



ARUC
INNOVATIONS
TRAVAIL ET EMPLOI

**LA REPRÉSENTATION COLLECTIVE
ET LE DÉFI DE LA QUALITÉ
DES EMPLOIS : LES EXPÉRIENCES
DES SYNDICATS DES SECTEURS
PUBLIC ET PARAPUBLIC QUÉBÉCOIS**

JEAN-NOËL GRENIER

En collaboration avec :
Marie-Michelle Audet-Tremblay

CT-2014-007



**UNIVERSITÉ
LAVAL**

**Alliance de recherche
universités-communautés
Innovations, travail et emploi**

LA REPRÉSENTATION COLLECTIVE ET LE DÉFI DE LA QUALITÉ DES EMPLOIS : LES EXPÉRIENCES DES SYNDICATS DES SECTEURS PUBLIC ET PARAPUBLIC QUÉBÉCOIS

par

JEAN-NOËL GRENIER

Avec la collaboration de :
Marie-Michelle Audet-Tremblay

1^{ière} édition : Novembre 2014
Nouvelle édition : Juin 2015

Il est possible d'avoir accès aux rapports et cahiers de recherche produits par l'ARUC-Innovations, travail et emploi à l'adresse suivante :

<http://www.aruc.rlt.ulaval.ca/>

Cahiers de l'Alliance de recherche universités-communautés (ARUC)

Cahier de transfert CT-2014-007

« La représentation collective et le défi de la qualité des emplois : les expériences des syndicats des secteurs public et parapublic québécois »

Jean-Noël Grenier

En collaboration avec Marie-Michelle Audet-Tremblay

© ARUC-*Innovations, travail et emploi*, Université Laval, novembre 2014

Tous droits réservés

ISBN 978-2-923619-77-4 (PDF, 2e édition, 2015)

ISBN 978-2-923619-72-9 (Imprimé, 1re édition, 2014)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2015

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2015



UNIVERSITÉ
LAVAL

Alliance de recherche
universités-communautés
Innovations, travail et emploi

PRÉSENTATION DE L'ARUC-*INNOVATIONS, TRAVAIL ET EMPLOI*

L'ARUC – *Innovations, travail et emploi* est une alliance de recherche permettant de mieux comprendre les innovations en milieu de travail et leurs conditions associées, soit la formation et les protections sociales, en vue de contribuer à une amélioration des performances économiques et sociales.

Dans le contexte actuel de la mondialisation, de la financiarisation, des nouvelles technologies et de l'économie du savoir, les sociétés québécoise et canadienne sont contraintes à l'innovation dans la production des biens et des services, y compris dans l'administration publique. Toutefois, ces innovations ne peuvent porter fruit sans l'accès à une main-d'oeuvre en santé, qualifiée et flexible, bénéficiant d'une sécurité d'emploi et de revenu. Telle est la préoccupation centrale de l'ARUC – *Innovations, travail et emploi*.

Bénéficiant d'un soutien financier du Conseil de recherche en sciences humaines du Canada (CRSH) pour une période de cinq ans (2010-2015), cette Alliance de recherche universités-communautés, localisée au Département des relations industrielles de l'Université Laval, réunit les principaux chercheurs et acteurs du monde du travail et de l'emploi au Québec. Elle fait appel à un vaste réseau de partenaires appartenant autant aux milieux patronal, syndical, gouvernemental que communautaire, et a pour objectif de mieux comprendre les innovations, la formation et les protections sociales et d'agir sur ces dernières.

Une approche novatrice en recherche misant sur le partenariat

L'ARUC – *Innovations, travail et emploi* aspire au développement d'un véritable partenariat entre les chercheurs et les acteurs du monde du travail et de l'emploi qui sont interpellés par les innovations dans les milieux de travail et dans le domaine des politiques publiques de l'emploi de même que par l'amélioration de la capacité des intervenants à développer des stratégies efficaces de mise en oeuvre de ces innovations. À cet effet, elle veut maximiser le partage des compétences et des connaissances acquises et développées de part et d'autre par les chercheurs et les acteurs du monde du travail et de l'emploi au Québec. Enfin, l'ARUC souhaite aussi offrir aux étudiants un environnement de formation stimulant leur permettant de développer une expertise de recherche et de pratique adaptée aux nouvelles réalités du travail et de l'emploi.

Un vaste programme de recherche

Les changements structurels actuellement en cours soulèvent de nombreux défis dans le monde du travail et de l'emploi. La mondialisation, la financiarisation des entreprises, le progrès soutenu des nouvelles technologies et le développement de l'économie du savoir représentent autant de facteurs qui incitent les organisations productives de biens et de services ainsi que les organismes publics à innover tant dans leurs pratiques de gestion du travail et de l'emploi que dans les politiques publiques censées les encadrer. La nature de ces innovations sociales, le processus de leur diffusion et leur impact sur les conditions de travail et d'emploi sont au coeur des préoccupations qui animent l'ARUC – *Innovations, travail et emploi* dont les travaux de recherche s'articulent autour de cinq objets : les caractéristiques du travail contemporain, la diversité de la main-d'oeuvre, les formes de représentation, la qualité du travail et de l'emploi et le processus de diffusion des innovations. Dans ses travaux, l'ARUC – *Innovations, travail et emploi* fait appel à la recherche partenariale.



UNIVERSITÉ
LAVAL

Alliance de recherche
universités-communautés
Innovations, travail et emploi

Caractéristiques du travail contemporain : Cet objet de recherche porte sur les contextes et les caractéristiques du travail contemporain. Dans un contexte de large diffusion des TIC et de formes nouvelles d'organisation et de gestion du travail faisant appel à une responsabilisation accrue des travailleurs, nos préoccupations concernent notamment les questions d'autonomie au travail, de qualifications du travail et de formation. Alors que le travail atypique est en voie de devenir la norme, de nouveaux enjeux relatifs à l'employabilité, à la formation et aux protections sociales revêtent une importance cruciale. Pendant que le travail de « prendre soin » (le care) représente enfin une part croissante de l'emploi, les problèmes de santé psychologique au travail, en particulier chez les infirmières, prennent des proportions endémiques.

Diversité de la main-d'oeuvre : Cet objet de recherche privilégie l'étude de la diversité de la main-d'oeuvre au regard de ses caractéristiques sociodémographiques, de son statut d'emploi ainsi que de la qualité de ses conditions de travail et d'emploi. Une attention particulière sera accordée aux rapports de genre, à l'intégration de la main-d'oeuvre immigrante, à la gestion du vieillissement en emploi et à l'insertion des jeunes en emploi. Sur le plan des innovations, il sera question de la gestion démocratique et équitable de la diversité et des nouveaux dispositifs susceptibles d'assurer un meilleur arrimage entre l'employabilité et la sécurisation des trajectoires professionnelles.

Formes de représentation : Dans le contexte du plafonnement, voire du déclin, des formes traditionnelles de représentation, cet objet de recherche traite du renouvellement des formes actuelles de représentation et de l'émergence des formes nouvelles afin de mieux répondre aux réalités, aux aspirations et aux besoins des catégories de travailleuses et de travailleurs déjà représentés et aux catégories croissantes de ceux qui ne le sont pas. Sur le plan des innovations, il sera question d'étudier celles qui sont les plus susceptibles de favoriser l'action collective et d'améliorer, en conséquence, les conditions de travail et d'emploi, en accordant une attention spécifique aux politiques relatives à l'émergence de nouveaux droits sociaux.

Qualité du travail et de l'emploi : Cet objet de recherche s'intéresse à l'évolution de la qualité du travail et de l'emploi au cours des dernières décennies qui ont suivi la fin du fordisme. Il concerne plus particulièrement les conditions d'emploi (la rémunération, la sécurité d'emploi, les protections sociales et, plus spécifiquement les régimes de retraite, la conciliation travail/famille et les perspectives de carrière) et de travail (l'autonomie, les qualifications, l'intensité, la santé et la sécurité du travail ainsi que les conditions de réalisation du travail). Il porte également sur les facteurs associés à cette évolution : organisation du travail, pratiques de gestion des ressources humaines, politiques publiques et dynamique des relations du travail (sur le plan micro, dans les milieux de travail et, sur le plan macro, au regard de l'équilibre du rapport de forces entre les acteurs).

Processus de diffusion des innovations : Cet objet de recherche accorde une grande importance à la compréhension des dynamiques d'émergence et de diffusion des innovations sociales et des changements institutionnels. En effet, la nature des innovations sociales, leur contribution à la solution des problèmes, leur potentiel d'amélioration des situations ainsi que les facteurs associés à leur diffusion divergent selon les acteurs concernés. La dynamique des relations de pouvoir entre les acteurs sociaux, l'état du dialogue social et la capacité d'arriver à des compromis représentent en conséquence des dimensions primordiales à considérer afin de mieux comprendre les conditions favorables et les obstacles à la diffusion des innovations sociales et des changements institutionnels.

Paul-André Lapointe, Université Laval
Louis Tremblay, Ministère du travail, de l'emploi et de la solidarité sociale
Co-direction de l'ARUC – *Innovations, travail et emploi*

Résumé

Les défis de la représentation syndicale dans les secteurs public et parapublic québécois sont nombreux et ne se réduisent pas uniquement à la joute politique qui se déroule lors des négociations en vue du renouvellement des conventions collectives de travail qui fixent les conditions de travail des 600 000 salarié-e-s directs et indirects de l'État. Ces défis se manifestent également dans la capacité des organisations syndicales à appuyer leurs membres et à faire valoir leurs intérêts dans les milieux de travail. Cette tâche nécessaire dans le contexte de l'austérité et de l'État-allégé est rendu encore plus difficile en raison de la structure de négociation et de l'absence d'un rapport de force traditionnel dans les milieux de travail. Ce texte préliminaire poursuit l'objectif de comprendre les défis de représentation qui sont associés à la structure de négociation dans les secteurs public et parapublic. Ces défis sont situés dans le contexte de la restructuration des services et du travail et du climat d'austérité qui s'installe dans les secteurs public et parapublic québécois.

Remerciements

L'organisation d'une table-ronde au sujet de la représentation collective et des relations de travail dans les secteurs public et parapublic québécois n'est jamais une mince tâche. D'abord la nature des enjeux et les caractéristiques fondamentales de l'employeur font en sorte que la dimension politique est toujours présente dans les discussions et les débats. Ensuite, la multitude des organisations syndicales exigent que l'on fasse des choix dans la sélection des invité-e-s. Nous nous excusons auprès de celles et de ceux qui ne peuvent être autour de la table avec nous aujourd'hui. Le contexte d'austérité qui plane au-dessus de la tête des organisations syndicales et de leurs membres donne une couleur particulière aux questions et aux débats à propos de la représentation collective dans les secteurs public et parapublic. Finalement, les personnes responsables politiques des organisations syndicales sont appelées à intervenir dans plusieurs dossiers et elles disposent de peu de temps libre surtout en période de préparation à la négociation collective. C'est pour cette raison que nous tenons à remercier chaleureusement mesdames Francine Lévesque, première vice-présidente à la CSN, Régime Laurent, présidente de la FIQ, Lucie Martineau, présidente-générale du SFPQ, Josée Scalabrini, présidente de la FSE-CSQ ainsi que monsieur Sylvain Malette, président de la FAE de s'être prêtés volontiers à cet exercice.

La préparation de cette table ronde et la rédaction de ce document n'auraient pas été possible sans la précieuse collaboration de plusieurs personnes. Un remerciement spécial aux dirigeantes et dirigeants et aux militantes et militants des syndicats des secteurs public et parapublic. Vous côtoyer est une source d'inspiration et d'apprentissage qui ne se tarie jamais. Merci à Marie-Michelle qui m'a aidé dans la recherche documentaires et la collecte des matériaux empiriques, à Francine et à Isabelle pour les touches finales. Enfin, un remerciement à l'ARUC Travail-Innovation-Emploi pour le support apporté pour la recherche et la rédaction de ce document.

Merci enfin à vous tous pour votre participation à cette table ronde. Je suis convaincu que les échanges seront stimulants et riches en contenu.

Table des matières

Introduction - Les défis de la représentation syndicale dans le contexte de l'austérité permanente : les secteurs public et parapublic québécois	1
1. L'État-allégé ou le «Lean State»	2
1.1 Un modèle de rationalisation permanente.....	3
1.2 L'austérité : négociée ou imposée ?.....	5
2. Un portrait de la représentation syndicale et des conditions de travail	9
2.1 Le régime de la négociation collective.....	10
2.2 L'encadrement sectoriel de la représentation locale	15
3. La qualité des emplois et du travail.....	19
Conclusion générale et questions.....	22
Bibliographie et ouvrages cités.....	25
Annexe A - Austérité Européenne et réactions syndicales et citoyennes. Pays sélectionnés (source Glassner 2010; ETUI 2012 pour mises à jour).....	28

Figures et tableaux

Figure 1. Les trois dimensions de l'État-allégé	3
Figure 2. Liens conceptuels : austérité et représentation syndicale.....	7
Tableau 1. Indicateurs de la présence syndicale. Secteur privé et administration publique provinciale	10
Tableau 2. Matières faisant l'objet de négociations sectorielles dans les secteurs public et parapublic.....	13
Tableau 3. Organisations syndicales et conventions collectives de l'échantillon.....	16
Tableau 4. Instances de représentation des salariés inscrites dans les conventions collectives sélectionnées. 2010-2015.....	17
Tableau 5. Effectifs des secteurs public et parapublic en équivalents temps complets, excluant le personnel d'encadrement (1 ^{er} juillet 2011 au 30 juin 2012). Répartition des ETC.....	19
Tableau 6. Effectifs selon les statuts d'emploi	20
Tableau 7. Comparaison de certaines conditions d'emploi conventionnées.....	21

Introduction - Les défis de la représentation syndicale dans le contexte de l'austérité permanente : les secteurs public et parapublic québécois

Austérité...un mot simple mais chargé de signification. L'austérité peut être financière, politique ou salariale, mais elle peut être les trois à la fois comme cela est le cas présentement. On le voit au Québec depuis le 7 avril 2014, le mouvement amorcé aux États-Unis d'Amérique et en Grande-Bretagne nous a rejoint et frappe avec une force insoupçonnée. Comme ailleurs sur la planète Terre, le gouvernement du Québec joue à fond la caisse la carte de la « crise des finances publiques » et met de l'avant un agenda que plusieurs accusent de vouloir non seulement déconstruire les services publics, mais qui pourrait accentuer la détérioration de la qualité des emplois et du travail. Les politiques d'austérité sont mises de l'avant à un moment où le mouvement syndical dans les secteurs public et parapublic est à la croisée des chemins, tentant de renouveler ses méthodes et ses pratiques de représentation collective et de retrouver l'élan qui en avait fait un mouvement politique d'importance dans la seconde moitié du 20^e siècle. Si on se fie à l'histoire récente au Québec, au Canada et ailleurs sur la planète, les politiques d'austérité risquent plutôt d'affaiblir davantage le mouvement syndical et d'imposer des reculs aux droits collectifs de tous les travailleurs et travailleuses syndiqués. Cette perspective est d'autant plus possible que le comportement du gouvernement dans le débat concernant les régimes de retraite des employé-e-s municipaux remet en question l'idée même que l'État est un acteur neutre en relations industrielles. Comme employeur, l'État convie ses salarié-e-s et leurs syndicats à de nouveaux sacrifices qui s'ajoutent aux concessions et aux reculs dans les conditions de travail qui s'accumulent depuis plus de 25 ans.

Les syndicats représentant les salarié-e-s des secteurs public et parapublic québécois amorcent donc les négociations en vue du renouvellement des conventions collectives dans un contexte d'austérité, bien que ce contexte politique ne soit pas nouveau pour les organisations syndicales et les travailleuses et travailleurs qu'elles représentent. En effet, on ne peut passer sous silence le fait que les négociations collectives dans les secteurs public et parapublic québécois, comme ailleurs au Canada, se déroulent sous le signe de l'austérité, de la confrontation et des coups de force législatifs depuis le début des années 1980. Comme le notent plusieurs observateurs, après une période de retranchement et de concessions dans les années 1990, la période contemporaine en est une où les gouvernements ont manœuvré afin de consolider les reculs en matière de conditions de travail de leurs salariés et du pouvoir de négociation des syndicats (Camfield 2007; Camponielli et al. 2013; Panitch et Swartz 2013; Rose 2004; Thompson et Swimmer 2002). Ce mouvement est similaire à ce que l'on observe sur la scène internationale où les gouvernements de

plusieurs pays ont adopté des approches conflictuelles et de confrontation envers les syndicats représentant leurs salarié-e-s (Bach et Bordogna 2013, Fairbrother et al. 2011; Glassner 2010). L'objectif visé serait, à notre avis, la mise en place d'un nouveau modèle de gestion, d'organisation et de prestation des services qui emprunte les contours du modèle «Lean» ou de ce que Alan Sears (1999) nomme le «Lean State» et Fairbrother (2006) le «Hollow State». C'est-à-dire des méthodes d'organisation, de prestation et de gestion des services qui reposent sur le principe de la **rationalisation permanente**. Dans le domaine des relations patronales-syndicales, la caractéristique principale de ce modèle est le recours à des méthodes coercitives et le refus d'engager une véritable négociation collective avec les représentants de leurs salarié-e-s (Perrier 2012; Collombat 2014). Pour les raisons qui seront exposées plus bas, nous qualifions ce contexte **d'austérité permanente** tel que l'ont proposé Panitch et Swartz (2013) et Ross et al. (2013) dans un ouvrage récent.

Dans les pages qui suivent, je vais d'abord présenter le modèle d'analyse que nous employons afin de situer les défis de représentation. La deuxième partie présente le régime québécois de représentation collective dans les secteurs public et parapublic. La troisième partie porte un regard sur des résultats de recherche en termes des conditions d'emploi et de travail. Ce sera l'opportunité de considérer en quoi le régime facilite l'atteinte d'objectifs syndicaux liés à la qualité des emplois et du travail. La conclusion propose des questionnements qui ont été abordés lors de la table-ronde.

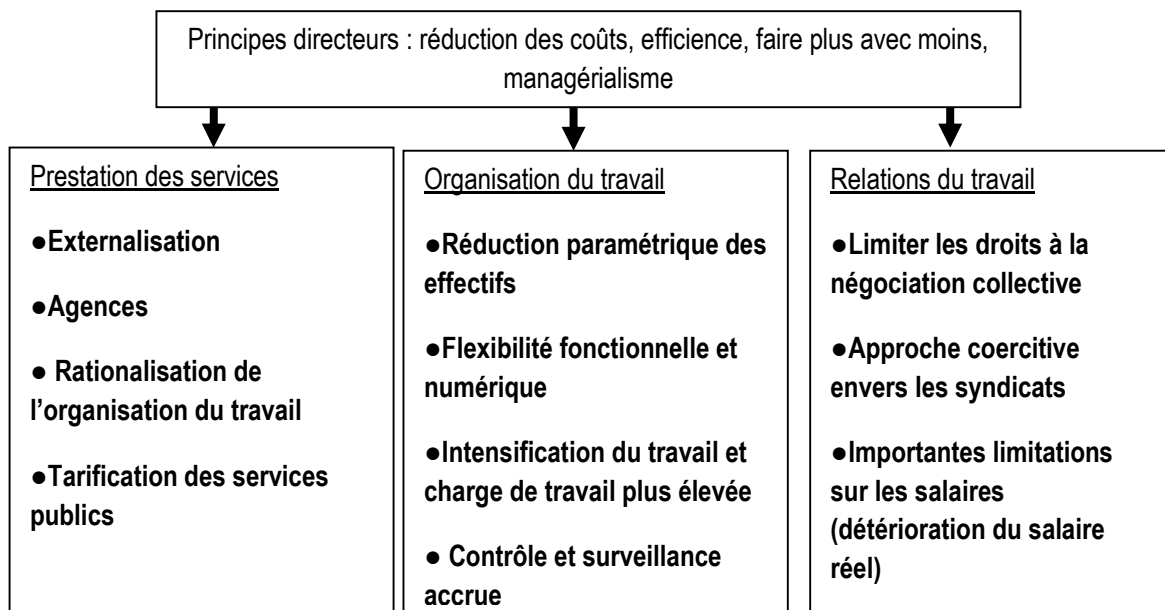
1. L'État-allégé ou le «Lean State»

L'argument que j'avance est que le contexte contemporain de la négociation collective se caractérise par l'émergence d'un nouveau modèle d'organisation et de gestion des services publics que l'on peut associer au Lean State ou encore à l'État-allégé (Sears 1999; Grenier 2010; Fairbrother et al. 2011; Grenier et Jalette, 2011). Ce modèle, que nous reproduisons à la figure 1, se distingue de l'administration classique sur au moins trois plans. D'abord au niveau de la prestation des services, il repose sur l'idée simple que l'on peut et que l'on doit faire plus avec moins et développer des alternatives plus «économiques» à la prestation des services par les employé-e-s de l'État. Dans l'organisation du travail, deuxième dimension du modèle, nous retrouvons la rationalisation permanente, la réduction des effectifs en regard des besoins de la population, la gestion par les résultats, la décentralisation des responsabilités et la centralisation des contrôles, la recherche de flexibilité des ressources humaines, la précarisation de l'emploi et l'intensification du travail. Enfin, la troisième dimension du modèle de l'État-allégé est constituée des approches et des comportements dans le domaine des relations du travail soit la négociation collective et les relations patronales-syndicales.

1.1 Un modèle de rationalisation permanente

Ce qui caractérise ce modèle est la conflictualité des négociations collectives et l'utilisation de moyens coercitifs (les lois spéciales) pour imposer des règlements aux organisations syndicales et des reculs dans les conditions de travail. L'État n'ambitionne plus un rôle d'employeur-modèle mais vise plutôt à calquer les pratiques en vigueur chez les employeurs du secteur privé. Il adopte, entre autres, une attitude plus agressive et autoritaire dans les relations avec les syndicats représentant ses employés. Il cherche également à adopter les modèles d'organisation du travail qui semblent livrer des réductions des coûts à travers des modes comme la réingénierie des processus, l'amélioration continue, l'optimisation et autres «trouvailles» éphémères. Ces modes cachent toutes la même logique : en faire plus avec moins et refuser les délibérations avec la société civile.

Figure 1. Les trois dimensions de l'État-allégé



Source : Grenier 2010; adapté de Sears 1999 et Fairbrother et al. 2006, Fairbrother et al. 2011.

On aurait pu croire, au début de la crise financière et économique en 2008, que ce modèle connaissait d'importants reculs un peu partout dans les pays développés. En effet, les effectifs des services publics avaient recommencé à croître et des publications de la droite économique et politique comme *The Economist* vantaient les mérites des services et secteurs publics avant de les prendre de nouveau pour cible quelques années plus tard ! En effet, plusieurs gouvernements ont lancé une attaque concertée contre les syndicats et les salarié-e-s des services et secteurs publics ou y ont été contraints par les instances internationales comme la BCE, le FMI et l'OCDE. Qu'on pense à la Grande-Bretagne, aux États-Unis d'Amérique, au Canada, à la Grèce, à l'Italie, à l'Allemagne ou à l'Espagne, la crise financière a été

transformée en crise économique puis budgétaire sous l'impulsion d'une idéologie néolibérale qui incite les gouvernements à des politiques d'austérité, à des assauts contre la qualité des emplois et du travail des agents publics et les services à la population.

Il serait réducteur et trompeur de centrer notre attention et nos efforts uniquement sur la période actuelle et la situation financière du gouvernement du Québec. Mes propres travaux de recherche (Grenier 2010, Grenier et Bettache 2011; Grenier et Jalette 2011; Jalette, Grenier et Hains-Pouliot 2012; Le Capitaine, Grenier et Hanin 2012) et ceux de d'autres chercheurs (Collombat 2014; Piotte 2012; Perrier et Piotte 2011) suggèrent plutôt que l'austérité remonte au début des années 1980 dans le cas de la fixation des conditions d'emploi (salaires, effectifs, statut d'emploi, avantages sociaux) et depuis au moins la politique du déficit-zéro pour ce qui est de la qualité du travail (charge de travail, intensité du travail, droit d'expression, contrôle et autonomie, utilisation et développement des compétences) (Jalette, Grenier et Hains-Pouliot 2012; Grenier et Jalette 2011). Au plan salarial, les augmentations consenties par le Conseil du trésor ont rarement permis de maintenir le pouvoir d'achat des salarié-e-s de l'État québécois (Grenier 2010; ISQ 2014) depuis la crise de 1982. En fait, les personnels à l'emploi direct et indirect du gouvernement du Québec ont vu leur position relative se détériorer à un point tel que l'avantage comparatif dont ils bénéficiaient vis-à-vis le secteur privé a fondu comme neige au soleil. S'il y a 20 ans un employé de l'État profitait, en moyenne, d'un avantage de rémunération de l'ordre approximatif de 8,0%, la triste réalité est qu'il subit aujourd'hui un désavantage d'environ 7,5% pour des emplois comparables et un recul encore plus important par rapport aux autres salarié-e-s syndiqué-e-s au Québec. Bref, l'État qui se voulait un modèle pour les employeurs du secteur privé est maintenant à la remorque de ces derniers (Grenier 2010; Lapointe et al. 2012; Bélanger et Calderon (IREC) 2014; Ministère du Travail du Québec 2013; Institut de la statistique du Québec 2014).

L'austérité est une réalité qui se traduit également par le recours à des lois spéciales que l'on ne peut pas toujours qualifier de mesures de retour au travail, car elles sont de plus en plus employées de manière préventive ! On se souvient de 2005 alors que la fin de la ronde de négociation était programmée le 16 décembre 2005 (Perrier 2009). En fait, les lois spéciales et l'élargissement de la portée de la Loi sur les services essentiels et du rôle du CSE sont tout à fait cohérents avec une politique d'austérité envers les syndicats. Le Québec n'est pas la seule province à y avoir recours et elles sont devenues monnaie courante au Canada puisqu'elles sont un outil puissant qui permet de consolider les reculs dans les conditions de travail et les droits à la négociation collective (Rose 2004 et 2007; Campionelli et al. 2013). C'est pourquoi nous qualifions le régime de négociation collective des secteurs public et parapublic québécois de **modèle d'austérité permanente** (Panitch et Swartz 2002, 2013). L'État québécois, comme ailleurs au Canada, a fait le choix stratégique de maintenir le droit à la négociation collective, mais en limitant de manière

importante la marge de manœuvre stratégique des organisations syndicales (Grenier et Bettache 2011; Collombat 2014; Panitch et Swartz 2013; Thompson et Swimmer 2002).

En somme, l'austérité n'est pas un phénomène nouveau et elle est une composante centrale de la mise en œuvre des nouveaux modèles d'organisation, de gestion et de prestation des services d'inspiration néolibérale.

1.2 L'austérité : négociée ou imposée ?

Nous le savons tous, l'austérité ne sévit pas uniquement au Québec. L'inspiration nous vient des États-Unis d'Amérique où les gouverneurs et les législatures de plusieurs États, dont le Wisconsin et le Michigan, presque tous d'obédience au Tea Party, ont entrepris une vaste opération de démolition des services publics et des syndicats qui représentent les salarié-e-s de ces secteurs (Cantin 2012). Elle nous vient également du gouvernement fédéral canadien qui ne cesse depuis 2006 de s'en prendre à ses salarié-e-s et leurs organisations. L'offensive trouve également son inspiration en Australie où le gouvernement fédéral a entrepris un ambitieux plan de réduction des dépenses publiques accompagné d'une charge en règle contre les droits de négociation de ses salarié-e-s. La vaste majorité des pays européens ont emboîté le pas à cette opération néolibérale de déconstruction des services publics par le biais des politiques d'austérité. Ce qui relie ces expériences diverses ? D'abord, la mise en place presque partout de diverses pratiques de gestion, d'organisation et de livraison des services publics inspirées du modèle de l'État-allégé. Ensuite, une volonté marquée d'ignorer les alternatives à l'austérité malgré l'appel de plusieurs économistes et spécialistes pour une approche plus équilibrée et le constat que l'austérité ne fait qu'aggraver la crise économique. Troisièmement, le refus des gouvernements de chercher de nouvelles sources de revenus afin de financer les services ou encore de reconsidérer les allègements fiscaux dont on ne connaît pas les retombées réelles à moyen terme. Presque tous les gouvernements ont pris avantage de la crise afin d'imposer des reculs dans les conditions de travail de leurs salarié-e-s et les conditions de vie de plusieurs groupes de citoyens.

Le tableau A en annexe recense les politiques d'austérité mises en place par plusieurs pays européens. On peut y observer que les réponses à la crise financière réunissent habituellement au moins deux mesures : un gel ou une réduction salariale et un gel ou une réduction des effectifs. Ce que le tableau ne rapporte pas est l'émergence de plusieurs formes d'emplois atypiques et précaires selon diverses modalités permises dans les législations nationales du travail. Pour ce qui est de la façon d'implanter ces mesures d'austérité, nous nous sommes demandé si on pouvait déceler des différences significatives en fonction du régime de négociation collective en vigueur. Nous avons tenu compte de deux variables institutionnelles : le degré de

centralisation de la négociation collective et si la fixation des salaires était un objet de négociation collective, les alternatives étant la détermination des salaires par décret sans négociation, par décret après consultation (tripartisme ou commission consultative), par la négociation salariale selon un modèle s'apparentant à la négociation collective traditionnelle. Les régimes de négociation centralisée forment la norme dans la vaste majorité des pays européens recensés. La décentralisation et les régimes mixtes sont surtout l'apanage des pays anglo-saxons ou qui ont évolué sous de tels régimes (Irlande).

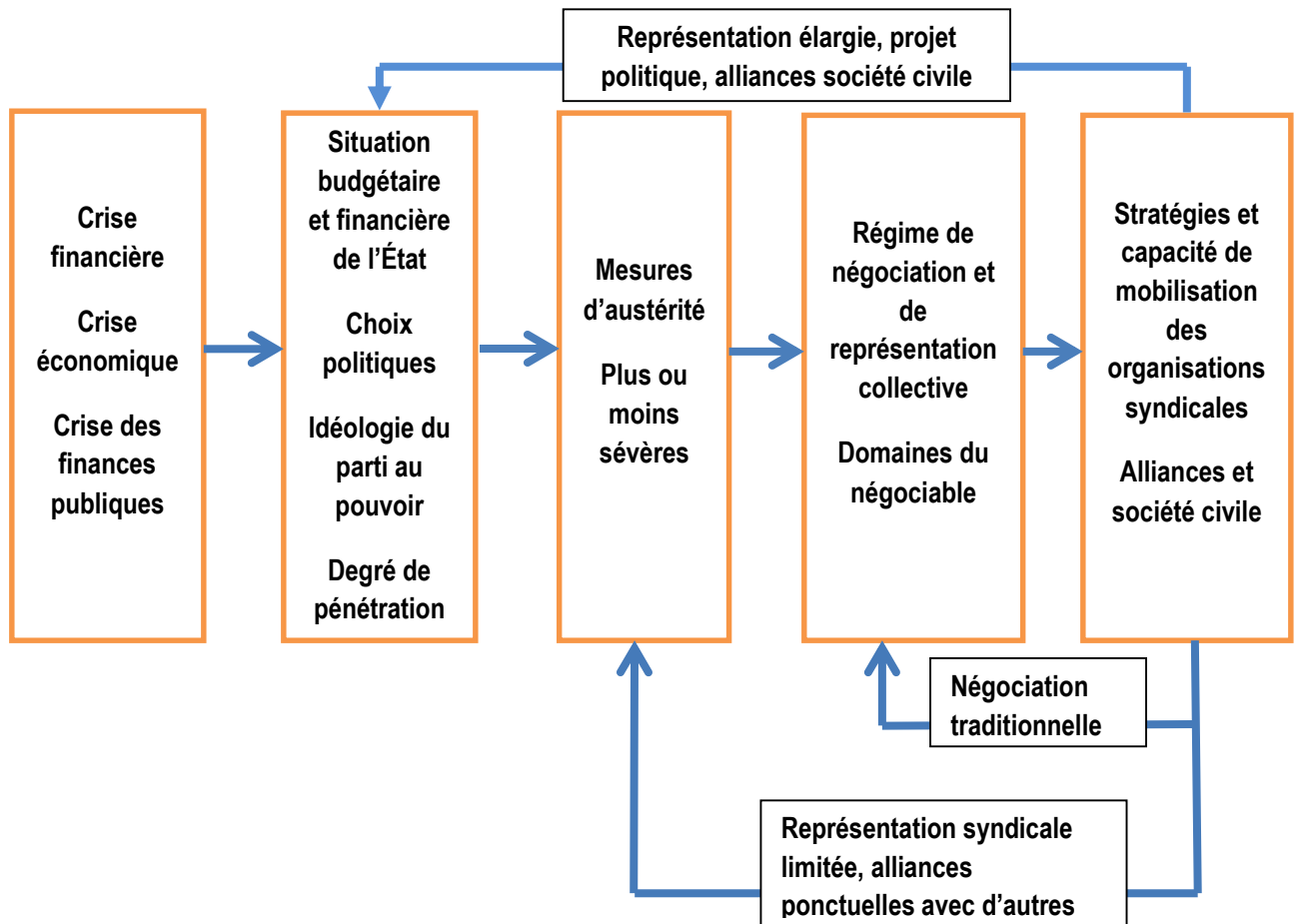
Nous nous sommes demandé comment les gouvernements avaient élaboré et appliqué les mesures d'austérité. Il ressort de l'analyse que la vaste majorité des gouvernements nationaux en Europe continentale ont accepté le jeu de la négociation collective et que les mesures unilatérales sont associées à des régimes où la négociation collective n'a jamais occupé une place centrale dans la fixation des conditions de travail, surtout salariale, des agents publics. Ainsi, les mesures unilatérales sont essentiellement le fait de pays qui avaient depuis longtemps adopté le modèle de l'État souverain ou encore de pays qui sont dans une situation financière désastreuse. Ailleurs, les gouvernements nationaux ont accepté le jeu de la négociation. Il est tout à fait légitime de demander si cela fait une différence ? La réponse à cette question dépend de l'angle que l'on privilégie. On se doit d'admettre que l'austérité est une réalité dans tous les pays étudiés au tableau A. La négociation n'a pas permis de stopper les mesures d'austérité. Si on y regarde d'un peu plus près par ailleurs on note que là où la négociation collective est la voie privilégiée par l'État et là où les syndicats ont réussi à mobiliser leurs membres et la société civile derrière des projets alternatifs, l'option choisie est le gel salarial et la réduction des effectifs est réalisée par l'attrition et le non-remplacement des départs. Dans les pays qui ont procédé de manière unilatérale, comme en Allemagne, en Irlande, en Italie et au Royaume-Uni, le gel salarial a été précédé d'une réduction salariale imposée et la réduction des effectifs doit se faire sur un laps de temps relativement court par le biais de licenciements.

Les populations et les syndicats ne sont pas restés les bras croisés à attendre que la tempête passe. Les organisations syndicales ont entrepris des campagnes de mobilisation de leurs membres et de la population avec des degrés de succès variables. Trois choses sont à retenir de ces expériences. La première est que dans la plupart des cas, les organisations syndicales n'ont pas agi seules et elles se sont associées à d'autres syndicats et aux mouvements sociaux afin de mettre de l'avant un projet alternatif et souvent de contraindre les gouvernements à des reculs par rapport à leurs intentions initiales (Bach et Bordogna 2013; Keller 2013). La deuxième est que la forme et le niveau de mobilisation dépendent du degré de centralisation dans la prestation et l'organisation des services d'une part et du régime de négociation collective d'autre part. Ainsi, dans les pays comme le Danemark, reconnu pour la décentralisation des

services publics et la centralisation de la négociation collective, la voie privilégiée des partenaires sociaux est la négociation sociale (élargie au-delà de la négociation collective). Dans les pays où le domaine du négociable est limité et où la privatisation est déjà fortement avancée, la résistance syndicale a été organisée au niveau des communes et dans les services de proximité. Lorsque la centralisation est plus forte, comme cela est le cas de l’Autriche, de la Belgique, de la Finlande, et de la France, la mobilisation syndicale a eu lieu au niveau national et en association avec les organisations de la société civile. Ce qu’il faut retenir est que la mobilisation est adaptée au régime de négociation et de prestation des services mais qu’elle se fait rarement en retrait des organisations de la société civile et qu’elle ne se limite pas à la négociation des conditions de travail. Elle prend la forme d’un mouvement de résistance politique.

Au terme de cette analyse, l’on peut dégager le modèle suivant, imparfait, à peaufiner et ouvert aux critiques, des liens entre la mobilisation syndicale et sociale et les résultats de l’austérité.

Figure 2. Liens conceptuels: austérité et représentation syndicale



Les réactions des gouvernements nationaux à la crise économique dépendent en grande partie de facteurs idéologiques, politiques et institutionnels. Parmi les facteurs politiques, il faut retenir la mobilisation des

syndicats qui se réalise souvent en association avec les autres organisations progressistes de la société civile. Bref, la mobilisation fait une différence. Comme l'indiquent les flèches du bas et du haut, cette différence n'est pas la même selon le degré de mobilisation et l'intensité des liens que l'on entretient avec d'autres acteurs sociaux qui partagent nos objectifs et nos valeurs. Si l'on s'en tient à une mobilisation limitée à nos membres selon un modèle de syndicalisme d'affaires, il est possible de s'en tirer à court terme en acceptant quelques concessions en échange de gains mineurs. La difficulté est que cette forme de mobilisation cantonne l'organisation syndicale à l'isolement et expose ses faiblesses dont pourrait tirer avantage l'employeur. La mobilisation élargie est représentée par la flèche du haut. Elle se fait en association avec les autres partenaires dans des cadres plus ou moins permanents. Comme nous l'indiquons, elle rend possible une influence plus grande en amont des politiques d'austérité. Pour ce faire, il faut tisser des liens avec les autres organisations syndicales ainsi qu'avec les usagers des services publics afin de former un mouvement politique capable d'exercer de l'influence et de proposer un projet alternatif au néolibéralisme. Cette dernière alternative est la plus difficile mais je suis convaincu qu'elle est inévitable dans le contexte politique que nous connaissons.

Les alliances dont il est question ici ne se résument pas à la participation à un Front Commun lors des négociations collectives et il est plutôt habituel ailleurs dans le monde occidental que des groupes professionnels négocient séparément avec les représentants de l'État. La participation à un Front Commun n'apparaît alors qu'une option parmi d'autres qui est surtout stimulée par la structure de négociation propre aux secteurs public et parapublic québécois : la centralisation des négociations et la dynamique politique qui les accompagne. La figure 2 propose en fait trois alternatives et les alliances les plus porteuses à notre avis sont celles qui permettent d'investir le champ politique à travers des alliances qui vont au-delà de la négociation collective ponctuelle. Les autres alternatives étant la négociation en front commun ou sous d'autres formes d'alliances avec d'autres organisations syndicales des secteurs public et parapublic ou encore de faire cavalier seul, ce qui nous paraît être l'option la moins avantageuse dans un contexte d'austérité.

L'austérité présente les organisations syndicales avec des défis de représentation à au moins deux niveaux de la structure de négociation et de représentation collective. Un premier défi existe au niveau de la représentation des intérêts des salarié-e-s au moment des négociations nationales intersectorielles et sectorielles pour lesquelles les organisations syndicales essaient de former un mouvement politique en opposition aux politiques d'austérité. Il s'agit donc de la dimension politique des relations patronales-syndicales dans les secteurs public et parapublic au Québec et qui est marquée par les grands rassemblements. Un second défi, associé de près au premier, réside dans la capacité des syndicats à représenter et à faire valoir les intérêts de leurs membres au niveau local ou régional du régime de

négociation collective, là où il est interdit de recourir à des moyens de pression. Comme en témoigne les multiples réorganisations dans tous les secteurs de l'administration publique, l'austérité n'est pas réduite aux enjeux nationaux, elle s'installe également et souvent de manière permanente par les nouvelles méthodes de gestion et d'organisation du travail qui s'inspirent de la logique «en faire plus avec moins», «faire autrement», et «faire-faire». Bref, nos observations portent à croire que les défis de représentation sont autant dans l'arène politique des négociations nationales qu'à l'échelle plus réduite des ministères, des organismes, des centres, des hôpitaux et des établissements, soit au niveau même de l'organisation du travail.

Le reste de ce texte se penche sur les enjeux de la représentation collective et des conditions de travail dans le contexte de l'austérité permanente et de l'État-allégé. Il sera d'abord question de la représentation syndicale et du régime de négociation collective imposé par l'État. Nous nous pencherons ensuite sur quelques résultats de recherche quant aux conditions d'emploi et de travail des salarié-e-s des secteurs public et parapublic québécois. Les conditions d'emploi renvoient aux aspects pécuniaires et objectifs de l'emploi tels que les effectifs, les statuts d'emploi, les salaires et les avantages sociaux. Les conditions de travail, telles que définies ici, font référence à la qualité du travail. On parle alors des charges de travail et des mesures plus qualitatives de l'environnement de travail (Le Capitaine, Grenier et Hanin 2012; Green 2006).

2. Un portrait de la représentation syndicale et des conditions de travail

En date de décembre 2013, l'administration publique québécoise (incluant les municipalités, les sociétés et les entreprises d'état) employait approximativement 600 000 personnes qui étaient couvertes par plus de 2 000 conventions collectives (voir le tableau 1). L'administration publique provinciale (fonction publique, commissions scolaires, cégeps, et santé et services sociaux) emploie pour sa part plus de 425 000 personnes et le taux de représentation syndicale est de 84%. C'est donc dire que les salarié-e-s syndiquées de l'administration publique provinciale représentent presque la moitié des effectifs syndicaux au Québec. Enfin, la taille des unités de négociation y est quatre fois plus grande qu'elle ne l'est dans le secteur privé.

**Tableau 1. Indicateurs de la présence syndicale.
Secteur privé et administration publique provinciale 2013**

Indicateurs	Québec total	Secteur Privé	Administration publique
Taux de présence syndicale	39,8%	25,6%	82,0%
Conventions collectives en vigueur (2012)	8 448	6 091	2 357
Salariés assujettis	1 065 904	385 105	681 799
Taille moyenne des unités de négociation (salariés)	126	63	289

Source : Labrosse, Alexis. 2014. *La présence syndicale au Québec en 2013*. Québec : Gouvernement du Québec, direction de l'information sur le travail. 24 pages.

L'administration publique provinciale est caractérisée par une très forte pluralité de la représentation syndicale. Il est possible de dénombrer pas moins de 51 organisations syndicales (associations, syndicats indépendants et fédérations) qui négocient les conditions de travail avec les représentants de l'État-employeur. Cette énumération ne tient pas compte des multiples accréditations locales dans le secteur parapublic comme cela est le cas des commissions scolaires, des établissements de la santé et des services sociaux, des collèges publics, des organismes publics et des agences. En raison de la centralisation de la négociation collective, du caractère politique des relations de travail, mais également du rôle des négociations sectorielles pour la détermination des conditions de travail normatives, certaines organisations syndicales forment des alliances en prévision des négociations collectives. Ainsi, pour la ronde de négociations prévue en 2015, 8 organisations syndicales ont formé un front commun, deux autres ont créé une table commune et les autres négocient de manière indépendante. Des alliances ont également été formées au niveau sectoriel comme par exemple l'Alliance des professeures et professeurs de cégep qui réunit la Fédération nationale des enseignantes et enseignants du Québec (FNEEQ-CSN) et la Fédération des enseignantes et enseignants de cégeps (FEC-CSQ). Bref, dans l'administration publique provinciale la représentation syndicale est diversifiée, il y a souvent une forte concurrence entre les organisations syndicales, mais ces dernières forment des alliances ponctuelles au moment de la négociation en vue du renouvellement des conventions collectives de travail.

2.1 Le régime de la négociation collective

Rappelons, pour les fins d'analyse, que la représentation syndicale comporte deux dimensions générales (Murray et Verge 1999). La représentation des intérêts économiques des salarié-e-s renvoie aux activités de négociation collective des conditions de travail et aux services offerts aux membres en lien avec les conditions de travail, les droits et les privilèges consignés dans la convention collective de travail. On parle donc de la négociation des conditions pécuniaires et normatives et des recours des salariés en vertu de cette entente. La seconde dimension renvoie au rôle de transformation sociale joué par les syndicats et elle se manifeste par les représentations et les interventions des organisations syndicales dans l'arène politique,

souvent en association et en alliance avec des groupes de la société civile qui partagent les mêmes valeurs et les mêmes objectifs que le mouvement syndical. Ces activités peuvent prendre la forme de grandes manifestations, mais plus souvent des représentations auprès du gouvernement au moment de l'élaboration des lois et des politiques publiques (Murray et Verge 1999). Il convient, par ailleurs, de souligner que dans les secteurs et services publics ces deux dimensions s'entrecoupent en raison du caractère hautement politique et politisé des relations de travail.

L'intérêt d'un traitement spécifique du régime de représentation et de négociation collective dans les secteurs public et parapublic tient en partie du caractère particulier, certains diront novateurs (Boivin et Grenier 2011), des pratiques de négociation qui y ont été développées depuis l'adoption du *Code du travail* (C.t.) en 1964. Le régime québécois se distingue des autres systèmes nord-américains de relations de travail dans les secteurs public et parapublic par trois particularités. On retrouve d'abord une forte centralisation des structures de la négociation collective dans les trois sous-secteurs dont il est question ici. L'État est donc impliqué directement et indirectement dans la détermination des conditions de travail des quelques 425 000 salarié-e-s syndiqués de la fonction publique, du réseau de la santé et des services sociaux, des commissions scolaires et des cégeps. L'existence d'un droit de grève généralisé aux niveaux intersectoriel et sectoriel a justifié un encadrement législatif important visant à limiter ce droit et les conséquences d'un débrayage sur les services à la population et le fonctionnement de l'appareil gouvernemental (Boivin et Grenier 2011). Finalement, le caractère politique des relations de travail dans l'administration publique provinciale a motivé le recours à plusieurs lois spéciales dont certaines ont depuis revêtu un caractère permanent (Perrier 2009).

Les règles de fonctionnement de la négociation collective relèvent principalement du *Code du travail*, dont le chapitre V.1 comporte des dispositions particulières applicables à l'administration publique provinciale (art. 111.1 à 111.15). Ce chapitre du Code (art. 111.16 à 111.20) décrit également le rôle du *Conseil des services essentiels* (le CSE), un acteur important susceptible d'intervenir lorsque les organisations syndicales envisagent des moyens de pression. À cet encadrement législatif, il convient d'ajouter la *Loi sur la fonction publique* (L.R.Q., c. F-3.1.1) qui, entre autres, restreint le domaine du négociable pour les employés de la fonction publique provinciale et réconforte la notion de souveraineté de l'État dans les rapports qu'il entretient avec, entre autres, le Syndicat de la fonction publique et parapublique du Québec (SFPQ) (Boivin et Grenier 2011). Plusieurs autres dispositions législatives, dont la *Loi assurant le maintien des services essentiels dans le secteur de la santé et des services sociaux* (L.R.Q., c. M-1.1), la *Loi assurant la prestation des services de soins infirmiers et services pharmaceutiques* (1999, ch. 39), se combinent à la *Loi sur le régime de négociation des conventions collectives dans les secteurs public et*

parapublic (L.R.Q., c. R-8.2, ci-après la Loi 37) qui détermine la structure et le processus de négociation collective (Boivin et Grenier 2011; Grenier et Bettache 2011; Perrier 2009). Bref, le régime de négociation collective dans les secteurs public et parapublic ne peut être considéré comme un régime de libre négociation puisque l'État-employeur et l'État-législateur manœuvrent afin de rendre pratiquement impossible l'établissement d'un rapport de force fondé sur l'exercice de moyens de pression traditionnels tels que les grèves ou les ralentissements de travail (Perrier 2001).

C'est au palier national intersectoriel que les parties négocient les questions ayant des incidences financières pour le Trésor québécois. C'est à cette table que le gouvernement, par l'entremise du Conseil du trésor, présente ses offres portant sur les salaires, les échelles de salaires, les régimes de retraite, les congés parentaux et les disparités régionales aux représentants des salariés des secteurs public et parapublic (Boivin et Grenier 2011; Leclerc et Quimper 2000). La création de cette table centrale relève de considérations politiques ainsi que d'un souci de contrôle centralisé des grands paramètres financiers de la négociation collective au sommet du gouvernement. Elle confère un rôle et une influence prépondérante au Conseil du trésor et incite les organisations syndicales à des regroupements en front commun, à géométrie variable, d'une ronde de négociation à une autre (Boivin et Grenier 2011). La centralisation des négociations pour les questions d'ordre pécuniaire confirme également le caractère hautement politisé des négociations collectives comme en font foi la grande médiatisation des demandes et des offres formulées par les parties. Il faut noter que la conclusion d'une entente à ce palier lie les parties concernées et met également un terme aux négociations sectorielles.

Tableau 2. Matières faisant l'objet de négociations sectorielles dans les secteurs public et parapublic

Sous-secteurs	Dispositions législatives
Santé et services sociaux	L'ensemble des conventions collectives à l'exception des 26 matières faisant l'objet de négociation locale ou régionale et des matières énumérées à l'Annexe A.1 de la Loi 37 Arrangements à l'échelle locale ou régionale dans la mesure où les parties sectorielles y pourvoient
Commissions scolaires	L'ensemble des conventions collectives et les matières reportées à l'échelle locale ou régionale selon les corps d'emploi suivants : ● Pour les professionnels non enseignants et les employés de soutien : les matières que les parties sectorielles définissent. Des arrangements locaux sont permis sur les matières définies à l'Annexe B de la Loi 37 ou suite à une entente entre les parties sectorielles ● Pour le personnel enseignant : les matières énumérées à l'Annexe A de la Loi 37 et ce que les parties nationales renvoient à l'échelle locale ou régionale
Enseignement collégial	L'ensemble des conventions collectives à l'exception des cas suivants : ● Pour le personnel professionnel non enseignant : les 28 matières énumérées à l'Annexe A de la Loi 37 et que les parties nationales renvoient à l'échelle locale ● Pour le personnel enseignant : les 25 matières identifiées à l'Annexe A de la Loi 37 et que les parties nationales renvoient à l'échelle locale
Fonction publique	L'ensemble des conventions collectives à l'exception des matières faisant parties des pouvoirs réglementaires prévues à l'article 70 de la Loi sur la fonction publique

Sources : adapté de Boivin et Grenier 2011; Grenier et Bettache 2011; Leclerc et Quimper 2000.

Le but poursuivi ici est de comprendre comment le régime de négociation et de représentation collective situe les grands enjeux loin des lieux de travail. Soulignons que les matières locales ne sont pas aussi résiduelles qu'il n'y paraît au premier regard. Leur importance s'apprécie dans le contexte de la restructuration du travail et des services qui se déroule principalement à ce niveau et qui, pour ainsi dire, échappe au contrôle direct des organisations syndicales sectorielles. S'il n'y a pas si longtemps, nous pouvions ignorer ce palier en raison de l'importance accordée aux enjeux d'ordre pécuniaire et aux conditions normatives, les restructurations du travail mettent en évidence l'importance des enjeux locaux pour la qualité du travail.

Il en va ainsi des réformes successives dans les deux réseaux qui ont été accompagnées, à divers degrés et selon des modalités différentes, de la mise en place d'instances de participation des salarié-e-s aux

questions ayant trait à l'organisation du travail et des services et aux relations avec les usagers et avec la communauté. Les établissements, les ministères, les organismes et les points de services sont soumis à plusieurs mesures de contrôle et de reddition des comptes qui sont inscrites dans différentes lois. Pour comprendre l'importance de ces mesures il faut porter un regard sur les parties locales, l'organisation du travail et les rapports sociaux qui s'établissent dans les lieux de travail. On parle des conventions de gestion, des mesures des temps d'attente pour l'accès aux services, des plans de performance, des conventions de gestion et autres programmes d'assurance qualité. Ces outils de contrôle peuvent s'avérer des informations permettant aux acteurs locaux d'identifier des problèmes et d'explorer ensemble des solutions. Ils peuvent donc servir à la promotion de la concertation et de la collaboration entre les gestionnaires locaux, les syndicats et les salarié-e-s. Ils peuvent également devenir, dans un contexte d'austérité, des pommes de discorde et des outils servant à la rationalisation du travail ainsi que des sources de tensions et de conflits entre les parties locales.

Si dans le secteur de l'enseignement collégial, les parties sectorielles ont toujours favorisé l'élaboration de dispositions conventionnées que les parties locales peuvent ensuite entériner ou modifier, cette possibilité est clairement interdite par la loi en ce qui a trait aux commissions scolaires et aux établissements de la santé. Dans le réseau de la santé et des services sociaux, le gouvernement a imposé la négociation locale sur les 26 matières qui sont toutes liées à l'organisation du travail et à la gestion des ressources humaines. Ainsi, dans ces deux sous-secteurs il y a une volonté de décentralisation exprimée par l'employeur et elle accompagne la décentralisation des responsabilités, la réorganisation des services et la restructuration du travail. Dans la fonction publique, la situation est différente en raison du lien d'emploi direct qui unit l'État-employeur et les personnels de la fonction publique. Il n'y a donc pas dans la Loi 37 d'espace prévu pour la négociation et la représentation locale/régionale, ce qui n'empêche pas le Conseil du trésor et les syndicats représentatifs, dont les plus importants sont le SFPQ et le SPGQ, de convenir de mesures d'adaptation de certaines dispositions au niveau ministériel de l'administration publique. Ces aménagements sont prévus dans les conventions collectives sectorielles convenues entre les syndicats nationaux et les représentants de l'employeur. Cela s'explique d'abord par la grande diversité des missions et des personnels que l'on retrouve dans les ministères et organismes et aussi parce que les syndicats, comme le SFPQ, peuvent être appelés à représenter des groupes qui sont très différents les uns des autres.

2.2 L'encadrement sectoriel de la représentation locale

Si on émet l'hypothèse selon laquelle la restructuration du travail et des services provoque des changements significatifs dans les milieux de travail, il convient de se demander dans quelle mesure les négociations sectorielles permettent aux organisations syndicales d'assurer une représentation collective efficace des intérêts de leurs membres au palier local. Il importe donc de se demander par quel moyen les parties négociantes au palier sectoriel parviennent à encadrer et à soutenir les activités de représentation locale des intérêts de leurs membres.

Le tableau 3 offre un résumé des caractéristiques des organisations syndicales dont nous avons étudié les conventions collectives. Nous avons examiné les dispositions de huit conventions collectives sectorielles : deux dans la fonction publique, deux dans les commissions scolaires, deux dans les cégeps et deux dans le réseau de la santé et des services sociaux afin de comprendre comment les ententes sectorielles encadraient la participation syndicale et des salarié-e-s dans les milieux de travail. La méthode d'analyse a été guidée par la classification des dispositions en quatre grandes catégories: celles ayant trait aux relations entre le syndicat et l'employeur, celles qui établissent les paramètres de l'échange rémunération-effort; celles qui sont liées à la régulation de l'emploi et du travail et celles qui définissent les règles de contrôle du comportement au travail et de l'environnement de travail.

Tableau 3. Organisations syndicales et conventions collectives de l'échantillon¹

	Enseignement				Santé et services sociaux		Fonction publique		
	FSE	FAE	FNEEQ	FEC	FSSS	FIQ	SFPQ (F)	SFPQ (O)	SFPQ (F.P.P)
Synd. Affiliés accréditations	35	8	46	13	60	65	1	1	25
Cotisants/ Membres	60 000	32 600	13 000	7 000	108 176	65 000	27 000	4 000	11 000
Affiliations	CSQ	Ind.	CSN	CSQ	CSN	Ind.	Ind.	Ind.	Ind.
Alliances négociation	SISP F.C	FIQ	F.C. ASPPC	F.C ASPPC	FC	FAE	SISP FC	SISP FC	N.A
Négociation sectorielle	Indirect CPNCF	Indirect CPNCF	Indirect CPNC	Indirect CPNC	Indirect CPNSSS	Indirect CPNSSS	Direct SCT	Direct SCT	Direct SCT
Négociation locale	Oui C.S	Oui C.S.	Oui Cegep	Oui Cegep	Oui CSSS	Oui CSSS	Non adaptation	Non adaptation	Directe m-o-a

C'est sans surprise que le résultat de notre analyse est que les conventions collectives sectorielles comportent des procédures détaillées concernant la régulation du travail et de l'emploi, le comportement au travail et l'échange rémunération-effort. Non seulement ces questions occupent une place importante dans toutes les conventions collectives en Amérique du Nord, mais elles jouent un rôle crucial pour la qualité de l'emploi. La place prépondérante qu'elles occupent dans les conventions collectives sectorielles que nous avons étudiées s'explique également par l'éloignement de la négociation collective des lieux du travail. En effet, la centralisation de la négociation favorise la politisation des relations de travail et rend très difficile la résolution de problèmes spécifiques aux différents lieux de travail (Bilodeau et Sexton 2012; Bergeron et al. 2011, Grant 2011).

¹ Légende. FC : ASPPC : Alliance des syndicats de professeures et professeurs de cégeps; CPNC : Comité patronal de négociation pour les cégeps; CPNCF : Comité patronal de négociation pour les commissions scolaires francophones; CPNSSS : Comité patronal de négociation du secteur de la santé et des services sociaux; C.S. : commissions scolaires F.C. : Front Commun; CSSS : Agences et Centre santé et services sociaux; SCT : Secrétariat du conseil du trésor; SISP : Secrétariat intersyndical des services publics; m-o-a : ministères organismes et agences.

Tableau 4. Instances de représentation des salariés inscrites dans les conventions collectives sélectionnées. 2010-2015. Selon les catégories de clauses et les modalités

Secteur et organisations syndicales	L'État est l'employeur :	Négociation locale prévue	Les instances de représentation sectorielle porte sur :	La convention sectorielle encadre la représentation locale
Parapublic	Indirect	OUI	Échange effort-rémunération Régulation de l'emploi et du travail	OUI Mécanismes de consultation directe et indirecte
Commissions scolaires (FSE et FAE)		Annexe A Loi 37 et ce que parties renvoient		
Cégeps (FNEEQ et FEC)		Annexe A de la Loi 37		(Information, Consultation, Recommandation)
Santé et Services sociaux FIQ FSSS		Interdiction de dispositions nationales sectorielles sur les 26 matières locales prévues à l'Annexe A.1 de la Loi 37 et ce que les partis y renvoient (art. 58 Loi 37)	Politique sectorielle de restructuration du travail (Information, Consultation, Recommandation) Comités permanents et ad hoc	Comités permanents et comités ad hoc
Public	Direct	Non	Ibid. parapublic	Ministérielle
SFPQ (F) SFPQ (O)		Convention collective prévoit des ajustements ministériels sur certains objets		CMMRP et comités ad hoc (Information, consultation, recommandation)

Sources : Conventions collectives 2010-2015 intervenues entre les organisations syndicales mentionnées et les comités patronaux de négociation nationale sectorielle des différents secteurs, et entre le Syndicat de la fonction publique et parapublique du Québec et le Conseil du trésor.

L'espace ne permet pas d'entrer dans les détails des dispositions négociées et agréées à l'échelle sectorielle. Les observations suivantes semblent, par ailleurs, pertinentes pour les fins d'analyse et de la discussion :

- i) *Un effet lié à la structure de la négociation collective et à la relation, directe ou indirecte, avec le conseil du Trésor au moment de la négociation.* En effet, les deux conventions collectives de la fonction publique laissent moins de place que les autres à la négociation d'ententes et à des aménagements particuliers à chacun des ministères sans l'intervention directe du syndicat national. Les aménagements ministériels sont permis mais sur un nombre de questions plutôt limitées.

ii) *Un deuxième effet qui pourrait être associé aux particularités des emplois.* En effet, on remarque que les quatre conventions collectives du secteur de l'éducation attachent beaucoup plus d'importance que les autres à l'autonomie professionnelle et collective. Cet effet pourrait également s'expliquer par l'histoire d'autonomie locale et de gestion participative qui sont propres à l'enseignement primaire, secondaire et collégial. Enfin, cela pourrait être le résultat des traditions et cultures syndicales.

iii) *Un effet de secteur.* En effet, nous avons remarqué une forte similarité dans les dispositions associées à l'échange rémunération-effort, à la régulation de l'emploi et du travail et au contrôle du comportement au travail et de l'environnement de travail. Ainsi, il y a peu de différences apparentes entre les conventions collectives «FSE» et «FAE», entre celles de la FNEEQ et de la FEC et entre les ententes «Fonctionnaires» et «Ouvriers». Les trop grandes différences dans la nature des emplois entre les membres de la FIQ et de la FSSS ne permettent pas d'en arriver à une telle conclusion.

Les informations présentées au tableau 4 laissent clairement entrevoir, par ailleurs, que les parties sectorielles déploient plusieurs mécanismes pour encadrer et favoriser la représentation locale des intérêts de leurs membres. Ainsi, les conventions collectives ont toutes des dispositions fixant la composition, les modalités, les mandats et la méthode de prise des décisions de plusieurs comités. Ici, le secteur de l'éducation se démarque, pour les raisons évoquées, par une plus grande attention qui est portée à la participation directe des salarié-e-s. Ce qui ne signifie pas que de telles instances n'existent pas dans les deux autres secteurs mais qu'ils sont moins en évidence dans les ententes sectorielles. Deux types de comités peuvent être identifiés. Les comités permanents sont ceux qui ont pour mandat la surveillance et la conformité des pratiques quant aux questions liées à l'échange rémunération-effort et à la régulation de l'emploi et du travail. Outre les comités des relations de travail (CRT, CSE, CMMRP) qui ont souvent des mandats larges, les conventions sectorielles prévoient plusieurs comités ad hoc ou permanents qui sont formés autour de l'organisation et de la restructuration du travail et des services. Dans la quasi-totalité des conventions collectives de notre échantillon l'objectif des comités est soit d'informer les salariés et le syndicat des changements à venir, de les consulter au préalable d'une décision ou d'un changement ou parfois, d'obtenir leur assentiment quant aux changements envisagés par l'employeur. Il est rare que les décisions soient prises à l'unanimité sauf lorsque le mandat du comité est uniquement de faire des recommandations.

En résumé, malgré les limites importantes imposées par la structure de négociation collective, l'examen des ententes sectorielles laisse clairement voir que les organisations syndicales font preuve d'une sensibilité envers les enjeux de la représentation locale des salariées dans les établissements et les lieux de travail.

L'analyse des conventions collectives sectorielles ne permet pas, par ailleurs, de prendre en considération les instances de participation directe non-conventionnées ou inscrites dans les ententes locales et qui sont d'autant plus importantes dans le contexte de la restructuration du travail et des services. Mais, l'étude des conventions collectives de notre échantillon laisse clairement entrevoir une volonté des organisations syndicales d'encadrer et de soutenir les efforts de représentation collective des intérêts de leurs membres dans les milieux de travail. Elles le font différemment selon les secteurs, les professions, la nature des emplois, la culture professionnelle et syndicale particulières à chacune des organisations.

3. La qualité des emplois et du travail

Il n'est pas aisé de décrire avec précision les effectifs à l'emploi de l'administration publique provinciale. Certaines publications font état des personnes à l'emploi des réseaux et d'autres rapportent les informations en équivalence temps complet. Plusieurs changements ont également été apportés au fil des années aux définitions et aux méthodes de compilation du nombre de salarié-e-s. La restructuration du travail et des services apporte également des changements lorsque, par exemple, des activités sont retirées du périmètre de la Loi de la fonction publique comme cela a été le cas en 2010 lors de la création de l'Agence du revenu. Pour les fins de la discussion, nous avons opté pour une définition qui repose sur les Équivalents Temps Complètes (ETC) utilisés entre le 1^e juillet 2011 et le 30 juin 2012 (voir le tableau 5).

Tableau 5. Effectifs des secteurs public et parapublic en équivalents temps complet (ETC), excluant le personnel d'encadrement (1^e juillet 2011 au 30 juin 2012). Répartition des ETC.

	Nombre	Pourcentage de l'effectif total
Effectif total	411 936	100%
Non-syndicable	2 209	0,5%
Occasionnel/appoint/surnuméraire	102 891	25,0%
Régulier à temps partiel	65 889	16,0%
Régulier à temps complet (31 heures et plus)	240 997	58,5%
● Professionnel	36 320	
● Technicien	39 862	
● Employé de bureau	39 567	
● Ouvrier	3 775	
● Services	16 026	
● Autre	108 447	

Source : Secrétariat du conseil du trésor. 2014. L'effectif de la fonction publique et L'effectif des secteurs parapublics. www.tresor.gouv.qc.ca.

L'administration publique est reconnue comme un secteur qui emploie des personnes ayant des compétences et des qualifications assez élevées par rapport au secteur privé. C'est donc dire qu'elle se doit d'attirer et de retenir des personnes aux compétences assez élevées et variées dans les réseaux de la

fonction publique, de l'éducation publique et de la santé et des services sociaux. Elle est donc influencée par une dynamique de professionnalisation qui amène souvent des revendications syndicales portant sur la qualité du travail, la qualité des services et l'autonomie professionnelle (Le Capitaine, Grenier et Hanin 2011; Briskin 2013; Hanson 2013; Savage et Webber 2013). À cet effet, la proportion importante des emplois à temps partiel et occasionnels/d'appoint/surnuméraires peut être un enjeu crucial pour les négociations collectives et les efforts de représentation des salarié-e-s. Le tableau 6 offre un aperçu des principales tendances en matière des effectifs et des statuts d'emploi depuis le tournant du siècle. On y note d'abord une augmentation des effectifs globaux qui sont passés d'un peu plus de 390 000 en 2002 à plus de 425 000 en 2012. Cette augmentation s'explique surtout par la croissance des effectifs des réseaux de l'éducation et de la santé et des services sociaux alors qu'au mieux ils sont demeurés stables dans le secteur de la fonction publique. L'effectif régulier à temps plein connaît une hausse mais celle-ci est plus faible que la tendance observée dans d'autres catégories et surtout les «autres» emplois qui regroupent les effectifs temporaires, sur appel et d'appoint dans les réseaux du secteur parapublic. Cette observation porte à croire que la flexibilité numérique et la précarisation du travail sont des composantes importantes des stratégies des employeurs dans les secteurs public et parapublic.

Tableau 6. Effectifs selon les statuts d'emploi. Secteurs public et parapublic. Personnes. Années sélectionnées.

	2002-03	2006-07	2009-10	2011-12*	Tendances
Fonction publique total	69 516	66 903	68 218	58 272	↓*
●Reg. Temps complet	56 114	53 255	52 555	44 040	↓*
●Occasionnel	12 260	12 657	14 177	12 797	↑
●Étudiants-stagiaires	1 142	1 486	1 588	1 435	↑
Commissions scolaires total	115 445	118 084	120 847	123 908	↑
●Reg. Temps complet	80 068	80 163	80 010	82 749	↑
●Reg. Temps partiel ou réduit	3 330	4 251	4 697	5 183	↑
●Autres	32 048	33 670	36 011	35 976	↑
Collèges total	20 651	20 446	22 782	23 200	↑
●Reg. Temps complet	13 617	13 179	13 832	14 164	↑
●Reg. Temps partiel ou réduit	349	369	322	348	-
●Autres	6 685	6 891	8 581	8 688	↑
Santé et services sociaux total	189 180	201 715	215 649	222 195	↑
●Reg. Temps complet	104 016	111 415	120 039	124 474	↑
●Reg. Temps partiel ou réduit	46 108	46 475	51 172	52 941	↑
●Autres	39 056	43 526	44 438	44 780	↑
Ensemble	394 792	407 148	427 496	427 575*	↑

*Les personnes à l'emploi de l'Agence du revenu ne sont plus incluses dans le paramètre de la fonction publique à compter de 2011. Source : Secrétariat du conseil du Trésor. L'effectif de la fonction publique, années diverses et L'effectif des secteurs parapublics, années diverses. www.tresor.gouv.qc.ca.

Mais, qu'en est-il des autres conditions de travail? Le discours populaire veut que les salarié-e-s de l'État québécois soient des «gras durs» et qu'ils profitent de conditions de travail avantageuses en comparaison de leurs pairs du secteur privé. Une croyance qui est surprenante lorsque l'on considère les faibles augmentations salariales consenties depuis la fin des années 1980 (Grenier 2010; ISQ 2014) et la forte proportion d'emplois à statuts précaires ou à temps partiel. Nous avons reproduit au tableau 7 les résultats d'une comparaison de certaines conditions de travail conventionnées avec celles que l'on retrouve dans d'autres secteurs syndiqués et non syndiqués de l'économie québécoise. Ces conditions de travail sont toutes considérées comme des dimensions importantes de la qualité de l'emploi et du travail au même titre que la sécurité d'emploi et les statuts d'emploi (Cloutier 2012; Lapointe et al. 2012; Le Capitaine, Grenier et Hanin 2012).

**Tableau 7. Comparaison de certaines conditions d'emploi conventionnées. 2013.
Emplois comparables.**

Indicateurs	Écarts en comparaison à:					
	Autres salariés québécois	Salariés secteur privé	Autres salariés syndiqués	Autre salariés non-syndiqués	Salariés secteur privé syndiqués	Salariés secteur privé non syndiqués
Rémunération globale	- 8,3%	Parité	- 25,3%	+ 7,4%	- 20,7%	+ 9,7%
Salaires	- 11,7%	- 8,0%	- 18,9%	- 3,8%	- 20,3%	- 2,8%
Maximums normaux échelles salariales	Moins élevés	Moins élevés	Moins élevés	Moins élevés	Moins élevés	Moins élevés
Avantages sociaux et heures chômées et payées	Moins élevés	Plus élevés	Moins élevés	Plus élevés	Moins élevés	Plus élevés
Avantages sociaux uniquement	Moins élevés	Parité	Moins élevés	Plus élevés	Moins élevés	Plus élevés
Heures chômées et payées uniquement	Plus élevées	Plus élevées	Parité	Plus élevées	Plus élevées	Plus élevées
Semaine normale de travail (durée)	Plus courte	Plus courte	Plus courte	Plus courte	Plus courte	Plus courte

Source. Institut de la statistique du Québec. Travail et rémunération des salariés. État et évolution comparée. 2013. Québec : ISQ, novembre 2013, 161 pages.

Les salariés syndiqués de l'administration publique provinciale jouissent d'un avantage seulement en comparaison aux salariés non-syndiqués occupant des emplois comparables. Cela est surtout vrai pour ce qui est des conditions autres que les salaires et les échelles salariales. On est donc porté à croire que l'avantage que l'on accorde souvent aux salariés de l'administration publique provinciale s'explique surtout par l'effet de la syndicalisation et non pas par le caractère public et non-marchand de l'employeur. Le seul avantage qui peut être associé à un emploi dans l'administration publique est que la semaine normale de travail est plus courte et que l'employeur est plus généreux pour ce qui est des heures chômées et payées. Autrement, l'écart des conditions est au détriment des salariés de l'administration publique.

La comparaison des recherches que j'ai menées avec des collègues auprès des personnels des grands secteurs de l'administration publique prête à penser que la dégradation de la qualité des emplois et du travail n'est pas un incident de parcours mais qu'elle est un résultat recherché par les modèles de gestion et d'organisation du travail qui misent sur le «faire plus avec moins» (Grenier et Jalette 2011; Jalette, Grenier et Hains-Pouliot 2012; Le Capitaine, Grenier et Hanin 2012). Ces recherches montrent clairement une tendance à la détérioration de la qualité du travail et du climat de travail à un point tel que dans deux cas une forte proportion de salarié-es-s exprimaient le désir de quitter leurs emplois en raison des conditions de réalisation du travail. Dans l'éducation publique, les intervenant-e-s font valoir que malgré la diminution du ratio élèves/enseignants dans les commissions scolaires et les Cegeps, la tâche des enseignant-e-s et des personnels professionnels non enseignants (par exemple les conseillères pédagogiques) s'est alourdie en raison des exigences administratives et de l'explosion des besoins des élèves (Grenier et Bettache 2011). Si lors d'une enquête réalisée en 2009 (Roussel 2009), que nous avons eu le bonheur de diriger, les professionnels des cégeps affirmaient être «les gagnants» de la réforme pédagogique, les échanges que nous avons maintenus depuis portent à croire que cela est moins vrai aujourd'hui.

Conclusion générale et questions

Une des intentions du législateur en retirant les moyens de pression du palier local/régional était certainement de dépolitiser les relations de travail et de placer les intérêts des usagers au cœur des relations entre les parties locales. Une autre intention était sûrement de promouvoir des relations fondées sur la mission des établissements, le respect des normes professionnelles et la concertation entre les parties locales. Enfin, il est évident que le législateur tenait à minimiser les conséquences des conflits de travail pour les services à la population. Il est tout à fait plausible, du moins nous soumettons cette hypothèse, que les pressions qui pèsent sur les parties locales dans la foulée des réformes, de la rationalisation du travail sous l'emprise de l'idéologie du Lean et des nouvelles mesures d'austérité ont

l'effet contraire. C'est-à-dire qu'elles provoquent la politisation des rapports sociaux du travail à l'échelle des établissements et des lieux du travail. Il faut, par ailleurs, garder à l'esprit les interactions et les interdépendances entre les trois paliers de négociation dans la mesure où les résultats des négociations sectorielles ont des conséquences pour les conditions de travail et les pratiques d'organisation du travail dans les établissements des secteurs public et parapublic.

Les défis de la représentation collective dans les secteurs public et parapublic québécois doivent, aujourd'hui, être situés dans le contexte de l'austérité politique, salariale et économique et de la restructuration du travail. La période contemporaine est caractérisée par une dynamique qui facilite la détérioration de la qualité des emplois et du travail au sein de l'administration publique provinciale et de celles ailleurs dans le monde. L'austérité est accompagnée de la mise en place d'un nouveau modèle de gestion, d'organisation et de prestation des services publics qui est inspiré des principes du Lean. Un modèle qui peut être désigné comme l'État-allégé ou le Lean State. La structure de représentation et de négociation propre à l'administration publique québécoise ne facilite pas la tâche de représentation syndicale et les organisations sectorielles doivent développer des moyens de combler la distance entre les réalités telles qu'elles se présentent au palier sectoriel et les enjeux propres au milieu de travail. La grande diversité des organisations, des emplois, des cultures et des missions fait en sorte que l'analyste doit prendre un certain recul et identifier des tendances générales. Parmi celles-ci, il y a certes la détérioration de la qualité des emplois et du travail mais aussi les efforts considérables déployés par les organisations syndicales sectorielles afin de mieux appuyer les activités de représentation des intérêts des salariés dans les milieux de travail. Enfin, la nature de l'employeur et la dynamique politique des négociations collectives exigent que les organisations syndicales poursuivent des activités politiques en appui aux revendications de leurs membres.

C'est dans cette optique que nous avons proposé à nos panelistes de préparer leurs interventions autour des questions suivantes :

- i) Dans le contexte de l'austérité permanente et de la restructuration du travail, le régime de représentation et de négociation collective offre-t-il aux organisations syndicales les moyens appropriés pour faire valoir les intérêts de leurs membres sur les fronts de la qualité de l'emploi et du travail ?
- ii) La centralisation des négociations collectives est-elle suffisante afin d'assurer une représentation efficace des salarié-e-s et d'encadrer la restructuration du travail qui se déroule dans les établissements et sur les lieux de travail ? Est-ce un véritable régime de

représentation et de négociation collective ou assistons-nous simplement à un passage obligé pour un gouvernement qui s'est engagé dans une dynamique d'austérité permanente ? La politisation des négociations nationales est-elle encore aujourd'hui une avenue à poursuivre afin de créer un rapport de force favorable aux salarié-e-s ?

- iii) Le régime de négociation collective (Loi 37) impose une forme de négociation locale ou régionale pour les questions liées à l'organisation du travail et la gestion du personnel dans les secteurs de la santé et des services sociaux ainsi que des commissions scolaires. Le régime prévoit par ailleurs, le règlement des mécontentes par la voie de la médiation ou encore de l'arbitrage des offres finales. Dans le cas de la fonction publique, la voie privilégiée par les syndicats et l'employeur est la conclusion d'ententes particulières afin de tenir compte des réalités des ministères. À cela s'ajoute l'action et l'intervention syndicale dans les comités mixtes des relations professionnelles afin de veiller au respect des dispositions négociées et de discuter des conséquences de diverses politiques et mesures de gestion pour la qualité du travail.

Ces formes et ces mécanismes de représentation sont-ils efficaces du point de vue des intérêts des personnes salarié-e-s membres des différentes organisations syndicales ? Peut-on envisager une représentation légitime des intérêts des membres sans possibilité de recourir à un rapport de force ? Quels bilans font les organisations syndicales de ce type de décentralisation limitée ?

- iv) Une des particularités du régime des relations de travail dans les secteurs public et parapublic est la présence d'instances de participation directe (les salariés) ou indirecte (le syndicat ou la section locale) dans les établissements, les centres, les ministères et les organismes. Certains de ces comités relèvent des exigences professionnelles, ministérielles ou encore législatives alors que d'autres semblent exprimer une volonté de faire participer les salarié-e-s aux décisions qui touchent l'environnement immédiat de travail et l'organisation du travail. Quels bilans font les organisations syndicales de ces instances de représentation directe et indirecte au niveau local ? Ces modalités de représentation sont-elles des avenues à approfondir dans le sens d'une véritable démocratisation au travail ?

Bibliographie et ouvrages cités

Bach, S. et G. Della Rocca. 2000. «The management strategies of public service employers in Europe», *Industrial Relations Journal*, vol. 31, no 2, p. 82-97.

Bach, S. et L. Bordogna. 2013. «Reframing public sector employment relations: The impact of economic crisis and the new EU economic governance». *European Journal of Industrial Relations*, vol. 19, no. 4, 279-224.

Bach, S. et A. Stroleny. 2013. «Public service employment restructuring in the crisis in the UK and Ireland: Social partnership in retreat». *European Journal of Industrial Relations*, vol. 19, no. 4, 341-357.

Boivin, J et J-N. Grenier. 2011. «La négociation collective dans les secteurs public et parapublic au Québec». In J-G Bergeron et R. Paquet (dirs), *La négociation collective au Québec*, 2^e édition, Montréal : Chenelière. pp. 173-206.

Bordogna, L. et R. Pedersini. 2013. «Economic crisis and the politics of public service employment relations in Italy and France». *European Journal of Industrial Relations*, vol. 19, no. 4, 325-340.

Burchielli, R., P. Pearson et P. R. Thanacoody. 2006. « Exploring work intensification in teaching: A research agenda ». *New Zealand Journal of Employment Relations*, vol. 31, no. 2, 71-80.

Camfield, D. 2007. «Renewal in canadian public sector unions: neoliberalism and union praxis». *Relations Industrielles/Industrial Relations*, vol. 62, no. 2, 282-304.

Camfield, D. 2011. *Canadian labour in crisis. Reinventing the workers' movement*. Winnipeg: Fernwood publishing, 160 pages.

Camfield, D. 2013. «Renewing public sector unions». In S. Ross et L. Savage (dirs.), *Public sector unions in the age of austerity*. Winnipeg: Fernwood Publishing, 69-79.

Campolienni, M., R. Hebdon et D. Bachis. 2014. «Collective bargaining in the canadian public sector, 1978-2008: The consequences of restraint and structural change», *British Journal of Industrial Relations*, vol. 49, no. 1, 1-22.

Cantin, E. 2012. «The politics of austerity and the conservative offensive against U.S. public sector unions, 2008-2012», *Relations industrielles/Industrial Relations*, vol. 67, no. 4, 6 12-632.

Collombat. T. 2014. «Labor and austerity in Québec : lessons from the maple spring», *Labor Studies Journal*, vol. 39, no. 2, 140-159.

Dallaire, C., M. O'Neil, C. Lessard et S. Normand. 2003. « La profession infirmière au Québec : des défis majeurs qui persistent ». In C. Bégin et autres (dir), *Le système de santé au Québec : organisations, acteurs et enjeux*. Québec : PUL, 297-335.

Déom, E et J-N. Grenier. 2009. «Union-Management relations in Québec». In M. Gunderson, A. Ponak et D. Taras (dirs.), *Union-Management relations in Canada*, 5^e édition, Toronto : Addison Wesley Longman, chapitre 16.

Dussault, G. et C-A. Dubois. 2003. « Les personnels de la santé : bénéficiaires ou victimes des changements dans le système de soins ». In V. Lemieux et autres (dir), *Le système de santé au Québec : organisations, acteurs et enjeux*, Québec : PUL, 229-259.

Fairbrother, P. et Rainnie, A. 2006. *Globalisation, State and Labour*, Londres: Routledge, 155 p.

Fairbrother, P., O'Brien, J., Junor, A., O'Donnell, M. et G. Williams. 2011. *Unions and globalisation. Governments, management, and the State at work*. Londres: Routledge, 239 pages.

Glassner, V. 2010. *The Public Sector in Crisis*. Working Paper 2010.07, European Trade Union Institute, Bruxelles : ETUI, 34 pages.

Grenier, J-N. 2010. «La restructuration du secteur public : la fin de l'employeur modèle ?». In Roch Laflamme et al. (dirs.), *Main-d'œuvre et conditions de travail. Vers de nouveaux arrimages ?*. Actes du 64^e congrès des relations industrielles, Québec : PUL, 99-111.

Grenier, J-N et M. Bettache. 2011. «Labour Relations in the Québec K-11 Education Sector». (sous la direction de) Sara Slinn et Arthur Sweatman, *Dynamic Negotiations : Labour Relations in Education*, Kingston, On.: Queen's University School of Public Policy.

Grenier, J-N. et P. Jalette. 2012. «Réduction de l'État à géométrie variable», *Nouveaux Cahiers du Socialisme*, no.7, hiver, 115-126.

Grenier, J-N. 2012. «La rémunération dans les secteurs public et parapublic : Une question de justice et d'équité». *Revue À Bâbord !*

Grenier, J-N. et P. Jalette. 2012. «Introduction». Symposium le secteur public et les services dans la tourmente de la crise économique, *Relations Industrielle/Industrial Relations*, vol. 67, no. 4, 557-566.

Grenier, J-N. et Jalette, P.. A paraître. «La convention collective de travail», in Martine D'Amours et Pier-Luc Bilodeau (dirs.), *Les Fondements des Relations Industrielles*. Montréal : Gaëtan-Morin Éditeur.

Jalette, P., Grenier, J-N. et J. Hains-Pouliot. 2012. «Restructuration de la fonction publique québécoise. Configurations et conséquences disparates». *Relations Industrielles/Industrial Relations*, vol. 67, no. 4, 567-589.

Keller. B. 2013. «Germany : The public sector in the financial and debt crisis». *European Journal of Industrial Relations*, vol. 19, no. 4, 359-374.

Labrosse, Alexis. 2014. *La présence syndicale au Québec en 2013*. Québec : Gouvernement du Québec, direction de l'information sur le travail. 24 pages.

Le Capitaine, C., Grenier, J-N et F. Hanin. 2012. «La professionnalisation est-elle garante de la qualité de l'emploi et du travail? Le cas du secteur de la santé au Québec», in Paul-André Lapointe (dir.). *La qualité du travail et de l'emploi au Québec, Données empiriques et cadres conceptuels*, Québec : PUL.

Leclerc, M. et M. Quimper. 2000. *Les relations du travail au Québec*. Québec : PUQ

Lemieux, V., Bergeron, P., Bégin, C. et G. Bélanger. 2003. *Le système de santé au Québec : organisations, acteurs et enjeux*, Québec : PUL.

- Lowe, G. S. 2001. «Employer of Choice? Workplace Innovation in Government - A Synthesis Report», Ottawa: DCRHC, 95 p.
- Martinez Lucio, M. 2007. «The Public Sector, 'Old Welfare States' and the Politics of Managerialism», *International Journal of Public Sector Management*, vol. 20, no 1, p. 5-15.
- OCDE. 2005. «Moderniser l'État - La route à suivre», *Les publications de l'OCDE*, Volume 2005, no 26, 262 p.
- Panitch, L. et D. Swartz. 2003. *From consent to coercion. The assault on trade union freedoms*. 3e édition. Aurora: Garamond Press. 270 pages.
- Panitch, L et D. Swartz. 2013. «The continuing assault on public sector unions». In S. Ross et L. Savage (dirs.), *Public sector unions in the age of austerity*. Winnipeg: Fernwood Publishing, pp. 31-45.
- Perrier, Y. 2009. «Négociations dans les secteurs public et parapublic and Québec de 2002 à 2006 : retour critique sur un décret annoncé sur le tard», *Revue gouvernance*, automne 2009, 1-34.
- Perrier, Y et J-M. Piote. 2011. «Front commun : des négociations historiques ?». In *L'état du Québec 2011*, M. Fahmy (dir.), Montréal : Boréal, 242-247.
- Piotte, J-M. 1998. *Du combat au partenariat. Interventions critiques sur le syndicalisme Québécois*. Montréal : Nota Bene, 269 pages.
- Rose, J. B. 2004. «Public Sector Bargaining. From Retrenchment to Consolidation», *Relations Industrielles/Industrial Relations*, vol. 59, no. 2, 271-294.
- Ross, S. et L. Savage. 2013. *Public sector unions in the age of austerity*. Winnipeg: Fernwood Publishing. 159 pages.
- Stinson, J. 2010. «Labour Casualization in the Public Sector ». *Interrogating the New Economy. Restructuring Work in the 21st Century*. Pupo, N. J. et M. P. Thomas (dirs.), Toronto : University of Toronto Press, 93-110.
- Stolerof, A. 2013. «Employment relations and unions in public administration in Portugal and Spain: from reform to austerity». *European Journal of Industrial Relations*, vol. 19, no. 4, 309-323.
- Swimmer, G. et T. Bartkiw. 2003. «The Future of Public Sector Collective Bargaining in Canada», *Journal of Labor Research*, vol. 24, no. 4, 579-595.
- Thompson, M. et P. Jalette. 2008. «Public-Sector Collective Bargaining», In Gunderson, M. and D. Tarras (dirs.), *Union-Management Relations in Canada*, 6^e édition, Toronto, Pearson : Addison-Wesley, 403-429.
- Wesley Hansen. N et P. Mailand. 2013. «Public service employment relations in an era of austerity: The case of Denmark». *European Journal of Industrial Relations*, vol. 19, no. 4, 375-389.

Annexe A - Austérité Européenne et réactions syndicales et citoyennes. Pays sélectionnés (source Glassner 2010; ETUI 2012 pour mises à jour)

Pays	Régime de négociation	Mesures d'austérité	Méthodes	Réactions syndicales
Autriche	Négociation collective centralisée	Gel Salarial Réduction des effectifs de 6% Privatisations	Négociée	Négociation sociale
Belgique	Mixte .Négociation centralisée mais indexation salariale par statu	Gel Salarial Réduction des effectifs	Négociée	Négociation sociale
Danemark	Mixte. Négociation centralisée Détermination salariale par décret	Gel Salarial Réduction des effectifs Décentralisation de la négociation	Négociée	Négociation sociale
Finlande	Négociation centralisée	Gel Salarial Privatisations	Négociée	Négociation sociale accompagnée de manifestation avec société civile
France	Négociation centralisée	Gel Salarial Réduction des effectifs Décentralisation vers les communes	Négociation avec coercition Imposition	Grèves sporadiques et limitées Manifestations avec société civile

Allemagne	Mixte Négociation centralisée et consultation	Réduction des salaires et gel 10 000 postes coupés et autres à venir suite aux privatisations	Unilatérale	Grèves de courte durée dans les services de proximité
Irlande	Mixte. Négociation centralisée et décentralisée. Commissions bipartites	Réductions salariales Réduction des emplois de 12% à 30% Réforme du régime de négociation	Unilatérale Bipartisme pour implanter les mesures de restructuration des services	Grèves de courte durée et sectorielle Manifestation de masse
Italie	Négociation collective limitée Mixte centra-décentralisation	Réductions suivis d'un gel salarial Attrition (1 sur 5) et pertes massives en éducation publique	Unilatérale	Grèves générales Manifestations de masse
Pays-Bas	Négociation collective	Gel Salarial Réduction des emplois de 3%	Négociation nationale	Grèves sectorielles limitées
Pologne	Mixte Négociation collective et unilatérale pour les salaires	Gel salarial Réduction des emplois de 3% à 10%	Unilatérale	Manifestation de masse

Royaume-Uni	Mixte. Centra-décentralisation Commissions pour les salaires	Gel salarial suivi de réductions des salaires Élimination de 500 000 emplois	Unilatérale	Grèves générale et sectorielle limitée Manifestations
Espagne	Mixte Négociation limitée et unilatérale	Réductions salariales Attrition (1 sur 10) Réduction des effectifs de 12% minimum	Unilatérale	Grèves sporadiques et générales illimitées Manifestations de masse

