Linda Morin  
Pour le comité organisateur

