



# Mémoire sur le projet de loi 89

*Loi visant à considérer davantage les besoins de la population en  
cas de grève ou de lock-out*

*Mémoire présenté à la Commission de l'économie et du travail*

PAR :

Mélanie Laroche

Patrice Jalette

Gregor Murray

École de relations industrielles

Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le  
travail

Université de Montréal

18 mars 2025

# Table des matières

|                                                                                                                                   |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Table des matières</b>                                                                                                         | <b>2</b>  |
| <b>Notes biographiques</b>                                                                                                        | <b>3</b>  |
| <b>Introduction</b>                                                                                                               | <b>5</b>  |
| <b>Partie 1 Principes fondateurs du système de relations de travail québécois</b>                                                 | <b>7</b>  |
| 1.1 La liberté des parties                                                                                                        | 7         |
| 1.2 L'obligation de négocier de bonne foi                                                                                         | 7         |
| 1.3 Le recours à la grève et au lock-out                                                                                          | 7         |
| 1.4 La paix industrielle pendant que la convention collective est en vigueur                                                      | 8         |
| 1.5 Un état au-dessus de la mêlée et soutien aux parties à la négociation                                                         | 8         |
| 1.6 Une intervention étatique exceptionnelle dans la négociation collective                                                       | 8         |
| 1.7 Un régime particulier pour les conflits d'intérêt public                                                                      | 9         |
| <b>Partie 2 Un système de relations de travail performant et fonctionnel ne nécessitant pas un changement des règles du jeu</b>   | <b>10</b> |
| 2.1 Les arrêts de travail demeurent l'exception                                                                                   | 10        |
| 2.2 Des compromis négociés qui s'adaptent à la conjoncture                                                                        | 12        |
| <b>Partie 3 Les implications du projet de loi 89</b>                                                                              | <b>14</b> |
| 3.1 Un nouveau type de conflit de travail et un nouveau mécanisme juridique afin de traiter ces conflits                          | 14        |
| 3.1.1 Encadrer davantage un recours à l'arrêt de travail déjà fortement encadré                                                   | 14        |
| 3.1.2 Encadrer les conflits dans les services «non-essentiels» et introduire de l'incertitude                                     | 15        |
| 3.1.3 Une mise en concurrence des droits injustifiée                                                                              | 17        |
| 3.2 Des pouvoirs accrus dévolus au ministre du Travail                                                                            | 18        |
| 3.2.1 Vers un niveau d'interventionnisme étatique et d'incertitude inégalé dans la dynamique de la négociation collective         | 19        |
| 3.2.2 Une politisation accrue des relations de travail dans le secteur privé                                                      | 20        |
| 3.2.3 À la recherche de la solution miracle à tous les conflits de travail                                                        | 20        |
| 3.2.4 Un pouvoir accru inutile compte tenu du coffre d'outils ministériel déjà bien garni pour aider les parties à la négociation | 22        |
| <b>CONCLUSION</b>                                                                                                                 | <b>24</b> |
| <b>Bibliographie</b>                                                                                                              | <b>26</b> |

# Notes biographiques

**PATRICE JALETTE** est professeur titulaire à l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal où il enseigne depuis 2001. Membre de l'Institut Michael D. Penner sur les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) ainsi que chercheur au Centre interuniversitaire de recherche sur la mondialisation et le travail (CRIMT), il s'intéresse aux relations du travail ainsi qu'aux conditions de travail et d'emploi en milieu syndiqué et, plus récemment, aux répercussions de la rareté de la main-d'oeuvre sur les relations du travail, les employeurs et les syndicats. Ses travaux ont été publiés dans plusieurs revues comme *Industrial and Labor Relations Review*, *International Journal of Human Resource Management*, *Relations industrielles/Industrial Relations*, *Labour and Industry: A Journal of The Social and Economic Relations of Work*, *Human Relations*, *Négociations*, *Transfer: European Review of Labour and Research*, *Journal of Industrial Relations*, *Chronique internationale de l'IRES* et la *Revue RH*. Il a dirigé ou codirigé plusieurs ouvrages : *La convention collective au Québec*, *Perspectives multidimensionnelles sur les restructurations d'entreprise*, *Les relations industrielles en questions* et *La rémunération dans tous ses états*.

**MÉLANIE LAROCHE** est professeure titulaire à l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal. Elle enseigne les stratégies de relations du travail et la négociation collective. Elle est Membre de l'Institut Michael D. Penner sur les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) et cochercheuse et membre du comité scientifique du Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT). Ses travaux portent sur plusieurs dimensions de l'action syndicale, dont le renouveau syndical et les pratiques antisyndicales. Elle s'intéresse également à la négociation collective, à l'évolution des conditions de travail négociées et à la planification stratégique des négociations. Elle collabore également avec une équipe qui s'intéresse à l'égalité professionnelle. Elle est aussi engagée au sein de projets de recherche internationaux et nationaux portant sur les changements climatiques et leurs impacts sur les milieux de travail en plus de mieux comprendre comment les travailleurs et les organisations syndicales peuvent devenir de véritables acteurs du climat. Elle a codirigé différents ouvrages dont les plus récents, *La convention collective au Québec* (2024) et *Experimenting for union renewal: challenges, illustrations and lessons* (2024).

**Gregor Murray** est professeur titulaire à l'École de relations industrielles à l'Université de Montréal où il a été aussi titulaire de la Chaire de recherche du Canada sur la mondialisation et le travail (2007-2021) et directeur du Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT - [www.crimt.net](http://www.crimt.net)) (2002-2024). Ses travaux portent sur les entreprises multinationales et leurs chaînes mondiales d'approvisionnement, le dialogue social, le renouveau syndical, les transformations numériques et les compétences, et la crise climatique et l'avenir du travail. Il a été élu à

la Société royale du Canada. Il travaille régulièrement, en collaboration avec les chercheurs du CRIMT et les acteurs du monde du travail sur les projets portant sur le dialogue social dans de nombreux pays. Gregor est actuellement chercheur principal d'un projet de partenariat, subventionné par le Conseil des recherches en sciences humaines du Canada, intitulé *L'expérimentation institutionnelle et l'amélioration du travail*. Ce projet fédère vingt centres partenaires et 180 chercheur.e.s dans douze pays. Le projet vise à comprendre la perturbation des formes traditionnelles de régulation du travail, la façon dont les acteurs se livrent à l'expérimentation en matière de régulation du travail et de l'emploi, et la manière dont cette expérimentation peut mener à un travail de qualité.

# Introduction

La Commission de l'économie et du travail nous a invités afin de nous entendre sur le projet de loi 89 *Loi visant à considérer davantage les besoins de la population en cas de grève ou de lock-out* dans le cadre des consultations particulières qu'elle tient à ce sujet.

Elle a souhaité nous entendre à titre de personnes expertes en matière de relations de travail au Québec, possiblement en raison de notre capacité de replacer cette proposition législative et ses implications dans un contexte plus large.

Nous sommes, tous les trois, professeur.es titulaires à l'École de relations industrielles à l'Université de Montréal, et chercheur.euses affilié.es au Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (le CRIMT).

**L'École de relations industrielles de l'Université de Montréal** est un des principaux lieux d'enseignement et de recherche dans le domaine du travail et de l'emploi au Québec. Ses 26 professeur.es, impliqué.es dans de multiples programmes aux trois cycles d'enseignement figurent parmi les meilleurs spécialistes sur les questions du travail au Québec.

Le **Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (le CRIMT)** se consacre à l'étude des défis théoriques et pratiques associés aux mutations du travail et de l'emploi. Dans le cadre d'un partenariat international, le CRIMT rassemble plus de 180 spécialistes internationaux dans plus de douze pays. Les trois institutions fondatrices du CRIMT sont l'Université de Montréal, l'Université Laval et HEC Montréal.

Le projet de loi à l'examen propose de nouvelles formes d'intervention de l'État dans les conflits du travail et la négociation collective. Il est sans doute important de se demander quels types de problèmes ce projet de loi cherche à résoudre et s'il est susceptible d'y parvenir. Toutefois, il convient en partant d'identifier les principes fondamentaux qui guident notre régime de relations du travail. Ces observations sont le fruit d'une longue expérience pratique et d'une expertise dans l'observation de la manière dont les représentants.es des employeurs et des travailleurs et travailleuses parviennent à résoudre les problèmes auxquels ils sont confrontés par le biais de la négociation collective. Ce mémoire présente par la suite la performance du système de relations du travail dans le temps. Notre analyse n'identifie pas un dysfonctionnement du système de relations de travail qui pourrait justifier des changements tels que ceux préconisés dans le projet de loi 89. Enfin, nous cernons les principales implications du PL 89 sur le système de relations du travail, notamment, le risque d'un encadrement du droit de grève excessif, une mise en concurrence des droits injustifiée, un interventionnisme étatique sans

précédent, une politisation accrue des relations du travail dans le secteur privé et un déni de l'efficacité des instruments disponibles pour encadrer les parties à la négociation.

La réforme législative proposée dans le projet de loi nous apparaît inopportune car elle constitue une distraction inutile par rapport aux priorités auxquelles les parties patronales et syndicales sont confrontées actuellement. En fait, en allant à l'encontre des objectifs recherchés du système de relations de travail, elle va causer beaucoup d'incertitude et rompre les équilibres développés au cours du temps.

# Partie 1 Principes fondateurs du système de relations de travail québécois

Avant de discuter du projet de loi 89, rappelons quelques principes clés sur lesquels s'est échauffé notre système de relations du travail au cours des années, plus particulièrement la négociation collective. Il est important de souligner que ce régime et ses institutions sont connus pour leur capacité à s'adapter efficacement à travers le temps aux nouvelles réalités et conditions économiques et sociales (Jalette, Laroche et Trudeau, 2024).

## 1.1 La liberté des parties

Le régime de négociation prévu dans le *Code du travail* du Québec donne aux parties la liberté d'inclure dans leur convention collective toute mesure qu'elles acceptent d'un commun accord lors de la négociation sous réserve de respecter les lois en vigueur. Cette liberté se concrétise aussi dans le processus de négociation collective par la capacité d'accepter ou de refuser les propositions qui leur sont soumises par leurs vis-à-vis et son corollaire, soit de recourir à un arrêt de travail. La libre négociation collective est un moyen pour les parties d'identifier les défis à relever et les problèmes à résoudre dans les rapports de travail et de trouver des solutions et des compromis pour résoudre ces problèmes. En d'autres termes, l'idée derrière un tel régime de relations du travail est que les parties sont les mieux placées pour juger de ce qui est bon pour elles.

## 1.2 L'obligation de négocier de bonne foi

Une des clés de l'efficacité d'une négociation est que les parties soient animées par une intention véritable et sincère d'en arriver à une entente. Cette bonne foi peut se manifester par le biais des attitudes et de la nature des offres et des demandes à la table de négociation (Dion, 1986). Sans bonne foi, un régime de libre négociation comme celui en vigueur ici au Québec ne peut fonctionner et perd tout son sens.

## 1.3 Le recours à la grève et au lock-out

Notre système de relations de travail reconnaît en général aux parties de recourir à l'arrêt de travail afin de dénouer les impasses à la table de négociation. Dans le secteur privé notamment, autant l'employeur que le syndicat peut déclencher un arrêt de travail afin

de faire pression sur son vis-à-vis afin qu'il accepte ses conditions et conclure une convention collective. Cette symétrie dans la capacité de recourir à l'arrêt de travail permet aux parties d'être à armes égales dans la négociation collective. Les conflits de travail occasionnels sont aussi un moyen permettant aux parties d'identifier les problèmes de fond et de tester des solutions potentielles.

Lorsque comparé à d'autres systèmes, le système québécois restreint significativement le droit de grève, notamment durant une période déterminée et limitée ainsi que pour certains groupes, et octroie un droit de lock-out qui ne se retrouve pas partout en toutes circonstances.

#### 1.4 La paix industrielle pendant que la convention collective est en vigueur

Notre système de négociation collective, caractérisé par une obligation de paix industrielle, empêche les parties de recourir à des grèves ou à des lock-out pendant la durée de la convention. Selon Giles et Murray (1988), cette obligation légale découle de la tradition de longue date des économies basées sur les ressources qui privilégient la paix et la prévisibilité. On comprendra facilement pourquoi la durée de la convention collective est une question stratégique dans un tel système (Jalette et al. 2020) tout comme la capacité des parties de pouvoir exercer des moyens de pression afin de dénouer des différends non réglés en cours de convention.

#### 1.5 Un état au-dessus de la mêlée et soutien aux parties à la négociation

Dans notre système de relations de travail, l'État est généralement vu comme «l'arbitre» au-dessus de la mêlée établissant et régissant le cadre dans lequel se dérouleront les rapports collectifs entre les employeurs et les syndicats. On s'accorde aussi sur son rôle de facilitateur en fournissant aux parties par exemple des services de conciliation-médiation afin de les aider à s'entendre sur une convention collective. Soulignons au passage que le service de médiation-conciliation du Ministère du travail exerce une fonction essentielle, avec beaucoup d'agilité, pour aider les parties patronales et syndicales dans ces démarches.

#### 1.6 Une intervention étatique exceptionnelle dans la négociation collective

À titre de gardien de l'intérêt public, l'État n'interviendra en général dans les négociations collectives que dans de rares cas bien identifiés où la sécurité et la santé de la population sont en jeu. C'est pourquoi notre régime de relations de travail va traiter de manière différente les conflits généraux ou ordinaires et les conflits dits d'intérêt public. Alors que

l'intervention de l'État dans les conflits généraux est minimale, l'approche est toute autre dans le cas des conflits d'intérêt public.

### 1.7 Un régime particulier pour les conflits d'intérêt public

Au Québec, il existe deux façons de traiter les conflits d'intérêts publics non résolus à la table de négociation. La première est la voie de l'arbitrage obligatoire et la seconde est celle des services essentiels. En vertu de la première, l'arbitrage des différends se substituera ainsi à la grève au lock-out qui seront interdits comme c'est le cas des policiers et des pompiers au Québec et pour d'autres catégories dans les juridictions voisines comme l'Ontario. L'autre voie, développée au cours des dernières décennies notamment au Québec, concerne les services, dispensés par des organisations publiques ou privées, jugés essentiels. Cette voie interdira le lock-out et soumettra l'exercice du droit de grève à différentes restrictions comme la nécessité de fournir des services essentiels en cas de conflit. Ce mécanisme a bien fonctionné et a résisté à l'épreuve du temps, tant sur le plan pratique que sur le plan de la jurisprudence. Il offre la possibilité de restreindre ou d'élargir la portée de ce qui est considéré comme un service essentiel à la lumière de l'évolution des technologies, de l'organisation des services publics et des normes sociétales. En outre, les parties ont intégré les règles de base dans leur approche.

C'est ainsi que nos relations de travail exigent un équilibre délicat entre l'autonomie des parties impliquées dans la négociation collective et un ensemble de mesures incitatives visant à guider ces parties vers un accord dans le cadre d'une négociation de bonne foi. Soulignons que ce système a une réputation enviable au plan international en raison de sa capacité à s'adapter à des circonstances économiques et sociales changeantes. Il va de soi, de telles négociations peuvent impliquer un arrêt de travail mais, règle générale, la menace d'un arrêt de travail est suffisante pour amener les parties à s'entendre. C'est ce que confirme les données présentées dans la partie suivante du présent mémoire : une écrasante majorité des négociations (plus de 90% d'entre elles) n'implique aucun arrêt de travail.

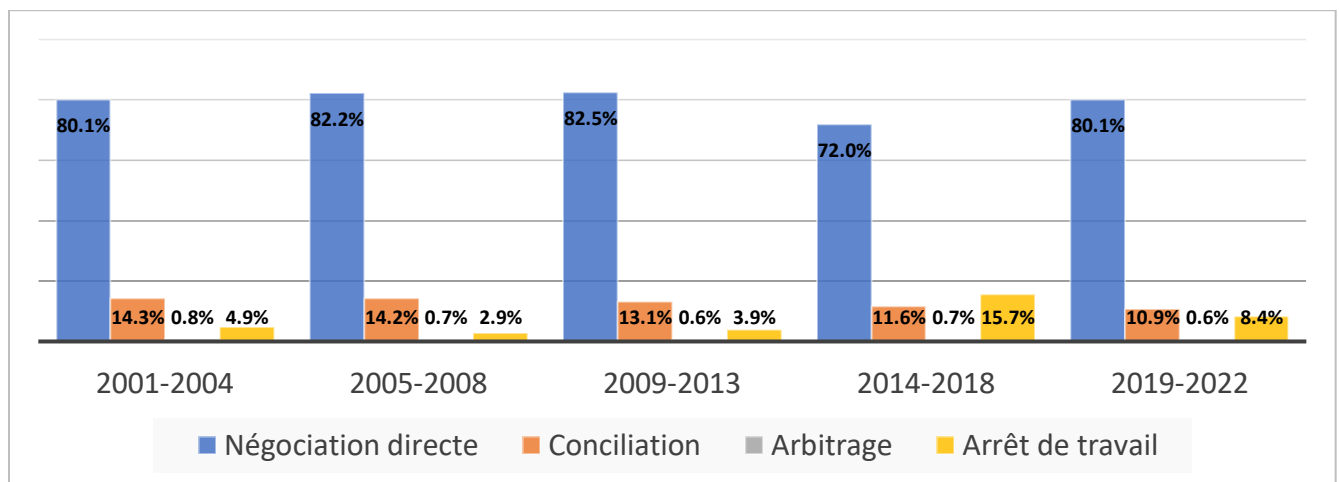
## Partie 2 Un système de relations de travail performant et fonctionnel ne nécessitant pas un changement des règles du jeu

Quelle est la performance du système de relations de travail fondé sur les principes vus dans la première partie? De manière générale, sans être parfait, ce système apparaît atteindre les objectifs fixés notamment en matière de paix industrielle et d'équilibre entre les parties patronales et syndicales.

### 2.1 Les arrêts de travail demeurent l'exception

Les données du ministère du Travail (voir la figure 1) permettent de constater qu'au cours de toutes les périodes sauf une entre 2001 et 2022, les parties ont réussi à conclure une entente par la voie de la négociation directe au moins quatre fois sur cinq. Prises ensemble de 2001 à 2022, ces données sur la négociation directe et la conciliation-arbitrage indiquent que 92,6 % des négociations se concluent sans arrêt de travail. Quant à la proportion de négociations impliquant un arrêt de travail, elle s'élève à 7,4 % pour l'ensemble de la période. Ces premières données témoignent de la bonne performance du système de négociation collective.

**Figure 1** Taux moyen de conventions collectives réglées à l'étape de la négociation directe, de la conciliation, de l'arbitrage ou de l'arrêt de travail, Québec, 2001-2022

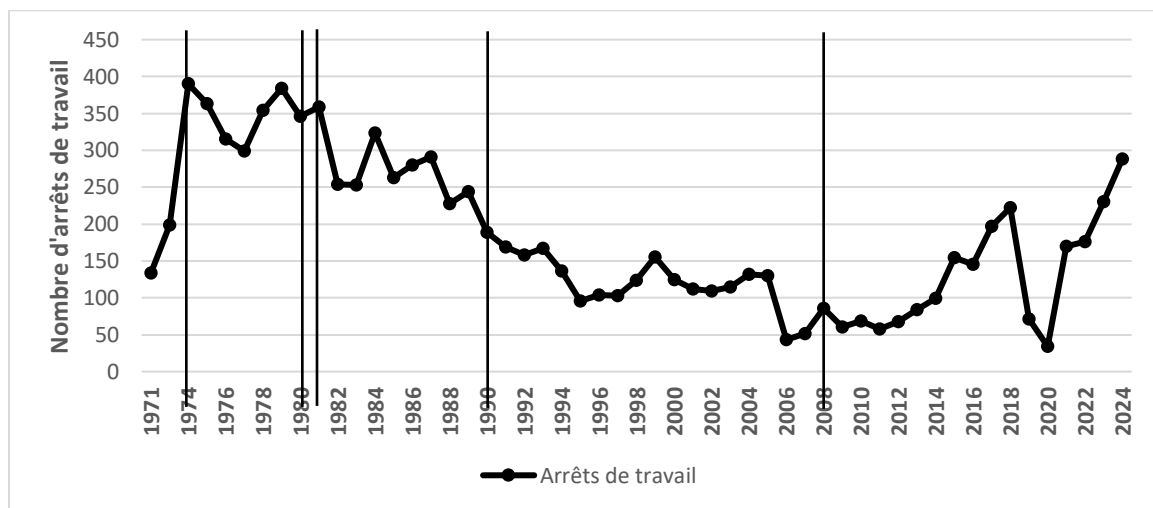


Note : Il est important de noter qu'avant 2009 cette analyse portait strictement sur le processus de négociation dans le secteur privé et certains organismes gouvernementaux devant soumettre au Conseil du trésor leur politique de rémunération et de conditions de travail. À partir de 2009, le bilan annuel inclut aussi les négociations de l'ensemble du secteur public.

Source : Ministère du Travail (diverses années), *Le processus de négociation collective : Bilan annuel*; Ministère du Travail, août 2023.

Examinons maintenant de manière plus détaillée l'évolution des arrêts de travail. L'évolution sans doute la plus spectaculaire à cet égard demeure la réduction considérable de la fréquence des conflits depuis plus de 30 ans, passant d'un sommet inégalé de 390 en 1974 (une période de fortes pressions inflationnistes) à un creux de 46 conflits en 2006, soit près de neuf fois moins (voir la figure 2). Il faut noter que la période 1974-2006 fut marquée par quatre récessions en 1974, 1980, 1981 et 1990 (traits verticaux dans la figure). Si, au cours de la récession de 2008 engendrée par la crise financière de 2007, le nombre d'arrêts de travail est demeuré relativement bas, il a eu tendance à augmenter pour atteindre, entre 2015 et 2018, des niveaux jamais observés depuis les années 1980 et 1990, avant de connaître une baisse notable en 2019 et 2020. Alors qu'un nouveau creux historique a été atteint pendant la première année de la pandémie (2020) avec seulement 34 arrêts de travail – ce qui témoigne de la prudence des parties face à un contexte incertain –, leur nombre s'est accru sensiblement en 2021 et 2022, ce qui s'explique peut-être, d'un côté, par la fin de la « trêve pandémique » – l'incertitude sous-jacente s'étant peu à peu dissipée – et, de l'autre, par l'inflation et la rareté de la main-d'oeuvre qui ont exacerbé les attentes des personnes salariées (Jalette, Laroche et Trudeau, 2024). Ces deux facteurs – pénurie et inflation – sont susceptibles d'expliquer que le nombre d'arrêts de travail ait continué à croître en 2023 et 2024, sans compter que ces années correspondent également à la dernière ronde de négociations collectives dans le secteur public québécois. Il faut voir que cette remontée, facilement explicable dans le contexte récent, n'a jamais atteint les sommets observés dans les années 70 et 80.

**FIGURE 2** Nombre d'arrêts de travail au Québec, 1971-2024

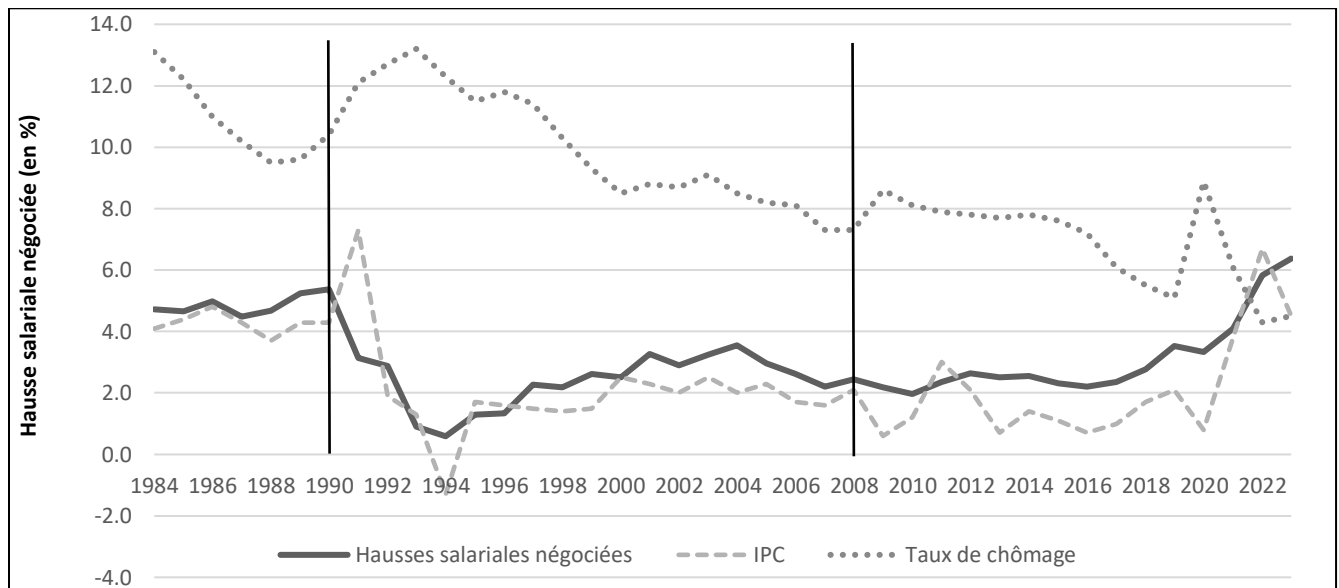


Sources : Ministère du Travail (plusieurs années). *Grèves et lock-out au Québec* ; Rouillard, J. (2004). *Le syndicalisme québécois. Deux siècles d'histoire*. Éditions du Boréal.

## 2.2 Des compromis négociés qui s'adaptent à la conjoncture

Un dernier indicateur important à considérer pour évaluer la performance du système de relations de travail est le taux annuel moyen des hausses salariales négociées. Ce taux est révélateur des rapports de force entre les parties syndicales et patronales, la plupart du temps conditionnés par les conditions économiques générales, comme les périodes de récession, l'inflation et le taux de chômage. À la figure 3, on constate que les hausses salariales négociées ont tendance à diminuer au cours d'une récession et de la période qui suit alors que le taux de chômage tend à augmenter. Au cours de l'ensemble de la période présentée, les hausses salariales tendent à être généralement en phase avec la hausse de l'inflation de manière à maintenir le pouvoir d'achat des travailleurs. Au cours des deux dernières années, les hausses salariales négociées ont atteint des sommets historiques qui s'expliquent par une conjoncture inédite, soit des taux de chômage jamais vus et une inflation élevée.

**Figure 3** Hausses salariales négociées, inflation et chômage au Québec, 1984-2023



Sources : Ministère du Travail (2024). *Indice de croissance des taux de salaire négociés* (accès libre); Statistique Canada (Division des prix) et Institut de la statistique du Québec [statistique.quebec.ca/fr/produit/tableau/3878](https://statistique.quebec.ca/fr/produit/tableau/3878)

De ces évolutions, il faut retenir que la variation des arrêts de travail et des hausses salariales s'expliquent généralement par le contexte économique. Les arrêts de travail seront moins fréquents et les concessions syndicales plus fréquentes au cours des périodes de ralentissement économique, tandis que les arrêts de travail augmenteront et les gains syndicaux surviendront vraisemblablement durant les périodes de croissance.

On s'attend à ce que les syndicats soient plus revendicateurs lorsque l'inflation sera à la hausse et le chômage à la baisse et moins revendicateurs dans le cas contraire. Les relations de travail dans un système comme le nôtre obéit à des cycles qui s'équilibrent à long terme. Ainsi en va-t-il de la négociation collective dans un contexte d'économie de marché.

Pour résumer, les données présentées ici ne témoignent pas d'un dysfonctionnement quelconque du système de relations de travail et ne justifient pas des changements majeurs comme le préconise le projet de loi 89. Le système fonctionne et il est flexible car il s'adapte aux contextes économique et social, tout reflétant les priorités des parties à la négociation.

## Partie 3 Les implications du projet de loi 89

Dans cette partie, nous abordons les deux grandes mesures introduites par le projet de loi :

1. Un nouveau type de conflit de travail et le nouveau mécanisme juridique afin de traiter ces conflits;
2. Des pouvoirs accrus dévolus au ministre du Travail.

En examinant cette proposition législative, nous devons nous demander d'une part, ce qui ne fonctionne dans le régime actuel de relations du travail et d'autre part, si les mécanismes existants n'offrent pas la possibilité de trouver des solutions.

### 3.1 Un nouveau type de conflit de travail et un nouveau mécanisme juridique afin de traiter ces conflits

Le projet de loi définit les grandes lignes d'un nouveau type de conflit patronal-syndical, soit les conflits affectant de manière disproportionnée la sécurité sociale, économique ou environnementale de la population, notamment celle des personnes en situation de vulnérabilité et se propose de les référer au Tribunal administratif du travail (TAT) qui pourra notamment suspendre les droits de grève et de lock-out des parties.

Cette première série de modifications au *Code du travail* remettent en question la logique de système de relations de travail québécoise et des principes qui la sous-tendent.

#### 3.1.1 Encadrer davantage un recours à l'arrêt de travail déjà fortement encadré

Si personne ne contestera le fait que les conflits de travail peuvent causer des inconvénients aux clients, usagers, ou citoyens touchés, en particulier ceux qui touchent les services publics, il faut tout de même préciser que l'exercice de ce moyen de pression est très encadré et limité au Québec. Le droit de grève et de lock-out ne peut être exercé qu'à un moment connu de tous, 90 jours après la réception par une partie de l'avis de négociation, laquelle peut être acheminé dans les trois mois précédent l'expiration de la convention collective (article 58 CT) ou dans les 3 mois suivant l'obtention d'une nouvelle accréditation (articles 52.1 et 52.2 CT). Comme nous l'avons vu plus haut, les parties ont l'obligation de maintenir une paix industrielle pendant toute la durée de la convention

collective, un principe caractéristique du système nord-américain de relations du travail. Coutu (2018) mentionne en effet que c'est au Canada, et donc au Québec également, que cette obligation de paix industrielle a la plus grande portée en comparaison à certains pays européens comme la France, l'Allemagne, l'Angleterre et l'Italie où règle générale, il est possible de déclencher une grève pendant que la convention collective est en vigueur<sup>1</sup>. Cette obligation de paix industrielle constitue ainsi une restriction à l'exercice du droit de grève et de lock-out. L'accroissement de la durée des conventions collectives depuis 1994 qui a fait du Québec un des endroits dans le monde où cette durée moyenne est la plus longue a aussi considérablement réduit les périodes où le droit à l'arrêt de travail peut être mobilisés (Jalette et Laroche, 2024). Ces restrictions ne se retrouvent pas partout ailleurs et reflète les choix faits au Québec pour encadrer et restreindre les conflits.

De plus, faut-il aussi rappeler qu'au Québec le droit de grève ne peut être exercé qu'afin de résoudre des désaccords en lien avec la détermination des conditions de travail. Les salariés ne peuvent donc pas faire la grève en poursuivant d'autres objectifs comme des pressions politiques ou des pressions sur un employeur « secondaire » ou étranger au conflit (Trudeau, 2004), ni même pour s'opposer à des pratiques antisyndicales de l'employeur en temps de paix industrielle (Coutu, 2018).

Enfin, le droit de grève est limité dans le *Code du Travail* déjà pour nombre de salariés comme les pompiers et les policiers municipaux, les agents de la paix, les gardiens de prison, les gardes-chasses et les policiers de la Sûreté du Québec afin de s'assurer de maintenir la santé et la sécurité de la population. Ces exceptions obligent la résolution des impasses survenant à la table de négociation par des mécanismes alternatifs comme l'arbitrage de différend.

### 3.1.2 Encadrer les conflits dans les services «non-essentiels» et introduire de l'incertitude

Les conflits dans les services dits essentiels sont encadrés depuis plusieurs décennies au Québec, comme ailleurs au Canada. L'exercice du droit de grève est assujéti au maintien des services essentiels qui peuvent être déterminés par les parties ou par le TAT alors que le droit de lock-out est interdit. De plus, la Cour suprême du Canada a reconnu, dans deux

---

<sup>1</sup> En France, le droit de grève est protégé constitutionnellement comme un « droit individuel d'exercice collectif » et il n'y a aucune obligation de maintien de la paix industrielle pendant la durée de la convention collective. En Angleterre, on ne distingue pas les grèves légales des grèves illégales et il est possible de déclencher une grève pendant la durée de la convention collective. En Allemagne, lorsque les litiges portent sur des enjeux qui ne figurent pas dans la convention collective, il est alors possible de déclencher une grève ou un lock-out à tout moment. Enfin, en Italie, une interdiction de déclencher une grève pendant la durée de la convention collective est prévue, mais uniquement pour certaines professions comme les policiers, les militaires ou les contrôleurs aériens (Coutu, 2018).

arrêts de 2015, que la grève constituait « une activité collective protégée constitutionnellement en insistant sur le fait que ce moyen de pression constitue un instrument essentiel et indispensable au service de la négociation collective et que son exercice tend à rééquilibrer le rapport de force au cœur des rapports collectifs de travail. Ces décisions s'appuient également sur les engagements internationaux du Canada envers les conventions no 87 et 98 de l'Organisation internationale du Travail (OIT), qui font autorité et qui établissent que la grève ne peut être interdite que dans les services essentiels à la vie, à la santé et à la sécurité de la population. Les critères guidant la restriction au droit de grève au Québec sont non seulement connus et clairs, mais ils sont aussi le reflet de ce qui semble faire autorité à l'échelle internationale.

Ces critères qui permettent de déterminer les services essentiels à maintenir en cas de conflit de travail sont connus et ont été éprouvés avec le temps. L'expérience des parties et la jurisprudence qui s'est développée depuis plus de quarante ans permet d'avoir une grande prévisibilité quant à la détermination et le maintien de ces services essentiels, ce qui en réduit considérablement les impacts sur la population.

Le projet de loi 89 introduit un nouveau type de conflits, soit des conflits qui, jusqu'ici, ont toujours été considérés comme « non-essentiels », soit des conflits qui pourraient viser des entreprises privées oeuvrant dans le commerce ou même le secteur manufacturier. Bien que ces conflits aient pu déranger les clients, les bénéficiaires, les usagers ou les citoyens concernés, ils ne mettaient pas en danger ni la santé ou la sécurité publique. Comme le propose le projet de loi, le passage de la notion de conflits affectant des services essentiels à celle de *conflit affectant de manière disproportionnée la sécurité sociale, économique ou environnementale de la population, notamment celle des personnes en situation de vulnérabilité*, non seulement élargit le nombre de conflits considérés mais introduit un flou qui prendrait des années à être clarifié et laissera pendant ce temps les parties dans l'incertitude. Ces notions nouvelles devront être interprétées au gré du contexte, introduisant une dose supplémentaire d'incertitude dans le système de relations de travail.

De plus, l'introduction par le projet de loi d'un critère de proportionnalité est confuse et probablement inapplicable. Si la disproportion vise à comparer et à soupeser les libertés individuelles d'association et celle du droit à la sécurité dans le cadre d'un conflit, même de nature privée, les tribunaux ont déjà, avec les chartes, tous les outils nécessaires pour y parvenir. Si cette disproportion vise plutôt à soupeser les enjeux et les impacts d'un conflit, comment alors mesurer les désagréments à la sécurité environnementale, sociale ou économique vécues par la population en le mettant en rapport avec les objectifs poursuivis par cet arrêt de travail? Il s'agit d'un problème de mesure bien réel car il faudrait aussi considérer les bénéfices produits pour l'ensemble de la population par

l'amélioration des conditions de travail des groupes en conflit et, potentiellement, des services qu'ils assurent. Par exemple, il n'est pas rare que dans les secteurs offrant des services publics, les points litigieux menant au conflit sont animés par un désir des travailleurs d'améliorer les services à la population ou d'en éviter la dégradation. Dans le même esprit, un conflit dans le secteur privé peut viser à empêcher un employeur à délocaliser une partie de ses activités qui serait susceptible d'affecter la place des opérations locales dans la chaîne de valeur mondiale, ce qui n'irait pas sans conséquence pour la communauté locale. Des telles considérations seront-elles prises en considération dans l'évaluation de la proportionnalité?

En dépit de nos expertises et nos expériences en matière de relations de travail, il ne nous est pas possible de déterminer comment on peut affecter de manière proportionnée ou disproportionnée la sécurité économique, sociale et environnementale. Plusieurs années ponctuées d'essais et d'erreurs, de malentendus et de décisions du TAT, seront probablement nécessaires au développement d'une interprétation fonctionnelle de ces notions floues.

Le TAT dispose déjà d'une latitude pour élargir ou rétrécir la notion de services essentiels à la lumière des normes sociales et de sa propre jurisprudence. Les parties à ces conflits sont libres de faire valoir leur argumentaire au moment d'arrêter la définition des services essentiels dans chaque conflit?

Notre régime de relations de travail étant déjà soumis à un contrôle étatique important et un tel degré d'intervention de l'État étant inhabituel au regard des normes internationales, il ne nous apparaît pas approprié pour le Québec de se distinguer et de s'isoler davantage au plan international.

### *3.1.3 Une mise en concurrence des droits injustifiée*

Dans une lettre ouverte parue dans *Le Devoir* le 14 décembre 2023 intitulée ***Restreindre le droit de grève dans l'intérêt des enfants : une mise en concurrence périlleuse***<sup>2</sup>, des experts en droit du travail et en relations du travail soutiennent qu'il pourrait donc être tentant de qualifier l'ensemble de ces services publics comme étant essentiels, ou comme dans le présent projet de loi, de les soumettre à des obligations supplémentaires pour assurer le bien-être de la population. Comme le souligne clairement la lettre, il s'agit d'un piège dans lequel il faut éviter de tomber. Bien qu'il faille être conscient que la population, et parfois même des personnes plus vulnérables puissent être affectées par les conflits

---

<sup>2</sup> <https://www.ledevoir.com/opinion/idees/803786/idees-restreindre-droit-greve-interet-enfants-mise-concurrence-perilleuse?#:~:text=En%20soutenant%20que%20l'absence,droit%20de%20faire%20la%20grève.>

de travail, ce n'est pas par la mise en concurrence des droits fondamentaux des travailleurs et des travailleuses des services publics et ceux des usagers que les intérêts de ces derniers seront les mieux protégés à terme.

La négociation collective, et le droit de grève qui lui est associé, permet en effet d'améliorer les conditions de travail pour la société dans son ensemble selon Murray (2020). Les grandes réformes sociales ont en effet été impulsées dans la plupart des pays industrialisés par les gains réalisés dans le cadre des négociations collectives par exemple des mesures visant l'égalité des sexes ou la sécurité sociale (Murray, 2020). Des conflits importants ont ainsi permis des percées significatives au fil de l'histoire au Québec, pensons notamment aux heures du travail, à la santé et la sécurité, aux régimes de retraite ou les congés payés. La négociation collective offre un moyen de faire avancer de tels enjeux et les conflits de travail constituent une manière d'atteindre dans certains cas des compromis négociés qui respectent les intérêts des parties. C'est aussi l'effet d'entraînement de la négociation qui a permis de reproduire ces avancées dans d'autres milieux de travail, qu'ils soient syndiqués ou non. Nul besoin de rappeler que bien souvent, dans les secteurs offrant des services publics, l'amélioration des conditions de pratique des salariés sont souvent au cœur des négociations et visent justement le maintien de services de qualité.

En terminant, comme le montre de façon éloquentes les données présentées dans la partie 2, la performance des relations de travail dans le temps et plus particulièrement au cours des années récentes, ne justifient en rien les modifications législatives proposées en ce qui concerne les conflits «non-essentiels». Le recours à l'arrêt de travail n'apparaît pas démesuré à la lumière de l'évolution du contexte économique et du marché du travail. Il est probable que l'encadrement actuel – modalités d'acquisition et d'exercice, paix industrielle, services essentiels, exclusion de certains groupes – contribue à la mesure avec laquelle les parties y ont recours. Déjà fortement encadré, le recours à l'arrêt de travail ne nécessite aucunement des contraintes supplémentaires confuses découlant du projet de la 89 et qui plongeront les relations de travail au Québec dans l'incertitude pour plusieurs années.

### 3.2 Des pouvoirs accrus dévolus au ministre du Travail

Le projet de loi 89 propose de laisser une grande marge discrétionnaire au ministre du Travail qui pourra ordonner la tenue d'un arbitrage de différend s'il estime qu'un conflit de travail cause, ou menace de causer, un préjudice grave ou irréparable à la population. Il pourra déférer le différend à un arbitre dans le cas d'un échec de la conciliation ou de

la médiation, ce qui marquera par le fait même la fin du conflit de travail. L'arbitre déterminera alors les conditions de travail des salariés visés par l'unité de négociation en conflit, et ce, pour l'ensemble des secteurs à l'exception des secteurs publics et parapublic.

### 3.2.1 Vers un niveau d'interventionnisme étatique et d'incertitude inégalé dans la dynamique de la négociation collective

Ce nouveau pouvoir octroyé au ministre du Travail et au gouvernement proposée dans le projet de loi brise complètement l'équilibre historique du système de relations du travail et s'inscrit en totale contradiction avec le principe de la libre négociation des parties décrit plus haut. Règle générale, le système nord-américain de relations du travail, l'État s'immisce très peu dans la négociation et demeure à l'extérieur du conflit de travail. L'État doit ainsi agir à titre d'arbitre impartial au-dessus de la mêlée, voire de facilitateur mais non d'intervenant direct dans un conflit privé.

En plus de constituer un accroc majeur au principe d'une intervention minimaliste dans les conflits ouverts, le projet de loi vient permettre la possibilité pour le gouvernement d'intervenir de manière ponctuelle et aléatoire et ainsi changer les règles du jeu en cours de négociation. Cette possibilité rend impossible pour les parties, certainement au cours des premières années de mises en vigueur d'un tel régime, de prévoir le déroulement et la conclusion de la négociation collective, ce qui risque nécessairement de modifier l'équilibre des forces entre les parties.

Cet interventionniste accru affecte de multiples façons la dynamique des négociations, à la fois en modifiant l'efficacité de la grève ou du lock-out (ajout de nouveaux critères qui restreignent le droit de grève et qui obligent le maintien de services actuellement considérés comme non-essentiels), en permettant au ministre de suspendre sans ambage la grève et en dépouillant les parties du droit de choisir le régime qui les régira (négociation versus arbitrage).

La capacité du pouvoir exécutif de mettre, lorsqu'il le jugera nécessaire, le chapeau de joueur, et ce de manière imprévisible et à tout moment du processus de négociation dépouille aussi les parties à la négociation de toute prévisibilité stratégique et risque d'introduire beaucoup d'incertitudes dans le processus de négociation et d'affecter sa dynamique. Par exemple, face au risque de la suspension du droit de grève ou de lock-out ou de l'imposition d'un arbitrage obligatoire, l'une des parties pourraient souhaiter ne pas négocier et attendre l'intervention du ministre pour ainsi court-circuiter les effets d'un conflit de travail (effet de narcose) (Hébert, 1992).

### 3.2.2 Une politisation accrue des relations de travail dans le secteur privé

Si le projet de loi est adopté tel quel, les représentations politiques auprès du ministre du Travail vont inévitablement faire désormais partie de la stratégie de négociation des parties. Ce sera inéluctable car la décision du ministre de référer ou non le conflit en cours à l'arbitrage sera déterminante pour la dynamique des négociations, mais aussi pour le contenu du règlement, imposé faut-il le préciser. Il est à se demander quelle sera la réaction des investisseurs étrangers ou des entreprises multinationales à ce pouvoir d'intervention des politiciens dans les relations de travail privées qui contribuera à distinguer le Québec du reste de l'Amérique du Nord?

Ce projet de loi introduit dans notre régime de relations de travail un droit d'intervention discrétionnaire de la part du gouvernement dans les conflits de travail privés lorsqu'il juge bon de le faire. Les études sur l'adoption des lois spéciales (Daignault, 2019) nous permettent déjà d'anticiper que cet interventionnisme pourra être plus ou moins prononcé selon le caractère majoritaire ou minoritaire du gouvernement ou son idéologie et son programme politique. Voulons-nous d'un système de relations de travail politisé, dont la dynamique variera selon la «couleur» du gouvernement en place?

### 3.2.3 À la recherche de la solution miracle à tous les conflits de travail

Les interventions de l'État se sont donc limitées en tout temps à chercher des solutions à l'équilibre entre la liberté de négociation collective des parties et l'intérêt public. Les débuts de l'histoire des relations de travail et de la négociation collective ont été marqués par des interventions significatives de l'État. En particulier, les industries les plus syndiquées tendaient également à être les plus névralgiques pour une économie hautement dépendant de l'exportation des ressources. Les transports et les industries saisonnières spécifiques, comme les mines de charbon, étaient donc vulnérables aux lock-out et aux grèves.

Trois grands modes de résolution des conflits ont été mis en place et mis à l'épreuve au cours des décennies: la conciliation-médiation, les moyens de pression et l'arbitrage de différends. Chacun de ces modes comporte ses avantages et inconvénients, ses vertus et ses limites. La conciliation-médiation répond par exemple à une intervention étatique limitée tout en laissant une pleine liberté aux parties sans que la tierce personne intervenant ne dispose d'aucun pouvoir coercitif tant sur le processus ni sur le contenu du règlement. Comme moyens de pression économique, la grève et le lock-out permettent que les parties influencent les positions de l'autre. Il s'agit du principal dispositif dont disposent les parties pour exprimer un désaccord face à une proposition jugée inacceptable en cours de négociation. Malgré tout, la grève et le lock-out ne

pouvent s'appliquer partout et en tout temps, c'est en ce sens et en accord avec les principes du droit international que l'État québécois a instauré des exceptions dans certains secteurs pour des services considérés comme essentiels. Enfin, l'arbitrage de différends apparaît comme un dernier recours en délestant les parties de leur droit de décider du contenu de la convention collective et des solutions à apporter aux problèmes qui les confrontent et en y substituant la décision d'un tiers. La plus grande vertu de ce mode de résolution des conflits est qu'elle les fait littéralement disparaître ainsi que leurs effets sur la population. En ce sens, l'arbitrage règle le problème pour les personnes et institutions affectées par un conflit de travail, mais pas les enjeux liés aux conditions de travail. L'expérience montre que les arbitres seront relativement timides dans leurs décisions et n'oseront pas imposer des changements majeurs dans une convention collective qui pourraient s'imposer dans un contexte de grandes perturbations.

Historiquement, l'État a eu tendance à imposer la médiation et la conciliation obligatoires, des périodes de réflexion et la suspension du droit de grève ou de lock-out pendant ces périodes de réflexion. Toutefois, les spécialistes des politiques publiques en sont venus de plus en plus à la conclusion que ces mesures ne faisaient que retarder le règlement de ces conflits.

Une autre considération est la réticence, voire l'extrême réticence, des arbitres à s'attaquer aux questions les plus difficiles qui séparent les parties en raison de leurs implications importantes pour l'avenir des entreprises, de leurs employés et de leurs parties prenantes. En règle générale, les arbitres sont disposés à aborder des questions sur lesquelles ils peuvent aligner leurs recommandations, telles que les augmentations de salaire et les avantages sociaux. Toutefois, les arbitres ne souhaitent généralement pas formuler de recommandations sur des questions telles que l'organisation du travail, l'évolution technologique, la sous-traitance et un large éventail d'autres questions au cœur de l'organisation des performances de l'entreprise et de la cohésion sociale nécessaire à une compétitivité durable. C'est précisément ce type de questions qui définit les conflits insolubles susceptibles d'être soumis au ministre comme nécessitant un arbitrage. Le résultat sera invariablement conditionné par la réticence des arbitres à se prononcer sur des questions d'une telle importance et, à l'issue de l'arbitrage, il n'y aura pas de solution durable. Au contraire, des problèmes qui auraient pu être résolus sans intervention exceptionnelle pourront s'envenimer et s'aggraver. Nous pensons qu'il est préférable d'obliger les parties à affronter directement les problèmes et à trouver leurs propres solutions. En outre, les négociateurs du secteur privé ne choisissent généralement pas l'arbitrage obligatoire comme méthode de résolution de leurs différends, car il est peu probable qu'il leur permette de résoudre efficacement les questions en suspens.

Si on demandait aux conciliateurs-médiateurs chevronnés du ministère du Travail, où se situe le problème des conflits de travail, nous osons croire qu'ils nous diraient qu'on essaie de trop faire, trop tard sur la base de trop peu d'informations. Les nouvelles approches de négociation axées sur la résolution des problèmes et la négociation continue insistent sur le caractère crucial de l'échange des informations, de l'identification des problèmes et de l'élaboration conjointe des solutions. On ne peut faire abstraction des rapports de pouvoir, mais il est acquis que de telles approches exercent un effet civilisateur des relations de travail.

#### *3.2.4 Un pouvoir accru inutile compte tenu du coffre d'outils ministériel déjà bien garni pour aider les parties à la négociation*

Devant ce risque important de déséquilibrer un régime de négociation collective pourtant efficace, quelqu'un pourrait soulever la question : le ministre du Travail et le gouvernement sont-ils à ce point dépourvus de moyens pour intervenir dans les conflits de travail et protéger la sécurité de la population et des personnes vulnérables pour devoir ajouter à leur arsenal un pouvoir discrétionnaire illimité? Le *Code du travail* et la *Loi sur le ministère du travail* prévoient déjà les outils permettant de protéger les personnes vulnérables dans la population. Déjà le ministre peut fournir de l'aide directe aux parties pour éviter les conflits de travail à travers le service de conciliation-médiation du ministère. En vertu de la *Loi sur le ministère du travail*, il peut en tout temps, désigner une personne pour favoriser l'établissement ou le maintien de relations harmonieuses entre un employeur et ses salariés ou l'association qui les représente. Cette personne fera rapport au ministre (article 13 (1)). Il peut aussi, par lui-même ou une personne qu'il désigne, enquêter sur toute matière de sa compétence (article 14).

Le TAT est aussi une instance susceptible d'aider à l'encadrement des conflits et à leur résolution. Par exemple, l'article 111.0.17 alinéa 2 du Code du travail prévoit que « le Tribunal peut, de son propre chef ou à la demande d'une entreprise qui n'est pas visée à l'article 111.0.16 ou d'une association accréditée de cette entreprise, ordonner à ceux-ci de maintenir des services essentiels en cas de grève, si la nature des opérations de cette entreprise la rend assimilable à un service public. L'entreprise est alors considérée comme un service public pour l'application du présent code ». Le tribunal peut donc considérer le maintien de services essentiels sur la base critères déjà éprouvés à travers le temps, pour des entreprises qui ne sont pas déjà comprise dans la liste des services publics prévus au Code.

Il faut se rappeler qu'à l'évidence, le dialogue social et la négociation collective sont les outils par excellence pour faire face à des crises puisqu'ils permettent une participation soutenue des partenaires sociaux pour apporter des réponses adaptées à chaque milieu

de travail (OIT, 2020). Comme le sous-entend l'esprit animant notre système de relations de travail, il s'agit de permettre aux parties de conclure elles-mêmes, dans le respect de leur autonomie reconnue dans le *Code du travail*, des ententes mieux adaptées aux réalités de leur milieu. Ce faisant, nous évitons également que les travailleurs et les parties perdent confiance envers les institutions du travail, ce qui risque fortement de se produire si l'on restreint leur droit de grève et surtout si le gouvernement aura toujours le dernier mot dans le règlement des conflits de négociation.

# CONCLUSION

Le plus grand défi de l'intervention étatique en matière de relations de travail est de trouver un équilibre juste et viable entre la liberté des parties de négocier une convention collective qui leur convienne et l'intérêt public dont l'état est le gardien ultime. Cependant, le mieux est souvent l'ennemi du bien et en voulant accroître le pouvoir du ministère du Travail d'intervenir et de mettre fin aux conflits de travail, le gouvernement vient déstabiliser les rapports entre les parties patronales et syndicales au Québec. Une réglementation accrue de l'exercice de l'arrêt de travail pénalise les travailleurs en modifiant clairement le rapport de force en faveur des employeurs. D'ailleurs, à la lumière du projet de loi, il n'est pas clair si le droit de lock-out de l'employeur sera autant restreint que le droit à la grève ce qui contrevient au principe de symétrie dans l'exercice de ces droits sauf dans le cas des services jugés essentiels actuellement. C'est pour ces raisons que nous invitons les députés à la plus grande prudence car cette réforme va à l'encontre des objectifs recherchés du système de relations de travail, soit la paix industrielle et la stabilité, l'équilibre entre les parties à la négociation collective, la liberté de négocier, une intervention étatique minimaliste.

Cette réforme législative nous apparaît tout à fait inopportune car, en introduisant une grande incertitude, elle constitue une distraction inutile par rapport aux priorités auxquelles les parties patronales et syndicales sont confrontées actuellement. En haut de l'agenda des priorités, soulignons les transformations numériques la crise climatique, la productivité, sans compter les menaces de droits de douane sur les exportations, voire les menaces aux frontières canadiennes. Au moment même où elles doivent se concentrer sur ces défis et s'engager dans un dialogue social intensif pour les relever, cette initiative législative suggère que les priorités du gouvernement sont ailleurs, distrayant et divisant les parties à un moment bien inopportun. À notre avis, sur la base de l'analyse présentée dans ces pages, cette initiative gouvernementale est susceptible de créer des dissensions en raison des transgressions des droits fondamentaux et des principes fondamentaux et opérationnels de notre régime de relations de travail, de politiser inutilement les conflits industriels, de retarder le règlement de questions difficiles parce que l'arbitrage n'est pas adapté à l'élaboration de solutions à long terme à des problèmes importants auxquels sont confrontés les entreprises et leurs employés, et d'affaiblir le dialogue social au moment même où il doit être renforcé. Faut-il rappeler que le dialogue social et la négociation collective ont permis par le passé au Québec de passer à travers diverses crises et de négocier des changements majeurs d'une manière plus efficace et responsable qu'ailleurs dans le monde? C'est pourquoi il faut renforcer le

dialogue social et non pas l'affaiblir. Le projet de loi comporte des risques importants pour l'efficacité du système de relations de travail et la pérennité d'un dialogue social centré sur les grands défis économiques et sociaux auxquels nous faisons face à titre de société.

# Bibliographie

Coutu, M. (2018), L'exercice de moyens de pressin par les salariés en cours de convention collective : légitimité sociale et validité constitutionnelle. *Les Cahiers de droits*, 59(3), 533-584.

Daignault, N. (2019). L'impact des lois spéciales sur la participation à la vie syndicale locale et le climat des relations industrielles. Mémoire de maîtrise. Ecole de relations industrielles, FAS, Université de Montréal.

Dion, G. (1986). Dictionnaire canadienne des relations industrielles. *Québec, Les Presses de l'Université Laval*.

Jalette, P., Duguay, F. L., & Laroche, M. (2020). Time is on whose side? Determining the duration of collective agreements in a decentralized collective bargaining system. *Journal of Industrial Relations*, 62(5), 758-783.

Jalette, P. et M. Laroche (2024), «Durée et renouvellement des conventions collectives», dans Jalette, P., M. Laroche et G. Trudeau (dir.), *La convention collective au Québec*, 4<sup>e</sup> édition, Montréal : Chenelière Éducation, 72-89.

Jalette, P., M. Laroche et G. Trudeau (2024), «Évolution de la convention collective au Québec : Bilan et tendances», dans Jalette, P., M. Laroche et G. Trudeau (dir.), *La convention collective au Québec*, 4<sup>e</sup> édition, Montréal : Chenelière Éducation, 486-526.

Murray, G. (2020). Pourquoi la représentation collective existe-t-elle? Dans Patrice, J. (2020). *Les relations industrielles en questions*, Montréal : PUM, 83-97.

Murray, G., & Giles, A. (1988). Toward an Historical Understanding of Industrial Relations Theory in Canada. *Relations industrielles*, 43(4), 780-811. Hébert, G.. 1992. *Traité de négociation collective*. Boucherville : Gaëtan Morin Éditeur Ltée.

Organisation internationale du travail, (2020). *Le rôle du dialogue social dans la formulation des réponses de protection sociale à la crise du COVID-19*. OIT, notes de synthèse. Genève. OIT.

Trudeau, G. (2004). Grève au Canada et aux États-Unis: d'un Passé Glorieux à un Avenir Incertain, *La Revue Juridique Themis ns*, 38, 1.