

Nouvelles pratiques sociales



La participation du personnel : un enjeu?

Jacques Fournier

Volume 3, Number 1, Spring 1990

Mouvements sociaux

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/301078ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/301078ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Les Presses de l'Université du Québec à Montréal

ISSN

0843-4468 (print)

1703-9312 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this document

Fournier, J. (1990). La participation du personnel : un enjeu? *Nouvelles pratiques sociales*, 3(1), 139–141. <https://doi.org/10.7202/301078ar>



La participation du personnel: un enjeu?

Jacques FOURNIER
Agent d'information
CLSC Longueuil-Ouest

C'est avec beaucoup d'intérêt que j'ai lu le numéro de *Nouvelles pratiques sociales* intitulé «Quinze mois après le *Rapport Rochon*». J'ai beaucoup apprécié, entre autres, l'article d'Yves Vaillancourt qui analyse de façon pertinente plusieurs facettes de l'orientation gouvernementale en matière de santé et de services sociaux. Vers la fin de son texte, l'auteur souligne que cette orientation propose «d'évincer en douce» les représentants du personnel clinique et non clinique du conseil d'administration des établissements, ce qui lui apparaît «en dépit de la discrétion des réactions syndicales sur le sujet, représenter un recul par rapport à un moyen privilégié de briser l'emprise du modèle tayloriste dans l'organisation du travail» (1989: 34).

Même si la question de la participation des employés est quelque peu masquée par d'autres aspects traités dans le document d'*Orientations* présenté par la ministre Lavoie-Roux, il me semble qu'elle constitue un enjeu significatif dans la réforme proposée. En effet, la discussion a surtout porté sur la question des conseils d'administration unifiés qui gèreraient les hôpitaux, les CLSC et les centres d'accueil d'un territoire donné. Plusieurs groupes ont rejeté cette proposition: la Fédération des CLSC, entre autres, craint que les CLSC ne perdent leur caractère propre dans une telle aventure. Par contre, l'idée d'augmenter le nombre de représentants du milieu siégeant aux différents conseils d'administration semble recevoir un accueil favorable.

Concernant la présence des représentants du personnel au conseil d'administration, on se rappelle que le *Rapport Rochon* recommandait non seulement son maintien, mais qu'en plus il proposait que dans chaque établissement soit constitué un comité consultatif associé possédant un pouvoir de recommandation sur tous les aspects du fonctionnement de l'établissement (1988: 529 et suivantes). Ce comité, formé de membres élus par les employés, devait agir à titre de porte-parole du personnel salarié auprès de la direction générale. « Cette dernière devra justifier les décisions qu'elle prend en regard des recommandations émises par les représentants des employés salariés » (1988: 569). Le *Rapport Rochon* accordait donc une importance accrue à la participation et au pouvoir du personnel.

Ces recommandations correspondent à une tendance observable dans d'autres établissements du secteur parapublic. Par exemple, la participation du personnel au conseil d'administration des CLSC fait maintenant partie de la culture de l'organisation et commence à donner des fruits. Par ailleurs, on constate que le personnel est représenté aux conseils d'administration des cégeps et de certaines universités. En outre, la participation du personnel est une idée dont s'inspirent les entreprises d'avant-garde. Lorsqu'il injecte du capital dans une entreprise, le Fonds de solidarité de la Fédération des travailleurs du Québec exige très souvent que les travailleurs aient droit d'envoyer un ou plusieurs représentants au conseil d'administration de l'entreprise subventionnée. Cette mesure assure la circulation de l'information sur la situation réelle de l'entreprise et constitue l'un des mécanismes favorisant l'intérêt des travailleurs dans leur milieu de travail.

Au dernier congrès de la Confédération des syndicats nationaux, un document produit par le Comité droit au travail du Conseil central de Montréal (D'Amours *et al.*, 1989) indique qu'un nombre croissant de syndiqués sont favorables à la participation. Cette constatation indique un revirement d'opinion: il y a une douzaine d'années, les syndicats de la Fédération des affaires sociales étaient davantage partagés au sujet des bénéfices de la participation. Bref, ces différents faits signifient que la question de la participation du personnel refait surface.

Le document d'*Orientations* de Mme Lavoie-Roux (1989) avalise bien quelques-unes des recommandations du *Rapport Rochon*, dont celle traitant du comité consultatif, mais sans donner de pouvoir réel aux employés. De plus, le texte gouvernemental ne se donne même pas la peine de justifier l'exclusion des employés du conseil d'administration. Cet « oubli » trahit une opinion bien ancrée chez les gestionnaires. Selon Luciano Bozzini (1989), professeur au Département d'administration de la santé à l'Université de Montréal, il existerait un consensus quasi général chez les gestionnaires qu'il a consultés pour éliminer les représentants du personnel du conseil

d'administration. Semble-t-il que les employés occasionneraient des dysfonctions (lesquelles?), qu'ils seraient incapables de neutralité (que dire des autres membres du conseil d'administration?), et qu'ils constitueraient «un risque continu de conflit d'intérêts» (alors que le conseil d'administration est précisément le lieu où les différents intérêts doivent être représentés). À mon avis, ces gestionnaires ne démontrent guère d'imagination et de prospective concernant les nouveaux modes de relations de travail.

Toujours dans le même numéro de *Nouvelles pratiques sociales*, Jean-Pierre Bélanger, adjoint du directeur général de la Fédération des CLSC, parle d'une «portion éclairée» des entrepreneurs et des gestionnaires (1989: 178). Si elle existe, on aurait bien aimé que cette portion se prononce sur cette question et prenne fait et cause pour une approche dynamique de la participation du personnel. Pour l'instant, elle ne se manifeste guère et, par son silence, elle abandonne la place aux chantres des anciens modèles, partisans du taylorisme où les exécutants n'ont pas un mot à dire sur ce que les concepteurs édictent.

Pour conclure ce commentaire inspiré par la publication de ce numéro de *Nouvelles pratiques sociales*, je souligne tout le plaisir que j'ai eu à lire l'excellente entrevue accordée par Pauline Gingras. Voilà du matériel qui nourrit la réflexion des intervenants qui travaillent au ras du sol, dans les établissements du réseau. Bravo!

Bibliographie

- BÉLANGER, J.-P. (1989). «Une lecture critique du premier numéro de NPS», *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 2, n° 1, printemps, 177-184.
- BOZZINI, L. (1989). «Les conseils d'administration selon l'avant-projet de loi Lavoie-Roux: prudence et volontarisme ou mur-à-mur imposé et improvisé?», *Artères*, vol. 7, n° 9, novembre.
- D'AMOURS, M., CADORETTE, M., GAGNON, D., THÉORET, J.-L., CARBONNEAU, C. et Y. VAILLANCOURT (1989). *La participation des syndiqué-e-s aux conseils d'administration des établissements publics et parapublics*, Montréal, Conseil central de Montréal (CSN).
- LAVOIE-ROUX, T. (1989). *Pour améliorer la santé et le bien-être au Québec. Orientations*, Québec, Gouvernement du Québec, ministère de la Santé et des Services sociaux.
- ROCHON, J. (1988). *Rapport de la Commission d'enquête sur les services de santé et les services sociaux*, Québec, Les Publications du Québec.
- VAILLANCOURT, Y. (1989). «De Rochon à Lavoie-Roux», *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 2, n° 1, printemps, 23-36.