

# LES RELATIONS INDUSTRIELLES EN QUESTIONS

École de relations industrielles de l'Université de Montréal



Les Presses de l'Université de Montréal

# Table des matières

<b>Présentation</b>	5
<b>I. PERSPECTIVES DES RELATIONS INDUSTRIELLES</b>	
1. <b>Pourquoi étudier les relations industrielles et y faire carrière ?</b> <i>Patrice Jalette</i>	13
2. <b>Quel rôle joue l'éthique en relations industrielles ?</b> <i>Jeffrey Hilgert</i>	21
3. <b>Pourquoi avons-nous besoin de recherches comparatives transnationales en relations industrielles ?</b> <i>Umut Riza Ozkan</i>	29
4. <b>Relations industrielles, mondialisation et démondialisation : subir ou construire ?</b> <i>Patrice Jalette</i>	41
<b>II. LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES</b>	
5. <b>La gestion des ressources humaines est-elle « humaine » ?</b> <i>Victor Y. Haines</i>	53
6. <b>Comment le travail en équipe se transforme-t-il dans les organisations ?</b> <i>Vincent Rousseau</i>	61
7. <b>Les différences de valeurs intergénérationnelles au travail : un débat à soulever ?</b> <i>Tania Saba</i>	69
<b>III. LES RELATIONS DE TRAVAIL ET LE SYNDICALISME</b>	
8. <b>Pourquoi la représentation collective existe-t-elle ?</b> <i>Gregor Murray</i>	83

<b>9. Comment améliorer l'image du syndicalisme auprès des jeunes ?</b>	<b>97</b>
<i>Mélanie Laroche et Mélanie Dufour-Poirier</i>	
<b>10. Que nous apprennent les artistes sur les nouvelles figures du travail, la précarité et l'action collective ?</b>	<b>107</b>
<i>Philippe Barré</i>	
<b>11. Comment devenir un négociateur compétent ?</b>	<b>119</b>
<i>Mélanie Laroche</i>	
<b>12. Pourquoi la durée des conventions collectives s'est-elle accrue ?</b>	<b>133</b>
<i>Patrice Jalette et Mélanie Laroche</i>	
 <b>IV. LES POLITIQUES GOUVERNEMENTALES EN MATIÈRE DE TRAVAIL ET D'EMPLOI</b>	
<b>13. Les programmes d'accès à l'égalité au Québec: rétrécissement ou détournement de l'objectif ?</b>	<b>147</b>
<i>Marie-Thérèse Chicha</i>	
<b>14. Où en est l'égalité professionnelle au Québec ?</b>	<b>163</b>
<i>Émilie Génin et Mélanie Laroche</i>	
<b>15. La fiscalité influence-t-elle le comportement des travailleurs ?</b>	<b>175</b>
<i>Jean-Michel Cousineau</i>	
 <b>V. LA SANTÉ, LA SÉCURITÉ ET LE MIEUX-ÊTRE AU TRAVAIL</b>	
<b>16. Quel est l'état des connaissances sur le travail et la santé mentale ?</b>	<b>185</b>
<i>Alain Marchand</i>	
<b>17. Quel rôle les syndicats peuvent-ils jouer pour une prévention collective de la santé mentale au Québec ?</b>	<b>195</b>
<i>Mélanie Dufour-Poirier</i>	
<b>18. Que sait-on de la santé et de la sécurité du travail chez les jeunes ?</b>	<b>205</b>
<i>Nancy Beauregard</i>	
<b>19. Quels défis et quelles perspectives pour la santé et la sécurité au travail ?</b>	<b>213</b>
<i>Pierre Durand</i>	
 <b>VI. LE DROIT ET LA RÉGULATION DU TRAVAIL</b>	
<b>20. Pourquoi étudier le droit en relations industrielles ?</b>	<b>227</b>
<i>Guyllaine Vallée</i>	

<b>21. Les entreprises transnationales et la responsabilité sociale : l'entreprise existe-t-elle en droit ?</b>	241
<i>Isabelle Martin</i>	
<b>22. Vers une nouvelle constitution du travail ?</b>	251
<i>Michel Coutu</i>	
<b>POSTFACE</b>	
<b>23. Les suites de la pandémie de COVID-19 : vers un renouvellement du champ de recherche ?</b>	267
<i>Patrice Jalette</i>	

## Présentation

Le travail est au cœur de nos vies pour le meilleur ou pour le pire. Il peut être source de revenu, d'épanouissement, de socialisation, de dignité, voire de satisfaction ou même de bonheur. Il peut être cependant source des pires exploitations, aussi, des inégalités les plus ignobles, d'atteintes à l'intégrité physique et de mal-être psychique se déclinant de différentes façons. Le travail évolue sous l'impulsion des changements technologiques, économiques, sociaux, démographiques, sanitaires, environnementaux et identitaires. Notre société semble souvent démunie devant cette évolution, inapte à bien cerner les problèmes qui en découlent et encore plus à les résoudre. Pensons simplement à la précarité de l'emploi, à la conciliation travail-vie personnelle, à l'égalité en emploi, à la protection du revenu contre les risques sociaux, aux accidents de travail et aux maladies professionnelles, aux conflits de travail, à l'exercice des droits fondamentaux de la personne, à l'attraction et à la rétention de la main-d'œuvre, à la diversité des identités au travail ou à la discrimination. Face à la diversité et à la complexité de ces situations vécues dans les milieux de travail, la nécessité pour la société de compter sur une discipline scientifique qui étudie les différents problèmes liés au travail et qui forme des personnes aptes à les solutionner est manifeste. Le champ des relations industrielles occupe cette fonction depuis environ un siècle en Amérique du Nord en s'intéressant au passé, au présent et surtout au futur du travail et de l'emploi.

Au cours des ans, le champ a su évoluer et s'adapter à une réalité mouvante. Mais par quoi passe cette capacité des relations industrielles à rendre compte de la complexité du monde du travail, capacité qui rend

si pertinentes les études effectuées dans le domaine? Pour évoluer et s'adapter à son objet d'étude, le champ des relations industrielles offre un espace de liberté aux chercheurs: s'il s'articule avec les grandes idées des sciences sociales et les grands principes de la démarche scientifique, il n'y a pas, en relations industrielles, de dogmes théoriques, disciplinaires, idéologiques ou méthodologiques auxquels tous doivent se plier sous peine d'excommunication. Pourtant, en dépit des différences qui pourraient les diviser, le point commun entre les chercheurs issus de diverses disciplines qui travaillent en relations industrielles est l'intérêt qu'ils partagent pour les problèmes du travail et leur volonté de les aborder dans toute leur entièresité et complexité. À eux, il revient d'étudier librement le travail et l'emploi dans une perspective globale, multidisciplinaire, solidement ancrée dans la réalité des milieux de travail et ouverte à la diversité des idées, des intérêts, des parties prenantes, des niveaux d'analyse, des méthodologies et des points de vue de même qu'à la pensée critique.

L'École de relations industrielles de l'Université de Montréal fête en 2020 le 75<sup>e</sup> anniversaire de sa fondation. Que de chemin parcouru depuis 1945 et la fin de Seconde Guerre mondiale! De la section des relations industrielles qu'elle était au départ, l'École d'aujourd'hui propose la poursuite d'études spécialisées au baccalauréat, au deuxième cycle et au doctorat. Bon an mal an, elle accueille environ 1000 étudiants et étudiantes dans l'un ou l'autre de ses programmes. Cette année du 75<sup>e</sup> anniversaire aura été marquée par la pandémie mondiale de la COVID-19 et la crise sanitaire. Les célébrations ont dû être remises, mais le projet de livre s'est néanmoins poursuivi, et sa publication est un legs concret.

Les auteurs des chapitres composant ce livre sont professeurs à l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal. Chacun, chacune a choisi une question dans son champ de spécialité et y a répondu à la lumière de ses travaux de recherche. Ce projet, inspiré par nos collègues de science politique qui ont publié deux ouvrages sur le même modèle, a permis de rassembler des contributions non seulement individuelles, mais aussi collectives témoignant de certaines collaborations de recherches établies à l'École. Le résultat est un ouvrage en 23 chapitres donnant des clés à un vaste public pour comprendre un éventail de questions actuelles en relations industrielles.

L'ouvrage est subdivisé de manière à bien mettre en valeur les multiples et riches expertises présentes à l'École. La première partie regroupe

des chapitres traitant de la discipline des relations industrielles. Le premier chapitre (Jalette) passe en revue les grands attraits du champ pour les personnes songeant à étudier dans le domaine et à y faire carrière. Le deuxième chapitre (Hilgert) mobilise une perspective historique pour montrer l'évolution éthique du champ, laquelle lui a permis de s'affranchir des biais et des préjugés discriminatoires au cours des décennies. Le troisième chapitre (Ozkan) explique ce que le développement des recherches transnationales comparatives a apporté au champ, qui par le passé a souvent adopté une perspective limitée au territoire national. Le quatrième chapitre (Jalette) montre en quoi la mondialisation et la démondialisation sont venues bouleverser le champ, et en quoi ses acteurs contribuent à ces processus et tendances.

La deuxième partie porte sur des enjeux contemporains en gestion des ressources humaines. Le cinquième chapitre (Haines) s'interroge sur le caractère humain ou inhumain de la gestion actuelle des personnes dans les organisations. Quant au sixième chapitre (Rousseau), il montre comment le travail d'équipe dans les organisations s'est transformé en raison de la diversification des membres, de l'utilisation des technologies de communication numériques et de l'intégration des robots. Le septième chapitre (Saba) remet les pendules à l'heure dans le débat autour des différences de valeurs entre les générations de travailleurs qui se côtoient actuellement dans les milieux de travail, en montrant que l'attention doit porter sur la prise en compte des besoins individuels et la cohérence des conditions de travail.

La troisième partie porte sur les relations du travail et le syndicalisme qui ont longtemps constitué le cœur des relations industrielles. Le huitième chapitre (Murray) apporte une réponse étoffée à une question fondamentale et peut-être candide : pourquoi la représentation collective ? Le neuvième chapitre (Dufour-Poirier et Laroche) pose la question de la revitalisation des syndicats, et de l'implication des jeunes dans la vie syndicale. Le dixième chapitre (Barré) met en lumière les nouvelles formes d'action collective et l'enjeu de la précarité par une étude innovante des professions artistiques. Le onzième (Laroche) se concentre sur l'artisan des relations de travail, le négociateur de conventions collectives, et s'interroge sur les compétences ainsi que la formation nécessaires à l'exercice de ce métier. Enfin, le douzième chapitre (Jalette et Laroche) constate l'augmentation croissante de la durée des conventions collectives au Québec,

en recense les facteurs explicatifs et montre la nécessité, après plus de vingt-cinq ans de déréglementation à ce chapitre, de mieux encadrer cet enjeu stratégique pour l'exercice du droit de négocier collectivement les conditions de travail.

Les chapitres de la quatrième partie mettent en évidence des enjeux fondamentaux pour les politiques gouvernementales en matière de travail et d'emploi : la participation, l'égalité et l'intégration de groupes particuliers sur le marché du travail et dans l'entreprise. Le treizième chapitre (Chicha) montre résolument en quoi la politique québécoise en matière d'accès à l'égalité et les programmes en découlant sont menacés par la gestion de la diversité, et propose un nouveau modèle d'analyse de ces politiques. Le quatorzième chapitre (Laroche et Genin) expose sans détour la situation des femmes québécoises et pose les jalons du chemin qu'il reste à parcourir pour atteindre l'égalité professionnelle. Le quinzième chapitre (Cousineau) s'interroge sur la capacité des politiques fiscales d'influencer le comportement des travailleurs, par l'exemple de la politique du crédit d'impôt qui vise les travailleurs expérimentés en favorisant leur maintien ou leur retour sur le marché du travail.

La cinquième partie a pour thème la santé, la sécurité et le mieux-être au travail, qui sont depuis longtemps une grande préoccupation dans les milieux de travail et qui soulèvent aujourd'hui de nouveaux enjeux. Le seizième chapitre (Marchand) ouvre le bal avec un bilan exhaustif des facteurs susceptibles d'influencer la santé mentale en milieu de travail qui montre toute la complexité de cet enjeu. Le dix-septième chapitre (Dufour-Poirier) s'interroge sur le rôle des syndicats dans la gestion des problèmes de santé mentale au travail et en appelle à une gestion plus préventive, collective et concertée en la matière. Le dix-huitième chapitre (Beauregard) passe en revue la réalité particulière des jeunes travailleurs en matière de santé et de sécurité du travail, population qu'il faut considérer comme prioritaire sur le plan de la prévention et de l'intervention. Le dix-neuvième chapitre (Durand) pose plus largement les défis et les perspectives pour la santé et la sécurité au travail au regard de certaines évolutions récentes liées au travail et à l'emploi.

La sixième partie regroupe des chapitres ayant adopté l'angle du droit du travail, une discipline indissociable des relations industrielles depuis sa création. Le vingtième chapitre (Vallée) rend compte de ces liens en montrant l'évolution de l'utilisation du droit dans la pratique des pro-

fessionnels en relations industrielles, et met en relief les apports actuels et les défis de l'enseignement du droit en relations industrielles. Le vingt et unième chapitre (Martin) pose la question, apparemment simple, de l'existence de l'entreprise transnationale en droit et de sa responsabilité sociale, et y répond en montrant l'invisibilité juridique de celle-ci tout en plaidant pour la rendre responsable. Le vingt-deuxième chapitre (Coutu) aborde le concept de constitution du travail, l'applique à certains aspects du développement des rapports du travail au Québec et pose les balises de l'étude d'une éventuelle nouvelle constitution du travail. Le dernier chapitre (Jalette) est une réflexion en forme de postface, rendue nécessaire par la pandémie de COVID-19 qui s'est déclarée au cours de l'élaboration de cet ouvrage. Le texte pose des perspectives de recherche découlant de cet événement unique qui a frappé de plein fouet les milieux de travail et qui risque de les bouleverser durablement.

Ce projet n'aurait pu voir le jour sans la contribution financière de nombreux commanditaires : l'Ordre des conseillers en ressources humaines et en relations industrielles agréés du Québec, la Faculté des arts et des sciences de l'Université de Montréal, la Confédération des syndicats nationaux (CSN), le Réseau des diplômés et donateurs de l'Université de Montréal, Croix Bleue-Medavie, l'Association canadienne des relations industrielles (ACRI), la Chaire BMO en diversité et gouvernance, le Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT), le cabinet Melançon Marceau Grenier et Sciortino. Nous les en remercions sincèrement. Un gros merci également aux collègues qui ont relu et commenté des chapitres de l'ouvrage. Enfin, nous voulons remercier toute l'équipe aux Presses de l'Université de Montréal, en particulier Sylvie Brousseau et Nadine Tremblay pour leur travail professionnel et méticuleux.

L'École a formé plusieurs générations de femmes et d'hommes qui, par leur pratique professionnelle, ont grandement contribué à la société québécoise et continuent de le faire. Ses professeurs sont reconnaissants envers la communauté de ses diplômés qui fait rayonner le nom de l'École dans des milliers de milieux de travail au Québec et au-delà. Ils désirent élargir ces remerciements à toute la communauté professionnelle des relations industrielles qui appuie l'École et contribue à sa mission en accueillant nos stagiaires, en participant à nos recherches, en partageant en classe les réalités de la pratique professionnelle avec nos étudiants et

de plusieurs autres façons. Ce sont ces contacts constants avec les milieux professionnels qui font que la recherche et l'enseignement de l'École sont et continueront d'être à la fine pointe de l'identification et de la résolution des problèmes du monde du travail. C'est ce pragmatisme qui permet au champ des relations industrielles d'innover et de s'adapter aux évolutions et transformations du travail, à l'École ou dans les unités universitaires d'enseignement et de recherche partenaires au Québec et ailleurs, auprès desquelles l'École fait figure de leader.

Nous souhaitons dédier cet ouvrage à nos étudiants, actuels et futurs. Nous espérons que ces chapitres sauront leur communiquer la passion des professeurs de l'École pour les relations industrielles, voire même susciter des vocations pour l'étude des enjeux liés au travail et à l'emploi. Car c'est à eux qu'il reviendra de poursuivre la mission de l'École : celle d'appréhender la complexité du monde du travail du futur dans une perspective globale et multidisciplinaire. Ce sont nos étudiantes et étudiants qui feront que le domaine des relations industrielles continuera d'être à l'avant-garde du progrès et de la résolution des problèmes liés au travail et à l'emploi, en formulant des solutions concrètes susceptibles d'améliorer la vie de tous et de toutes dans le présent et dans l'avenir.

Les riches contributions à cet ouvrage montrent sans peine que le champ des relations industrielles se porte bien et que son développement se poursuit de manière continue. En ces temps où l'on observe une polarisation des opinions et une multiplication des expertises « instantanées », nous souhaitons que ces textes alimentent les débats, apportent des nuances essentielles et amènent les lecteurs et lectrices à approfondir leurs réflexions sur les questions qui les préoccupent dans le monde du travail actuel et à venir.

Patrice Jalette, septembre 2020

Face à la complexité du monde du travail, la société doit pouvoir compter sur une discipline scientifique qui en étudie les différents aspects et qui forme des personnes aptes à comprendre et à solutionner les problèmes qui en découlent. Le champ des relations industrielles occupe cette fonction depuis près d'un siècle en Amérique du Nord. À l'occasion de son 75<sup>e</sup> anniversaire, l'École de Relations industrielles de l'Université de Montréal a demandé à ses professeurs et professeures de joindre leurs voix pour produire un ouvrage qui mettrait en évidence le riche savoir et l'excellence de la recherche de cette discipline. En acceptant l'invitation, ces spécialistes répondent ici, avec enthousiasme et rigueur, à des questions d'actualité concernant le monde du travail, notamment celles-ci :

**La gestion des ressources humaines est-elle « humaine » ?**

**Quel rôle joue l'éthique dans ce domaine ?**

**Comment améliorer l'image du syndicalisme auprès des jeunes ?**

**Existe-t-il des différences de valeurs entre les générations dans une même organisation ?**

**Les programmes d'accès à l'égalité au Québec fonctionnent-ils vraiment ?**

**Les entreprises transnationales ont-elles une responsabilité sociale ?**

**Que sait-on de la santé et de la sécurité des jeunes au travail ?**

**Pourquoi avons-nous besoin de recherches comparatives transnationales en relations industrielles ?**

**Comment devenir un négociateur compétent ?**

**AVEC LES TEXTES DE :**

Philippe Barré

Nancy Beauregard

Marie-Thérèse Chicha

Jean-Michel Cousineau

Michel Coutu

Mélanie Dufour-Poirier

Pierre Durand

Émilie Genin

Victor Y. Haines

Jeffrey Hilgert

Patrice Jalette

Mélanie Laroche

Alain Marchand

Isabelle Martin

Gregor Murray

Umut Riza Ozkan

Vincent Rousseau

Tania Saba

Guylaine Vallée

29,95 \$ • 27 €

Couverture : © De Fona/Shutterstock.com

Disponible en version numérique

[www.pum.umontreal.ca](http://www.pum.umontreal.ca)

ISBN 978-2-7606-4238-6

