

## **Forum sur la concertation patronale syndicale**

(10 novembre 2003, à 14 h 15)

La version lue fait foi

Mesdames, messieurs,

Je suis heureux de vous souhaiter la bienvenue à ce forum sur la concertation patronale-syndicale sous le thème « Se concerter pour aller plus loin ». Votre présence ici prouve l'intérêt des gestionnaires, des représentants du monde syndical dans une démarche qui permet de conjuguer les efforts de tous afin de favoriser la croissance des entreprises et le développement des emplois au Québec.

En effet, le principal message que j'aimerais partager avec vous aujourd'hui est le suivant : l'une des grandes valeurs de la concertation est de faciliter l'adaptation organisationnelle continue de nos entreprises, dans la recherche du progrès économique du Québec.

En ce sens, les succès de la concertation dans les entreprises ont des effets positifs pour l'ensemble de la société québécoise, et ce, d'autant plus que la concurrence internationale va continuer à s'intensifier au cours des années à venir.

### Un environnement économique en constante évolution

En effet, la mondialisation est en train de devenir un phénomène plus complexe qui se traduira, notamment, par une concurrence constamment en évolution. De nouvelles puissances émergent sur la scène internationale, tandis que les ententes régionales de libre échange se multiplient. Pour de petites économies ouvertes sur le monde comme celle du Québec, cela signifie que les besoins d'adaptation à l'environnement économique seront continus.

## L'importance des changements organisationnels

Dans un tel contexte, les capacités de changements organisationnels seront déterminantes pour permettre aux entreprises de s'adapter à l'évolution de leur environnement.

En effet, le succès de nos entreprises ne dépend pas seulement de leurs innovations en matière de technologie. La raison en est simple : aujourd'hui, la plupart des techniques et des technologies de production sont accessibles pour toutes les entreprises dans le monde, que ce soit par l'achat d'équipement ou de brevets, par l'acquisition de licences ou par l'impartition auprès de firmes spécialisées. Le succès des entreprises qui sont dans la course sur le plan technologique dépend donc de facteurs complémentaires.

Le facteur de compétitivité est la capacité d'une entreprise à tirer pleinement profit de tout le potentiel permis par de nouvelles technologies. Cela dépend de la mobilisation des employés pour s'approprier ces technologies et de leur volonté de maîtriser toutes les possibilités. Enfin, pour tirer profit des nouvelles technologies, il faut que tous les employés et les gestionnaires coopèrent pour adapter les processus de production, notamment par le biais de changements dans l'organisation du travail.

En un mot, pour concrétiser tous les bénéfices potentiels que permettent d'espérer les changements technologiques, il est nécessaire que les salariés et les gestionnaires aient une attitude d'ouverture favorable et proactive vis-à-vis de ces changements. Il faut également que les modifications des processus et de l'organisation du travail se fassent en souplesse, avec la collaboration de tous les groupes concernés dans l'entreprise.

En effet, pour moi, la grande valeur de la concertation réside dans sa capacité à permettre aux parties de travailler conjointement pour planifier puis introduire les

changements dans l'entreprise, d'une façon qui permette d'obtenir l'adhésion et la participation de tous.

### L'évolution récente au Québec

La volonté de concertation dans les entreprises n'est d'ailleurs pas un phénomène nouveau au Québec. Au cours des deux dernières décennies, nos entreprises ont réalisé avec succès un redéploiement stratégique en investissant dans de nouvelles techniques, en améliorant régulièrement la qualité de leurs opérations et de leurs produits et en modifiant leur organisation du travail.

Du côté des centrales syndicales, on a assisté, au début des années 1990, à des prises de positions favorables aux nouvelles formes d'organisation du travail lorsqu'elles s'accompagnaient d'une démarche de concertation.

La concertation est ainsi de plus en plus apparue comme une « option économique » bénéfique aux deux parties désireuses de travailler ensemble pour améliorer les capacités d'adaptation de l'entreprise.

### Les avantages de la concertation

Je ne m'étendrai d'ailleurs pas sur ce point, car les ateliers qui se tiendront dans le cadre de ce Forum ne manqueront pas de faire ressortir divers aspects positifs de la concertation.

Je suis cependant certain que vos échanges sur les aspects positifs de la concertation feront ressortir au moins deux consensus.

Premièrement, les démarches concertées permettent de mieux connaître toutes les dimensions des problèmes, afin de trouver des solutions qui tiennent compte des préoccupations de tous ceux qui sont concernés et d'obtenir la coopération de tous pour appliquer ces solutions.

Il en résulte un meilleur climat de confiance et une plus grande mobilisation de l'ensemble du personnel autour de mesures et d'objectifs qui sont bien compris et partagés par tous.

Deuxièmement, la concertation demande de la persévérance et une volonté soutenue car elle prend du temps pour s'enraciner dans une entreprise.

C'est d'ailleurs à mon avis l'une des grandes forces de la concertation : elle ne requiert pas qu'une partie ou l'autre renonce à défendre ses intérêts spécifiques, mais elle offre une démarche qui permet de résoudre les divergences et les différends de façon constructive.

Ainsi, en encourageant la concertation on favorise la prévention des conflits tout en facilitant les changements organisationnels. Cela explique l'intérêt du ministère du Travail pour la concertation car elle favorise les investissements, la compétitivité des entreprises et la croissance de l'emploi au Québec

### Le rôle du ministère du Travail

À mon avis, l'État peut jouer un rôle sur trois plans. En premier lieu, il doit fixer un cadre légal clair qui permette la liberté d'association et de négociation des parties, ce qui est le cas au Québec. Ensuite, il doit faciliter le maintien du dialogue entre les

parties dans les entreprises afin de favoriser des relations constructives et de prévenir les conflits.

Pour illustrer ce deuxième point, je vous rappellerai qu'en aidant au renouvellement sans conflit de près de 500 conventions collectives par an, le service de conciliation du ministère du Travail participe au développement.

En outre, les conciliateurs du ministère du Travail offrent aussi des services d'accompagnement et de formation aux parties qui désirent entreprendre, ou consolider, le dialogue et la concertation dans leur entreprise.

Enfin, le dernier rôle du Ministère pour faciliter l'action des acteurs du secteur privé est celui de diffuseur. Ce rôle consiste à favoriser la diffusion de l'information sur des pratiques innovatrices ou exemplaires introduites dans les milieux.

Ce Forum constitue une belle illustration de la façon dont je conçois cette action du Ministère. Il nous a d'abord amené à enquêter pour repérer des pratiques intéressantes. Aujourd'hui, nous espérons que ce rassemblement d'intervenants servira à l'échange et au partage d'expériences et contribuera à offrir des solutions à des questions concrètes.

Je m'en voudrais de ne pas prendre une minute pour vous parler d'un dossier important, je tiens à vous rassurer.

Il n'a jamais été question d'abolir l'article 45.

Il a été encore moins question de réglementer ou de permettre des modifications a posteriori des conventions collectives existantes ou même d'imposer des restrictions lors de la négociation.

Tout en répondant aux besoins des entreprises de rétablir certains éléments de leur productivité, il n'est nullement dans notre intention de remettre en cause l'institution et

l'accréditation syndicale. Cette orientation cadre bien avec le sujet du Forum qui mise sur la responsabilité des acteurs en milieu de travail.

Il ne me reste donc plus qu'à vous souhaiter des échanges fructueux et constructifs pour apporter une contribution au développement d'une approche des relations du travail dont l'importance sera de plus en plus grande pour le maintien des emplois et de notre niveau de vie au Québec.

Merci.

Bon Forum à toutes et tous.