



le travail

du permanent

Vol. 4 — No 16

10 mai 1968

Dans le dernier numéro de "Relations industrielles"

Analyse de l'évolution des structures de la CSN

M. Mathieu Vaillancourt, directeur du personnel à l'hôpital des Laurentides, de l'Annonciation, a publié dans la revue Relations industrielles (Vol. 23, no. 1, janvier 1968, pp. 3 à 43) un article consacré à une analyse de "La distribution des pouvoirs à la Confédération des Syndicats Nationaux". Cet article, qui est publié au moment même où à la CSN on étudie un projet de réforme qui modifierait cette distribution des pouvoirs, a été résumé par Claude Larivière, étudiant en sociologie à l'université de Montréal. Suit ce résumé analytique qui est précédé d'une critique d'ordre méthodologique formulée par Claude Larivière.

Une analyse structuraliste

L'étude sur la distribution des pouvoirs à la CSN de M. Mathieu Vaillancourt que vient de publier RELATIONS INDUSTRIELLES vise à découvrir l'importance de la concentration des pouvoirs dans les centrales syndicales, afin d'établir quelles sont les conséquences de cette centralisation sur la liberté et la démocratie syndicales.

Pour ce faire, l'auteur emploie une méthode d'analyse fort contestable, soit le structuralisme. Le structuralisme est une méthode d'analyse sociologique (empruntée à la linguistique par le sociologue français Claude Lévi-Strauss) qui interprète un phénomène à partir d'une étude des expressions formelles de celui-ci et qui, par conséquent, convient davantage à l'étude d'une réalité figée (ex: étude du phénomène bureaucratique dans une grande entreprise) ou qui n'évolue guère. Mais tel n'est pas ici le cas: l'auteur étudie L'ÉVOLUTION de la distribution des pouvoirs dans une centrale qui est elle-même en pleine mutation. D'où, l'impropriété du structuralisme.

L'auteur souligne à plusieurs reprises les limites et les faiblesses de sa recherche. Outre le problème de la méthode, il nous faut souligner la nécessité, pour qui veut entreprendre

une recherche sur une centrale syndicale, d'avoir une connaissance réelle de l'action et des structures syndicales. L'auteur ne semble avoir qu'une connaissance extérieure, voire académique et conflictuelle, de la CSN.

Si cette recherche a tout de même une valeur certaine, c'est qu'elle porte sur un aspect du syndicalisme québécois qui n'avait pas encore fait l'objet d'une analyse particulière.

Voici maintenant un résumé de l'article qui formellement se présente comme un historique de l'évolution des structures de la CSN.

A l'origine, beaucoup d'autonomie

La première étape va de la fondation de la Confédération des travailleurs catholiques du Canada (en 1921) au congrès de 1937. La constitution de la C.T.C.C., écrite en 1921, précise elle-même que la C.T.C.C. se propose de "créer et de maintenir en ce pays un mouvement d'ensemble du syndicalisme catholique qui, tout en laissant aux divers groupements leur autonomie, les unirait par des liens fédératifs..." La centrale d'alors se compose des fédérations de profession ou de métier (qui regroupent les syndicats), des unions régionales ou conseils centraux et de la fédération des cercles d'études (rappelons que les syndicats catholiques et nationaux originèrent pour une bonne part de ces cercles d'études). Le Bureau confédéral, constitué du président, du vice-président, du secrétaire, du trésorier et de l'aumônier général, possède les pouvoirs administratifs et exécutifs alors que le congrès confédéral, annuel, détient les pouvoirs législatifs et judiciaires.

Les syndicats doivent adhérer à une fédération et à un conseil central, dans la mesure où ceux-ci sont existants. Les fédérations perçoivent les cotisations et sont responsables de l'autorisation et du contrôle des grèves.

Selon l'auteur, "devant la faiblesse des corps centraux, face à un Bureau confédéral débordé par le travail d'organisation au niveau des organismes confédérés, ne retirant

aucun service des cadres supérieurs, les unités locales se sont développées de façon autonome et les pouvoirs se sont exercés de façon décentralisée". Plusieurs syndicats ne s'affiliaient pas aux fédérations ou aux conseils centraux.

1937: les premières réformes

Dans son rapport au congrès de Jonquière, en 1937, M. Alfred Charpentier (président général de 1935 à 1946) déclarait: "Nous avons trop à faire, nous sommes trop peu pour tout faire. La direction du mouvement devient excessivement difficile. Le Bureau confédéral a besoin de plus d'autorité, que cette autorité lui soit reconnue. La constitution la lui confère, mais cela est oublié ou inconnu". Et il ajoutait: "La constitution de la C.T.C.C. est sous révision, des changements importants s'imposent. Appropriée aux besoins actuels de notre Confédération, la nouvelle constitution contribuera largement à plus unifier notre mouvement".

On distingue maintenant entre conseils centraux et unions régionales. Ces dernières seront constituées d'au moins trois conseils centraux situés dans une région économique déterminée par le Bureau confédéral et viseront à étudier et discuter les problèmes économiques, sociaux, nationaux et moraux (d'ordre régional), en plus de diriger le travail régional d'organisation syndicale.

Les conseils centraux remplissent les mêmes rôles sur un territoire davantage restreint, alors que les conseils de métier réuniront les syndicats d'un même métier pour une localité donnée.

Le Bureau confédéral est élargi puisqu'on y ajoute des directeurs représentant les fédérations, les unions régionales et les conseils centraux. Il conserve le pouvoir administratif et peut prendre toute décision sur la marche de la C.T.C.C. entre les congrès. Le pouvoir exécutif demeure dans les mains de l'exécutif, alors que le pouvoir législatif est toujours détenu par le congrès général.

Au cours d'une journée d'étude, tenue en novembre 1945, on constata que malgré ces quelques réformes, tout ne va pas très bien: "le manque de coordination, l'insuffisance d'information, l'ignorance des attributions respectives des organismes confédérés et l'indifférence ou la négligence à consulter qui de droit quand les circonstances l'exigeraient".

Après avoir souligné que les conseils centraux gardent affiliés des syndicats non-fédérés et dépassent largement leurs pouvoirs en faisant des revendications de portée nationale, Alfred Charpentier, dans son dernier rapport comme président général, en 1946, parle de l'inaction du Bureau confédéral: "Dans l'opinion de certains directeurs, le Bureau confédéral, bien qu'il demeure le corps souverain entre les congrès, ne dirige pratiquement plus la C.T.C.C. Il ne fait plus que ratifier ce que fait l'exécutif"... "A vrai dire, cette situation résulte du peu de réunions du Bureau confédéral, trois ou quatre par année, alors que le Comité exécutif se réunit tous les mois". Le congrès de 1946 décida donc de préciser davantage les pouvoirs des divers organismes intermédiaires entre le syndicat local et la centrale syndicale: les fédérations désormais sont responsables des problèmes professionnels des syndicats affiliés, conseils centraux et fédérations devront s'entendre sur leurs juridictions respectives avant de fonder un syndicat.

En 1950, on décida qu'à l'avenir tous les syndicats affiliés paieraient directement à la centrale et non plus aux organismes intermédiaires, la partie du per capita à verser à la C.T.C.C. De plus, on créa un fonds de grève sous le contrôle d'un organisme fiduciaire désigné par le Bureau confédéral.

Au congrès de 1956, "on adopta une résolution mettant en marche une réforme des structures et des services. Selon ce projet, la C.T.C.C. devait être divisée en huit régions et en six groupements professionnels. Les groupements professionnels, tout en conservant leur autonomie quant aux décisions d'ordre professionnel, perdaient leur caractère d'ordre administratif. Il en était de même pour les conseils centraux. Tous les services dispensés auparavant par les fédérations et les conseils centraux seraient désormais sous la juridiction de la C.T.C.C." Un comité devait, selon ces principes rédiger une constitution à soumettre à un congrès spécial en 1957. Le comité ne termina pas son rapport à temps; le congrès de 1957 adopta donc une résolution prônant un regroupement volontaire des fédérations et permettant à la centrale d'assurer les services dans certaines régions.

1961: plus de centralisation

Le congrès de 1960 avait décidé de changer le nom de Confédération des Travailleurs Catholiques du Canada en Confédération des syndicats nationaux, afin de marquer la déconfessionnalisation de la centrale. Le congrès spécial de 1961 fut convoqué pour étudier un projet de réforme des services et des structures, projet élaboré après consultation des organismes intermédiaires et des syndicats locaux.

Que visait ce projet de réforme? "Le Comité exécutif est d'opinion que notre mouvement a besoin d'une centralisation plus considérable, mais il croit aussi que notre mouvement doit rester très près du travailleur de base". Et plus loin: "Pour y arriver, nous croyons que le renforcement du pouvoir de la C.S.N. doit se faire en assurant par cette dernière, à tous les membres, des services plus considérables, mais que ces services soient donnés à un niveau le plus rapproché du membre pour qu'il s'y sente bien à l'aise et que ce soit efficace".

Les services furent donc enlevés aux conseils centraux pour être centralisés à la C.S.N. Les conseils centraux deviennent essentiellement des organismes de représentation et d'éducation, réunis dans des bureaux régionaux où des permanents, nommés par la C.S.N., s'occuperont des services techniques à donner aux syndicats. Les fédérations conservent presque tous leurs pouvoirs, leurs permanents étant nommés par la C.S.N. De plus, on insiste sur la nécessité pour les fédérations de se fusionner en six secteurs professionnels.

"Constitutionnellement, comme le souligne l'auteur, les pouvoirs demeureront au même niveau, le pouvoir exécutif sous l'autorité de l'Exécutif de la C.S.N., le pouvoir administratif sous la férule du Bureau confédéral et le pouvoir législatif aux mains du Congrès".

1962: nouvelles propositions

Le Bureau confédéral proposa au congrès de 1962 deux projets: "Le premier visait une réforme globale des services où les "per capita" seraient centralisés à la C.S.N., d'où émaneraient tous les services techniques avec décentralisation régionale quant à l'application". Le second projet favorisait une réforme partielle, visant la centralisation des services et la mise en vigueur des bureaux régionaux. Il fut adopté par les congressistes, de même que le principe de la réforme globale qui serait étudié au prochain congrès.

En 1964, Jean Marchand déclarait qu'il "y a à repenser la distribution des pouvoirs entre le Comité exécutif, le sous-comité exécutif, le Bureau confédéral et le congrès". Les con-



gressistes demandèrent alors un rapport sur le coût de la réforme des structures avant d'adopter celle-ci.

Pour l'auteur, "malgré le rejet par l'Exécutif (sic) du plan visant à abolir d'abord les fédérations pour recréer une série de succursales régionales de la centrale et tendant à mettre sur pied diverses directions générales pour assurer la coordination de toutes les activités de la C.S.N., il semble bien que la tendance soit irréversible".

Comment expliquer la centralisation⁽¹⁾

Selon l'auteur, la concentration des pouvoirs à la C.S.N. est liée à la croissance des effectifs ("l'augmentation des effectifs syndicaux amène la création et la mise en marche d'une organisation de plus en plus complexe. Le mouvement se structurant, on voit apparaître une administration de plus en plus diversifiée qui vise à une plus grande efficacité").

Puis, il affirme que "devant la nécessité pour les organisations ouvrières d'être efficaces auprès de leurs membres, des employeurs, des gouvernements et du public en général, la C.S.N. a été amenée à utiliser les méthodes propres aux autres partenaires du système de relations industrielles" (embauche de conseillers juridiques, puis de spécialistes).

Le syndicalisme aurait aussi évolué parallèlement au contexte dans lequel il se développe: "L'ère de socialisation qui a

débuté au Québec avec l'avènement du gouvernement libéral au pouvoir en 1960 s'est accompagné de changements profonds à la C.S.N., transformations nécessitées par un nouveau contexte social et qui eurent pour conséquence une concentration des pouvoirs au niveau confédéral".

C'est ce nouveau contexte, "socialisé", qui fait que pour participer aux structures de consultation dans tous les domaines, la C.S.N. devait centraliser le pouvoir vers le haut afin d'être représentative de ses membres et d'exercer en même temps, un contrôle réel sur eux.

Enfin, la rivalité syndicale, l'avènement du syndicalisme industriel et multi-industriel, le projet de fusion C.T.C.C. - C.T.C., la concentration des effectifs au Québec, l'idéalisme de la C.T.C.C., le sentiment nationaliste et la forte préparation de ses chefs auraient également contribué à favoriser la concentration du pouvoir dans la C.S.N.

"Face à cette situation, les observateurs du mouvement syndical en viennent à se demander quelles seront les conséquences de cette centralisation sur la démocratie syndicale".

(1) Il faut noter que cette partie de l'analyse de M. Vaillancourt, qui sert de conclusion a été démentie par les événements puisque le projet de réforme rendu public à la mi-avril va dans un sens contraire à la centralisation des pouvoirs. Mais il ne faut pas en faire rigueur à l'auteur puisque son article a été rédigé avant le dévoilement du projet.

La mesure du travail et l'évaluation des emplois. deux techniques différentes

Ce texte, préparé par Réjean Parent, responsable au Service de génie industriel à la CSN, a pour but d'expliquer en quoi consiste la mesure du travail, d'une part, et l'évaluation des emplois, d'autre part, qui sont deux techniques bien différentes. Il importe donc de bien comprendre ce qui les différencie, souligne l'auteur, afin de mieux connaître les problèmes que chacune est en mesure de résoudre et surtout, ceux qu'elles ne peuvent pas résoudre.

L'évaluation des emplois

L'évaluation des emplois est une technique qui a pour but principal de classer un certain nombre d'emplois entre eux. Il s'agit donc d'établir un ordre de valeurs parmi les emplois d'un groupe donné. Cet ordre de valeurs est celui qu'on obtient en comparant les unes aux autres les exigences de chacun des emplois. Évaluer signifie chercher la valeur. En ce qui a trait à l'évaluation des emplois, ce sont les exigences de cet emploi qui déterminent la valeur.

Il s'agit donc, pour un groupe d'emplois donné, de rechercher la valeur des exigences de chacun pour ensuite, à l'aide d'un système donné, les classer selon l'ordre de valeur des exigences: celui qui comporte les plus hautes exigences est classé en tête de liste, alors que celui qui en a le moins est classé

en queue de liste. Les autres le sont par rapport à ces deux extrêmes.

Autrement dit, on classe les emplois sur une verticale. Par exemple, pour cinq emplois, on pourrait obtenir le classement suivant:

- a) celui qui comporte les exigences qui ont le plus de valeur;
- b) celui qui comporte les exigences dont la valeur se classe au second rang;
- c) celui qui comporte les exigences dont la valeur se classe au troisième rang;
- d) celui qui comporte les exigences dont la valeur se classe au quatrième rang;
- e) celui qui comporte les exigences qui ont le moins de valeur.

La technique de l'évaluation des emplois comporte plusieurs utilisations. Du côté syndical, elle est surtout utilisée pour permettre l'obtention d'une structure de salaires, ou encore, un classement de salaires qui soit le reflet le plus fidèle possible du classement obtenu en se basant sur les exigences. En effet, une fois la classification des emplois terminée, on négocie le salaire à payer aux deux emplois extrêmes (dans l'exemple, les emplois "a" et "d"). Les relations qui existent entre les salaires des autres emplois et les salaires payés à l'emploi "a" et à l'emploi "d", s'établissent dans le même rapport que les exigences mêmes des emplois "c", "e" et "b", par rapport aux emplois "a"

et "d". Autrement dit, le classement qu'on obtiendrait en ne se servant que du salaire doit être identique au classement qu'on aurait obtenu en se servant des exigences.

Si un nouvel emploi est créé ou si une modification est apportée à un emploi existant, on évalue l'emploi en cause et on le place selon la valeur de ses exigences dans la classification déjà existante. Son salaire est donc fonction du rang qu'il occupe dans le classement. Par exemple, si une nouvelle tâche se situe quant à sa valeur entre l'emploi "c" et l'emploi "e", son salaire se situera quelque part entre les salaires des emplois "c" et "e".

L'évaluation des emplois est donc une notion qui n'a rien d'absolu; car on cherche à connaître la valeur relative d'un groupe d'emplois donnés, les uns par rapport aux autres. Il faut se rappeler qu'elle est essentiellement une technique patronale en vue du contrôle des salaires, car elle n'a certes pas été conçue pour les augmenter. Cependant, il faut mentionner que cette technique comporte aussi d'autres utilisations; notamment au niveau de l'embauche, de la promotion et de la formation professionnelle. Elle est également très utile dans le règlement des griefs de salaires.

Quelque 460 nouvelles concernant la CSN ont été publiées dans les journaux du pays au cours de la première quinzaine de mars; et encore faut-il dire que ce relevé est incomplet.

Le sujet le plus populaire demeure toujours le débat autour du bill C-186 qui continue à faire la manchette des journaux anglophones des autres provinces.

Voici un relevé donnant un aperçu des autres sujets traités par les journaux au cours de cette période:

Le 1er, les journaux ont publié des nouvelles sur les négociations à Ville Mont-Royal, sur la signature d'une convention collective à Orsainville, en banlieue de Québec, pour les employés municipaux et les policiers, une déclaration de Marcel Gauthier, président de l'unique syndicat de transport-écolier au Saguenay-Lac-St-Jean. Des nouvelles ont également été publiées sur les négociations à la mine Lake Asbestos, de Thetford et à la mine Opemiska Copper, de Chapais; sur la victoire des 18 professeurs de l'Institut de technologie de Sherbrooke, membre du SPEQ, qui ont gagné un arbitrage,

réussissant à obtenir un intérêt de 5% du gouvernement sur des salaires versés en retard; ainsi qu'une nouvelle sur les négociations du syndicat du commerce du comté de Roberval.

Le 2, une nouvelle rapportant une déclaration du Conseil central de St-Jean qui demande l'aménagement d'une rive le long de la route 21 à Iberville.

Le 4, des nouvelles sur les grèves de la Crêmerie Crête, de Shawinigan et des employés du centre d'apprentissage de Hull, ainsi que sur la présentation d'un mémoire par la CSN au ministre québécois de l'industrie et du commerce concernant les heures de fermeture des établissements commerciaux.

Le 5, des nouvelles concernant la grève des routiers du Lac-St-Jean, les négociations du SPE, un éditorial du directeur du Devoir, M. Claude Ryan, appuyant les grévistes de Mont-Royal, un lock out de quelques heures à l'usine Beloit, de St-Joseph-de-Sorel, où une nouvelle convention devait être signée quelques jours plus tard.

Le 6, des nouvelles concernant les négociations des syndicats d'enseignants des CEGEP, la campagne du Conseil central de Sherbrooke contre le travail à domicile. On a pu lire également une déclaration du Conseil central de Québec au sujet des éditoriaux réactionnaires du poste de télévision privé de Québec (canal 4). Cette prise de position de la CSN devait d'ailleurs être appuyée quelques jours plus tard par le Conseil du travail de Québec (CTC-FTQ). On remarque aussi des nouvelles concernant l'en-

tente conclue entre le Syndicat des employés de l'aluminium de Baie-Comeau et la Canadian British Aluminum Ltd.

Le 7, des nouvelles concernant l'attitude antisyndicale des propriétaires (des religieux) de l'hôpital Notre-Dame-de-la-Merci à Montréal ainsi que sur la situation des chantiers maritimes au Québec, particulièrement à Lauzon.

Le 8, des nouvelles concernant les recommandations d'un comité d'enquête sur le port de Montréal. Ce comité, où siègeait Jean-Paul Héту, de la CSN, recommande que les employés du Conseil des ports nationaux ayant été affectés par les changements technologiques dans le déchargement du grain au port de Montréal, soient préposés à un autre emploi, quitte à recevoir une indemnité pour combler les baisses de salaires. L'indemnité serait de \$100 pour chaque année de service. Ce comité avait été formé en juillet 1967 à la suite d'une controverse déclenchée par l'automatisation du déchargement du grain au port de Montréal. La formation du comité avait alors été approuvée par l'employeur et le Syndicat des Employés du port de Montréal.

Le 9, une nouvelle concernant le congédiement des employés du comité paritaire de la construction de Trois-Rivières, une autre concernant le congrès du Conseil central de Granby, et une troisième, un conflit à la clinique Domrémy, de Kénogami.

Le 11, une nouvelle concernant la fin d'une menace de grève dans les garages de Granby.

Le 13, une nouvelle concernant le projet de fusion du secteur des produits chimiques à la Fédération des métallurgistes et mineurs, une autre au sujet de la faillite de la maison Terreau et Racine, de Québec.

Le 14, une nouvelle concernant la formation d'un comité d'action politique à Ville Les Saulles, en banlieue de Québec, une autre au sujet du dévoilement d'un mémoire des enseignants de la CSN au gouvernement provincial.

La mesure du travail . . . (suite de la page 65)

La mesure du travail

Après avoir déterminé le salaire qui sera payé pour une tâche donnée, l'employeur peut vouloir établir la **quantité** de travail qu'il est normal d'exiger en retour de ce salaire. Ici, c'est la notion de **quantité** qu'il faut retenir.

Ceci nous mène au temps alloué pour effectuer cette même **quantité** de travail. La "mesure du travail" permet précisément de déterminer ce temps.

Le premier point important à souligner est que ce temps sera valable pour une série de conditions matérielles données, c'est-à-dire, par exemple, pour une certaine méthode de travail, à l'aide d'équipement et d'outils donnés, enfin pour toute autre condition qui aurait une influence sur le temps d'exécution. C'est ici qu'intervient l'étude des méthodes qui permet de déterminer la série de conditions optima, qui doit tenir compte tant des exigences économiques de l'employeur que des exigences humaines du travailleur. Ainsi, lorsqu'un temps d'exécution est mis en doute, on doit en premier lieu vérifier si les conditions actuelles d'exécution correspondent bien à celles prévues lors de l'établissement du temps.

Ce temps sera aussi valable pour une allure d'exécution donnée. Par al-

lure, on entend principalement vitesse et précision d'exécution. Comme un des points de repère, on peut employer la mesure suivante: à chaque temps correspond une allure normale qui permet de distribuer un jeu de 52 cartes en quatre paquets en 30 secondes.

Enfin, comme on sait qu'il est impossible de travailler continuellement, sans arrêt aucun, on doit ajouter à ce temps, si on veut qu'il soit réaliste, une allocation supplémentaire afin de couvrir les arrêts pour besoins personnels et pour permettre de récupérer l'excès de fatigue occasionné par ce travail, ou encore pour d'autres arrêts non prévus dans la méthode pré-établie.

Même si la mesure du travail comporte plus d'absolu que l'évaluation des tâches, il est important de se rappeler qu'elle conserve une part d'arbitraire car elle fait intervenir le jugement lors de la détermination de l'allure. De plus, comme elle évolue dans le milieu très humain du travail, elle relève autant de l'art que de la science car le comportement humain ne se soumet pas à la rigueur scientifique.

Pour conclure, mentionnons que ces deux techniques, parce qu'elles affectent nos conditions de travail, doivent être, dans leur application, soumises au contrôle syndical.

le travail

du permanent

Un aperçu hebdomadaire des questions qui intéressent les permanents de la CSN.
Responsable: Service de l'information et des communications de la CSN

Composition: Typofilm Inc.

Montréal

Impression: Les Ateliers de la CSN.
1001, rue St-Denis, Montréal
Tél. 842-3181