

Université de Montréal

Marcel Pepin, l'homme du contre-pouvoir

Par Gilles Grondin

École de relations industrielles
Faculté des arts et des sciences

Mémoire présenté à la Faculté des arts et des sciences
en vue de l'obtention du grade de Maître ès Sciences (M.Sc)
en relations industrielles

Juillet, 2014

©, Gilles Grondin, 2014

Université de Montréal
Faculté des arts et des sciences

Ce mémoire intitulé :
Marcel Pepin, l'homme du contre-pouvoir

Présenté par :
Gilles Grondin

A été évalué par un jury composé des membres suivants :

Gregor Murray
Président

Jean-Guy Bergeron
Directeur de recherche

Vincent Rousseau
Membre du jury

RÉSUMÉ

Cette recherche sur la pensée de Marcel Pepin présente cet important leader syndical et montre sa contribution comme acteur du système de relations industrielles dans la deuxième moitié du XX^e siècle.

Inspirée des travaux de Fernand Dumont et de Louis-Marie Tremblay, portant notamment sur les idéologies et la philosophie du syndicalisme québécois, cette recherche permet d'examiner la pensée de Marcel Pepin selon les trois dimensions suivantes : la définition de soi, la définition du milieu et la définition du rapport entre soi et les autres. Une cinquantaine d'indicateurs regroupés à l'intérieur de treize composantes permettent de raffiner cette analyse de contenu.

Les documents analysés sont principalement les écrits produits par Marcel Pepin, notamment ses rapports moraux produits alors qu'il préside la CSN, ainsi que les nombreux textes présentés comme conférencier, professeur d'université ou comme président du Mouvement socialiste.

Ardent syndicaliste, ses actions visaient une plus grande justice sociale et économique. Homme d'une grande rigueur, il savait lier l'aspect intellectuel de sa pensée à des gestes concrets sur le terrain. Pour lui, le syndicalisme, par le biais de la CSN, était le moyen tout désigné pour apporter de nouvelles idées et des méthodes pour changer le système en place.

Appelé à endosser un rôle de leader pendant toute sa carrière, Marcel Pepin a su exercer avec doigté une direction axée sur l'intelligence et le respect afin de créer ce contre-pouvoir essentiel à l'atteinte de ses idéaux. Cette recherche nous permet aussi de voir l'interrelation entre un leader et l'organisation qu'il représente.

Mots clés : Marcel Pepin; Relations industrielles; Relations du travail; Syndicats; CSN; Leadership; Pensée syndicale; Politique québécoise; Socialisme; Confédération mondiale du travail (CMT).

ABSTRACT

This research on the thought of Marcel Pepin presents this important labor-union leader and shows his contribution as a player in the industrial relations system in the second half of the twentieth century.

Inspired by the work of Fernand Dumont and Louis-Marie Tremblay, which focused namely on ideology and philosophy of Quebec's unionism movement, this research examines the thought of Marcel Pepin in the following three dimensions: self-definition, the definition of the environment and the definition of the relationship between self and others. Some fifty indicators grouped within thirteen components allow to refine this content analysis.

The documents analysed here are mainly writings by Marcel Pepin, including the moral reports that he produced while presiding the CSN, as well as numerous texts presented as a speaker, university professor and as president of the Mouvement socialiste.

Ardent unionist, his actions aimed at greater social and economic justice. Man of great rigor, he knew how to bind the intellectual aspect of his thought to concrete actions on the ground. He believed that unionism, through the CSN, was the most appropriate vehicle to bring new ideas and methods to change the system in place.

Called upon to exercise a leader's role throughout his career, he has skillfully exerted a management focused on intelligence and respect in order to create the against-power essential to the achievement of this ideals. This research also allows us to see the interrelationship between a leader and his organization.

Key words : Marcel Pepin; Industrial relations; Labour relations; Unions; CSN; Leadership; Labour union thought; Quebec politics; Socialism; World Confederation of labour (WCL).

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ.....	iii
ABSTRACT.....	iv
TABLE DES MATIÈRES.....	v
LISTE DES TABLEAUX.....	x
LISTE DES SIGLES ET DES ABRÉVIATIONS UTILISÉS.....	xi
INTRODUCTION	1
Problématique	2
Pertinence de la recherche en relations industrielles	3
Intérêt personnel pour une telle recherche et remerciements	4
CHAPITRE 1	
LA REVUE DE LA DOCUMENTATION	6
Ouvrages sur Marcel Pepin.....	6
L’histoire du syndicalisme et le contexte politique québécois.....	8
Les études portant sur l’idéologie.....	9
La présentation des textes.....	9
La comparaison entre les textes.....	14
Les études portant sur des personnalités québécoises.....	19
La présentation des textes.....	19
La comparaison entre les textes.....	21
CHAPITRE 2	
LE MODÈLE D’ANALYSE	24
Le modèle conceptuel	24
Le modèle opératoire	27
Hypothèse	32

CHAPITRE 3	
LA MÉTHODOLOGIE.....	33
Le plan d’observation	35
La validité de la recherche	36
CHAPITRE 4	
LA PENSÉE DE MARCEL PEPIN	37
Présentation.....	37
1. LA DÉFINITION DE SOI.....	42
1.1 LA VISION DE LA CONDITION HUMAINE.....	42
1.1.1 La condition humaine (rapports humains, engagement personnel, valeurs humaines et morales).....	42
1.1.2 L’engagement social, le militantisme et le leadership	46
1.1.3 Le droit au travail et à des conditions de vie et de travail décentes (santé-sécurité au travail, travail des femmes, des jeunes, des salariés du secteur public).....	54
Analyse de la composante « La vision de la condition humaine »	59
1.2 LA VISION IDENTITAIRE QUÉBÉCOISE.....	61
1.2.1 La culture québécoise, l’histoire et l’appartenance nationale	61
1.2.2 Le français, langue nationale et langue du travail.....	62
1.2.3 La question nationale	65
1.2.4 La révolution tranquille et la crise d’octobre 1970	70
Analyse de la composante « La vision identitaire québécoise ».....	74
1.3 LA VISION DU SYNDICALISME ET DE L’ACTIVITÉ SYNDICALE	75
1.3.1 le rôle du syndicalisme (professionnel, para-professionnel, non professionnel)	75
1.3.2 La démocratie syndicale (rapport avec les membres, rôle des élus, des permanents)	83
1.3.3 La liberté et l’indépendance syndicales	88
1.3.4 La négociation, la mobilisation, l’information et l’éducation syndicales	90
1.3.5 La CSN comme modèle d’organisation syndicale	95
Analyse de la composante « La vision du syndicalisme et de l’activité syndicale ».....	99
CONCLUSION SUR LA DIMENSION « LA DÉFINITION DE SOI ».....	101
2. LA DÉFINITION DU MILIEU.....	104
2.1 LE SYSTÈME POLITIQUE	104
2.1.1 L’État et le super pouvoir politico-économique.....	104

2.1.2 La démocratie politique et le système électoral	106
2.1.3 Les gouvernements québécois et canadien	109
2.1.4 Le rôle des tribunaux	114
2.1.5 Le rôle de la presse	116
Analyse de la composante « Le système politique »	118
2.2 LE SYSTÈME ÉCONOMIQUE	120
2.2.1 Le capitalisme	120
2.2.2 Le libre-échange, la mondialisation et l'impérialisme américain	122
2.2.3 Les crises économiques (chômage et inflation)	124
2.2.4 La révolution technologique	130
Analyse de la composante « Le système économique »	132
2.3 LE SYSTÈME SOCIAL	134
2.3.1 Les politiques générales (sécurité sociale, santé publique, logement, retraite).....	134
2.3.2 Le système d'éducation.....	137
Analyse de la composante « Le système social »	139
2.4 LES LÉGISLATIONS DU TRAVAIL.....	140
2.4.1 Le droit d'existence des syndicats et l'accès à la syndicalisation	140
2.4.2 Les codes du travail	141
2.4.3 Les moyens d'action des syndicats et le droit de grève	143
2.4.4 La résolution des conflits (procédure de griefs, arbitrage et conciliation).....	147
2.4.5 Les autres dispositions législatives et le tripartisme	148
Analyse de la composante « Les législations du travail »	150
2.5 LES RELATIONS DU TRAVAIL.....	152
2.5.1 Le secteur privé.....	152
2.5.2 Le secteur public	154
a) Les deux premières rondes (1966 et 1968)	155
b) Les négociations des années 1970	156
c) Les négociations des années 1980	163
Analyse de la composante « Les relations du travail »	165
CONCLUSION SUR LA DIMENSION « LA DÉFINITION DU MILIEU.....	167
3. LA DÉFINITION DU RAPPORT ENTRE SOI ET LES AUTRES	170
3.1 LE RÔLE DE L'ÉTAT.....	170

3.1.1 Les politiques économiques (perspectives socialistes, planification, développement régional, fiscalité, nationalisation et la CDPQ).....	170
3.1.2 Les politiques sociales (sécurité sociale, main-d’œuvre, salaire minimum, chômage, formation, éducation, automatisation et réduction des heures de travail).....	181
3.1.3 Le système de relations industrielles (législateur, accès à la syndicalisation, représentation syndicale, exercice du droit de grève et autres interventions législatives).....	185
Analyse de la composante « Le rôle de l’État »	192
3.2 LES RAPPORTS AVEC LE PATRONAT PRIVÉ ET PUBLIC	195
3.2.1 L’approche de coopération, le partenariat ou la concertation patronale-syndicale	195
3.2.2 L’approche revendicative, la confrontation et le rapport de force	202
Analyse de la composante « Les rapports avec le patronat »	204
3.3 L’ACTION POLITIQUE.....	205
3.3.1 Non partisane (bureaucratique, éducative et de pression).....	206
3.3.2 Partisane (parti protravailleurs, affiliation à un parti politique, endossement du programme d’un parti)	210
3.3.3 Le Mouvement socialiste comme organisation politique au Québec.....	215
Analyse de la composante « L’action politique ».....	218
3.4 LES RAPPORTS AVEC LES AUTRES SYNDICATS	220
3.4.1 Concurrents (au Québec, au Canada et aux États-Unis)	220
3.4.2 L’industrie de la construction	223
3.4.3 Partenaires (au Québec, au Canada et aux États-Unis).....	225
3.4.4 Le front commun dans le secteur public au Québec	228
3.4.5 La grande scission de 1972	234
3.4.6 Les syndicats autonomes, les syndicats sans affiliation ou de boutique	237
3.4.7 Les travailleurs non syndiqués.....	238
3.4.8 La solidarité syndicale mondiale.....	239
Analyse de la composante « Les rapports avec les autres syndicats ».....	243
3.5 LES RAPPORTS AVEC LES GROUPES DE LA SOCIÉTÉ CIVILE.....	245
3.5.1 Les groupes communautaires et les groupes nationalistes	245
3.5.2 Le patronat, les élites québécoises et le mouvement coopératif	247
Analyse de la composante « Les rapports avec la société civile ».....	248
CONCLUSION SUR LA DIMENSION « LA DÉFINITION DES RAPPORTS ENTRE SOI ET LES AUTRES.....	249

CONCLUSION	253
BIBLIOGRAPHIE.....	261
Ouvrages consacrés à Marcel Pepin et au syndicalisme.....	261
Ouvrages consacrés à l’histoire ou à des personnalités politiques québécoises	262
Ouvrages généraux et méthodologiques	263
Textes analysés et présentés au chapitre 4.....	263

LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU I :	Construction du concept « La pensée de Marcel Pepin »	29
TABLEAU II :	Le cheminement professionnel de Marcel Pepin	37
TABLEAU III :	Les principaux documents publics produits par Marcel Pepin à titre de président de la CSN.....	38

LISTE DES SIGLES ET DES ABRÉVIATIONS UTILISÉS

ACFAS	Association canadienne-française pour l'avancement des sciences (1923 à 2001). Depuis l'an 2001, l'ACFAS signifie l'Association francophone pour le savoir
CDPQ	Caisse de dépôt et placement du Québec
CEQ	Corporation des enseignants du Québec de 1967 à 1974. Elle a pris le nom de Centrale de l'enseignement du Québec jusqu'en l'an 2000. Elle s'appelle maintenant la Centrale des syndicats du Québec (CSQ)
CFDT	Confédération française démocratique du travail
CSST	Commission de la santé et de la sécurité du travail
CISL	Confédération internationale des syndicats libres
CMT	Confédération mondiale du travail
CSD	Centrale des syndicats démocratiques
CSN	Confédération des syndicats nationaux
CTC	Congrès du travail du Canada
CTCC	Confédération des travailleurs catholiques du Canada
FAS	Fédération des affaires sociales (CSN). Cette fédération s'appelle maintenant la Fédération de la santé et des services sociaux (CSN)
FLQ	Front de libération du Québec
FPTQ	Fédération provinciale des travailleurs du Québec
FTQ	Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec
MS	Mouvement socialiste
PLQ	Parti libéral du Québec
PQ	Parti québécois
SGF	Société générale de financement
UQAM	Université du Québec à Montréal

INTRODUCTION

Pour une large part de la population québécoise, Marcel Pepin a connu l'apogée de sa carrière de 1965 à 1976 alors qu'il présidait aux destinées de la CSN. Par ailleurs, Marcel Pepin aura également été influent à plusieurs autres titres. Il a présidé la Confédération mondiale du travail de 1973 à 1981 et présidé à la naissance du Mouvement socialiste en 1977. Pour nous qui étudions en relations industrielles à cette époque, il aura également été un maître à penser en étant professeur, de 1980 à 1990, à l'Université de Montréal.

Son passage à la CSN a été marquant. Sous sa présidence, la CSN s'est transformée; la centrale a alors pris conscience de son importance politique et du rôle social qu'elle pouvait jouer. Le nombre d'adhérents à la centrale a notamment augmenté par la syndicalisation des employés du secteur public. Les négociations dans ce secteur ont d'ailleurs pris une grande importance et ont mené au premier front commun de l'histoire syndicale en 1972, un épisode historique du syndicalisme québécois. Le climat politique et syndical était tel qu'il a conduit les chefs syndicaux des trois centrales à l'emprisonnement pour avoir incité les syndiqués à ne pas retourner au travail, malgré une loi spéciale. Il est nécessaire toutefois de situer ce conflit dans la conjoncture politique de l'époque alors que la société québécoise se remettait, entre autres, de la crise d'octobre 1970. Cette période marque également la fin de grandes transformations de la société québécoise, dans l'âge d'or de la Révolution tranquille et de la montée du Parti québécois qui, est-il nécessaire de le rappeler, allait prendre le pouvoir en novembre 1976.

Marcel Pepin a donc connu deux époques bien distinctes dans sa vie de militant syndical. La période duplessiste, où l'on prônait davantage un syndicalisme axé sur la négociation des conditions de travail puis la période du « deuxième front » qui débute plus particulièrement en 1968 et qui coïncide avec le début d'une action syndicale plus agressive.

Pour plusieurs personnes qui l'ont côtoyé, Marcel Pepin aura influencé la société québécoise par ses idées progressistes, par ses actions et aussi par sa rigueur intellectuelle. La pensée qui a guidé ses actions reste toutefois à explorer. Ce travail permettra entre autres d'analyser celle-ci, selon une grille d'analyse adaptée à ce type de penseur dont l'action principale aura été la promotion du syndicalisme, ce qui sous-entend évidemment la défense des intérêts des travailleurs. Ainsi, cette recherche nous permettra de répondre à la question suivante : « Quelle est la pensée de Marcel Pepin? »

Il s'agit en effet pour nous d'examiner la pensée et les prises de position de Marcel Pepin tout au long de sa carrière. Il connut d'abord une période plus « collective », puisqu'il dirigeait une centrale syndicale et qu'il était ainsi tributaire de décisions prises par les diverses instances de la CSN. Vint ensuite sa période universitaire, où il pouvait être davantage perçu comme « libre penseur » en ayant moins d'attaches organisationnelles. En effet, bien qu'il ait aussi à cette époque été président du Mouvement socialiste, ses différents écrits de même que ses actions pendant cette période étaient moins soumis aux contraintes et aux prises de position des instances de la CSN, par exemple.

Problématique

Tel que le mentionne Quivy (1995) dans son ouvrage, la problématique est « l'approche ou la perspective théorique qu'on décide d'adopter pour traiter le problème posé par la question de départ » (p.85). Il importe donc de faire le point sur les différents aspects du problème qui est mis en évidence. Construire sa problématique, affirme par ailleurs Quivy, consiste à « formuler les principaux repères théoriques de sa recherche : la question qui structure finalement le travail, les concepts fondamentaux et les idées générales qui inspireront l'analyse » (p.86).

Nous constatons d'ailleurs qu'il y a peu de travaux qui ont été menés sur la pensée de Marcel Pepin. Nous n'avons recensé que deux ouvrages qui nous permettent de mieux comprendre le personnage qu'est Marcel Pepin. Le premier est un documentaire vidéo de Pierre Duceppe intitulé : *Marcel Pepin... Liberté et dignité* réalisé en 2001 et le deuxième ouvrage est un livre du journaliste Jean Keable, paru en 1998 et intitulé *Le monde selon Marcel Pepin*. Par ailleurs, plusieurs ouvrages se rapportant à la CSN ont été publiés pendant cette période. Ceux-ci nous permettent de mieux cerner l'idéologie de la CSN et indirectement la pensée de son président de l'époque.

Évidemment, une étude plus approfondie des nombreux textes que Pepin a rédigés pendant sa période à la présidence de la CSN, comme universitaire, comme conférencier ou comme président du Mouvement socialiste (MS) nous permettra de combler cette absence d'analyse approfondie sur la pensée de Marcel Pepin.

Parmi ces textes, il faut notamment retenir les six rapports moraux qu'il a présentés lors des congrès de la CSN. Ces documents sont une source d'information majeure et primordiale sur sa conception des relations de travail de même que sur sa vision politique. Il est à noter toutefois que la période

universitaire est moins riche en écrits de ce genre, et ce, bien que Pepin est demeuré très engagé socialement et politiquement pendant cette période. Malgré tout, nous avons été en mesure d'étudier soixante-quinze textes écrits après son départ de la présidence de la CSN et qui se rapportent à plusieurs aspects de la vie politique et syndicale québécoise. En tout, c'est tout près de 2000 pages d'informations, de prises de position ou de déclarations publiques de Pepin que nous avons été en mesure de recenser.

L'intérêt de cette recherche est d'ailleurs de présenter et d'analyser sa pensée sur ces différents aspects reliés au monde des relations de travail et à la vie de la société québécoise. La réalisation d'une telle étude en relations industrielles est tout à fait pertinente, d'autant que ce champ d'étude est suffisamment vaste pour pouvoir examiner la carrière et la pensée d'un acteur comme Marcel Pepin. En effet, son implication concrète dans la syndicalisation des employés du secteur public et dans la création du front commun en 1972, l'écriture de ses rapports moraux comme président de la CSN et sa carrière de professeur d'université montrent l'importance de Marcel Pepin dans le système de relations industrielles. Notre étude nous permet ainsi de comprendre la pensée de Marcel Pepin.

Pertinence de la recherche en relations industrielles

Certes, l'analyse de la pensée d'un individu est quelque chose de relativement rare dans notre champ d'études. Toutefois, il demeure que le président d'une centrale syndicale est un acteur important en relations industrielles. D'ailleurs, lorsqu'on examine avec attention le tableau synthèse du système de relations industrielles de Meltz (1993, p.166-167) par exemple, on ne peut douter de la pertinence d'étudier plus à fond l'idéologie d'un dirigeant syndical. On retrouve certes dans la documentation en relations industrielles des ouvrages traitant de l'idéologie de centrales syndicales, mais traitant de la même chose pour un individu, très rarement. De telles études se retrouvent plus fréquemment dans les disciplines de science politique et d'histoire.

Toutefois, à la lumière des lectures que nous avons faites, on peut également affirmer que de telles études existent dans d'autres disciplines, lorsque le sujet étudié est un expert de cette même discipline. Évidemment, Marcel Pepin était considéré comme un expert dans le domaine des relations industrielles, d'où la pertinence d'une telle recherche dans ce champ d'études.

Il s'agit donc d'une recherche qui se veut stimulante lorsqu'on sait l'importance qu'a eue Marcel Pepin dans le développement du Québec moderne, entre autres, en tant qu'acteur de la Révolution tranquille. Son enseignement universitaire fut d'ailleurs marqué profondément par ces expériences enrichissantes. Il a d'ailleurs réussi à demeurer à l'avant-scène dans de nombreux débats de société pendant sa carrière d'universitaire en s'intéressant de très près à la chose publique. Cette dernière partie de sa vie active est cependant moins connue et nous croyons nécessaire de nous y intéresser de plus près.

Intérêt personnel pour une telle recherche et remerciements

Ayant été un des étudiants de Marcel Pepin pendant mes études de premier cycle en relations industrielles, j'ai un intérêt tout particulier pour lui. On se souvient de lui non seulement à titre de pédagogue, mais aussi comme une sorte d'« objecteur de conscience » qui nous forçait à réfléchir aux différents enjeux de la société. Le défi était de taille puisque pendant cette décennie de 1980, nous vivions dans une société très individualiste où les gouvernements de droite régnaient un peu partout en Occident. Les courants dominants de l'époque s'inspirent davantage de politiques associées aux Ronald Reagan et Margaret Thatcher. Bien que fort critique de cette tendance dominante, Marcel Pepin ne nous obligeait jamais à adopter son point de vue. Il souhaitait plutôt nous faire cheminer dans notre réflexion afin de ne pas adopter sans réfléchir les courants idéologiques dominants.

Je tiens également à mentionner que j'ai beaucoup d'admiration pour des individus qui ont su par leurs visions et leurs actions concrètes, influencer la société. Marcel Pepin est, à mon point de vue, de la trempe de ceux qui, par leur ténacité, transforment en profondeur et de façon déterminante le cours des événements. Il a donc été une sorte de mentor qui a guidé mes actions militantes (étudiantes, syndicales et politiques) des trente dernières années. Je crois que le Québec et, évidemment je m'y inclus, lui doit beaucoup!

Mais mon intérêt personnel est aussi présent pour d'autres motifs qui peuvent être parfois anecdotiques, mais qui deviennent inspirants au fur et à mesure des heures passées à approfondir la pensée d'un acteur social comme Marcel Pepin. D'abord, tout comme lui, je suis venu au monde dans le quartier Rosemont, à Montréal, à quelques avenues seulement de son lieu de naissance. Évidemment, quelques décennies nous séparent puisque je suis né la même année où Marcel Pepin est devenu président de la CSN en 1965.

Toutefois, un élément qui se veut plus important est le fait que Marcel Pepin a été le leader syndical qui a permis à mon père, qui se prénomme aussi Marcel, d'obtenir ce fameux 100 \$ minimum par semaine revendiqué par le front commun de 1972. Mon père, « *un pousseur de moppe* » comme l'affirmaient méchamment certains bien-pensants de l'époque, et ma mère Fabienne Lafontaine (une employée à temps partiel de cafétéria), étaient tous deux salariés à la Commission des écoles catholiques de Montréal, et membre de la CSN comme employés de soutien. Je souhaite donc leur dédier ce travail puisque ce sont eux qui m'ont encouragé à faire des études universitaires en relations industrielles et à compléter ce mémoire de maîtrise. Je souhaite également dédier ce travail à mes trois filles (Catherine, Marianne et Élizabeth) qui ont accepté de me voir absent de leurs vies pendant certains moments afin que je puisse compléter ce volumineux travail ainsi qu'à ma conjointe Julie-Anne Richard pour sa patience et son accompagnement.

Je souhaite également remercier mon directeur de recherche, Jean-Guy Bergeron, pour son soutien indéfectible et son encouragement à finaliser cet ouvrage.

CHAPITRE 1

LA REVUE DE DOCUMENTATION

La revue de documentation que nous avons constituée nous permet de constater que plusieurs ouvrages québécois traitent de l'histoire du mouvement ouvrier québécois et des différents courants idéologiques s'y rattachant. Cependant, on constate également que très peu d'ouvrages examinent l'influence des dirigeants syndicaux dans l'évolution de l'action syndicale des dernières années. Dans cet esprit, nous nous sommes concentrés sur les ouvrages qui abordent ces enjeux politiques et syndicaux de même que sur des études qui examinent le travail et l'influence de divers dirigeants politiques et syndicaux.

Premièrement, nous avons examiné en détail les œuvres parlant de Marcel Pepin puis, dans un deuxième temps, des ouvrages traitant de l'histoire du syndicalisme et du contexte politique québécois. La troisième partie de notre revue de documentation nous a permis d'approfondir notre réflexion sur les questions idéologiques. Finalement, nous avons examiné diverses recherches universitaires portant sur des personnalités québécoises réalisées dans des disciplines autres que les relations industrielles. Ces différentes études nous ont permis de découvrir de nouvelles façons d'explorer la pensée d'un individu et de développer notre propre modèle d'analyse.

Ouvrages sur Marcel Pepin

« Isolé, tu ne peux rien faire. Avec d'autres, tu ne peux pas tout faire, mais tu peux en faire un peu plus... » Cette citation de Marcel Pepin, reprise dans le livre de Jean Keable intitulé : *Le Monde selon Marcel Pepin* (1998, p.9), résume assez bien, à notre avis, la pensée de l'ancien président de la CSN. C'est une phrase qu'aimait également mentionner le professeur Pepin alors qu'il nous enseignait les rudiments du syndicalisme et l'importance des combats collectifs.

Ce livre de Keable est sans aucun doute l'ouvrage le plus complet sur Marcel Pepin. Il nous relate son enfance, son cheminement scolaire et évidemment sa vie comme syndicaliste. L'ambition de cet ouvrage est de tenter de comprendre le cheminement de Marcel Pepin, à partir de « son milieu d'origine, de ses choix, de son environnement socio-économique et politique; de suivre aussi sa trajectoire syndicale, à travers un certain nombre d'événements marquants » tels que : grandes négociations, grèves, emprisonnement et propositions diverses sur divers sujets liés à la vie québécoise (p.16).

Cet ouvrage n'est pas une biographie au sens officiel du terme. L'auteur a préféré interroger Marcel Pepin sur plusieurs aspects de sa vie, en le laissant raconter son histoire, en lui : « donnant la parole, en le laissant expliquer, librement, ce qu'il a été et voulu être, ce qu'il a vécu, ce qu'il en pense... » (p.15). Notons que ce manuscrit n'a pas été approuvé ou lu par Marcel Pepin avant sa publication.

Keable aborde la vie de Marcel Pepin dès sa naissance à Rosemont jusqu'à Bruxelles, le lieu du siège social de Confédération mondiale du travail qu'il a présidée de 1973 à 1981. Pour l'auteur, Marcel Pepin a eu une « carrière cohérente, en ligne droite, sans bavures. Une carrière dont Pepin est plutôt fier » (p.26).

Évidemment, à travers ce livre, c'est l'histoire du Québec contemporain qu'on découvre. Une histoire syndicale avec comme toile de fond, la vie de Marcel Pepin. Des chapitres forts importants pour notre étude traitent entre autres de la Révolution tranquille et de l'écriture des célèbres rapports moraux de Marcel Pepin que Keable (1998) qualifie « d'imposantes analyses socio politique » (p.16).

Ces rapports moraux, mentionne Keable, représentent un héritage intellectuel et théorique des plus impressionnants : « Dénonciations virulentes des brasseurs d'affaires, des exploiters de peuple et autres malfrats du monde de l'argent; dénonciation des abus dont sont victimes les travailleurs et, sur un autre plan, les consommateurs, l'ensemble de la classe ouvrière, syndiquée ou non; condamnation des abus du capitalisme et du capitalisme lui-même, anathème jeté contre l'impérialisme, adhésion au socialisme : telle est, en substance, la pensée de Marcel Pepin, traduite, au fil de ses années à la présidence de la CSN, dans les longs discours qu'il prononçait solennellement à chaque congrès de la centrale » (1998, p.279).

Le documentaire vidéo de Pierre Duceppe, réalisé en 2001 et intitulé *Marcel Pepin... Liberté et dignité* présente d'ailleurs quelques extraits sonores de ces discours. Les commentaires entendus dans ce documentaire montrent également l'importance de ces rapports moraux identifiés comme étant « la représentation » de sa pensée syndicale et politique et de sa vision de la société. Il est à noter que ces écrits ont été réédités sous la forme d'un livre paru en 1987, *Le nécessaire combat syndical*, et auquel Marcel Pepin a ajouté un texte portant sur l'état du syndicalisme à la fin de cette décennie. Ces rapports moraux constituent en quelque sorte la pierre angulaire de la pensée de Marcel Pepin pendant sa période syndicale.

Le documentaire vidéo de Duceppe présente également plusieurs des anciens collaborateurs du syndicaliste qui témoignent de leur respect envers Marcel Pepin. Les témoignages sont d'ailleurs éloquentes quant au « modèle » que représentait Marcel Pepin. Un « modèle » d'une rigueur incroyable et respectueux de la dignité de l'être humain, comme le mentionne Michel Rioux, qui fut un proche collaborateur de Pepin en tant que directeur du Service d'information de la CSN pendant de nombreuses années. Quelques éléments d'analyse de la pensée de Marcel Pepin ressortent également de cette vidéo. On y présente entre autres Marcel Pepin comme étant l'illustration du contre-pouvoir nécessaire dans la société.

Il s'agit d'un documentaire relativement court présentant fort bien Marcel Pepin et le contexte politique de l'époque. De brefs passages nous replongent dans la crise d'octobre 1970, dans la construction du premier front commun et l'emprisonnement de ses trois chefs; dans la crise interne qui a conduit à la scission et à la création de la CSD. On y présente également un aspect souvent méconnu de l'action de la CSN et de Marcel Pepin, à savoir les combats menant à la création de plusieurs outils collectifs québécois tels la Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ), la Société générale de financement (SGF), l'assurance maladie, l'assurance automobile.

L'histoire du syndicalisme et le contexte politique québécois

Plusieurs ouvrages traitant de l'historique du mouvement syndical nous permettent également d'examiner de plus près ces liens entre les revendications syndicales et l'évolution politique au Québec. Outre le livre de Jean Keable (1998), qui nous fait comprendre la situation sociopolitique de l'époque, les ouvrages de l'historien Jacques Rouillard (1981, 1989 et 2004) sont particulièrement utiles pour mieux comprendre le mouvement syndical, notamment la CSN.

L'Histoire du mouvement ouvrier au Québec, paru en 1984 et réalisé par la CSN et la CEQ, nous explique la croissance du syndicalisme à travers le dernier siècle, avec une emphase particulière sur les différentes luttes idéologiques vécues à l'intérieur des centrales syndicales.

À ce propos, le livre de Louis Favreau et de Pierre L'Heureux (1984), intitulé *Le projet de société de la CSN de 1966 à aujourd'hui*, est très révélateur de ces luttes internes et du développement à l'intérieur de la centrale de ce fameux « projet de société » dont nous avons abondamment entendu parler au Québec. Cet ouvrage nous donne un autre point de vue, plus critique, sur l'idéologie de la CSN.

Le colloque de l'UQAM de 1997 sur les leaders contemporains a également examiné la question de l'idéologie de la CSN. Dans le cadre des activités entourant le 75^e anniversaire de la centrale, l'UQAM a voulu rendre hommage à cet important joueur de la société québécoise. Les actes du colloque sont riches en informations sur l'histoire et la vie de cette centrale. On y retrouve ainsi de bons échanges sur l'épineuse question de la concertation versus la confrontation, un sujet qui a divisé les militants de la CSN pendant les années 80. Ces actes sont également d'excellentes sources de renseignements pour saisir diverses particularités propres au Québec et pour mieux comprendre le rôle joué par certains leaders de la société québécoise tels d'anciens premiers ministres ou des organisations importantes comme la CSN ou la FTQ.

Parlant de la FTQ, il est pertinent de parler de deux ouvrages de Louis Fournier traitant de Louis Laberge (1992) et la FTQ (1994). Ceux-ci nous présentent la FTQ et dressent un portrait de l'autre grand dirigeant syndical de l'époque, avec qui Marcel Pepin a mené plusieurs combats.

Outre ces ouvrages de nature syndicale, plusieurs bibliographies et œuvres réalisées par d'anciens ministres québécois nous permettent de comprendre et de mieux saisir le contexte souvent tumultueux de cette période. C'est ainsi que nous avons examiné de plus près l'autobiographie de René Lévesque (1986) : *Attendez que je me rappelle* ainsi que les trois tomes de la biographie (2001, 2002 et 2004) portant sur l'ancien premier ministre Jacques Parizeau, écrite par Pierre Duchesne. D'ailleurs, Marcel Pepin a eu des rapports assez étroits avec ces deux personnalités politiques tout au long de sa carrière.

Cette seconde revue de documentation nous a conduits à approfondir notre connaissance de la société québécoise de l'après-guerre ainsi que du contexte nous conduisant à la Révolution tranquille. Ces lectures étaient essentielles pour analyser l'action de plusieurs acteurs dans la construction du Québec moderne.

Les études portant sur l'idéologie

La présentation des textes

Afin de bien cerner la façon d'étudier un tel sujet, il est primordial de consulter des auteurs qui abordent la question de l'idéologie. L'étude approfondie d'ouvrages de ce type nous amène à mieux comprendre les différentes façons d'examiner l'idéologie d'un groupe ou la pensée d'un individu. À la

différence de la partie précédente, nous nous sommes penchés dans cette troisième section sur des textes qui nous ont permis de nous donner des cadres de référence.

Le premier document analysé est un ouvrage réalisé en 1968 par l'ancien directeur de l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal, Louis-Marie Tremblay, et intitulé : *Évolution de la philosophie du syndicalisme au Québec 1940-1965 (FPTQ-FTQ) (CTCC-CSN)*. Cette étude de Tremblay est la première véritable recherche scientifique en relations industrielles au Québec présentant l'idéologie syndicale de ces deux centrales. Pour réaliser son étude, Tremblay s'est inspiré des travaux de Fernand Dumont en appliquant au syndicalisme le modèle de l'analyse des idéologies proposé par ce dernier dans un ouvrage paru en 1960 et intitulé *Structure d'une idéologie religieuse*. Ce modèle développé par Fernand Dumont repose sur l'étude tridimensionnelle de la définition de soi-même, des autres et des rapports entre soi-même et les autres.

Pour Tremblay, l'étude de la philosophie du syndicalisme, c'est d'ailleurs « l'étude de la rationalité de l'action syndicale, c'est-à-dire de l'idéologie ou encore mieux du système d'idées ayant une certaine articulation qui explique la formulation des buts immédiats et lointains ainsi que le choix des moyens et des techniques d'action qui sont appropriés pour atteindre ces buts à un moment donné et dans une perspective dynamique » (1968, p.5).

Plus précisément, ce que cherche à expliquer Tremblay, ce sont les attitudes du mouvement syndical ou l'idéologie syndicale de la CSN et de la FTQ. Les variables indépendantes de cette recherche sont donc les gestes posés par la centrale, que ce soit les différentes prises de position politiques ou syndicales, les gestes et les actions.

La première dimension de la variable dépendante est la définition de soi (de l'institution syndicale). L'auteur spécifie que la concrétisation du modèle s'effectue par l'entremise des attitudes et des comportements qui ont un caractère professionnel, para-professionnel ou non professionnel. Pour ce qui est de la deuxième dimension, la définition des autres, on observe l'environnement dans lequel les organisations syndicales opèrent et, plus précisément dans le système économique et social, les législations du travail ainsi que le rôle de l'État dans les politiques économiques, sociales et dans le système de relations industrielles. Enfin, en ce qui concerne la troisième dimension, les rapports entre soi-même et les autres, Tremblay (1968) a conservé ce qu'il appelle une approche traditionnelle dont les deux pôles sont l'action économique et l'action politique.

L'hypothèse centrale que formule Tremblay (1968) dans sa recherche est que : « la philosophie du syndicalisme québécois peut être située sur un ou plusieurs continuums tels que du conflit à la coopération; de la contestation à la participation; de l'adaptation à la transformation » (p.7).

Une étude qui a également retenu notre attention est le mémoire de maîtrise de Paolo Picard réalisé en 1986 au Département de science politique et intitulé : *Idéologie et pratique syndicale de la centrale des syndicats démocratiques (CSD)*. L'auteur de ce mémoire souhaite étudier l'idéologie syndicale de la CSD et qualifier son action politique dans la période de 1972 à 1982.

Picard considère en effet qu'à un type d'idéologie syndicale est associé un type d'action syndicale. Donc, il existe pour lui une corrélation théorique entre les principales tendances idéologiques syndicales que sont le syndicalisme anarcho-révolutionnaire, le syndicalisme réformiste, le syndicalisme marxiste et le syndicalisme d'affaires et les cinq grandes formes d'action politique syndicale que sont l'action directe révolutionnaire, l'action politique directe d'un syndicat, l'alliance du syndicalisme avec un parti politique, le groupe de pression et l'action syndicale non partisane (Picard, 1986, p.2).

Afin d'expliquer le concept d'idéologie de la centrale syndicale (la variable indépendante), Picard identifie cinq dimensions qui sont à étudier pour cette variable, à savoir la pensée politique, la pensée économique, la pensée sociale, la conception des relations de travail et la conception des activités syndicales. En ce qui concerne l'action politique de la CSD, il y a également cinq dimensions au modèle soit : l'action de groupe de pression; l'action politique directe d'un syndicat; l'alliance du syndicalisme avec un parti politique; l'action syndicale non partisane et l'action directe révolutionnaire.

L'hypothèse de Picard est la suivante : « nous prétendons que la CSD étant une centrale syndicale d'inspiration fondamentalement réformiste, bien qu'elle soit souvent tempérée, elle aura une pratique politique du genre "groupe de pression" et elle favorisera également "l'action syndicale non partisane", comme moyens pour véhiculer les réformes qu'elle envisage » (p.111).

Étrangement, il y a un paradoxe au fait de parler de la CSD dans une recherche portant sur Marcel Pepin. Il ne faut pas oublier que celle-ci fût créée à l'occasion d'un schisme à l'intérieur de la CSN à une époque tumultueuse de la présidence de Marcel Pepin.

Un autre ouvrage que nous avons analysé s'intitule : *Le mouvement syndical et l'État, entre l'intégration et l'opposition*. Il s'agit d'une étude de cas sur la CEQ de 1960 à 1992. Cette étude a été réalisée par Jean-Claude Tardif en 1995 et a été publiée par le Département des relations industrielles de l'Université Laval. Le questionnement de l'auteur est le suivant : comment qualifier et interpréter la dynamique des rapports entre l'État et le syndicalisme enseignant au Québec de 1960 à 1992?

Tardif désire démontrer dans son étude que : « les relations syndicalisme - État sont à la fois le produit d'une logique dialectique qui nous permet de les qualifier "d'associés rivaux", une relation de type protagonique en ce sens que les deux acteurs se situent à l'intersection des intérêts conflictuels et pacifiques et que ces relations sont l'héritage d'un contexte et d'une histoire » (p.6).

Le modèle conceptuel de Tardif (p.45-46) s'établit quant à lui en cinq volets : premièrement, la double nature de l'État qui se veut à la fois un État politique et un État appareil; deuxièmement, la double nature du syndicalisme puisque celui-ci se veut être aussi bien un agent de revendication et un mouvement social; troisièmement, on traite de la leur logique d'action de ces acteurs qui est faite de contradictions et dont la principale tient à leur double nature consistant à rechercher un équilibre toujours précaire entre les forces qui les tiraillent tant à l'interne qu'à l'externe et qui pèsent sur l'un ou l'autre des traits de leur double nature; quatrièmement, leurs rapports mutuels qui ne peuvent qu'être marqués du signe du paradoxe et de l'ambivalence entre la confrontation et la concertation; cinquièmement, que c'est par la négociation, la professionnalisation et la politisation que se manifestent davantage les affrontements et les compromis.

En ce qui concerne la variable dépendante (la dynamique des rapports entre l'État et le syndicalisme enseignant), Tardif examine les trois dimensions suivantes : l'action revendicative visant l'amélioration des conditions de travail (p.179); l'action professionnelle qui donne lieu à un discours et à des pratiques de coopération et d'intégration (p.180); l'action sociopolitique qui vise un certain changement social et se manifeste par des actions auprès de l'État afin d'obtenir des modifications ou des nouvelles lois et politiques qui correspondent à un projet de société mis de l'avant par les organisations syndicales et (p.180).

La période de turbulence du début des années soixante-dix a également amené les universités québécoises à examiner de plus près la situation sociopolitique. Ainsi, en 1973, à la suite du premier

front commun et de l'emprisonnement des trois chefs syndicaux, le Département des relations industrielles de l'Université Laval a fait de la politisation des relations du travail le thème de son 28^e congrès. Un article a plus particulièrement retenu notre attention à savoir celui de Bernard Solasse intitulé : *L'évolution socio-économique et le développement des centres de pouvoir*.

L'objectif du texte de Solasse est de décrire les principales manifestations de la politisation des relations du travail, puis de procéder à l'interprétation de ces phénomènes. La question que Solasse se pose est de savoir si l'on doit rechercher au niveau des structures économiques et sociales et au niveau du déplacement des centres de décision l'explication des phénomènes de politisation des relations du travail.

Solasse soulève l'hypothèse suivante : « c'est au niveau des structures économiques et sociales et du déplacement des centres de décision qu'il faut rechercher l'explication de ces phénomènes de politisation » (p.58). Dans cette étude, les structures économiques et sociales ainsi que le déplacement des centres de décisions sont les variables indépendantes. La variable dépendante est le phénomène de politisation. Dans ce cas, il est donc possible d'observer l'ensemble des phénomènes qui permettent de se définir en fonction de soi-même et en fonction des autres et de la société.

Ainsi, pour Solasse, la réorientation idéologique des syndicats, voire leur radicalisation, la stabilité de l'idéologie patronale et l'absence de volonté du législateur pour remettre en cause la philosophie qui préside à la détermination des rapports entre les acteurs impliqués dans le système de relations industrielles amène deux propositions importantes : premièrement, il y a incompatibilité entre les idéologies présentes et il y a impossibilité de les concilier, puisque les acteurs présents ne partagent plus un même langage; deuxièmement derrière la radicalisation des orientations idéologiques du mouvement syndical, il y a plus qu'une simple argumentation d'ordre intellectuel, il y a la force et la capacité mobilisatrice d'une longue accumulation de frustrations (Solasse, 1973, p.51-52).

Finalement, un écrit de Gilles Pronovost, publié en 1981, portant sur les idéologies étudiantes au Québec a également été analysé. Il a été publié dans un recueil de textes qui a pour titre : *Idéologies au Canada français de 1940 à 1976*, sous la direction de Fernand Dumont, Jean Hamelin et Jean-Paul Montminy. Il est intéressant de faire la lecture d'un tel texte, puisqu'il sort du cadre des relations industrielles tout en examinant de façon circonscrite le thème des idéologies sur différentes périodes. L'auteur croit qu'il est en mesure, à partir des différentes époques de la vie sociale québécoise, de

constater une évolution de l'idéologie étudiante. La question de recherche de l'auteur est la suivante : « Est-ce que les changements dans les idéologies étudiantes coïncident avec les changements structureaux de la société québécoise? »

L'auteur constate en effet qu'il y a un changement important dans l'idéologie des étudiants autour des années 1950-1955, années influencées par des auteurs qui, dès la fin de la guerre, commençaient à appeler à l'autonomie étudiante. Cette situation est notamment due aux changements de la structure interne de la société traditionnelle.

Pour appuyer son hypothèse, Pronovost examine les différentes dimensions de son modèle en deux temps : pendant la période libérale réformiste (1955 à environ 1967), puis pendant la période 1967-1972. La variable indépendante est donc les changements structureaux de la société québécoise alors que la variable dépendante est l'idéologie étudiante. On retrouve trois dimensions à cette idéologie : la pratique politique et sociale des étudiants; le syndicalisme étudiant et l'institution universitaire.

Pronovost propose que les « idéologies étudiantes proprement dites coïncident avec une période typique de la société québécoise, la phase de "modernisation" et dont la recherche des causes structurelles permettrait de mieux en étayer les données et les frontières historiques ». L'auteur ajoute également qu'au niveau des idéologies étudiantes, cette période a produit une idéologie qui sera définie comme libérale (période de l'après-guerre), « laquelle se fractionnera par la suite en diverses idéologies dont il faudra encore une fois chercher les causes dans de nouveaux changements structureaux » (p.110).

La comparaison entre les textes

Si l'on compare les textes étudiés, on constate l'importance au Québec des travaux de Fernand Dumont sur l'idéologie. Concernant la politisation des relations du travail, les travaux de Louis-Marie Tremblay, Bernard Solasse et Léo Roback sont également très importants. La bibliographie de la recherche de Tardif (1995), très bien documentée, nous permet d'observer une sélection d'articles plus récents portant sur l'analyse des négociations dans le secteur public réalisée par les centrales syndicales. Il s'agit d'une source nouvelle de documentation, pratiquement inexistante, à l'époque de Tremblay.

En examinant maintenant les différents modèles de ces études, il semble que la majorité des chercheurs aient utilisé le modèle de Dumont ou des variantes de celui-ci. Ainsi, Tremblay (1968) examine les

dimensions définition du milieu, de soi et des rapports avec les autres et Picard (1986) fait de même avec sa variable « idéologie » en examinant les dimensions pensées politiques, économiques, sociales de même que les conceptions des relations de travail et le syndicalisme. Pour ce qui est de Tardif (1995), on retrouve, à travers les dimensions de son modèle, les bases de la pensée de Dumont.

La variable dépendante des différentes études est dans la majeure partie des cas, l'idéologie de l'acteur étudié (CSN, FTQ, étudiants). Dans le cas de l'étude sur la CSD (Picard 1986), c'est l'action syndicale qui est la variable dépendante, alors que l'idéologie est la variable indépendante. Dans les deux autres cas, c'est la dynamique des rapports entre l'État et le syndicalisme et les phénomènes de politisation que l'on cherche à expliquer.

Pour ce qui est des hypothèses, elles sont très majoritairement de type hypothético-déductif, puisque c'est à partir de la théorie qu'ils construisent leurs modèles. Par ailleurs, les hypothèses de Tremblay (1968), Tardif (1995) et Picard (1986) se ressemblent puisqu'ils situent les différentes philosophies ou actions sur des continuums. Picard (1986) précise également dans son hypothèse à quel endroit sur le continuum se situe l'idéologie de son sujet de recherche. Pronovost (1981) fait de même en situant dans la même lignée l'idéologie des étudiants et celle de la classe dominante.

L'influence de Fernand Dumont est également manifeste dans la construction des différents modèles d'analyse. Ainsi, on recherche des indicateurs qui viendront expliciter la définition de soi, des autres ou des relations entre soi et les autres. C'est dans cette perspective que l'étude de Tremblay (1968) devient sans contredit un modèle pour les autres recherches portant sur les centrales syndicales, entre autres par son analyse des définitions du milieu et des rapports avec les autres. Dans le cas de Picard (1986), on le voit assez facilement. Il en va de même dans l'étude de Tardif (1995), avec les actions revendicatives (rapport entre soi et les autres), professionnelles (soi) et sociopolitiques (les autres).

Dans les cinq cas étudiés dans cette section, on constate que les recherches ont principalement porté sur l'organisation, c'est-à-dire sur les centrales syndicales, la population étudiante ou sur la société. Les textes syndicaux (rapports moraux, documentation de congrès, ce qui inclut les résolutions, les mémoires et les journaux syndicaux) ont constitué la documentation de base de plusieurs études.

L'analyse de contenu a été le choix de l'ensemble des auteurs de recherche. Picard (1986) réalise quant à lui une analyse de contenu quantitative et qualitative des données afin d'obtenir des résultats

conformes aux objectifs empiriques fixés au début de la recherche. Pour lui, ces deux approches sont complémentaires et il a également superposé à cette recherche empirique quelques entrevues. Il est également intéressant de noter que dans la recherche de Picard, chacun des paragraphes des documents sélectionnés a été examiné afin de faire ressortir le thème principal du paragraphe. Le classement et la quantification des données obtenues ont été organisés en fonction des catégories générales suivantes : d'une part, les valeurs, buts ou objectifs de la CSD et, d'autre part, les moyens d'action politique préconisés ou dénigrés.

On constate également que l'utilisation des données secondaires est primée. Que ce soit dans le cas des recherches sur l'idéologie des centrales syndicales ou pour celle sur les étudiants. Picard (1986) a été le seul à réaliser des entrevues complémentaires afin de compléter sa méthode d'observation. En effet, pour Tremblay, la technique d'analyse de contenu l'emporte sur l'entrevue qui demeure un instrument supplétif que l'on utilise sur une échelle limitée dans le seul but de qualifier ou de mieux comprendre les conclusions qui se dégagent de l'analyse de contenu. Pour Tremblay, les entrevues ne peuvent servir comme instrument de connaissance de l'idéologie elle-même.

Tardif (1995) a de son côté une approche très complète. Il a en effet été en mesure de faire de l'observation directe en étant à plusieurs titres directement impliqué dans la quasi-totalité des rondes de négociation de la CEQ. Il indique qu'il a d'ailleurs tenu un journal de bord sur les différentes négociations. C'est certes un privilège important comme chercheur de pouvoir être présent sur une aussi longue période.

Évidemment comme les recherches sont forts différents, la comparaison des textes s'avère difficile. Une conclusion générale semble cependant faire unanimité, soit l'impact de la transformation de la société québécoise, vers la fin des années 1960, sur les idéologies de différentes organisations qu'elles soient syndicales ou étudiantes. Solasse nous l'explique en fonction du déplacement des centres de décision, ce qui demeure une explication parmi d'autres. Parmi ces autres explications, nous trouvons, entre autres, l'arrivée sur le marché du travail de la génération des baby-boomers (très nombreuse). En ce sens, l'étude de Pronovost (1981) sur l'idéologie des étudiants nous permet de comprendre le déplacement idéologique du début des années 1970 et la montée des groupuscules de gauche.

Les résultats de l'étude de Tremblay (1968) montrent également le déplacement idéologique de la CSN qui conduira vers la création de la CSD. Une CSD, affirme Picard (1986), qui est le substitut, voire le

prolongement modernisé de la CTCC de la fin des années 1950 ou du début de la décennie 1960. En effet, avant 1960, mentionne Tremblay (1968), « la CTCC : s'accommode d'un système économique qu'elle ne peut accepter intégralement et qu'elle ne veut contester globalement. Après 1960, elle s'engage dans un mouvement de réforme de ce système » (p.101).

Une orientation réformiste semble plus présente notamment dans le concept de démocratisation économique, un concept qui se traduit par une participation ouvrière au niveau des structures économiques et par la planification démocratique au niveau de la société. Malgré cette orientation, Tremblay constate que pour l'action syndicale, la CSN s'est comportée sur le plan professionnel de la même façon que les autres organisations syndicales nord-américaines, parce qu'elle se trouve dans une situation de concurrence. L'originalité de la CSN demeurant qu'elle désire remplir une fonction humaniste et sociale.

Quant à la CSD, Picard situe son idéologie comme étant de nature réformiste, mais un réformisme plus ou moins tempéré selon les niveaux d'analyse abordés. Pour Picard, la CSD possède une idéologie d'intégration aux systèmes politiques et économiques capitalistes, caractéristique propre au réformisme d'inspiration catholique, comme la Confédération française des travailleurs catholiques (CFTC).

Picard poursuit son analyse concernant l'autre variable, soit le genre d'action politique préconisée par la centrale. La CSD rejette les moyens plus radicaux et préfère des actions comme « groupe de pression » (lobbying, mémoires et déclarations publiques). Elle va même jusqu'à s'opposer à « l'éducation politique » de ses membres (Picard, 1986, p.146-147).

Mettre en parallèle l'étude portant sur la CSD et l'étude de Louis-Marie Tremblay sur l'idéologie syndicale de la CSN se révèle fort intéressant lorsqu'on examine les conclusions de l'étude de Solasse *L'évolution socio-économique et le développement des centres de pouvoir* (1973). On constate alors que les enjeux sont de plus en plus d'ordre sociétal et que la politisation des syndicats n'est pas qu'un simple effet de surface, mais qu'elle correspond plutôt à l'émergence de forces nouvelles qui « ne se reconnaissent pas dans les partis politiques existants et qui souvent entendent promouvoir une société foncièrement différente de celle que nous connaissons » (Solasse, p. 53-54). Concrètement, bien qu'à la base les conflits importants du début des années 1970 aient été de purs conflits de travail, ils ont été exploités politiquement et sont devenus l'occasion de faire le procès du système capitaliste et de ses implications économiques et politiques.

Cette dernière période mentionnée par Solasse correspond à l'époque du « fractionnement idéologique actuel » mentionnée dans l'étude de Pronovost (1981). En effet, pour l'auteur, les étudiants de cette époque ne se considéraient plus comme des partenaires sociaux au niveau du modèle de société, mais plutôt comme des adversaires. Les idéologues étudiants se réfugiaient même dans la « rupture d'avec la société », renonçant ainsi à tout projet de réforme (p.122).

Cet état de fait remonte à la fin de la décennie 1960, alors que les étudiants sont fort critiques envers leur propre milieu, considéré comme un « milieu social décevant, où les étudiants représentent un groupe politique instable, amateur et peu sérieux » (Pronovost, p. 122). Le syndicalisme étudiant s'est aussi avéré un échec dans sa conduite à faire progresser le Québec. Les étudiants rejettent au même moment l'organisation syndicale étudiante (l'Union générale des étudiants du Québec (UGEQ) sera d'ailleurs dissoute en 1969). On se tourne alors vers l'action militante dans des groupuscules débarrassés des appareils bureaucratiques.

Finalement, l'étude de Tardif (1995) nous démontre les nouveaux phénomènes du syndicalisme et le nécessaire recentrage d'une centrale comme la CEQ. Ainsi, à partir des différents indicateurs identifiés dans son étude, Tardif dégage quatre grandes tendances historiques de l'action syndicale de la CEQ, à savoir la lutte pour les droits sociaux 1960-70; la lutte pour les droits syndicaux 1970-80; la lutte pour des droits économiques 1980-90 et la lutte pour les droits politiques à partir du début des années 1990. Dans cette dernière période, le gouvernement politique et le patronat ont ouvert de nouveaux espaces de concertation, amenant le syndicalisme à jouer un rôle de partenaire dans la gestion des rapports collectifs de travail et un rôle d'acteur politique dans la régulation des rapports sociaux.

Tardif confirme également son hypothèse de départ selon laquelle la configuration du rapport État/syndicalisme contribue à façonner les discours et les pratiques syndicales et que les liens entre l'État et le syndicalisme s'intensifient depuis le début des années 1980. Ces conclusions nous permettent de voir l'évolution des relations syndicales patronales après la période tumultueuse des années 1970. Ainsi, pour Tardif, la CEQ a dû faire un certain nombre de concessions, accepter un certain pacte participatif et délaisser davantage sa mission historique d'agent de changement social.

Pour Tardif, l'ère des affrontements n'est pas nécessairement terminée, mais l'État et le mouvement syndical sont désormais et pour longtemps des protagonistes qui ont plus d'intérêts en communs que

d'intérêts opposés. L'étude de Tardif nous permettra donc d'examiner de plus près la réalité des années 1980 (p. 188)

Les études portant sur des personnalités québécoises

La présentation des textes

La dernière section de la revue de documentation est consacrée à des œuvres s'intéressant à la pensée d'un individu. Le premier du groupe est un mémoire de maîtrise réalisé en 1971 au département de Science politique de l'Université de Montréal par Richard Desrosiers. Ce dernier s'est intéressé à l'idéologie de l'ancien premier ministre du Québec Maurice Duplessis. Dans cette étude, l'auteur souhaite répondre à la question suivante : « Quelle est l'idéologie de Maurice Duplessis par rapport à l'idéologie de la classe dominante canadienne-française de 1946 à 1955? »

Desrosiers a, dans un premier temps, cerné l'idéologie de Maurice Duplessis puis, dans un second temps, vérifié à quoi correspondent, chez les autres composantes de la classe dominante canadienne-française au Québec, les thèmes, les concepts et les valeurs repérés chez Duplessis (Desrosiers, p.7).

Les quatre dimensions de la variable dépendante de la recherche sont : les idées politiques; les théories économiques; les questions sociales; la définition nationale et les questions constitutionnelles. En ce qui concerne l'idéologie de la classe dominante canadienne-française, soit la variable indépendante, l'auteur inscrit ses différentes remarques dans le cadre des analyses historiques déjà faites sur l'idéologie dominante canadienne-française de l'époque.

L'hypothèse que l'auteur a confirmée était la suivante : « l'idéologie de Maurice Duplessis était en relation très étroite, voire en conformité avec l'idéologie dominante, celle de la classe dominante canadienne-française de l'époque » (Desrosiers, p.6-7).

L'étude d'un autre politicien de cette même époque a retenu également notre attention. Dans le cadre d'un mémoire de maîtrise déposé au département d'histoire de l'Université du Québec à Montréal (UQAM), l'auteur Jean-Charles Panneton (1999) nous présente un des grands réformistes de cette époque, Georges-Émile Lapalme. Celui-ci fut chef du Parti libéral du Québec pendant les années cinquante puis ministre sous le gouvernement de Jean Lesage. Sa recherche vise à identifier les grands axes de la pensée réformiste de Georges-Émile Lapalme. Plus précisément, elle vise à déterminer les

« filiations idéologiques existantes entre la pensée de Lapalme et ces courants réformistes » (Panneton, p.1).

Le chercheur ambitionne donc de circonscrire le rôle du nouvel État interventionniste que préconisait Lapalme. (p.10). La variable dépendante de l'étude est donc la pensée réformiste de Georges-Émile Lapalme alors que la variable indépendante est représentée par les réflexions et idées présentes dans la société québécoise depuis le début de ce siècle. Le modèle s'apparente donc à celui de Desrosiers (1971), puisqu'il compare la pensée de Lapalme avec un courant d'opinion de l'époque, le courant réformiste.

Plusieurs ouvrages traitant de ce courant réformiste sont analysés par l'auteur, de même que les livres portant sur l'analyse des idéologies à cette époque. La proposition de recherche de Panneton est donc que la pensée de Lapalme contient des éléments idéologiques originaux qui reprennent à leur compte certains des éléments du courant réformiste présents chez de nombreux intellectuels canadiens-français et au sein du Parti libéral du Québec.

Un autre mémoire de maîtrise déposé en science politique à l'UQAM a été analysé. Il s'agit d'une analyse de la pensée politique de Pierre Vadeboncoeur. Ce dernier fut d'ailleurs un compagnon d'armes de Marcel Pepin à la CSN pendant plusieurs années. L'objectif de la recherche de Suzanne Charest (1986) est d'opérer une analyse de la pensée politique de Pierre Vadeboncoeur en la situant dans le contexte des années 1950 à 1980. En effet, il apparaît important pour l'auteur que la pensée de Vadeboncoeur soit analysée et qu'on définisse le fil conducteur ainsi que les valeurs sur lesquelles repose son œuvre (p.10). Pour ce faire, elle s'est attaquée à la production intellectuelle de Vadeboncoeur en privilégiant deux thèmes principaux, à savoir la libération nationale et la libération sociale.

Nous avons également examiné divers autres ouvrages. Le premier est un mémoire de maîtrise, réalisé par Stéphan Larouche et déposé à l'UQAM, en science politique en août 2001. Larouche souhaite étudier la pensée politique d'Hubert Aquin à propos de quant à l'avenir de la communauté canadienne-française au cours des décennies cinquante et soixante. La deuxième est un autre mémoire de maîtrise déposé au département d'histoire de l'UQAM en 1983. Son auteure, Pascale Ryan, s'est intéressée à la pensée économique de François-Albert Angers. L'étude porte plus précisément sur l'œuvre économique de ce dernier entre les années 1937 et 1960.

Finalement, nous avons examiné deux ouvrages portant sur la pensée du chanoine Lionel Groulx. Le premier a été réalisé par l'historien Gérard Bouchard en 2003 et s'intitule : *Les deux chanoines; contradiction et ambivalence dans la pensée de Lionel Groulx*. Le deuxième livre a pour titre : *La pensée nationaliste de Lionel Groulx* et a également été publié en 2003. Ce livre est une version remaniée de la thèse de doctorat de Frédéric Boily, déposée en novembre 2000 au Département de science politique de l'Université Laval.

Boily (2003) fait ressortir l'importante influence du chanoine sur la réflexion de nombreux intellectuels québécois, aussi bien nationalistes québécois que fédéralistes. À ce propos, l'auteur cite à la fois René Lévesque qui disait de Groulx qu'il était « une sorte d'éclaireur »_du nationalisme québécois, puis Claude Ryan, qui soutient quant à lui que Groulx était le « père spirituel du Québec moderne » (p.11).

La comparaison entre les textes

Plusieurs des auteurs des recherches de cette section ont également utilisé les travaux de Fernand Dumont pour leurs études. C'est le cas de Desrosiers (1971) qui, pour les besoins de l'analyse, a examiné plus attentivement l'ouvrage *La représentation idéologique des classes*. Deux autres auteurs québécois fort importants ont servi de base au mémoire de maîtrise de Desrosiers à savoir Jacques Grand'Maison, avec *Nationalisme et religion tome I, Nationalisme et révolution culturelle tome II, Religion et idéologies politiques* ainsi que Marcel Rioux qui a écrit un livre intitulé : *Sur l'évolution des idéologies au Québec*.

Suzanne Charest (1986), a elle aussi examiné de très près les différents ouvrages traitant des idéologies. Ainsi les œuvres de Fernand Dumont sur les idéologies au Canada français ressortent, tout comme le livre de Denis Monière (1977), *Le développement des idéologies au Québec*, ainsi qu'un ouvrage historique de Georges Vincenthier intitulé : *L'histoire des idées au Québec. Des troubles de 1837 au référendum de 1980*.

Panneton (1999), dans son mémoire sur Georges-Émile Lapalme, cite davantage d'œuvres portant sur l'histoire du Québec, sur le Parti libéral du Québec, ainsi que sur la vie de chefs politiques.

Dans l'étude portant sur Maurice Duplessis, Desrosiers (1971) a examiné de plus près les indicateurs dans les quatre domaines importants de l'action de Maurice Duplessis mentionnés précédemment, à

savoir les idées politiques, les théories économiques, les questions sociales, la définition de l'identité nationale et la question constitutionnelle (Desrosiers 1971, p.13). Il s'agit d'une méthode ressemblant une grille semblable à celles mentionnées précédemment dans le cas des études portant sur la philosophie syndicale (Tremblay, 1968) ou sur la CSD (Picard, 1986).

Panneton (1999), dans sa recherche, a étudié des thèmes quelque peu différents, davantage liés aux aspects réformistes d'une personnalité politique comme Lapalme tels « la justice sociale, le néonationalisme libéral, le rôle de l'État québécois dans la reconquête économique, les réformes politiques, l'éducation, la culture » (Panneton, 1999, p.1).

Lorsqu'on examine de plus près sur quoi portent les différentes études, nous sommes à même de voir que dans les trois cas, il s'agit de l'analyse de la pensée d'un individu. Dans les recherches de Desrosiers et Panneton, la pensée du sujet étudié est mise en contexte avec l'idéologie dominante canadienne-française dans le cas de Duplessis et avec le courant réformiste dans le cas de la recherche sur Lapalme.

Dans les trois études de cette section, on parle évidemment d'une analyse de contenu. Desrosiers (1971, p.11) a fait le choix lui d'utiliser le quotidien *Le Devoir*. Sur cette période, le chercheur a recensé 535 unités d'analyse et a été en mesure de quantifier l'importance relative des différents thèmes. Suzanne Charest a préféré étudier les documents politiques écrits et produits par Pierre Vadeboncoeur.

Dans l'étude sur Lapalme, Jean-Charles Panneton a examiné de très près les ouvrages historiques analysant cette époque afin d'en connaître le courant réformiste. Les années privilégiées sont celles où Lapalme occupa la direction du Parti libéral du Québec, de 1950 à 1958. De plus, Panneton a eu accès au Fonds Georges-Émile Lapalme afin d'analyser les discours prononcés par le chef libéral, les procès-verbaux de réunions, les échanges de courrier et de documents officiels du parti et des articles de journaux.

On constate que les études portant sur Duplessis (Desrosiers, 1971) et Lapalme (Panneton, 1999) se ressemblent. Toutes deux analysent l'individu et comparent sa pensée à celle d'un courant politique important à l'époque. Ces deux recherches sont d'ailleurs très pertinentes à notre étude. En plus

d'analyser la pensée d'un leader politique, elles nous montrent dans quel environnement politique Marcel Pepin a commencé à militer.

Pour ce qui est de l'étude de Charest (1986), elle vient nous présenter un proche camarade de Pepin, Pierre Vadeboncoeur. Cette étude est particulièrement intéressante, puisqu'elle nous donne l'occasion de mieux saisir les fondements qui sous-tendent une approche chrétienne de la justice sociale, cette approche étant souvent à la base de la pensée de plusieurs personnalités politiques de la génération de Marcel Pepin, ainsi que de l'action syndicale de la CSN et de ses dirigeants.

Ces divers textes nous ont donc permis de constater qu'il s'avérait possible d'étudier et d'approfondir la pensée d'un chef syndical de l'importance de Marcel Pepin. Il nous reste maintenant à définir quelle sera notre approche visant à mieux cerner la pensée de celui-ci en examinant notre modèle d'analyse.

CHAPITRE 2

LE MODÈLE D'ANALYSE

Le modèle conceptuel

Par cette recherche, nous voulons examiner de plus près la pensée de Marcel Pepin concernant non seulement l'action syndicale et les relations de travail, mais également quant à l'ensemble de la société. Notre souhait est de répondre à l'absence de travaux et d'analyse sur la pensée de Marcel Pepin.

Pourquoi alors choisir le mot « pensée » dans notre question de recherche plutôt qu'idéologie ou philosophie comme l'a employé Tremblay (1968)? Nous trouvons en effet que le mot « pensée » est le plus juste dans les circonstances, entre autres lorsqu'il s'agit d'analyser un individu. Pour nous, « idéologie » s'applique mieux lorsqu'on souhaite analyser une organisation.

Le dictionnaire « Le Petit Robert » définit ainsi le mot « pensée » : « La pensée de quelqu'un : sa réflexion, sa façon de penser; sa capacité intellectuelle ». Si l'on examine maintenant le mot idéologie, on peut y voir : « Ensemble des idées, des croyances et des doctrines propres à une époque, à une société ou à une classe. » Notons de plus qu'il existe une grande ressemblance entre « idéologie » et « philosophie ». Nous préférons donc utiliser le mot « pensée ».

L'historien Gérard Bouchard (2003) utilise également le mot « pensée » dans son ouvrage consacré au chanoine Lionel Groulx. Bouchard poursuit alors l'objectif de : « reconstituer la charpente d'un système de pensée à partir de ses principes, de ses définitions, de ses propositions fondatrices, telles qu'elles se sont déployées sur plus d'un demi-siècle, pour voir comment elles se fédéraient et pour en faire ressortir certains traits structurels » (p.11-12). L'objectif de notre recherche sur Marcel Pepin est assez similaire à celle de Bouchard sur Lionel Groulx.

Il est à noter que Bouchard (2003) ne précise pas le type de pensée qu'il souhaite examiner chez Groulx alors que la recherche de Boily (2003), qui porte également sur Lionel Groulx, précise quant à elle la nature de la pensée que l'auteur souhaite analyser à savoir sa « pensée nationaliste ». Boily n'est pas le seul à agir ainsi. En effet, d'autres auteurs précisent eux aussi le type de pensée qu'ils veulent étudier. Ainsi, dans les recherches portant sur Hubert Aquin (Larouche, 2001) et Pierre Vadeboncoeur

(Charest, 1986), on parle de « pensée politique ». La « pensée économique » est le sujet d'étude dans le mémoire de maîtrise de Pascale Ryan (1993) sur François-Albert Angers alors que Jean-Claude Panneton (1999) parle de « pensée réformiste » lorsqu'il examine de plus près l'ancien chef du Parti libéral du Québec Georges-Émile Lapalme. Cette dernière définition de la pensée serait probablement celle qui se rapproche le plus du travail que nous souhaitons réaliser, puisqu'elle est la plus générale.

Toutefois, nous ne souhaitons pas limiter l'analyse de la pensée de Marcel Pepin ni la définir de façon trop précise. Évidemment, la pensée réformiste pourrait être prise d'une façon très globale, mais elle pourrait également venir trop qualifier ou préciser certains types d'actions syndicales ou politiques de Marcel Pepin. De prime abord, ce dernier peut certes être qualifié de réformiste, mais il est trop tôt à notre avis pour donner une coloration à sa pensée.

Il nous faut par ailleurs mieux circonscrire notre analyse de la pensée de Marcel Pepin, en précisant sur quoi va porter cette étude. Évidemment, une recherche autour de l'activité du travail peut nous conduire assez loin. En effet, nous croyons que la pensée ou l'action d'un dirigeant syndical tel Marcel Pepin ne sont pas limitées à la vie syndicale ou à la négociation de conditions de travail pour les salariés syndiqués. Au contraire, notre revue de la documentation nous permet de constater que le syndicalisme, comme pratiqué par Marcel Pepin, s'inspirait d'une vision sociale très large exigeant ainsi de ses dirigeants une pensée d'une profondeur et d'une rigueur à toute épreuve.

L'étude de Louis-Marie Tremblay (1968) nous apparaît donc comme la plus déterminante pour notre recherche. Tremblay aura été un des premiers chercheurs en relations industrielles à examiner de plus près le phénomène de l'idéologie syndicale. Au moment de la rédaction de son ouvrage, le mouvement syndical était dans un bouillonnement idéologique indescriptible pour l'époque et il importait de comprendre un peu plus le phénomène. C'est fort probablement à cause de ce contexte que le gouvernement canadien lui a commandé une telle étude et la production d'un rapport confidentiel sur l'évolution de la philosophie syndicale des deux organisations majeures que sont la FTQ et la CSN.¹

¹ Cette étude qui est certes un des premiers ouvrages de référence au Québec dans le domaine de l'idéologie syndicale fut réalisée pour le compte du Task Force on Labour Relations au *Privy Council Office* du Gouvernement du Canada. On y retrouve d'ailleurs la mention « *CONFIDENTIAL* » sur la première page. Cette particularité est d'autant plus intéressante, puisque cette étude survient trois ans après le départ de l'ancien président de la CSN, Jean Marchand devenu... député pour le Parti libéral alors au pouvoir au Parlement du Canada.

Notons également que Louis-Marie Tremblay a par la suite publié en 1972 cette étude aux Presses de l'Université de Montréal.

Le modèle de Tremblay examine sous plusieurs facettes la philosophie syndicale. Ce modèle repose : « sur une conception de l'homme comme travailleur, comme citoyen, comme syndiqué et comme détenteur de divers rôles sociaux. L'importance de cette conception apparaît dès que l'on définit le syndicalisme comme un instrument de défense ou de promotion de l'homme dans l'un ou dans plusieurs de ses rôles au sein de la société. C'est en établissant un rapport entre l'homme et les structures sociales, économiques, et politiques que le syndicalisme évalue les structures sociétales, définit ses objectifs et procède au choix des moyens d'action. » (1968, p.6)

Cette étude est toujours pertinente pour comprendre la métamorphose de ces deux grands regroupements syndicaux. Quarante années plus tard, elle nous permet de voir l'implication du mouvement syndical dans l'avènement de la Révolution tranquille et nous permet de comprendre les mécanismes de changements qui ont secoué la société québécoise et le mouvement syndical.

Qu'en est-il cependant de l'impact des dirigeants syndicaux dans ce « réveil » du monde syndical? Quel était le rôle de Marcel Pepin dans le cas de la CSN? Cet apport est probablement très important. Une étude sur une telle contribution, qui examinerait de plus près l'influence des leaders syndicaux sur la définition de l'idéologie du groupe serait tout à fait pertinente et intéressante. Il ne s'agit pas par contre de l'objet de notre recherche. Nous souhaitons plutôt étudier sa pensée sur les différents aspects que sont la vie syndicale, les relations de travail, les systèmes économiques, politiques et sociaux.

L'étude de Louis-Marie Tremblay portant sur l'évolution de la philosophie du syndicalisme au Québec servira donc de base à notre modèle de recherche. À partir de cette grille d'analyse et de celles contenues dans différentes recherches, il nous sera possible de préparer notre propre modèle.

Pour définir ce modèle, Tremblay (1968) a décidé d'appliquer au syndicalisme le modèle de l'analyse des idéologies proposé par Fernand Dumont dans un ouvrage paru en 1960 et intitulé : *Structure d'une idéologie religieuse*. Selon Dumont (1960), « l'analyse des idéologies repose sur l'étude tridimensionnelle de la définition de soi-même, des autres et des rapports entre soi-même et les autres ». Appliqué au syndicalisme, ce modèle proposé par Tremblay (1968, p.5) comporte ainsi :

« A) une définition de l'institution syndicale dans une perspective structuraliste-fonctionnaliste qui permet d'identifier les schèmes culturels qui expliquent la formulation de la finalité et du choix des moyens;

B) une définition de l'environnement dans lequel les organisations syndicales opèrent, soit une perception et une évaluation du système économique, du système politique, de la communauté (locale à internationale ainsi que religieuse), ainsi que du système de relations industrielles;

C) une définition de la relation dans ce milieu entre les syndicats et les autres (patronat, pouvoirs politiques, institutions communautaires et travailleurs). Celle-ci comporte une « définition idéale de la relation entre soi-même et les autres et une évaluation de la relation qui existe entre soi-même et les autres, incluant une conception de la vision de soi-même par les autres. »

Comme nous pourrions le constater, nous avons repris les différentes dimensions du modèle de l'analyse des idéologies proposé par Dumont. Certains ajustements sont à prévoir dans la définition des composantes et des indicateurs, notamment à partir d'entrevues exploratoires que nous avons eues et après la lecture de différentes recherches.

Le modèle opératoire

Notre modèle opératoire est relativement simple, ne comportant qu'une seule variable, à savoir la pensée de Marcel Pepin. Il n'y a donc pas de variable que l'on puisse qualifier de dépendante ou d'indépendante et encore moins de variable de contrôle ou modératrice.

Nous étudierons donc cette pensée en examinant la carrière de Marcel Pepin, qui a débuté comme militant syndical à la CSN, alors appelée la CTCC, et qui s'est poursuivie au même endroit à titre de président de 1965 à 1976. Pepin fut aussi président de la Confédération mondiale du travail. Puis, nous étudierons le cheminement d'un Marcel Pepin devenu observateur aguerri en tant que professeur à l'École de relations industrielles et président du Mouvement socialiste. Dans tous les cas, tenons-nous à préciser, Marcel Pepin fut un acteur important du système de relations industrielles au Québec.

Pour construire le modèle opératoire et trouver les indicateurs qui nous permettront de définir nos dimensions, nous nous sommes très largement inspirés de l'étude de Louis-Marie Tremblay (1968). Évidemment, l'objet de notre recherche est de connaître la pensée de Marcel Pepin. Bien qu'elle remonte déjà à plus de quarante ans, il ne semble pas exister en relations industrielles de cadre théorique précis sur cette question. C'est pourquoi il nous apparaissait intéressant d'observer des études produites dans d'autres disciplines.

Ainsi, nous avons examiné de plus près certains travaux et manuscrits des domaines de la science politique et de l'histoire. Parmi les documents étudiés, l'étude de Paolo Picard (1986) sur la CSD est particulièrement intéressante. Dans cette étude, l'auteur situe la CSD en fonction des différents types d'idéologies et d'actions syndicales identifiés dans la documentation. Il met par la suite en relation ces deux variables afin d'examiner de plus près cette centrale et de voir si le type d'action syndicale pratiqué est conforme à l'idéologie véhiculée.

Picard (1986) précise sa conception de l'idéologie syndicale en identifiant cinq dimensions, à savoir la pensée politique, économique et sociale de même que la conception des relations de travail et de l'activité syndicale. Les indicateurs qui composent ces dimensions ressemblent aux différents éléments de recherches suggérés lors d'une rencontre que nous avons eue avec la conjointe de Marcel Pepin, Lucie Dagenais, et avec le professeur de l'École de relations industrielles Jean-Guy Bergeron. Nous pourrions donc intégrer au modèle de Tremblay ces différents indicateurs et dimensions proposés en fonction de notre objet d'étude.

La première dimension de la variable s'est construite à partir des études de Tremblay (1968) et de Picard (1986). Il s'agit d'examiner « la définition de soi », du penseur. Trois composantes viennent définir cette première dimension : sa vision de la condition humaine; sa vision de l'identité québécoise; sa vision du syndicalisme et de l'activité syndicale. Différents indicateurs tels que présentés au Tableau 1 nous permettront d'analyser cet aspect de la pensée de Marcel Pepin.

Nous avons retenu « définition du milieu » comme appellation de notre deuxième dimension. Cette dernière nous permet d'observer l'environnement dans lequel les organisations syndicales et Marcel Pepin opèrent. Elle comporte cinq composantes. Les trois premières sont : le système politique, le système économique et le système social, puis les deux autres abordent la question des législations du travail et des relations du travail.

Enfin, en ce qui a trait aux rapports entre soi et les autres, nous avons identifié cinq composantes à cette dimension : le rôle de l'État, plus particulièrement en ce qui concerne ses politiques économiques et sociales, et son implication dans le système de relations industrielles; les rapports avec le patronat privé et public; l'action politique; les rapports avec les autres syndicats et, finalement, les rapports avec les groupes de la société civile. Cette dernière dimension nous permet, d'identifier la définition idéale de la relation entre Marcel Pepin et les autres ou sa vision qu'il propose pour une société plus juste.

Aussi, comme on peut le voir au Tableau I, près d'une cinquantaine d'indicateurs qui viennent préciser notre grille d'analyse ont été identifiés, construisant ainsi le concept de la pensée de Marcel Pepin :

TABLEAU I
Construction du concept « La pensée de Marcel Pepin »

Concept	Dimension	Composante	Indicateurs
La pensée de Marcel Pepin	1. La définition de soi	1.1 La vision de la condition humaine	1.1.1. La condition humaine (rapports humains, engagement personnel, valeurs humaines et morales) 1.1.2 L'engagement social, le militantisme et le leadership 1.1.3 Le droit au travail et à des conditions de vie et de travail décentes (santé-sécurité au travail, travail des femmes, des jeunes, des salariés du secteur public)
		1.2 La vision identitaire québécoise	1.2.1 La culture québécoise, l'histoire et l'appartenance nationale 1.2.2 Le français, langue nationale et langue du travail 1.2.3 La question nationale 1.2.4 La Révolution tranquille et la crise d'octobre 1970
		1.3 La vision du syndicalisme et de l'activité syndicale	1.3.1 Le rôle du syndicalisme (professionnel, para-professionnel, non professionnel) 1.3.2 La démocratie syndicale (rapport avec les membres, rôle des élus, des permanents) 1.3.3 La liberté et l'indépendance syndicales 1.3.4 La négociation, la mobilisation, l'information et l'éducation syndicales 1.3.5 La CSN comme modèle d'organisation syndicale

TABLEAU I (suite)

Concept	Dimension	Composante	Indicateurs
La pensée de Marcel Pepin (suite)	2. La définition du milieu	2.1 Le système politique	2.1.1 L'État et le super pouvoir politico-économique 2.1.2 La démocratie politique et le système électoral 2.1.3 Les gouvernements québécois et canadien 2.1.4 Le rôle des tribunaux 2.1.5 Le rôle de la presse
		2.2 Le système économique	2.2.1 Le capitalisme 2.2.2 Le libre-échange, la mondialisation et l'impérialisme américain 2.2.2 Les crises économiques (chômage et inflation) 2.2.4 La révolution technologique
		2.3 Le système social	2.3.1 Les politiques générales (sécurité sociale, santé publique, logement, retraite) 2.3.2 Le système d'éducation
		2.4 Les législations du travail	2.4.1 Le droit d'existence des syndicats et l'accès à la syndicalisation 2.4.2 Les codes du travail 2.4.3 Les moyens d'action des syndicats et le droit de grève 2.4.4 La résolution des conflits (procédure de griefs, arbitrage et conciliation) 2.4.5 Autres dispositions législatives et le tripartisme
		2.5 Les relations du travail	2.5.1 Le secteur privé 2.5.2 Le secteur public a) Les deux premières rondes (1966 et 1968) b) Les négociations des années 1970 c) Les négociations des années 1980

TABLEAU I (suite)

Concept	Dimension	Composante	Indicateurs
La pensée de Marcel Pepin (suite)	3. La définition du rapport entre soi et les autres	3.1 Le rôle de l'État	3.1.1 Les politiques économiques (perspective socialiste, planification, développement régional, fiscalité, nationalisation et CDPQ) 3.1.2 Les politiques sociales (sécurité sociale, main d'œuvre, salaire minimum, chômage, formation, éducation, automatisation et réduction des heures de travail) 3.1.3 Le système de relations industrielles (législateur, accès à la syndicalisation, représentation syndicale, exercice du droit de grève et autres interventions législatives)
		3.2 Les rapports avec le patronat privé et public	3.2.1 L'approche de coopération, le partenariat ou la concertation patronale-syndicale 3.2.2 L'approche revendicative ou de confrontation, rapport de force
		3.3 L'action politique	3.3.1 Non partisane (bureaucratique, éducative et de pression) 3.3.2 Partisane (parti protravailleurs, affiliation à un parti politique, endossement d'un programme d'un parti) 3.3.3 Le Mouvement socialiste comme organisation politique au Québec
		3.4 Les rapports avec les autres syndicats	3.4.1 Concurrents (au Québec, au Canada et aux États-Unis) 3.4.2 L'industrie de la construction 3.4.3 Partenaires (au Québec, au Canada et aux États-Unis) 3.4.4 Le front commun dans le secteur public au Québec 3.4.5 La grande scission de 1972 3.4.6 Les syndicats autonomes, les syndicats sans affiliation ou de boutique 3.4.7 Les travailleurs non syndiqués 3.4.8 La solidarité syndicale mondiale

TABLEAU I (suite)

Concept	Dimension	Composante	Indicateurs
		3.5 Les rapports avec les groupes de la société civile	3.5.1 Les groupes communautaires et les groupes nationalistes 3.5.2 Le patronat, les élites québécoises et le mouvement coopératif

Hypothèse

Compte tenu de l'absence de documentation se rapportant précisément à notre sujet de recherche, il n'est pas possible de formuler une hypothèse particulière pour ce travail ni de faire de propositions qui nous permettraient de nous guider dans cette recherche. En effet, il faut savoir qu'une hypothèse est toujours formulée sur une réflexion théorique et sur une connaissance des objets étudiés. Il n'est pas possible de formuler des hypothèses au hasard, sans une base théorique précise.

CHAPITRE 3

LA MÉTHODOLOGIE

Évidemment, il importe à ce stade-ci de notre recherche de préciser quelle structure de preuve nous entendons utiliser. Cette recherche se veut en quelque sorte une étude de cas, une étude de cas présentant la pensée d'un individu actif sur la scène politique, sociale et dans le domaine des relations industrielles, qui a marqué le Québec contemporain pendant plus de trente ans. Évidemment, compte tenu de qui précède, le niveau d'analyse de cette recherche se situe au niveau de l'individu.

Pour colliger nos données, nous utiliserons des données secondaires et documentaires qui sont offertes et plus précisément les différents écrits que Marcel Pepin a signés tout au long de cette carrière de syndicaliste, de militant et d'universitaire, ce qui viendra structurer notre preuve.

La validité de cette structure de preuve est reconnue par la documentation. En effet, comme le mentionne Quivy (1995, p.204) : « le recueil de données existantes est considéré ici comme une véritable méthode de recherche ». Pour ce faire, les sources de documentation peuvent être très variées : documents manuscrits, imprimés, audiovisuels, officiels ou privés, personnels ou émanant d'un organisme.

Cette méthode convient particulièrement, mentionne Quivy (1995, p.206), pour : « l'analyse des changements sociaux et du développement historique des phénomènes sociaux à propos desquels il n'est pas possible de recueillir des témoignages directs ou pour l'étude desquels les témoignages directs sont insuffisants ». La méthode convient également pour « l'analyse du changement dans les organisations ainsi que pour l'étude des idéologies, des systèmes de valeurs et de la culture dans un sens plus large » (Quivy, p.206).

Par ailleurs, l'accès aux différents documents pour réaliser cette étude a été simplifié par le fait que nous pouvions compter sur la collaboration de la conjointe de Marcel Pepin, madame Lucie Dagenais, pour avoir accès aux archives personnelles de Marcel Pepin. On notera entre autres que nous avons eu la permission d'analyser deux documents volumineux non publiés (*Caméleon I et II*) que Marcel Pepin a rédigés pendant les années 1970. Une sorte d'autobiographie sans en être véritablement une et qui analyse plus particulièrement ses années à la présidence de la CSN et toute la question des relations du

travail dans le secteur public. Entre autres, ce qui est fascinant, de notre point de vue, c'est que le premier document a été rédigé alors que Pepin était incarcéré à Orsainville suite au conflit dans le secteur public en 1972.

Outre ces deux documents inédits, nous nous sommes concentrés sur les rapports moraux qu'il a présentés lors des différents congrès pléniers de la centrale pendant sa période de dirigeant syndical, ainsi que sur le document *La lettre aux militants* qu'il avait transmise aux membres de la CSN en janvier 1970. Ces documents expriment de façon exceptionnelle sa pensée de l'époque et constituent par le fait même son héritage le plus précieux.

D'ailleurs, en 1987, Pepin avait regroupé ces documents et les avait publiés sous la forme d'un livre intitulé : *Le nécessaire combat syndical*. Son souhait était alors de reproduire, dans l'ordre chronologique, les extraits les plus pertinents qui présentent un intérêt historique. Dans la préface de ce livre, Pepin écrit : « Ces textes adoptés par le congrès, traduisent non seulement mon propre cheminement mais, d'une certaine façon, l'évolution de la pensée et de l'action collective à la CSN, durant cette période » (Pepin, p.12).

Il est également pertinent de noter que sur la jaquette de ce même livre nous pouvons lire : « Ce livre réunit des textes qui ont gardé toute leur puissance évocatrice [...] constituent des repères majeurs dans l'élaboration du discours syndical, des années 1960 au milieu des années 1970 » (Pepin, 4^e de couverture).

Pour sa période d'universitaire et de militant du Mouvement socialiste, nous avons analysé les différentes conférences, interventions publiques et médiatiques qu'il a faites, de même que les écrits réalisés dans le cadre de cours. Il n'a pas été nécessaire de procéder à un échantillonnage.

Par ailleurs, une autre source de données importante sera l'ouvrage de Jacques Keable (1998) portant sur la vie de Marcel Pepin. Non seulement Keable dirige-t-il une entrevue éclairante sur le parcours de Pepin, mais il livre aussi le témoignage de certaines personnes qui ont côtoyé celui-ci.

Le plan d'observation

La technique d'analyse de contenu est la méthode que nous avons retenue pour réaliser cette recherche. Bien qu'il n'existe pas de définition universelle de l'analyse de contenu, les spécialistes s'entendent pour dire « que c'est une méthode de classification ou de codification dans diverses catégories des éléments du document analysé pour en faire ressortir les différentes caractéristiques en vue d'en mieux comprendre le sens exact et précis » (L'Écuyer, 1987, p 50).

Dans le cas qui nous concerne, cette technique est préférable à celle de l'entrevue pour plusieurs raisons. Entre autres, Marcel Pepin nous a quittés en l'an 2000 et plusieurs de ses anciens collaborateurs sont également décédés, ce qui rendrait difficile l'analyse des résultats. Par ailleurs, l'utilisation d'un questionnaire aurait également impliqué la construction d'un outil d'observation qui serait venu compliquer l'étude de la pensée de Marcel Pepin. Il est donc préférable d'étudier les textes qu'il a rédigés et signés ou les discours qu'il a prononcés afin d'en faire une analyse précise.

Par contre, nous avons réalisé quelques entretiens avec des gens qui ont bien connu Marcel Pepin. Nous avons ainsi été en mesure de mieux saisir certains traits de la personnalité de Pepin afin de présenter le personnage d'une façon encore plus réaliste. Dans les faits, ces rencontres n'ont été qu'un instrument complémentaire pour mieux qualifier le contenu plutôt qu'un instrument de connaissance de la pensée elle-même.

Pour la réalisation de cette analyse de contenu, nous avons procédé selon les six grandes étapes identifiées par L'Écuyer (1987, p.55) :

1. Lecture préliminaire et établissement d'une liste d'énoncés;
2. Choix et définition des unités de classification;
3. Processus de catégorisation ou de classification;
4. Quantification et traitement statistique;
5. Description scientifique (quantitative ou qualitative);
6. Interprétation des résultats.

Il importe donc pour des fins de compréhension de préciser quelle unité de classification nous avons retenue pour notre étude. Selon Bardin (2001, p.135), une unité : « correspond au segment de contenu à considérer comme unité de base en vue de la catégorisation ». Une telle unité peut d'ailleurs être de

nature et de taille très variable. À ce propos, il donne quelques exemples que l'on peut utiliser tels : le mot, le thème, l'objet, le personnage, l'événement, le document, Bardin (2001, p.135).

Dans cette recherche, nous avons décidé de nous intéresser au thème, c'est-à-dire au « sens » des mots qui composent les différents textes ou écrits de notre objet de recherche. Bardin (2001, p.137) mentionne d'ailleurs dans son ouvrage que le thème est « utilisé généralement comme unité d'enregistrement pour des études de motivation, d'opinions, d'attitudes, de valeurs, de croyances, de tendances, etc. » Le thème nous apparaît ainsi comme la meilleure unité d'enregistrement pour une étude portant sur la pensée d'un personnage comme Marcel Pepin. Ainsi, notre unité de contexte qui sert d'unité de compréhension pour coder notre unité d'enregistrement (le thème) sera le paragraphe. Chacun des paragraphes a ainsi été examiné afin de faire ressortir le thème puis de le coder en fonction des indicateurs identifiés dans notre recherche tels que présentés au Tableau I.

Par ailleurs, nous n'avons pas réalisé d'analyse quantitative des thèmes que nous avons identifiés. La différence des outils étudiés ne nous permettait pas de faire une telle analyse. Nous avons préféré faire une analyse qualitative tout en souhaitant avoir le plus de souplesse possible dans l'analyse en profondeur ou non des différents thèmes proposés.

La validité de la recherche

Bien qu'il n'existe pas de revue de documentation portant sur Marcel Pepin, la présence d'un très grand nombre d'ouvrages traitant de la pensée d'acteurs politiques, syndicaux et universitaires du niveau de l'ancien président de la CSN nous donne les balises nécessaires pour conclure cette recherche. Nous nous en sommes inspiré afin de valider cette dernière.

Par ailleurs, la construction de notre modèle de recherche repose sur les études de Tremblay (1968) et de Picard (1986). L'étude de Tremblay a laissé sa marque de façon importante au niveau de l'analyse de contenu dans le domaine des relations industrielles, donnant ainsi une légitimité à notre modèle.

CHAPITRE 4
LA PENSÉE DE MARCEL PEPIN

Présentation

La carrière de Marcel Pepin en fut une d'action. Il fit ses armes d'abord comme militant syndical. Il gravit les échelons jusqu'à devenir le président de la centrale, puis il fut connu comme un acteur important du monde des relations industrielles et un intervenant privilégié de la société québécoise. Le tableau II présente le cheminement professionnel de cet important acteur du système de relations industrielles québécois.

TABLEAU II
LE CHEMINEMENT PROFESSIONNEL
DE MARCEL PEPIN

1946-1949	Études à la maîtrise au département des relations industrielles de l'Université Laval
1949-1961	Conseiller syndical à la Fédération nationale de la métallurgie de la CTCC
1960-1961	Secrétaire à la Fédération nationale de la métallurgie de la CSN
1961-1965	Secrétaire général de la CSN
1965-1976	Président de la CSN
1973-1981	Président de la Confédération mondiale du travail (CMT)
1977-1985	Cofondateur et président du Mouvement socialiste
1981-1990	Professeur à l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal

C'est ainsi que pendant qu'il préside les destinées de la CSN, le Québec vit des transformations majeures. On pense d'abord à la Révolution tranquille, qui a modifié considérablement l'image du Québec, puis à cette crise politique majeure d'octobre 1970 et à une négociation particulièrement houleuse pour les employés du secteur public en 1972, qui les ont conduits, lui et ses collègues, à purger une peine d'emprisonnement. Bref, il s'agit d'une des périodes les plus mouvementées de l'histoire du syndicalisme québécois et de la société québécoise.

L'évolution du Québec est phénoménale entre le moment où Marcel Pepin devient secrétaire général de la CSN en 1960, puis président en 1965, avant de tirer sa révérence à titre d'élu au comité exécutif en 1976. Pepin considère quant à lui qu'un des aspects les plus significatifs de cette période est sans contredit l'apprentissage de la liberté : « L'apprentissage de la liberté de parole de la liberté de revendiquer puis de s'ouvrir sur le monde » Duceppe (2001).

Pendant sa présidence de la CSN, Marcel Pepin aura façonné l'évolution du syndicalisme. L'écriture des six rapports moraux qu'il livrera aux congressistes de la CSN de 1966 à 1976 demeure sans contredit un apport important à cette évolution. Ces rapports moraux portent souvent des titres percutants, comme nous pouvons le constater dans le Tableau III ci-dessous. Aussi, comme nous l'avons indiqué précédemment, l'essentiel de ces ouvrages est regroupé dans un livre intitulé : *Le nécessaire combat syndical*. Plusieurs extraits de ces rapports moraux sont repris dans cet ouvrage. Marcel Pepin a d'ailleurs choisi lui-même les extraits qu'il estimait encore d'actualité ou présentant un intérêt historique (P-11-2). Notre méthode de référence, signalée par des parenthèses à la suite de la citation, permettra aisément au lecteur de se retrouver. La lettre (P) indique *Le nécessaire combat syndical*. Ainsi lorsqu'il sera écrit (P-11-2), cette indication voudra dire que l'on réfère au deuxième paragraphe de la page 11 de ce livre. Le Tableau III permet également de situer l'époque de la publication des divers extraits des rapports moraux qu'on retrouve dans la recherche. Pour faciliter la lecture, nous avons aussi inscrit les numéros de pages correspondants à chacun des écrits publics de Marcel Pepin regroupés dans *Le nécessaire combat syndical*.

TABLEAU III

LES PRINCIPAUX DOCUMENTS PUBLICS PRODUITS PAR MARCEL PEPIN À TITRE DE PRÉSIDENT DE LA CSN

Date	Titre de documents	Pages correspondantes dans le livre <i>Le nécessaire combat syndical</i>
Octobre 1966	1 ^{er} rapport moral : <i>Une Société bâtie pour l'homme</i>	P-15 à P-57
Octobre 1968	2 ^e rapport moral : <i>Le deuxième front</i>	P-59 à P-115
Janvier 1970	<i>Lettre aux militants</i>	P-117 à P-136

TABLEAU III (suite)

Date	Titre de documents	Pages correspondantes dans le livre <i>Le nécessaire combat syndical</i>
Décembre 1970	3 ^e rapport moral : <i>Un camp de la liberté</i>	P-137 à P-193
Juin 1972	4 ^e rapport moral : <i>Pour vaincre</i>	P-195 à P-223
Juin 1974	5 ^e rapport moral : <i>Vivre à notre goût</i>	P-225 à P-286
Juin 1976	6 ^e rapport moral : <i>Prenons notre pouvoir</i>	P-287 à P-354

Comme nous le verrons, il est assez intéressant de voir les bouleversements majeurs qu'aura connus le Québec entre le début de la Révolution tranquille et la fin de la carrière professionnelle de Marcel Pepin. Entre ces deux moments, l'action syndicale s'est considérablement modifiée. Il le constate d'ailleurs en soulignant le fait qu'il aurait été impensable par exemple qu'au milieu des années 1960, on puisse envisager l'idée même de passer outre à une loi spéciale. Cela relevait de l'interdit : « Dix ans plus tard, mais seulement dix ans, et cela se fait » (N-95-2). Cette note indiquée par la lettre (N) fait d'ailleurs référence au deuxième volet d'un document d'analyse rédigé par Marcel Pepin, qui n'a jamais été publié et qui s'intitule *Caméléon I et II*. Pour le premier volet de cet ouvrage, la lettre (C) est utilisée, alors que pour le deuxième document, c'est la lettre (N) qui est donnée en référence. Le document *Caméléon I* a été écrit alors que Marcel Pepin séjournait à la prison d'Orsainville en 1973, alors que le deuxième volet de ce document a été rédigé après son départ de la présidence de la CSN à l'automne 1976. Ces documents sont d'ailleurs fort éclairants sur la période de la négociation dans le secteur public de 1972, qui a donné naissance au premier front commun intersyndical dans ce secteur, et sur les liens entre les syndicats à cette période². La lettre (L) fait quant à elle référence à un document historique d'une grande importance : la lettre officielle que Marcel Pepin a transmis au nom des trois chefs syndicaux, le 1^{er} décembre 1970, au premier ministre Robert Bourassa pour officialiser

² Le titre *Caméléon* donné à ces deux documents a été choisi par Marcel Pepin lui-même en « l'honneur » du ministre du Travail de l'époque, Jean Cournoyer, pour les raisons suivantes : « Tantôt bleu, tantôt rouge, selon le parti au pouvoir, il aspire sans doute à devenir premier ministre permanent du travail, peu importe le parti au pouvoir. Les principes sont assez souples pour lui permettre de s'adapter » (C-2-1).

la volonté des trois centrales syndicales de procéder regroupées pour négocier la politique salariale du gouvernement.

Ainsi, durant les années qu'il a passées à la présidence de la CSN, Pepin a vécu une des périodes les plus fastes du syndicalisme. Contrairement à la période précédente, marquée du joug de l'ancien premier ministre Duplessis, le syndicalisme était généralement bien perçu dans la population et la liberté de le pratiquer était relativement grande. Ces diverses expériences sont notamment bien documentées dans un entretien qu'il accorde au journaliste Jacques Keable et qui s'intitule : *Le monde selon Marcel Pepin*. Nous avons d'ailleurs donné la référence (K) quand vient le moment de citer un passage de ce livre.

Après avoir quitté, de son gré, la présidence de la CSN, Marcel Pepin a continué à œuvrer pendant une certaine période à la CSN, à titre de conseiller spécial auprès du président de l'époque, tout en ayant diverses autres activités militantes. Entre autres, il a terminé son deuxième mandat à titre de président de la Confédération mondiale du travail (CMT) et il a par la suite travaillé à la construction d'une organisation politique, le Mouvement socialiste, fondé en 1977. En assumant ce rôle, il apportera de nouveaux éclairages sur la situation politique et économique, ainsi que de nouvelles revendications pour les travailleurs et travailleuses. Plusieurs textes de cette époque ont aussi été retrouvés. Ils ont notamment permis de préciser certains éléments de la pensée de Marcel Pepin à ce moment. La majorité de ces textes, comme les autres documents de références, sont numérotés de (1) à (75) et les titres de ces ouvrages, tout comme leurs sources, sont indiqués dans la bibliographie. Pour le reste, il s'agit de la même méthode que celle mentionnée précédemment, à savoir que l'on cite d'abord le numéro du document, puis le numéro de la page et finalement le numéro du paragraphe auquel on fait référence. Au total, c'est environ deux mille pages qui ont été analysées pour réaliser cette étude.

Marcel Pepin est devenu, après son départ de la CSN, professeur à l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal. Une carrière qu'il commence en 1981 et qui se termine en 1990. Une période faste d'ailleurs où le professeur d'université continue d'occuper le devant de la scène publique, notamment à titre de président du Mouvement socialiste et comme conférencier sur de nombreux sujets à travers le Québec.

La crise économique importante que traverse l'occident dans les années 80 l'incite d'ailleurs à prendre la parole publiquement à l'occasion de congrès, de colloques, de formations syndicales et d'autres pour

dénoncer cette situation, pour amener des solutions ou pour préciser le rôle du mouvement syndical dans ce contexte. Il s'intéresse également à tout ce qui touche les aspects économiques, sociaux et culturels de notre vie en société. Pepin y réaffirme alors de façon convaincante qu'il est toujours un syndicaliste dans l'âme, et ce, bien qu'il ne soit plus un acteur de ce mouvement.

Permettons-nous, à ce moment, de citer Marcel Pepin sur la nécessité du mouvement syndical dans la société. Il s'agit d'une citation extraite d'un cours de relations industrielles qu'il donnait aux étudiants de 1^{er} cycle à l'automne 1986 : « J'estime que l'existence des syndicats s'avère nécessaire pour le bon fonctionnement d'une société démocratique. Les syndicats sont des contre-pouvoirs dans notre société (pas le seul contre-pouvoir, mais le plus important). Faire disparaître les syndicats, cela conduit à l'établissement d'une société de plus en plus autoritaire, tout sera décidé unilatéralement par l'employeur ou encore par le gouvernement, utilisant lois et décrets » (38-7-1).

Dans cette évolution du mouvement syndical québécois, Marcel Pepin est sans contredit un acteur important. Examinons maintenant de manière plus détaillée la pensée qui l'animait pendant toute sa carrière professionnelle. Nous allons d'abord étudier la dimension *définition de soi* puis dans un deuxième temps la *définition du milieu*. Finalement, la dernière dimension nous permet d'observer la *définition du rapport entre soi et les autres*

1. LA DÉFINITION DE SOI

1.1 LA VISION DE LA CONDITION HUMAINE

1.1.1 La condition humaine (rapports humains, engagement personnel, valeurs humaines et morales)

Le premier rapport moral de Marcel Pepin, à titre de président de la CSN, intitulé : *Une société bâtie pour l'homme* marque le début d'une aventure importante, non seulement pour lui-même, mais aussi pour le Québec tout entier. Il venait à plusieurs titres marquer l'imaginaire par ses critiques pointues de la société, mais on voyait très clairement poindre un nouveau discours qui allait inévitablement se transformer en action.

Toutefois, pour lui comme pour ses proches, il n'y avait pas de surprise. En effet, le candidat à la présidence de la CSN en 1965 avait mentionné aux gens qui étaient proches, à ce moment, qu'il y aurait fort probablement un virage s'il était élu président, puisqu'il était lui-même socialement plus engagé. Ses convictions étaient très profondes, raconte-t-il à Keable : « défendre les plus démunis, les plus mal pris, les plus petits, les régions les plus pauvres, c'est mon bag à moi » (K-262-2).

Dès les premiers instants de son premier rapport moral, Pepin souhaite donc ébaucher de nouvelles idées et « aider à entrevoir le rôle du syndicalisme dans l'entreprise et dans l'économie » (P-25-3). Il souhaite que ce document suscite la réflexion chez les militants, notamment en faisant subir un procès à la société. Certes, mentionne Pepin, le syndicalisme doit agir en étant responsable : « nous allons exercer cette responsabilité, non pas d'abord en nous serrant la ceinture, mais en examinant les causes pour lesquelles toutes les ceintures peut-être devraient être serrées, y compris celles des gens qui réalisent des profits » (P-24-2).

Pour Marcel Pepin, le peuple et la classe ouvrière sont les premières victimes d'une exploitation, qui a « de très profondes racines dans notre civilisation de la course à l'argent » (P-99-2). Il lui importe donc d'établir dès le début de sa présidence les bases de sa vision de la condition humaine et il souhaite trouver les moyens d'éliminer ce fléau de l'exploitation par une remise en question du type de société dans lequel nous vivons.

Pepin souhaite s'attaquer au monde de la consommation. Pour lui, cette action du système capitaliste échappe au contrôle populaire et à l'action syndicale quotidienne puisqu'elle se situe en dehors des lieux de production. En effet, personne n'a de contrôle sur les prix, pas même les gouvernements, qui refusent d'agir dans ce domaine : « nous sommes donc des victimes de profiteurs et spéculateurs qui opèrent sans vergogne dans ce marché de la consommation » (P-68-1).

Malheureusement, constate Marcel Pepin, la vision économique de la société qui prédomine fait en sorte que l'on spéculé sur tout, même sur la santé (P-75-1). On organise même les choses « en fonction de l'intérêt de particuliers; trop peu, en fonction de ceux de la collectivité » (P-75-2). Les espaces de villégiature, note-t-il, sont accaparés par des particuliers et parfois, on doit même fermer des installations publiques. La pollution des eaux, qui rend inutilisables plusieurs espaces qui pourraient être publics, est un autre exemple qu'il évoque : « Notre société est sous le signe de cette soif du profit personnel. Chacun prend ce qu'il peut à un peuple qui ne garde que ce qu'il peut » (P-76-1).

Or, ce marché touche à l'ensemble de la vie économique, sociale et culturelle (P-76-2). La population est entraînée dans une sorte de spirale de super consommation, puisque l'on crée des besoins que les revenus des salariés ne peuvent satisfaire (P-90-1) : « Est-ce que cet entonnoir dans lequel nous amène le système économique de production-consommation répond à nos besoins, en fin de compte? » (P-304-1) se demande Pepin. Il semble bien que non, se presse-t-il de répondre, car pour satisfaire ces mirages, il faut des moyens financiers et, inévitablement, l'endettement qui s'en suit. Les conséquences sont parfois très grandes puisque plusieurs familles en viennent à se ruiner en empruntant des sommes importantes et que les aléas de la vie économique font en sorte qu'elles se transforment par la suite en « handicapé[e]s économiquement permanent[e]s » (P-90-1).

Il souhaite donc s'attaquer à cette croissance de la société de consommation qui fait son chemin et qui tente de nous imposer à tous les échelons de la société : « ses produits, ses techniques, sans débat, sans discussion, sans résistance » (P-146-3). Le phénomène de la publicité est notamment pris à partie par Marcel Pepin. Il critique plus précisément cette forme de conditionnement dictée par les médias de masse et par les artifices de la consommation qui amène les citoyens à réagir « comme des robots aux quatre volontés du système capitaliste d'exploitation » (P-231-4). La vie est maintenant organisée, poursuit Pepin, en fonction des produits de cette société nouvelle et pour y arriver on s'impose également l'ajout d'un deuxième salaire afin de financer encore plus cette course effrénée à la

consommation (P-146-4). Ainsi, on s'imbrique « directement dans le jeu de l'exploitation pratiqué par le système » (P-274-2).

Il juge donc essentiel de rejeter les valeurs matérielles que nous impose le système économique. D'ailleurs, au congrès de la CSN en décembre 1970, il questionne ainsi les délégués présents : « Pourquoi les hommes devraient-ils se plier aux exigences du système économique? Pourquoi n'ajusterions-nous pas le système économique aux besoins des hommes? La folie, n'est-ce pas plutôt d'accepter le système économique comme une force de la nature sur laquelle nous n'aurions aucun contrôle? » (P-178-1). Pour remédier à cette situation, il suggère plutôt que l'on organise la société afin d'avoir comme finalité l'homme et non pas l'argent : « Il faut s'organiser pour que tous les besoins essentiels de tous les citoyens soient satisfaits avant de consacrer des énergies à la satisfaction des besoins artificiels » (P-178-5).

Malgré tout, constate Pepin, plusieurs soutiennent que ce système économique permet de mieux vivre. Or, ceux-ci « limitent leur vision aux seuls aspects matériels (ce qui est quand même très relatif, et oublie complètement les laissés pour compte) et refusent de croire que le travailleur a d'autres besoins » (P-306-3). Bref, tout cela nous amène dans une sorte de fracture, dans une crise sociale, culturelle et morale « qui touche les valeurs humaines qui, dans le passé, donnaient une certaine cohésion à notre société » (P-146-1).

Ces interrogations nous permettent de remarquer que Marcel Pepin s'intéresse, dans la rédaction de ses rapports moraux, à tout ce qui touche la vie en société et non aux seuls aspects des relations de travail. Il considère en effet que le mouvement syndical ne doit pas se limiter à un questionnement superficiel, mais qu'il doit aller plus à fond dans des questions d'éthiques, de morale et de vie en société. De tous les temps, poursuit Pepin, « on a exploité les travailleurs de façon telle qu'ils ne pouvaient disposer du temps nécessaire à l'exercice d'une vie familiale et sociale bien remplie » (P-274-1). C'est dans ce contexte que la lutte pour des horaires de travail plus humains est encore nécessaire. Ce n'est que le reflet du dilemme que posent au monde les impératifs de production : « est-ce l'homme qui doit s'adapter à la machine ou la machine qui doit s'adapter à l'homme? » (P-274-3).

Évidemment, mentionne Pepin, si l'on souhaite maintenir les objectifs de l'entreprise capitaliste : « ce mode de production lié à la consommation est vital » (P-306-4). Toutefois, il s'interroge sur la nécessité selon laquelle la société humaine soit orientée vers une perspective semblable (P-304-3).

Pour lui, cette perspective d'injustice fait de la population une victime, et ce, dans ses propres conditions d'existence.

La considération de Marcel Pepin envers l'être humain demeure ainsi une priorité absolue. Pour lui, il importe en effet de considérer que l'être humain ne doit pas être vu uniquement comme une ressource : « Il est bien plus! » (32-106-18) Pour Marcel Pepin : « Tout doit tourner autour de la personne humaine et non pas les capitaux et les profits » (32-106-13).

Assurément, donc, il ne fait pas confiance aux industriels et aux financiers pour décider de l'avenir de notre collectivité. Il s'insurge d'ailleurs contre le fait que l'ère du capitalisme sauvage ne soit pas révolue : « La seule variable qui compte actuellement dans le développement économique de notre société, c'est le bonheur des actionnaires. En dehors du rendement par action, tous les autres aspects de la vie en société ne pèsent plus très lourd » (62-57-2).

D'ailleurs, un constat qui l'ébranle est celui selon lequel la crise importante des années 1980 permet finalement aux entreprises de faire généralement plus de profits, d'augmenter les marchés boursiers, alors que les conditions des travailleurs se détériorent (42-43-1). Or, pour Pepin, le souhait d'une société plus égalitaire demeure toujours présent : « Je veux que la société ne privilégie pas une classe par rapport à une autre » (K-123-2).

Les gouvernements sont complices de cette situation alors qu'ils mettent l'accent sur des objectifs de croissance économique, favorisant la compétitivité à n'importe quel prix et le privé. La conséquence est donc qu'on diffuse « un état d'esprit d'indifférence face à l'équité sociale et à l'amointrissement des écarts entre les groupes sociaux » (52-22-4).

Ce qui est profondément remis en cause en ce moment est aussi l'équité et la solidarité : « On vit le règne du sauve-qui-peut et du chacun pour soi. On oublie facilement le voisin et, quand on y pense, c'est trop souvent pour l'écraser » (57-3). Et cette solidarité est une valeur très importante, croit Pepin, notamment dans la situation particulière dans laquelle les Québécois sont plongés en Amérique. « La solidarité est le maître mot au nom duquel une certaine humanisation de notre société est possible » (62-61-1), mentionne Marcel Pepin lors d'un entretien qu'il accorde à l'historien Éric Bédard, en 1990, sur le sujet des enjeux liés aux « clauses orphelin ». Pepin s'inquiète d'ailleurs de cette culture du « moi » très présente dans la société : « La société de la première personne ou le courant du "moi" n'a

pas épargné le mouvement syndical, comme si le fait pour une centrale de se préoccuper de l'intérêt de l'ensemble de la société était devenu contradictoire avec la protection des intérêts de ses membres » (34-B1-5).

Marcel Pepin prône donc une action collective, et ce, même si bien des gens ne croient plus en ce salut collectif : « il n'y a pas de survivance individuelle sauf dans la survivance collective, le salut collectif » (P-231-8). Il faut donc défendre la place de l'homme dans la construction de cette société. Pour ce faire : « Les travailleurs doivent participer aux décisions clés de l'organisation économique et politique. Nous n'acceptons pas d'être écartés de cette société dans sa conception, son organisation, son fonctionnement » (P-148-4).

La dignité de l'homme revient d'ailleurs souvent comme valeur fondamentale chez Marcel Pepin. Dans le recueil *Caméléon I*, il précise les objectifs sociaux de cette lutte : « Tout ce qui me préoccupait, et qui m'a toujours préoccupé, c'était les bas salaires, les plus faibles parmi les plus faibles. Je me soucie quand même des autres, professionnels, enseignants, techniciens, infirmières; mon action est fondamentalement reliée à ceux qui gagnent le moins, à ceux qui ont le plus de misère, à ceux qu'on laisse pour compte sous prétexte qu'ils n'ont pas eu l'intelligence de s'en tirer mieux. S'il devait y avoir lutte, elle devait être engagée avec de tels objectifs sociaux » (C-195-2).

1.1.2 L'engagement social, le militantisme et le leadership

Pour Pepin, le syndicalisme possède une mission sociale qui doit dépasser les intérêts corporatistes de ses membres. L'action de Pepin s'est d'ailleurs toujours inscrite dans la perspective de faire coïncider l'intérêt des gens qu'il défendait avec celui de la société en général : « Je me suis toujours assuré que je défendais les intérêts supérieurs de la classe ouvrière et, par conséquent, de ceux de mon pays. Je ne dis pas que j'ai toujours réussi, mais c'est du moins l'éthique qui m'a inspiré tout au long de ma vie » (62-58-2).

Le mouvement syndical a donc un rôle important à jouer dans la construction de cette société, croit Pepin. À titre de leader de la CSN, il savait qu'il devait être au service des travailleurs. D'ailleurs, il exprime ainsi sa motivation à travailler à la promotion du syndicalisme, notamment auprès des travailleurs du secteur public : « ma grande motivation, mon unique – si je peux dire ainsi – était d'aider ceux qui sont mal pris à se sortir de leur impasse » (C-196-1).

Afin de combattre ces injustices, Marcel Pepin prône l'engagement social. Sa conception est fort simple. Il considère que c'est par des actions concrètes que l'on peut transformer la société. Ce n'est pas en rêvant « d'une société idéale, ni même en rêvant comme font certains, d'une solution globale et de caractère exclusivement politique que nous y arriverons. Pour que les gens travaillent à la transformation sociale et comprennent ce qu'ils font, il est indispensable qu'ils travaillent à atteindre des buts concrets et bien déterminés » (P-100-2).

Il lui apparaît d'ailleurs essentiel d'éviter les moules idéologiques provenant de l'extérieur, car, dit-il, ils nous habillent « dans une camisole serrée » (P-328-1). Pour Pepin, « l'idéologie a toujours un côté idéal et ne peut être considérée comme un programme d'action » (P-328-3). Il croit au contraire que le syndicalisme doit se définir dans l'action puisqu'il n'y a « aucune idéologie qui peut tenir si elle n'est pas reliée à l'action » (P-328-1). Pepin a d'ailleurs toujours eu horreur des grands discours qui ne débouchent pas sur des actions concrètes.

Ainsi, comme il le résume dans son rapport moral de 1976 : « En tant qu'idéal, l'idéologie ne peut passer dans la réalité qu'à travers toutes sortes de circonstances parmi lesquelles il s'agit de naviguer le mieux possible pour la réalisation des objectifs qu'on poursuit » (P-328-3). Marcel Pepin considère en effet que la réalité de la vie en société fait en sorte qu'il est nécessaire de naviguer à travers les écueils en comptant sur des étapes, des reculs, des détours et aussi des compromis afin de réaliser les objectifs souhaités. Ainsi, contrairement à certains idéologues, il ne considère pas qu'il faut laisser échapper des occasions de faire avancer des causes sous le seul prétexte que les événements qui se présentent ne satisfont pas complètement à toutes les exigences posées par l'idéologie (P-328-3). D'ailleurs, selon lui, « c'est dans les grands compromis institutionnels que réside l'avenir de la liberté. La liberté dans notre monde n'a qu'un salut : c'est d'apprendre à reconnaître pleinement la démocratie et d'harmoniser ses buts avec ceux de la population » (P-49-3).

Pepin ne croit cependant pas aux recettes miracles ni à l'avènement du « grand soir », il considère toutefois que « collectivement nous pouvons forcer le destin si nous marquons des points là où nous avons le plus de chances de compter » (P-255-5). Il préfère nettement soumettre aux membres de la CSN un appel ou « une invitation pressante à inventer, à agir, à organiser, dans le champ de l'action sociale globale, la démocratie militante, la démocratie décidée » (P-114-3).

Marcel Pepin observe avec étonnement que la population sous-estime sa force. Pour lui, la puissance de la population contre « les mécanismes qui oppriment l'homme est illimitée » (P-112-4). Il considère aussi qu'il revient à la population laborieuse de « s'imposer dans l'histoire et de bâtir la société qu'elle veut » (P115-1). Évidemment, le mouvement syndical ne peut être « le témoin indifférent de la condition réservée aux travailleurs dans ce système d'exploitation » (P249-6). Il doit être partie prenante de cette action, croit Pepin.

Il prône donc une action syndicale agissante, possédant une vision d'ensemble et qui va plus loin dans la façon de négocier et d'appliquer les conventions collectives. Il juge impératif que les travailleurs voient « dans quel mouvement d'ensemble se situent les batailles souvent héroïques qu'ils mènent. Le nez collé à la vitre, ils ne voient pas que ce qu'ils font est directement relié à la vaste entreprise de la libération de l'homme » (P-254-6). Ainsi, les gains obtenus par les travailleurs dans les milieux de travail leur permettront, croit Pepin, de prendre conscience de leurs forces. Il faut aussi montrer que chaque pouvoir obtenu dans l'entreprise s'inscrit dans une perspective de lutte globale (P-279-3). Il appelle ainsi les délégués de la CSN, lors du congrès de 1974, à davantage de mobilisation et à devenir des militants actifs et combatifs : « Dans cette vaste aventure où nous sommes collectivement engagés, l'aventure de la libération de l'homme, le regroupement des forces, la multiplication des solidarités, l'acharnement dans les luttes générales et particulières, la participation aux luttes nationales, la volonté ferme d'imposer notre vision de la société de demain, la foi inébranlable en la victoire finale, tout cela nous appelle! » (P-279-4)

C'est notamment dans cette perspective que l'on peut situer la revendication du 100 \$ minimum par semaine dans le secteur public en 1972. Une demande qui, pour Pepin, s'inscrivait dans une logique basée sur une notion de salaire décent. Selon Pepin, cette demande n'était ni abstraite ni dogmatique, elle collait plutôt à une réalité vérifiable quotidiennement par la population tout en étant percutante et spectaculaire pour l'époque (C-207-1). L'influence de Pepin dans la mise en place de cette revendication ne fait aucun doute, tout comme la création du premier front commun qui apparaît aux yeux de plusieurs observateurs comme un coup de génie de la part de Marcel Pepin. À ce propos, ses deux documents d'analyse appelés Caméléon I et II témoignent abondamment de l'énergie qu'il a consacrée à ce combat.

Marcel Pepin raconte ainsi son implication dans la naissance et la conduite des opérations de cette vaste coalition syndicale :

« J'ai été un des instigateurs du front commun. J'ai été sans doute un des plus ardents pour aller au bout bien qu'en cours de négociation, j'ai toujours présenté des compromis qui, à mon avis, respectaient nos objectifs fondamentaux. Je suis resté intransigeant sur le fond. [...] Je n'ai pas été le seul dans cette lutte. Ceux qui m'accompagnaient se sont aussi tenus bien droits » (C-175-2).

Pepin se rappelle d'ailleurs qu'il a eu cette idée du front commun dans le secteur public, lors d'un congé en Floride en 1969. Il raconte à Keable qu'il avait à ce moment échafaudé les grandes lignes de ce regroupement des forces syndicales et qu'il se souvient très bien de sa conclusion selon laquelle « si on se tient debout jusqu'à la fin, on finira en prison » (K-228-1).

Mais pour Pepin, ce combat était nécessaire : « c'était pour moi, une croisade pour faire relever les salaires des travailleurs de toute la société du Québec. Mais, il fallait payer un prix pour l'obtenir et je n'ai pas hésité à le payer » (N-14-1). Il poursuit : « j'étais convaincu qu'arracher ce morceau modifierait largement le statut des travailleurs et pour de longues années. Je savais qu'une telle revendication correspondait à une réalité vérifiable constamment. En négociation, il ne s'agit pas d'avoir raison, il faut la force requise pour obtenir que la raison triomphe » (N-14-1).

Non seulement Pepin a-t-il fait preuve d'un leadership important pour affronter la partie patronale et le système politico-économique, mais il a également affronté à l'intérieur de la centrale un fort mouvement de contestation de son leadership. Avec force et détermination, il a su passer au travers de ces embûches, non sans vivre des moments forts difficiles. Il demeure en effet meurtri par cette période alors que plusieurs de ses anciens camarades se sont dissociés de lui, souvent pour des motifs de personnalités, souligne-t-il (N-80-3).

En effet, cette négociation de 1972 était en quelque sorte, pour le mouvement syndical, l'aboutissement de plusieurs discours pour lesquels le système politico-économique était attaqué. Pepin affirme : « Il ne s'agissait pas alors d'une négociation routinière, nous attaquions dans son fondement tout le système économique, politique, judiciaire et policier. Et cela pour de justes causes, pour la cause du peuple, c'est lui qui était concerné, c'est pour lui que nous travaillions » (N-80-3).

Dans ce conflit, Marcel Pepin n'a pas craint non plus d'assumer jusqu'au bout son leadership. Alors qu'une pluie d'injonctions s'abattait sur les leaders syndicaux locaux, Pepin décida alors de faire face à

la musique. Il convoqua les principaux leaders du front commun afin de leur dire qu'il souhaitait prendre ses responsabilités et aller témoigner devant le tribunal où allaient être jugés certains officiers syndicaux. Avec l'accord des deux autres chefs syndicaux, il n'hésita donc pas à se présenter en cour pour dire au juge de ne pas condamner les membres, mais plutôt de le condamner lui puisqu'il était « responsable au premier chef du non-respect de l'injonction » (N-52-1).

« Cette décision aussi, je la prenais parce que je ne pouvais tolérer que nous puissions nous cacher en arrière de nos mandats officiels laissant massacrer des membres qui n'avaient pas notre responsabilité » (N 54-2). De plus, Pepin jugeait que si des peines de prison allaient être infligées à des officiers locaux, il y aurait alors très peu de retombées positives, ce qui affaiblirait assurément la structure syndicale et les travailleurs. À l'opposé, Pepin croyait fermement que si ces peines étaient dirigées vers les hauts dirigeants du front commun alors « cela servirait à démontrer l'injustice de cette société et à activer la montée militante » (N-55-1).

D'ailleurs pour Pepin, « La plus noble réalisation du front commun réside dans le fait que les membres ont pu être assurés du début à la fin que leurs représentants les ont toujours défendus, n'ont pas cherché leurs intérêts personnels et ont été prêts à payer de leur personne les conséquences de telle attitude » (C-175-2).

Cette prise de décision montre bien le type de leadership assumé par Pepin et démontre le contexte politique fort mouvementé pendant lequel il a assumé la présidence de la CSN : « La présidence de la CSN n'a jamais été une sinécure », constate Pepin (C-183-2). Au début des années 1970, il semble alors difficile de faire progresser la CSN au niveau des idées. Il écrit d'ailleurs, dans Caméléon : « Si je présentais une formule quelconque, la droite tentait de l'émasculer et la gauche n'ayant pas tout le morceau était toujours disposée à tout renverser » (C-183-1). D'ailleurs, poursuit-il, la pression est souvent très forte et l'on se sent souvent seul dans l'aventure : « Je me sentais toujours isolé et c'est d'ailleurs, j'imagine, le lot de ceux qui détiennent un poste quelconque de responsabilité » (C-183-2).

Toutefois, bien qu'il fût profondément convaincu de sa foi syndicale, Marcel Pepin ne se croyait pas destiné à diriger une centrale comme la CSN : « Je voulais être au service, tout simplement. Ce n'était pas mon rôle d'être officier. C'était la place des ouvriers comme on les appelait » (K-212-1).

Une des raisons justifiant cette croyance est le fait qu'il ne venait pas d'un milieu de travail syndiqué ou d'une usine, donc qu'il n'avait jamais été un militant. Il provenait plutôt du milieu universitaire et dans son esprit, une telle origine l'empêchait de prendre la direction de la centrale (K-213-1). La motivation de Pepin, comme il le mentionne à Keable était de « rester dans le mouvement, être au service du mouvement. Pas de rôle politique. Mais les circonstances ont voulu que ça se joue très différemment... » (K-213-6). Par contre, Marcel Pepin juge que le fait d'être instruit aide lors des discussions à une table de négociation, notamment quand nous connaissons autre chose que le travail et que nous possédons des perspectives sociales, économiques, politiques (K-212-5).

Pepin croyait évidemment à l'action syndicale et au rôle qu'il pouvait assumer. Il croyait d'ailleurs que son rôle de leader syndical ne se limitait pas à la défense des intérêts de l'organisation qu'est la CSN : « On a un rôle dans la société, un rôle social. On est peut-être des chiens de garde, mais on est aussi des gens qui doivent aller de l'avant » (K-283-2).

Son leadership à la CSN, Marcel Pepin l'a précisé en écrivant sa pensée dans les rapports moraux qu'il livre aux congressistes de la CSN. Des rapports moraux desquels il tire une grande fierté. Pepin a patiemment placé ses idées, une à la fois, et a ainsi construit sa présidence brique par brique. D'abord, avec un premier rapport moral, en 1966 : *Une société bâtie pour l'homme*, qui n'était pas un document d'action, mais d'où émanait une série de grands principes qui allaient conduire à la mise en place d'actions concrètes. De l'avis de Marcel Pepin, ce premier rapport moral est d'ailleurs le plus important : « Il a servi de pierre d'assise pour tous les autres rapports qui ont suivi » (P-11-3) en présentant une vision globale de la société. Une sorte « d'évangile », même si Pepin n'aime pas l'expression (K-285-2). Puis, en 1968 : *Le deuxième front* a permis d'engager le mouvement et les membres dans une série d'actions qui débordaient du lieu de travail.³

Avec le rapport *Un Camp de la liberté*, il souhaitait montrer l'alliance entre les puissants d'argent et le gouvernement, explicitant ainsi la nécessité pour les classes laborieuses de « s'unir pour se faire respecter » (P-11-5). Son rapport de 1972 intitulé : *Pour vaincre* paraît en pleine crise sociale et Pepin souhaite alors analyser les raisons associées à cette crise et les mesures nécessaires pour s'en sortir. En 1974, son rapport s'intitule : *Vivre à notre goût* et traite des éléments permettant aux travailleurs de se prendre en main et de se donner de meilleures conditions de vie. Finalement en 1976, Pepin nomme

³ L'expression « deuxième front » signifie « celui de l'action politique et sociale plus large, celui de l'engagement dans la lutte pour l'amélioration des conditions d'existence de l'ensemble de la société » alors que le « premier front » est celui « de la négociation et de la défense des conventions collectives » (K-264-5).

son dernier rapport moral : *Prenons notre pouvoir*. Il y présente alors une analyse plus large de la situation économique de l'époque.

Dans son entretien avec Keable, Marcel Pepin constate avec satisfaction que ses rapports moraux ont « fait faire une démarche au mouvement. Démocratiquement. » (K-286-1). Il souligne également qu'il n'a pas écrit seul ces divers rapports moraux. Il les a écrits en équipe, avec des personnes de l'intérieur et de l'extérieur de la centrale. Il en prend toutefois toute la paternité puisque ce sont ses positions à lui qui y sont étayées. Il a d'ailleurs toujours considéré important et essentiel que le président de CSN fasse de tels rapports et non pas nécessairement que ceux-ci proviennent du comité exécutif de la centrale. Une pratique qui fut toutefois abandonnée par ses successeurs à la présidence de la centrale, ce qui peut selon lui, diluer le message (K-293-3).

L'opinion, puis l'opposition de ses collègues du comité exécutif de l'époque s'est donc exprimée essentiellement à compter de la publication du deuxième rapport moral. Si ceux-ci ont toléré *Une société bâtie pour l'homme* en 1966, note Pepin, leur réaction a été différente à l'occasion de la publication, en 1968 du rapport *Le deuxième front*. Ces derniers trouvaient que ça allait beaucoup trop loin, notamment sur l'idée de déborder du mouvement et de pénétrer toute la société (K-288-2). En fait trois des cinq membres du comité exécutif de l'époque, « les trois D » (Amédée Daigle, Paul-Émile Dalpé et Jacques Dion) n'ont jamais accepté qu'on s'attaque au libéralisme économique avec ce rapport (K-263-2). Ainsi, « les trois D » vont reprocher à Pepin cette radicalisation de la CSN en affirmant que l'action engendrée n'est plus du syndicalisme, mais de la politique (K-121-5).

En 1968, donc, les adversaires de Pepin commencent à s'inquiéter des prochaines étapes d'actions syndicales annoncées dans ce document. Alors qu'il y a une certaine unanimité autour d'actions syndicales sur le « premier front », c'est-à-dire orientées davantage vers la négociation et la défense de la convention collective, le « deuxième front » en inquiète plusieurs. On comprend dès lors chez certains adversaires de Pepin que cette idée implique des actions politiques et sociales plus larges et « l'engagement dans la lutte pour l'amélioration des conditions d'existence de l'ensemble de la société » (K-264-5). Pour Marcel Pepin, il apparaissait effectivement nécessaire de s'ouvrir sur le monde politique en donnant notamment un rôle plus grand aux conseils centraux, les instances régionales des syndicats affiliés à la CSN. Pour Pepin, *Le deuxième front*, « c'était un document très tourné vers l'action, très politique » (K-263-4).

Bien que les 2000 militants aient chaleureusement accueilli ce deuxième rapport moral, Pepin admet rétrospectivement qu'il n'avait probablement pas assez conquis l'intérieur de la centrale : « Tu ne fais pas des affaires si tu n'as pas le soutien de l'intérieur. Même si tu es supposé être le boss, tu n'es pas le boss » (K-288-4).

Dans sa conception du leadership, un président se doit d'être un peu en avant de ses troupes dans l'analyse et la rédaction de propositions d'action, et ce même si on se fait souvent reprocher que les membres ne sont pas prêts (K-284-2). Or, Pepin considère que les membres ne sont jamais vraiment prêts si on ne les aide pas à le devenir. Cependant, mentionne-t-il à Keable, on ne doit pas cesser d'examiner la situation et surtout : « Il faut que tu regardes en arrière de toi, puis que tu les voies, tes troupes. Si elles sont trop loin de toi, tu vas les perdre! [...] C'est facile, pour des gens de la gauche, de nous reprocher de ne pas aller assez loin. Facile, dans ton bureau d'universitaire, quand tu n'es pas dans l'action! » (K-284-2 et 3).

Il y a fort à parier que Marcel Pepin a maintenu ce style leadership alors qu'il dirige, dans les années 1980, le Mouvement socialiste (MS). Un style de leadership qui ne semble toutefois pas faire l'unanimité lorsqu'on prend connaissance de certains commentaires dans le livre de Jacques Keable. Certains jugeront Pepin trop individualiste. C'est notamment le cas d'un des fondateurs du MS, Jacques Dofny⁴ qui dira même que Pepin était incapable de faire un véritable travail collectif. Probablement, poursuit Dofny, Marcel Pepin était trop habitué à travailler avec les individus et à faire ce qu'il veut après (K-307-2). Toutefois, Dofny souligne la grande intelligence de Pepin et son rôle fort ingrat de tenir ensemble un mouvement porteur de plusieurs courants idéologiques (K-307-3).

D'autres semblaient cependant exprimer un avis contraire, rappelle Dofny, en critiquant le fait que Pepin tentait trop de « tenir la balance égale » l'amenant ainsi à pencher d'un côté ou de l'autre afin d'éviter que le Mouvement éclate. Bref, certains membres du MS auraient souhaité qu'il soit un peu plus directif (K-308-1).

Mais le principal intéressé juge tout simplement qu'il n'était pas fait pour la politique, bien qu'il ne soit pas complètement amer et négatif sur son passage à la présidence du Mouvement socialiste (K-308-2).

⁴ Jacques Dofny (1923-1994) est un sociologue d'origine wallonne et professeur à l'Université de Montréal. Fort actif pendant la Révolution tranquille, il fut un des fondateurs du Parti socialiste du Québec (1963-1968) avec Fernand Daoust, Pierre Vadeboncoeur, Michel Chartrand, Émile Boudreau et plusieurs autres. (Source : http://fr.wikipedia.org/wiki/Jacques_Dofny). Il a aussi été un conseiller ponctuel de Marcel Pepin alors que celui-ci présidait la CSN. Ils fondèrent également ensemble le Mouvement socialiste (K-144-7).

Il note entre autres que cela lui a permis de confronter ses idées. Car, pour Pepin réussir à faire habilement de la politique, c'est pratiquer constamment l'art du compromis. Certes, en habile négociateur, Marcel Pepin avait cette facilité de trouver les compromis, mais il constate cependant qu'en politique active, la recherche de compromis implique souvent une remise en question de principes fondamentaux. Pour Pepin, il s'agissait d'un choix avec lequel il ne se sentait pas à l'aise.

Malgré les difficultés, l'implication de Marcel Pepin dans le mouvement syndical demeure totale : « mon engagement syndical est tel que d'abord et avant tout je me dois d'être au service des travailleurs » (C-195-2). Ainsi, c'est non sans fierté que Pepin aime bien citer Roch Bolduc, un ancien mandarin du gouvernement québécois, qui décrivait privément le cheminement de Marcel Pepin comme étant contraire à beaucoup d'autres hommes : « La plupart m'affirmait-il, sont très fougueux jeunes, fringants, déterminés et, l'âge aidant, acquièrent la sagesse d'être moins révolutionnaires. Il m'ajoutait que j'empirais en vieillissant » (C-195-1). C'est le genre de témoignage qui plaît bien à Pepin : « Je ne sais si c'est un compliment, mais je l'ai pris comme tel » (C-195-1).

1.1.3 Le droit au travail et à des conditions de vie et de travail décentes (santé-sécurité au travail, travail des femmes, des jeunes, des salariés du secteur public)

Pour Marcel Pepin, le droit au travail demeure une valeur importante et fondamentale (12-21-1 et 2). Cela doit même, selon lui « cesser d'être un mythe pour devenir réalité » (6-14-1). Il considère d'ailleurs que ce droit devrait être reconnu au même titre que le droit à la vie et tous les autres droits qui permettent le développement des civilisations (P-176-1). Pour Pepin : « Si c'était un crime de priver quelqu'un de travail comme c'est un crime de priver quelqu'un de la vie, les gouvernements prendraient les moyens qu'il faut pour assurer le plein emploi » (P180-2).

Marcel Pepin juge donc essentiel que l'immense majorité des hommes puissent se réaliser au travail : « le travail est le seul moyen dont ils disposent pour satisfaire leurs besoins essentiels tout en contribuant à la satisfaction des besoins des autres. Mais le travail, c'est plus que cela. C'est une création par laquelle l'homme cherche à s'exprimer, dans laquelle il cherche à trouver sa dignité d'homme, sa raison d'être. [...] Voilà pourquoi le droit au travail doit être reconnu » (P-179-1 et 2).

Ce respect des droits humains est aussi applicable dans la relation employeur-employé. Trop souvent, note-t-il, c'est au travailleur que l'entreprise pense en dernier : « À moins que le travailleur ne trouve

les moyens de rappeler à la direction qu'il est plus important que les machines » (P-36-3). Il faut donc lutter continuellement, croit Pepin, afin d'orienter les entreprises vers une organisation du travail qui se veut plus humaine.

À ce propos, Pepin considère que la question de la santé et de la sécurité au travail est primordiale si l'on souhaite une organisation plus humaine du travail. Pour lui, une intervention de l'État s'avère nécessaire, car là où la présence syndicale est inexistante, les travailleurs doivent souvent endurer des conditions de travail où leur vie et leur santé sont en danger à tout instant (P-272-5).

Pepin s'en prend également à la rémunération des accidentés du travail. Trop souvent, constate-t-il avec étonnement, les travailleurs victimes d'un accident de travail sont punis et ne reçoivent pas la totalité de leur salaire. Il s'agit d'une situation injuste, que dénonce Pepin, d'autant plus que dans la majorité des cas, « c'est justement à cause de la négligence de l'employeur qu'un travailleur est victime d'un accident » (P273-3).

Les conditions de travail des femmes préoccupent également Pepin. Il fait donc sien le principe prônant l'égalité de la femme et de l'homme face au travail, « un principe qui trouve son origine dans la classe ouvrière » (P275-6). Par ailleurs, si on constate une certaine amélioration des conditions de travail dans les services publics, on le doit à l'action syndicale fortement présente dans ce milieu, constate Pepin. Dans cette perspective, il dénonce la société capitaliste qui « exploite une foule de préjugés à l'encontre de l'égalité de la femme » (P-276-1) et le fait que, dans certaines entreprises, les femmes se retrouvent à réaliser des travaux tout en étant mal rémunérées.

Toujours en regard du droit des femmes, Marcel Pepin souhaite qu'on s'attaque à la problématique des congés de maternité. Il revendique le droit à ce congé sans perte de salaire et le maintien de cet emploi pour la personne en congé. Pour Pepin, « la fonction sociale d'élever des enfants ne doit pas être supportée par la femme seule. L'homme, l'entreprise et l'État doivent partager eux aussi cette responsabilité » (P-277-3). Il exige donc que des applications concrètes de ces principes guide l'action syndicale et revendique notamment la mise sur pied d'un réseau complet de garderies publiques (P-277-5).

Pepin constate également que les responsabilités familiales qui incombent souvent aux femmes expliquent malheureusement que beaucoup d'entre elles n'ont d'autres moyens que de travailler à temps partiel (42-20-6). Il souligne aussi que le manque de places dans les garderies (notamment dans

les milieux de travail) et la difficulté pour certaines femmes dans des situations de monoparentalité les obligent à beaucoup de sacrifices. Il prend cependant acte d'une certaine amélioration dans l'offre pour les congés de maternité prolongés et payés, mais des progrès qu'il juge modestes. L'action syndicale, ainsi que l'action des groupes de femmes demeurent importantes et nécessaires selon Pepin. « C'est par leur action collective que les femmes ont eu du succès » (45-21-4).

Cette question du travail à temps partiel est importante pour les femmes, puisque certaines études tendent à démontrer que les femmes occupent jusqu'à 72 % de ces emplois (42-20-5). C'est notamment le cas dans les services socioculturels, commerciaux et personnels de même que dans le commerce en gros et de détail. Des secteurs qui sont aussi moins syndiqués, note Pepin.

Selon lui, toutefois, la question de l'égalité dans la rémunération des hommes et des femmes est une lutte qui doit aller plus loin que la seule revendication salariale : « Il faudra atteindre l'égalité dans l'emploi » (6-22-1). En effet, dans certains milieux industriels, les employeurs ont l'habitude de ne pas engager de femmes. Il faut rappeler, note Pepin, que les syndicats n'ont pas de prise sur l'embauche puisque ce sont les employeurs qui ont cette responsabilité. « Les syndicats devront trouver les moyens pour combattre cette discrimination comme toutes les autres pratiques contre les femmes » (6-22-1).

Pepin constate aussi que ces dernières risquent d'être plus touchées par les changements technologiques, car ce sont surtout les emplois de bureau et de service qui seront modifiés. Il faut donc trouver des solutions, croit-il, pour protéger l'emploi et pour diminuer les impacts des changements technologiques : « il faudrait s'organiser pour planifier le changement, le contrôler, en être maître plutôt que l'esclave » (23a-57-1).

Cette préoccupation à propos du travail à temps partiel est aussi grande chez les jeunes de moins de 25 ans qui se retrouvent fréquemment dans des emplois précaires (45-21-5). Les jeunes, mentionne Pepin, se rendent compte malheureusement qu'il y a peu de place pour eux : « Ils sont les sacrifiés de politiques économiques qui ne favorisent pas le plein emploi. Notre société hypothèque son avenir en ne laissant pas d'espace à une partie importante de sa jeunesse » (45-2-7). Pepin craint alors que l'on assiste à une remise en cause importante chez les jeunes, de la valeur qui est rattachée au travail (24-4-1). On risque même de se questionner afin de voir si la notion de travail conservera « le même sens, la même portée, la même valeur? » (24-4-1). Sa réponse est plutôt négative, ce qui l'amène à se questionner sur l'issue vers laquelle ce bouleversement social pourrait nous entraîner.

C'est d'autant plus vrai que l'on assiste également à l'arrivée d'un nouveau phénomène pendant les années 1980, soit les conventions collectives à deux vitesses. En effet, il existe dans certaines ententes des grilles salariales des taux de salaires qui s'appliquent différemment selon la date d'entrée du salarié, d'où le nom de clauses « orphelin ».

Cette situation heurte de plein front la solidarité syndicale selon Marcel Pepin. Ces clauses inscrites dans ces conventions collectives sont dangereuses pour le mouvement syndical et elles donnent un « avant-goût de ce qui nous attend si nous ne serrons pas les rangs », mentionne-t-il (62-59-2).

Selon ce dernier, il ne revient pas à une seule classe de travailleurs (les jeunes en l'occurrence) de subir ces clauses discriminatoires. Il s'agit d'un autre cas de division où on entend maintenir ou améliorer les conditions de travail des gens en place en faisant « porter sur les épaules de ceux qu'on embaucheraient plus tard le fardeau des compressions » (62-59-2).

L'augmentation du nombre de pigistes qui composent la population active inquiète également Marcel Pepin. Or, ce travail des pigistes, tout comme la multitude de contractuels et d'occasionnels, accentue la précarité (42-17-3). Un phénomène qui prend même de l'ampleur dans le secteur secondaire, où on note une présence fort importante de femmes, de jeunes, de minorités ethniques et d'immigrants (45-24-1).

Ces emplois sont généralement instables, précaires, mal payés et non syndiqués. Des emplois qui souvent voient le jour avec le soutien gouvernemental à l'entreprise privée et des politiques budgétaires en leur faveur (45-23-4 et 5) « et que l'on ne vienne pas dire que tous ceux qui sont à temps partiel ou occupent un emploi précaire le veulent bien. Ce n'est pas vrai », va dénoncer Marcel Pepin (45-25-1).

Pepin a également fait preuve de leadership dans un autre dossier, à savoir l'amélioration des conditions de travail des employés des secteurs publics et parapublics survenue notamment avec la syndicalisation de ces employés en 1964. Il affirme dans le recueil Caméléon que :

« La syndicalisation massive des salariés du secteur public a servi les travailleurs en mettant de l'ordre là où existait l'anarchie, a restreint substantiellement le patronage qui était pratiqué sur une très haute échelle par toutes les administrations publiques, a permis

la disparition d'un arbitraire éhonté alors que le travailleur était à la merci de son chef de département ou de son employeur, a permis un relèvement important des salaires. En résumé, a changé radicalement l'administration publique. Aucun homme politique, aucun parti politique, aucun parlement, aucun autre organisme n'a fait autant pour le respect de la dignité humaine et pour purger notre société corrompue que le syndicalisme » (C-179-2).

Certes, ces premières conventions n'étaient pas parfaites, croit Marcel Pepin, mais « ça a changé un peu leur vie » (K-195-1). Avant la syndicalisation, constate-t-il, beaucoup de fonctionnaires, d'employés d'hôpitaux avaient souvent honte de dire le nom de leur employeur : « Ils n'étaient pas des travailleurs comme les autres; ils n'avaient pas les mêmes droits; ils n'étaient pas des citoyens à part entière » (31-3-3). Marcel Pepin demeure donc satisfait de ses actions, qui ont conduit à cette syndicalisation des employés du secteur public. Tout en améliorant leurs conditions de travail et de vie, on leur a donné une liberté et une autonomie, tout en leur permettant de travailler de manière professionnelle sans craintes excessives. Bref, on leur a permis de retrouver une dignité, mais ces acquis sont fragiles, de noter Pepin (28-2-2 et 3).

Cette volonté d'agir dans ce secteur, il la doit en partie à son beau-père qui était fonctionnaire de la ville de Québec. Avec beaucoup d'émotion, il témoigne ainsi des conditions de travail de ce dernier dans son recueil *Caméléon I* : « Il est temps que je lui rende le témoignage qu'il mérite. Je m'étais juré à sa mort, que si, un jour, je pouvais faire quelque chose pour les fonctionnaires, j'y mettrais tout ce que je peux. Pour le venger, non (et peut-être oui jusqu'à un certain point), mais d'abord et avant tout pour relever la condition du fonctionnaire, pour ne plus qu'il se fasse montrer du doigt dans les salons, du fait de sa condition, pour qu'il récupère sa dignité d'homme » (C-196-2).

Évidemment, avec un peu de recul, il constate que les objectifs fixés n'ont pas tous été atteints, mais il juge à propos d'ajouter que cette syndicalisation a été salutaire pour toute la société. D'ailleurs, il aime bien poser une question, dont il connaît fort bien la réponse : « Est-ce que le gouvernement en aurait fait autant si il n'y avait pas eu le fait syndical? » (C-181-1). Pour Pepin, c'est l'action syndicale coordonnée qui a motivé le gouvernement à accepter des conditions de travail justes et équitables pour les travailleurs du secteur public, permettant ainsi aux hommes et aux femmes de ce secteur de mieux se réaliser (C-181-2). Aussi son constat est que les « gouvernements n'agissent jamais par eux-mêmes, ils ne répondent qu'à la pression. Plus celle-ci est forte, plus vite ils agissent » (C-48-1).

Mais au début des années 1980, Marcel Pepin redevient inquiet quant aux conditions de vie et de travail des employés de ce secteur. Les coupes drastiques du gouvernement Lévesque imposées, entre autres, par voie de décrets en 1982 viennent remettre en cause certains gains effectués par ces employés depuis leur syndicalisation. Mais ce qui agace davantage Pepin, ce ne sont pas nécessairement ces diminutions de salaire autant que ces attaques verbales dont le mouvement syndical et les travailleurs ont été l'objet de la part du gouvernement. Selon lui, l'orientation gouvernementale est claire : « “Casser les reins” des syndicats du public, d'affaiblir ainsi la résistance des syndicats du privé, de fournir des armes aux employeurs du privé permettant à ceux-ci de profiter de l'occasion pour obtenir des coupures de salaires, des diminutions d'avantages sociaux, des abandons d'acquis des droit des salariés, comme les clauses d'ancienneté » (21-15-3).

Pepin ne peut accepter qu'on s'en prenne ainsi à des individus. Il parle même d'un retour au Duplessisme, c'est-à-dire d'une remise en place de politiques autoritaires face aux syndicats et aux travailleurs tout en étant soumis aux grands intérêts industriels et financiers (15-2-1 à 15-4-1).

Analyse de la composante « La vision de la condition humaine »

Nous pouvons constater que dès sa prise du pouvoir comme président de la CSN, Marcel Pepin souhaite installer à l'intérieur de la centrale un syndicalisme plus combatif, qui s'inspire d'une vision allant au-delà du simple réformisme. Pour ce faire, il propose une méthode qui consiste d'abord à réaliser le procès à cette société de consommation qui « oblige » les individus à consommer davantage et à s'inscrire dans cette civilisation de course à l'argent.

Il insiste notamment pour que des valeurs plus humaines se retrouvent en tête de liste de nos préoccupations et en faisant fi de ces éléments plus superficiels qui nous envahissent. Nous constatons qu'il prône une action syndicale s'inscrivant dans une perspective morale plutôt égalitariste. Pour lui, l'être humain est surtout autre chose qu'une simple ressource. Il en appelle constamment à la solidarité et à la dignité pour les humains. Par cette solidarité et l'action collective, Marcel Pepin est persuadé qu'on peut retrouver cette dignité.

Il souhaite donc qu'on fasse un procès à cette nouvelle vision de la société qui ne prend pas véritablement en compte les aspirations des travailleurs et pour laquelle il règne une grande injustice. Il

en appelle donc à un militantisme syndical qui dépasse ses intérêts corporatistes et qui passe par une vision d'ensemble sur les maux qui affligent notre société.

Il s'agit, à notre avis, d'une conception cruciale de l'action de Marcel Pepin, qu'il déploiera tout au long de sa vie professionnelle. Évidemment, on retrouve cette vision dans les documents issus de la CSN, mais aussi dans les documents provenant des années 1980 et 1990. Plusieurs formations qu'il donne alors autant à l'université qu'auprès de militants syndicaux et politiques insistent sur cette vision de Marcel Pepin.

Concrètement, nous sommes alors en mesure d'examiner les diverses prises de position et les propositions pour contrecarrer toutes les nouvelles incursions dans la vie des citoyens. Pepin considère que ces actions doivent être amenées par les travailleurs eux-mêmes et non pas provenir d'une école idéologique quelconque. Il nous est aussi permis de voir comment Pepin témoigne d'une grande confiance envers ses concitoyens et les travailleurs syndiqués.

Patiemment, Pepin explique aux membres de sa centrale les tenants et aboutissants de sa pensée syndicale et politique. Sa grande rigueur intellectuelle l'amène à écrire plusieurs documents, dont les célèbres rapports moraux qui seront déterminants pour la suite des choses. Des documents d'une extrême richesse et source de nombreuses idées pour faire avancer la cause des travailleurs et de la population. D'ailleurs, l'historien Jacques Rouillard dira de ces rapports moraux : « Dès son arrivée, il (Marcel Pepin) amorça, dans ses célèbres rapports moraux, une réorientation idéologique de la centrale dans le sens d'une critique plus radicale du capitalisme et de la recherche d'un socialisme à caractère démocratique » (Rouillard, 1981, p.221).

Les extraits que nous avons recensés de ces rapports moraux témoignent des appels de Marcel Pepin pour une meilleure compréhension des enjeux et pour des actions collectives structurées. Il ne faut pas oublier qu'il s'agit d'une prise de conscience qui survient à peine quelques années après la fin de la période de « la grande noirceur ». Dans ce contexte, nous avons pu observer que plusieurs militants ont été surpris par le ton des discours de Pepin : beaucoup plus incisif et déterminé que ses prédécesseurs, surtout en ce qui concerne les actions hors conventions collectives.

Pepin a dû exercer un leadership soutenu et innovateur pour amener ses troupes dans ce type de militantisme. Toutefois, nous avons constaté que ce type de revendications a fait peur à certains

militants moins habitués à ce type de contestation. Mais Pepin a malgré les écueils persisté dans sa volonté de mettre au premier plan ses valeurs de dignité et de respect pour l'ensemble de la société.

Il en vient même à suggérer que l'on dépasse le concept de l'offre et de la demande pour la détermination des conditions salariales des travailleurs en proposant d'établir les salaires en fonction des besoins de l'être humain. C'est sur la base de cette idée que s'est construit le front commun de 1972. Une idée que plusieurs à la CSN et dans la société ont trouvée trop audacieuse.

En ce sens, les actions que Pepin a menées pour un salaire adéquat dans le secteur public, en fonction des besoins réels des travailleurs, rejoignent évidemment sa conception du droit à des conditions de travail décentes pour exercer son métier ou sa profession. Mais ce qui importe beaucoup aux yeux de Pepin, c'est le droit au travail que possède tout être humain. Un droit qu'il associe « au même titre que le droit à la vie et tous les autres droits qui permettent le développement des civilisations » (P-176-1).

1.2 LA VISION IDENTITAIRE QUÉBÉCOISE

1.2.1 La culture québécoise, l'histoire et l'appartenance nationale

La vision identitaire de Marcel Pepin s'inscrit parfaitement dans la lignée de plusieurs intellectuels de sa génération. Il considère que la société québécoise ou canadienne-française, comme on se plaisait encore à le dire à l'époque, est différente du reste du Canada ou des États-Unis. Pour Pepin, nous héritons « d'un rôle assez particulier en Amérique du Nord. Mais dans l'évolution internationale des sociétés, nous nous retrouvons aux côtés de bien d'autres peuples qui émergent difficilement et lentement » (P-231-9).

Très clairement, il apparaît aux yeux de Pepin que les valeurs culturelles de la société québécoise ne sont pas les mêmes que celles des Américains (P-147-7). Cependant, il déplore le fait qu'on tente au quotidien, par toutes sortes de moyens détournés, de nous inculquer des valeurs culturelles, et ce, sans que nous nous en rendions compte. D'ailleurs, cette pénétration de la culture américaine, ajoute-t-il, ne se limite malheureusement pas aux objets ou aux produits, mais est également présente dans la technologie et dans l'information. Il juge donc qu'il y a péril en la demeure en ce qui concerne cette culture spécifique québécoise.

Il existe toutefois des paradoxes surprenants en matière de politique au Québec notamment en ce qui concerne l'appartenance nationale. Il constate en effet que les Québécois ont toujours voté pour des partis politiques qui tout en prenant des positions bien fermes d'autonomie québécoise ou de défense des droits de la majorité rendaient également hommage à la vigueur de l'entreprise privée et à la nécessité des investissements étrangers (P-121-1).

Avec ironie, il se questionne également sur les nombreux discours enflammés qui ont lieu le 24 juin et qui « ont été suivis le lendemain de reddition dont nous souffrons encore en tant que peuple? » (P-235-6).

1.2.2 Le français, langue nationale et du travail,

La fin des années 1960 et le début des années 1970 amènent aussi son lot de mobilisations importantes, cette fois-ci dans le domaine linguistique : lutte au Bill 63, McGill français, la crise des écoles à St-Léonard, la crise d'octobre 1970, la loi 22, les Gens de l'air et d'autres. Plusieurs groupes tels les enseignants, les administrateurs publics et les gens de l'information souhaitent par ailleurs que l'on défende avec plus de vigueur les valeurs culturelles essentielles à la survie de la nation québécoise et plus particulièrement de la langue française (P-157-2). Bien qu'il s'agisse d'un sujet délicat, Marcel Pepin demeure convaincu que la question de la langue française devrait être un élément central de l'action syndicale.

Il doit cependant naviguer avec doigté à travers ces crises identitaires et linguistiques et il semble avoir parfois certaines positions ambiguës sur cette question. D'ailleurs, il croyait qu'on « *pouvait s'en tirer, à l'époque, avec le Bill 63!* » (K-226-3). Il rappelle d'ailleurs à Keable qu'il s'est fait renverser à deux occasions par ses instances sur la question linguistique (K-226-4). La première fois, alors qu'il avait appuyé le gouvernement de l'Union nationale et son Bill 63 puis, à une autre occasion où le conseil fédéral a adopté une résolution pour l'unilinguisme français. Dans ce dernier cas, Pepin demeure encore convaincu qu'il a raison et que l'unilinguisme français n'a pas de bon sens au Québec (K-227-1). Quant à son appui au Bill 63, il avoue que son interprétation était mauvaise à l'époque, mais qu'il l'avait également appuyé par stratégie afin d'obtenir une concession de la part du gouvernement dans le secteur hospitalier. Une concession que l'ancien ministre Maurice Bellemare lui aurait finalement accordée.

Mais la détermination de Pepin sera sans faille par la suite. D'ailleurs, comme plusieurs autres, il s'est opposé à la loi 22 du gouvernement Bourassa. Comme il l'évoque en 1974, peu de francophones considèrent « que leur salut collectif est assuré par le projet de loi 22 » (P-241-1). Il fait donc sien ce combat, car pour lui, l'anglais est la langue du dominateur, celle avec laquelle nous sommes dominés économiquement et culturellement. C'est d'ailleurs « ce qui lui donne une couleur politique » (P-271-1). Ainsi, l'anglais constitue dans les milieux de travail un moyen de domination et un instrument de subordination aux mains du patronat, voire un instrument d'abaissement psychologique de la majorité. Il en fait donc une revendication syndicale (P-270-6).

Tout en constatant que « la langue des affaires n'a jamais été la nôtre » (P-122-3), il déplore le fait qu'il est toujours nécessaire de posséder les deux langues si on souhaite percer. Il dénonce certaines astuces imaginées par des grandes compagnies pour endormir la société québécoise. Ces compagnies placent en effet des « front men » canadiens-français à des présumés postes stratégiques pendant que les Anglais font le travail et prennent les décisions. Marcel Pepin s'inquiète donc du fait que pour s'élever dans la hiérarchie, il est nécessaire de parler anglais voire de « changer de milieu culturel et [de] se séparer progressivement de son milieu d'origine » (P-182-10). Il s'inquiète de cette conséquence puisqu'on constate souvent par après un phénomène grave « d'abandon culturel très profond parce que lié aux motivations légitimes de la personne » (P-183-1).

Pepin s'étonne par ailleurs du fait que la langue française n'ait pas été considérée comme une des premières revendications dans l'histoire syndicale québécoise (P-271-3). Il juge donc essentiel que le milieu syndical s'active afin de contrer cet autre aspect de la domination patronale (P-271-4). Pepin revendique donc que soit augmenté le nombre de francophones parmi les cadres des grandes entreprises et que soit réglementée l'utilisation du français comme langue de travail. Pour Pepin, « La lutte pour la langue française, langue du travail, n'est pas seulement une lutte nécessaire à l'agrandissement des perspectives pratiques des travailleurs et à l'obtention de conditions de travail plus favorables. C'est aussi, une lutte, un levier parmi d'autres, de la lutte québécoise contre les forces de domination économique, politique et sociale. Elle est un levier du combat contre la domination capitaliste » (P-272-1).

Par ailleurs, il constate que le mouvement syndical n'est pas le seul à n'avoir pas accordé suffisamment d'importance à la question linguistique. Les gouvernements ont eux aussi négligé cet aspect important

de la culture québécoise. Au premier chef, il s'en prend au gouvernement Bourassa qui n'a pas de politique reliée à nos traditions ou à notre histoire et qui de plus n'inspire aucun sentiment de fierté, selon Pepin (P-211-4).

Une des raisons justifiant cette absence de véritable politique de la langue, selon Pepin, est sans contredit le résultat des pressions du milieu des affaires (P-245-6). La colonisation économique du Québec a des répercussions culturelles profondes, croit Pepin. Le résultat de ces pressions est que le pouvoir politique « qui ne tient pas sa légitimité du peuple, mais des forces d'argent, n'a jamais su nous doter d'une véritable politique linguistique ou mettre l'énergie nécessaire à la promotion des activités et de la vie culturelles du Québec » (P-240-5).

Il est donc impératif selon lui que le gouvernement québécois adopte sans tarder des mesures efficaces pour commencer à rétablir un équilibre gravement compromis (P-183-1). Il fait donc siennes une série de recommandations portant sur le français comme langue de travail et aussi pour que le français devienne rapidement la langue officielle du gouvernement du Québec. Plus particulièrement, on y retrouve la question de l'enseignement obligatoire en français pour les enfants d'immigrants, la création d'un ministère de la langue française, l'adoption de plusieurs mesures concernant la francisation des milieux de travail et diverses autres mesures (P-183-4 à P-186-1).

Plusieurs de ces mesures se retrouveront notamment dans les dispositions de la loi 101, adoptée en 1977 par le Gouvernement du Parti québécois. Une loi que Marcel Pepin soulignera comme ayant été un bon coup réalisé par le PQ. Il souligne d'ailleurs que cette loi a obtenu un large consensus dans les milieux de travail organisé et elle fut même « saluée avec plaisir par les organisations syndicales » (21-8-4).

Cette défense du fait français demeurera importante aux yeux de Marcel Pepin et il aura l'occasion de le réaffirmer à d'autres reprises. En effet, une nouvelle crise linguistique apparaît dans les années 1980 et il reprend le flambeau de cette question à laquelle Robert Bourassa se retrouve de nouveau confronté. Il se permet donc d'écrire au premier ministre en avril 1986, pour lui parler notamment de la loi 101 et lui faire prendre conscience qu'il est en « train de ranimer le feu qui sommeille relativement à la langue française » (35-5-3). Pour Pepin, le gouvernement ne doit pas revenir à l'esprit de la loi 22 et doit nécessairement appliquer les dispositions de la loi 101. Il s'en prend plus particulièrement à la volonté du gouvernement libéral de ne pas appuyer publiquement certaines dispositions relatives à la

langue d'affichage alors que ceux-ci n'avaient pas encore été jugés inconstitutionnels. Il faut dès lors, mentionne-t-il, appliquer le principe voulant que la « loi est tenue pour valide tant que les tribunaux n'en ont pas décidé autrement » (35-5-3). Pourtant, note-t-il, le procureur général ne poursuit pas les délinquants relativement à cette question.

Puis, quelque temps plus tard, il démissionne du conseil d'administration du journal *Le Devoir* en 1988, suite à la publication par le directeur de ce journal, Benoît Lauzière, d'un éditorial sur cette question. En effet, la Cour suprême a finalement retenu les prétentions des opposants à la loi 101 en matière d'affichage et a jugé inconstitutionnels certains passages de cette loi. Lauzière a alors dénoncé la volonté manifestée par le Gouvernement du Québec d'utiliser la clause dérogatoire (prévue dans la Constitution canadienne) pour soustraire l'application de la loi 101 aux décisions de la Cour suprême du Canada. C'en était trop pour Pepin, qui après avoir dénoncé cet éditorial, décida tout simplement de quitter le conseil d'administration.

1.2.3 La question nationale

Pepin se retrouve aussi dans les années 1970 au cœur du débat portant sur la question nationale et l'avenir constitutionnel du Québec. Un élément qui pour Marcel Pepin, s'ajoute au combat contre la dominance de l'économie (P-271-1). Selon lui, cette préoccupation face au devenir de la société québécoise ainsi que le combat pour le français peuvent constituer des points d'appui importants à la lutte contre le pouvoir. Il pose donc la problématique de la question du Québec en lien avec cette domination que l'appareil économique fait peser sur le Québec (P-272-2).

Cependant, les véritables intentions de Marcel Pepin en ce qui concerne la question nationale du Québec pendant cette période semblent plutôt ambiguës. L'analyse des textes écrits par Pepin nous enseigne que c'est en janvier 1970 qu'il prend conscience de l'importance de cette question alors qu'on l'aborde ouvertement dans la *Lettre aux militants* qu'il transmet aux membres de la centrale. Il y fait alors le parallèle entre la question nationale et le dossier linguistique. Ainsi, pour lui, la question de la séparation du Québec est importante et fait partie de la mutation de la société québécoise. Il affirme par ailleurs que cette question se posera avec de plus en plus de sérieux d'ici quelques années. Pour lui, « le seul obstacle actuel, et il n'y en a pas d'autres, c'est la question économique. Que personne ne s'imagine que nous demeurons dans le Canada pour protéger les minorités canadiennes-françaises ou pour promouvoir le bilinguisme “from coast to coast” » (P-123-2).

Fidèle à son habitude et aux positions traditionnelles de la CSN, Pepin souhaite que la CSN ne manœuvre pas « entre deux eaux » sur la question nationale et qu'elle sache éviter les écueils de la politique partisane. Il est important de souligner qu'à cette époque, la montée du Parti Québécois et les idées qui y étaient véhiculées attiraient de nombreux militants syndicaux membres de la CSN.

Il pose ainsi quelques conditions à un éventuel appui de la centrale à cette cause. Pour Pepin, les choix de la CSN « devront être clairs et correspondre au peuple. Plonger les travailleurs dans une grande aventure, cela peut être exaltant » (P-123-5) poursuit-il, mais il est aussi nécessaire que cela ait des incidences heureuses sur l'emploi, la réforme sociale, l'amélioration du logement, de la santé et l'élimination de la pauvreté. Pour lui, « si ces domaines restent obscurs quant aux résultats, il faudra dire les choses clairement » (P-124-1).

Mais le nationalisme n'a jamais vraiment fait peur à Pepin. Comme on vient de le voir, au-delà de la question économique, Marcel Pepin avait aussi une préoccupation importante, celle qui l'empêchait parfois de crier haut et fort son appui à la souveraineté du Québec, à savoir la question sociale. Il ne faut pas oublier qu'au moment où le projet souverainiste prend son essor, on sort à peine du duplessisme et d'un conservatisme social. Or, comme il le souligne à Keable, on commençait à peine à cette époque à faire des gains syndicaux et à négocier des droits nouveaux. Il n'y avait donc aucune garantie pour la classe ouvrière qu'elle allait maintenir ces gains avec ce nouveau projet (K-222-5). Puis il rappelle, entre autres, que les promoteurs de ce projet à l'époque étaient plutôt des nationalistes de droite, qu'on appelait des « nationaux » (K-223-1).

Pepin maintiendra d'ailleurs tout au long de sa vie cette préoccupation toute sociale à propos du projet de souveraineté du Québec. Il le fera aussi à l'occasion du discours d'ouverture du congrès de fondation du Mouvement socialiste (MS), en novembre 1982, alors qu'il donne un appui sans équivoque à la souveraineté du Québec. Il insiste toutefois sur certains principes fondamentaux qui doivent guider cette nouvelle organisation politique et ce projet d'indépendance du Québec (67-1-6).

À cette même occasion, il dénonce avec vigueur le rapatriement unilatéral de la constitution réalisé par le premier ministre fédéral, Pierre Elliott Trudeau. Il s'agit pour Pepin d'un « coup de force du pouvoir central qui équivaut à une déclaration de guerre, purement et simplement » (67-8-3). Il critique notamment l'enchâssement d'une Charte des droits et libertés qui a pour le Québec « des conséquences tellement lourdes que l'événement est considéré comme une des pires défaites de son histoire » (67-8-3).

Son engagement pour la souveraineté du Québec a par la suite été constant. Mais il continuera, tout au long de son parcours, de lier la question nationale et la question sociale : « Le Mouvement socialiste réitère sa conviction que les causes de l'indépendance et du socialisme au Québec sont indissociablement liées. Les classes ouvrières et populaires constituent les forces vives de la nation. Elles seules peuvent transformer radicalement une société » (67-9-3).

Il a d'ailleurs beaucoup écrit sur le sujet en tant que président du MS. Mais pour Marcel Pepin, sa démarche et son appui public à cette idée ne sont pas liés à un événement particulier, mais plutôt le fruit d'une évolution (K-308-8). Pour certains de ses proches toutefois, la crise des écoles de St-Léonard à la fin des années soixante aura très certainement été le point de départ de cette prise de conscience (K-309-1)

Un autre élément retient à notre avis l'attention, soit l'absence d'atomes crochus entre René Lévesque, que l'on peut appeler le père spirituel du projet souverainiste, et Marcel Pepin. La lecture des documents nous montre que dès les premières négociations dans le secteur public, alors que Lévesque était ministre du gouvernement Lesage, on a senti qu'il y avait quelques ratés dans leurs relations. Puis l'imposition des décrets de conventions collectives dans ce même secteur en 1982 n'a sûrement pas amélioré les choses.

D'ailleurs, en mai 1987, quelques mois avant la mort de Lévesque, Marcel Pepin est extrêmement critique envers celui-ci dans une entrevue qu'il accorde au journal du SPGQ. Il mentionne alors que cette situation post-référendaire au Québec qui est difficile vient de « l'écœurement de celles et ceux qui ont participé au PQ en croyant qu'il réaliserait la souveraineté... mais aussi qu'il changerait les rapports sociaux. René Lévesque pourrait être marqué au fer rouge puisque c'est celui qui a tué les aspirations d'un peuple. C'est lui qui représentait l'espoir. Il le représentait tellement qu'il a tout assumé et puis finalement, il a cassé » (41-14-8). Il mentionne d'ailleurs au congrès de fondation du MS que le PQ a enterré l'indépendance, la souveraineté-association et l'espoir. La seule chose que ce gouvernement a déterrée, mentionne Pepin, est la statue de Duplessis. « Au chapitre de la politique culturelle, c'est sans doute la réalisation la plus spectaculaire. Seul monument érigé en six années de pouvoir » (67-6-6).

Pepin croit donc impossible une remontée de l'appui à l'indépendance du Québec avant quelques années : « C'est difficile de remonter la cote de l'indépendance comme telle, ça va prendre une autre génération peut-être » (41-14-6). Au plus creux de l'appui populaire à ce projet d'indépendance, Marcel Pepin est appelé à prononcer une conférence devant les membres de la Société nationale des Québécois de l'Outaouais. Pepin ose aussi une critique audacieuse envers le gouvernement du PQ alors au pouvoir à Québec. Il se questionne notamment sur le fait que, selon lui, certains partis politiques ne souhaitent pas véritablement régler la question nationale, ce qui leur permet de continuer à se servir de cette question comme d'un « ballon électoral en vue d'attirer les électeurs » (15-2-1). D'ailleurs, « S'ils se chamaillent depuis leur naissance, c'est qu'ils sont, par définition, des frères ennemis : les gouvernements fédéral et provincial représentent des clans différents de la bourgeoisie [...] qui s'entendent comme larrons en foire lorsqu'il s'agit de sauvegarder les intérêts du capitalisme » (67-7-2 et 3).

Un comportement, mentionne Marcel Pepin, qui fut aussi utilisé par l'Union nationale dans le passé ce qui lui a permis de se maintenir au pouvoir. Pendant longtemps, note-t-il, les Québécois « l'ont vécu, enduré, supporté, parce qu'on leur disait que d'avoir un gouvernement autonomiste était plus important que tout le reste » (15-3-1).

Pour Pepin, nous sommes dans une situation similaire après le premier référendum sur la souveraineté du Québec : « Les électeurs feront face encore à un puissant dilemme – celui d'être contre les politiques sociales, fiscales et autres de ce gouvernement, et d'être aussi, contre l'autoritarisme du chef omnipuissant qu'est le premier ministre, et de croire en même temps à l'indépendance du Québec? » (15-4-1). Il accuse ainsi le PQ de ne pas souhaiter régler la question nationale, mais de continuer à s'en servir pour se maintenir au pouvoir.

Dans cette même entrevue au journal du SPGQ, il répète que s'il croit au projet de souveraineté du Québec, ce n'est pas uniquement pour être indépendant : « J'y crois pour changer les rapports sociaux, bâtir une nouvelle société. Autrement, je n'ai pas de temps à perdre à me chicaner. Je crois vraiment qu'il faut faire cet effort-là » (41-14-9). Pour le président du Mouvement socialiste, « l'indépendance du Québec doit être liée à un modèle de société qui permet à ceux qui y vivent de se prendre totalement en charge » (15-5-2).

Marcel Pepin considère toujours que le projet du PQ semble être conçu qu'une certaine élite en bénéficie puisque l'économie serait encore entre les mains des mêmes personnes, des mêmes intérêts. En conséquence, « Les principales décisions qui affectent la vie des travailleurs et travailleuses, des classes populaires seront encore prises en dehors de tout débat démocratique, sans la participation active des premiers intéressés dans des instances démocratiques » (15-6-2). Pour Pepin, les problèmes sociaux que constituent le chômage, l'inflation, la pollution demeureront ainsi les mêmes.

Il met donc à l'avant-scène ce dilemme tout en demeurant persuadé qu'on ne peut d'abord régler la question nationale avant de régler les questions sociale et économique. Pepin maintient ainsi son orientation et souhaite que l'on précise mieux notre pensée pour déboucher sur des propositions concrètes et réalistes afin de mieux contrôler nos moyens de production et d'échange pour un meilleur équilibre économique; pour un mode de gestion des entreprises plus participatif, pour une meilleure utilisation des outils d'épargne institutionnels des Québécois et aussi pour avoir l'assurance que les grands débats économiques se feront démocratiquement (15-4-2 à 15-8-1). Bref, la question que l'on doit se poser est : « l'indépendance, pour quel projet de société? » (15-10-2).

Marcel Pepin est toutefois conscient des difficultés sur son chemin. Sans toutefois nommer d'exemples, il constate que « l'histoire de la plupart des pays qui ont conquis l'indépendance politique depuis une vingtaine d'années, enseigne que l'on en est resté à l'indépendance politique et que la dépendance économique a été maintenue » (15-8-1).

Il fait donc plusieurs de ces constats alors que l'appui à la souveraineté du Québec est au plus bas dans les sondages. Le rejet de l'accord constitutionnel du lac Meech en 1990 lui donne donc l'occasion de se réapproprier ce dossier et à replonger dans ce débat. En effet, tergiversant sur les suites à donner à cet échec, le gouvernement libéral de Robert Bourassa crée alors une commission d'étude sur le sujet afin d'étudier toutes les options qui peuvent s'offrir aux Québécois. Comme plusieurs leaders de la société civile, Pepin se sent interpellé par cette crise et publie un texte d'opinion le 1^{er} décembre 1990 dans le quotidien *Le Devoir*. Pepin y va d'un puissant réquisitoire pour l'indépendance du Québec, la seule réponse qu'il faut apporter à cette crise constitutionnelle.

Il craint en effet que la Commission Bélanger-Campeau créée à cette occasion constitue un piège et il craint que les travaux de cette commission n'aient pour seul effet d'endormir les forces vives du Québec et que le tout n'aboutisse qu'à une sorte de consensus sur un « fédéralisme renouvelé de la

dernière chance » (56-8). Pour Marcel Pepin, les Québécois doivent prendre conscience de ce rendez-vous avec le destin. Il en appelle aux Québécois puisqu'il s'agit « d'une responsabilité personnelle de faire tout en notre possible, dans nos milieux respectifs et en utilisant tous les moyens à notre portée, pour que ce rendez-vous ne soit pas raté » (56-1).

D'ailleurs, pour Pepin, un peuple ne peut risquer de reprendre constamment cette réflexion « sans en même temps courir le risque que, par lassitude, ou encore par dépit, il finisse par en perdre le goût » (56-2). Sans aucunement faire référence à un quelconque projet de société, ce qui démontre probablement l'ampleur de la crise constitutionnelle de l'époque, Pepin juge impératif que la question qui est posée aux Québécois « soit claire et porte sur l'essentiel » (56-14).

Il juge d'ailleurs assez sévèrement l'attitude du président du Conseil du patronat du Québec, Ghislain Dufour, qui souhaite maintenir à tout prix le lien avec le fédéral et dont les diverses propositions alambiquées pourraient conduire à la tenue d'un référendum sur le rapatriement de certains pouvoirs. Pour Marcel Pepin, ce serait là un échec « dont les conséquences seraient plus désastreuses » (56-9) que le résultat d'un référendum sur la souveraineté.

Tout en invitant les groupes de la société civile à maintenir la pression sur les dirigeants, afin que ces derniers ne soient pas les seuls à s'occuper de la question nationale, il se permet aussi de donner une certaine leçon de leadership. Pour Pepin, « L'indépendance ne peut se faire « par la seule force du destin, comme par enchantement » (56-6). S'adressant alors fort probablement au premier ministre de l'époque, Robert Bourassa, il ajoute : « J'ai été trop mêlé à l'action, dans le cours de ma vie syndicale, pour n'avoir pas compris la nécessité de le forcer, ce destin, en agissant et en intervenant au moment opportun » (56-6).

1.2.4 La Révolution tranquille et la crise d'octobre 1970

L'évolution qu'a connue le Québec pendant la décennie 1960 est incroyable aux yeux de Pepin : « c'est au galop que l'histoire avance » (P-143-4). Pour lui, la fin de la période de la grande noirceur, le réveil social, la montée du syndicalisme, les liens renoués avec la France, la révolte politique des classes défavorisées, ce sont là des signes évidents que quelque chose se passe au Québec, qu'il y a une accélération de l'histoire. Bref, poursuit-il: « nous nous sommes tournés vers l'avenir, un avenir que nous avons commencé à bâtir » (P-143-5). La Révolution tranquille a été un moment important pour

Marcel Pepin. Pour lui, il s'agit d'un moment qui « a permis au moins une explosion de la liberté et une réforme des institutions étatiques » (28-2-2).

Pour celui-ci, la victoire du PLQ en 1960 fut un triomphe à plusieurs points de vue. Comme l'avait mentionné ce soir-là le nouveau premier ministre du Québec, Jean Lesage : « Ce n'est pas rien qu'un changement de gouvernement, c'est un changement de vie » (K-153-6). Que faut-il retenir de cette Révolution tranquille? se demande Marcel Pepin lors d'un colloque portant sur les trente ans de la Révolution tranquille : « La liberté retrouvée, le droit de penser, celui de s'exprimer. Ceux qui veulent agir ne sont plus ostracisés » (51-132-2). Bref, Pepin considère lui aussi « que la vie a changé » (K-154-1).

Dès la publication de son premier rapport moral en 1966, il est aussi en mesure de constater l'évolution de la société québécoise. La nationalisation de l'électricité, les réformes de l'éducation, la syndicalisation des fonctionnaires et la légalisation du droit de grève dans ce même secteur sont des exemples probants et significatifs de cette évolution, souligne Pepin. Pour ce dernier, le gouvernement québécois a ainsi montré « qu'il pouvait ne pas être inutile » (P-32-2), voire qu'il pourrait être « un puissant moteur de rénovation sociale » (P-32-2). D'ailleurs, les succès du côté social ne manquent pas, selon Pepin : gratuité de l'hospitalisation dès 1961, suivie de l'assurance maladie un peu plus tard; mise sur pied du ministère de l'Éducation dans la foulée du rapport Parent; construction de nouveaux hôpitaux et de nouvelles écoles; revalorisation des fonctionnaires; modifications au Code civil, notamment pour reconnaître l'égalité entre les hommes et les femmes (51-132-5 à 51-133-1).

Marcel Pepin fait aussi le constat, lors de ce colloque sur les 30 ans de la Révolution tranquille, d'un autre élément qu'il considère comme très positif à savoir que « l'État devient un acteur important dans la vie économique » (51-132-2). Il fait entre autres référence aux outils dont s'est doté le Québec pendant cette période. En plus de l'étatisation de l'électricité, on y note la création de la Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ), de la Société québécoise d'initiative pétrolière (SOQUIP), de la Société québécoise d'exploration minière (SOQUEM), de la Société générale de financement (SGF), de la Régie des rentes du Québec. Il y a aussi la réactivation du Conseil économique du Québec, bref, on se donne des moyens permettant au gouvernement d'assumer un autre rôle, soit celui « d'entraîneur de l'économie ou d'initiateur » (P-35-1).

Une façon de procéder, croit-il, qui ne plaisait toutefois pas à tous, notamment aux représentants de la haute finance, dont des compagnies d'assurance qui se sont opposées à plusieurs innovations du gouvernement du Québec (P-143-6). Pepin est d'ailleurs en mesure d'examiner, à peine quelques années après que ces gestes furent posés, les diverses tensions vécues entre l'entreprise privée et le gouvernement du Québec suite à la nationalisation de l'électricité, à la création de la SGF et de la Caisse de dépôt et placement du Québec (P-143-7). Cette utilisation de l'État comme levier économique et cette tendance vers une économie mixte financée par l'État ont considérablement inquiété le milieu de la finance, note Pepin. D'autant plus que cela s'est produit dans « un climat de prise de conscience populaire et de réveil démocratique » (P-144-2).

Cette révolution n'aura pas duré assez longtemps au goût de Pepin : « La Révolution tranquille, c'est une courte période de quatre ou cinq ans » (K-155-7) qui a pris fin dans la foulée de son arrivée à la présidence de la CSN, en 1965. Marcel Pepin avait d'ailleurs constaté que les discours de Lesage, à ce moment, étaient de plus en plus « en faveur du patronat » (K-155-5). Conséquemment, il était convaincu de la fin de cette Révolution tranquille et de l'intervention préalable du « grand capital » auprès du premier ministre de l'époque pour lui indiquer : « C'est assez! C'est fini! » (K-155-6).

Pour affronter ce nouveau défi et cette concurrence à la Révolution tranquille, relate Marcel Pepin, il fallait « un Québec fort, uni » (P-144-5), mais le gouvernement Lesage et son équipe du tonnerre étaient épuisés par tous ces changements (K-156-1). Comme on sait, il s'est par la suite effondré aux élections de 1966 devant l'Union nationale de Daniel Johnson. Par la suite, divers éléments ont bouleversé l'univers politique québécois : l'offensive du gouvernement d'Ottawa pour reprendre le leadership sur le Québec, la mort du premier ministre Daniel Johnson et finalement l'impossibilité pour Robert Bourassa de se rallier des personnalités influentes du Québec. Pour le leader syndical, le début des années 1970 ressemble maintenant à un « grand vacuum politique » (P-144-5).

Ce trouble que Marcel Pepin présente au mois de décembre 1970 à l'occasion du congrès de la CSN a pour fond une importante crise sociale. En effet, le Québec vit alors une des périodes les plus sombres de son histoire, suite aux événements de la crise d'octobre de 1970. La population du Québec a assisté impuissante à des épisodes de violences de la part d'un groupe, le FLQ, qui revendique une transformation radicale de la société, incluant l'indépendance du Québec, et qui pendant les années 1960 et le début de 1970 a posé divers gestes d'éclats.

Une période sombre également pour Marcel Pepin alors que plusieurs ont fait des associations très étroites entre le mouvement syndical et le FLQ (K-231-3). Pepin relate entre autres l'association qu'a faite le journal La Presse au milieu des années 1960 entre l'explosion d'une bombe dans une usine et le fait que les employés de cet endroit étaient en grève. La Presse n'a alors jamais hésité dans un éditorial à associer le mouvement de grève et la CSN à cette attaque qui a causé la mort d'une femme. Pour Pepin, « C'était écœurant! Nous étions comme organisation syndicale, responsable de la mort de cette femme! » (K-231-4). L'enquête a démontré par la suite que les coupables étaient en lien avec le FLQ et non avec la CSN (K-231-4 à K-232-3).

Pepin continue aussi à croire que les méthodes du FLQ étaient exagérées et comme démocrate, il considère que ce n'est pas ainsi que l'on peut prendre le pouvoir. Qui plus est, constate-t-il, ce regroupement accusait le mouvement syndical de faire des compromis, via les conventions collectives, et de plier devant le patronat. Leurs positions étaient dans les faits antisyndicales, analyse Pepin. Certes, le FLQ était pro travailleur, mais il était aussi contre les *establishments* de toutes sortes, dont le mouvement syndical. Bref, le FLQ était d'abord anarchiste, constate Pepin (K-230-3 à K-231-1), mais pour ce dernier, c'est bien beau la révolte, mais « qu'est-ce qu'ils auraient fait le lendemain? » (K-231-2). Il vaut toujours mieux, analyse Pepin, avoir une organisation, une permanence, « un peu de gens qui pensent, un peu de gens qui projettent en avant, un projet de société... » (K-231-2).

Le FLQ a ainsi causé un tort incroyable au mouvement syndical. Marcel Pepin constate avec regret qu'à cette époque le « pouvoir du peuple, via les centrales syndicales, était en nette progression. On avait le pouvoir réel. On était plus l'opposition que celle qui était au Parlement » (K-230-4).

Pepin a également été signataire d'un manifeste avec diverses personnalités politiques, syndicales et des acteurs milieu socio-économique en octobre 1970. Ce manifeste dénonçait à la fois les actions du FLQ, dont les enlèvements du diplomate James Cross et du ministre Pierre Laporte et l'adoption de la loi des mesures de guerre par le gouvernement fédéral.

Ce groupe de personnes influentes comprenait, outre les chefs syndicaux des trois centrales, le chef du PQ René Lévesque, Jacques Parizeau ainsi que d'autres personnalités dont Claude Ryan, alors directeur du journal Le Devoir et Alfred Rouleau, président du Mouvement Desjardins. Ces divers leaders craignaient alors une détérioration de la situation et par ce geste, ils espéraient « lancer un appel pour qu'il y ait une vraie négociation » (K-233-6).

Bien que louable, ce geste a été vu par plusieurs comme une volonté de vouloir remplacer le pouvoir en place. En entrevue avec Keable, Pepin ironise sur cette affirmation : « un putsch! Imagine-toi : quand tu ne contrôles ni l'armée ni la police, un putsch politique, ça aurait été compliqué un peu! » (K-233-5). Certains attribuaient même des ministères aux divers signataires et on donnait à Pepin le ministère du Travail! « C'est ça que j'avais choisi » (K-233-5), dit-il à Keable.

Analyse de la composante « La vision identitaire québécoise »

Comme nous venons de le voir, Pepin a une grande foi envers le Québec et son caractère distinct en Amérique du Nord. Il est très fier du bond fabuleux qu'a fait le Québec pendant la Révolution tranquille, qu'il juge par ailleurs trop courte. Aux yeux de Pepin, ce sont quand même cinq années qui nous ont permis de rattraper les autres sociétés occidentales aux points de vue social et économique. La création de l'assurance maladie, l'accès à une meilleure éducation et l'arrivée d'outils économiques étant la propriété de l'État québécois, tels la Caisse de dépôt et placement du Québec et la Société générale de financement semblent venir en tête de liste des succès du Québec, selon Pepin. Des gestes concrets et affirmatifs que se sont dotés les Québécois et les Québécoises, car pour Pepin, la création de la CDPQ par exemple, n'est pas seulement une idéologie mais « une conception de la société » (K-155-2).

Nous sommes ainsi à même de constater que cette période fut déterminante pour notre avenir collectif. Elle sera aussi l'occasion de créer une véritable fonction publique professionnelle ce qui nous permettra, dans les années 1960 et 1970, de créer de nombreux projets rassembleurs.

Ce caractère distinct de la nation québécoise est évidemment d'abord et avant tout culturel. C'est ainsi que nous avons été en mesure d'observer que tout au long de sa carrière Marcel Pepin va œuvrer pour que cette distinction se perpétue. Il est notamment un fervent promoteur de la langue française et sera conséquemment pour les mesures de protection pour la langue. Toutefois, nous constatons que ses prises de position à cet égard, plus particulièrement dans les années 1960, sont moins militantes que sur d'autres aspects alors que le contexte linguistique est plutôt tendu à cette époque, ce qui lui causera d'ailleurs quelques soucis à diverses occasions.

Son nationalisme dans les années 1960 s'inscrit donc en droite ligne avec l'école de pensée du Père Georges-Henri Lévesque, le fondateur de la Faculté des sciences sociales de l'Université Laval. Ainsi,

comme plusieurs de sa génération, Pepin se pose en défenseur du caractère distinct unique des Canadiens français (qui deviennent tranquillement des Québécois) en Amérique, mais sans aller plus loin. Ce n'est d'ailleurs que quelques années plus tard qu'il franchira le pas et donnera son appui à l'indépendance du Québec.

Nous constatons que ce cheminement peut paraître long. C'est un cheminement progressif et empreint de rigueur, comme le personnage qu'est Marcel Pepin. À ce propos, il ne diffère pas non plus d'autres personnalités publiques de sa génération ou d'autres leaders syndicaux comme Louis Laberge par exemple : « Les présidents des deux centrales syndicales les plus importantes n'étaient pas très nationalistes » à la fin des années 1960 (K-230-2). Ce cheminement s'explique aussi par un autre phénomène. Il ne faut pas oublier que cette revendication nationaliste devient plus crédible avec la fondation du PQ en 1968, soit à peine quelques années suivant la fin de la gouvernance de Maurice Duplessis et de l'Union nationale. Un gouvernement que Pepin a combattu avec acharnement. Il craignait donc un certain retour vers un conservatisme qu'il décriait. Ce n'est donc pas surprenant qu'il se mette à associer tout au long de sa vie l'indépendance du Québec et le projet d'un socialisme démocratique auquel il est féroce accroché. Il s'agit d'un débat qui est toujours d'actualité entre ceux qui souhaitent faire la souveraineté d'abord pour décider ensuite de nos orientations et ceux qui souscrivent à la volonté de lier le projet de pays et le projet social.

Pepin fera d'ailleurs de la création du pays du Québec un élément central de la création du Mouvement socialiste au début des années 1980. La souveraineté deviendra d'ailleurs pour lui un enjeu important dans sa conquête visant l'atteinte d'une plus grande équité sociale et économique pour l'ensemble des couches de la société.

Cette recherche nous permet également de voir que Marcel Pepin est fier d'une autre différence toute québécoise : notre représentation syndicale unique, où se côtoient des syndicats internationaux ou canadiens plus affairistes, des syndicats plus corporatistes et d'autres plus militants. Cette présence de plusieurs groupes syndicaux, dont fait partie évidemment la CSN, montre ainsi notre dynamisme et notre volonté de changement. Il est fier de cette réalité toute québécoise.

1.3 LA VISION DU SYNDICALISME ET DE L'ACTIVITÉ SYNDICALE

1.3.1 Le rôle du syndicalisme (professionnel, para-professionnel, non professionnel)

Pour Marcel Pepin, « l'essentiel du syndicalisme consiste d'abord dans l'activité qu'il déploie dans les usines et autres lieux de travail, pour résoudre les problèmes du travail » (P-112-2), ce qui constitue l'aspect professionnel du syndicalisme. Certes, comme on le sait, il prône aussi l'ouverture d'un front plus politique (non professionnel), mais il juge que cela doit se faire que dans « une mesure compatible avec la poursuite pleine et entière de nos objectifs traditionnels » (P112-2).

Avec lucidité, Marcel Pepin constate, après trois années à la présidence de la CSN, que les choses s'améliorent dans les milieux de travail, grâce notamment à l'action syndicale (P-63-2). Pour lui, « le syndicalisme, surtout s'il sait garder son esprit militant, est un instrument qui a de la prise pour transformer progressivement les choses à l'avantage des travailleurs dans les lieux de travail » (P-63-3).

Malgré ce que l'on peut entendre dans le discours public, comme cette notion voulant que les syndicats nuisent au développement économique ou qu'ils n'aient plus la même utilité qu'avant, Marcel Pepin demeure persuadé de la nécessité de l'action syndicale, et ce même si on ne retrouve « plus d'enfant de cinq ans qui travaillent enchaînés à leur machine » (45-17-3), comme au début de la révolution industrielle.

Le combat pour l'amélioration des salaires est d'ailleurs jugé essentiel par celui-ci, car le salaire du travailleur c'est « le début d'indépendance » (P-267-6). D'ailleurs, une fois que c'est acquis, constate-t-il, les revendications peuvent ensuite porter sur d'autres points. Il fait donc sienne une revendication introduisant la notion de salaire décent, un concept qui va à l'encontre de la loi de l'offre et la demande, qui demeure un principe de base du système capitaliste. Ainsi, poursuit Pepin, on pourrait injecter une dimension humaine dans un débat que l'employeur veut maintenir au niveau de la mathématique primaire. Pepin propose même que la CSN en vienne à déterminer annuellement « ce qui apparaît comme un minimum, suivant les besoins des personnes et les données de la conjoncture » (P-269-3). Voilà un débat important que celui de la notion du salaire décent, et Pepin souhaite le mener dans la société.

C'est d'ailleurs dans ce contexte que s'inscrit la revendication du 100 \$ minimum dans la négociation du secteur public de 1972. Il s'agissait pour Marcel Pepin de revendiquer un salaire décent pour les travailleurs de ce secteur, salaire qui produirait par la suite un impact positif chez plusieurs groupes de

salariés non organisés. D'ailleurs, pour lui, rien ne freine plus l'évolution des secteurs syndicaux les plus avancés que « l'état lamentable des conditions de travail dans les secteurs non organisés ou encore défavorisés par toute la tradition du marché » (P-268-3).

La priorité dans l'action syndicale doit donc demeurer professionnelle. La convention collective « assure une meilleure qualité de vie, non seulement à l'intérieur de l'entreprise, mais aussi à l'extérieur des lieux de travail » (30-7-2). Entre autres, il aime rappeler les effets de cette convention collective sur le prolongement des vacances et des loisirs, sur le niveau de salaire permettant une vie plus agréable pour la famille, sur la santé, sur le fait d'avoir une retraite plus longue dans de bonnes conditions économiques. Marcel Pepin voit donc dans la convention collective non seulement un outil d'amélioration des conditions de travail, mais également des conditions de vie.

Il est par conséquent normal, croit-il, que, même en période de crise, le rôle du mouvement syndical soit de protéger les acquis et les divers droits accordés par la convention collective. « Il me semble tout à fait convenable que les syndicats se portent à la défense de leurs membres, car s'ils ne le faisaient pas, qui le ferait? » (29-24-2).

Bien que la question salariale soit au premier rang des revendications des syndiqués, Marcel Pepin est d'avis que le rôle du syndicalisme ne doit pas se limiter à cette revendication (P-305-5 à P-306-2). Le travailleur a notamment besoin de se réaliser dans un travail satisfaisant : « les salaires ne sont pas suffisants pour assurer le respect de l'homme. Sa sécurité, son indépendance, le droit d'exercer sa profession, son métier, c'est encore plus important » (C-181-2). Dans cette perspective, la lutte dans les entreprises doit donc être constante « pour orienter celles-ci vers une organisation humaine du travail et pour leur faire consacrer les sommes voulues à cette organisation » (P-36-3).

Pepin souligne d'ailleurs, dans son rapport moral de 1976, l'absence quasi totale de responsabilité qu'on accorde aux travailleurs dans l'entreprise et dans la société. Selon lui, il s'agit d'une source significative de la crise sociale de l'époque. Plusieurs conflits dans les entreprises en viennent d'ailleurs à éclore parce que les travailleurs se sentent diminués sur leurs lieux de travail. Il s'agit pour Marcel Pepin d'un effet pervers du système capitaliste. On « marginalise les travailleurs et on les aliène non seulement quant à leurs salaires, mais aussi parce qu'on les empêche d'avoir toute responsabilité en ne lui laissant aucune place dans l'entreprise » (P-305-7). Il importe donc selon lui de transformer les réalités du pouvoir dans l'entreprise afin « que les travailleurs accèdent à un contrôle toujours plus

efficace de la conduite de leur destinée. [...] C'est un combat éminemment politique » insiste Pepin (P254-2).

De telles actions combinées à d'autres implications des travailleurs dans l'entreprise, par exemple dans l'administration des fonds de pension et du régime d'assurance (P-275-4) permettraient, selon Pepin, que se poursuive « le long et difficile travail de promotion des travailleurs dans l'entreprise » (P-62-3).

Marcel Pepin identifie trois autres domaines d'interventions syndicales, non professionnels qu'il juge prioritaires et pour lesquels des actions s'imposent. Il y a d'abord l'abaissement des heures de travail, qui doit selon lui être un élément de revendications qui doit voir à se généraliser dans le mouvement syndical au courant des années 1980 (6-14-1 à 6-15-5). Puis, il croit que les syndicats devraient aussi s'intéresser à la question concernant l'automatisation et l'introduction de nouvelles technologies. Non pas pour s'y opposer, précise-t-il, mais plutôt pour « adoucir, de rendre plus humaine en fait l'introduction de nouvelles technologies » (29-22-27).

Finalement, le troisième domaine est la santé et de la sécurité au travail où, croit-il, l'action syndicale doit être constante. Les syndicats doivent être vigilants à ce propos, notamment pour appliquer une véritable politique de santé et sécurité des travailleurs. « La vigilance des syndicats devra être telle que les entreprises ne trouveront pas leur compte en ne faisant que séparer économiquement les accidentés du travail ou ceux atteints de maladies professionnelles, plutôt que d'appliquer une vigoureuse politique de prévention » (6-22-2).

Il constate par ailleurs que, malgré l'adoption de lois en ce domaine, la défense des règles en matière de santé et sécurité au travail demeure plus facile en terrain syndiqué. C'est particulièrement vrai dans les cas de refus d'exécuter un travail dangereux (45-30-4).

Le rôle non professionnel du syndicalisme est abordé de façon importante par Pepin dès la publication de son premier rapport moral. Il insiste dès lors sur les moyens à prendre pour déborder des milieux de travail. Face aux situations que vivent les travailleurs, mentionne-t-il, « nous ne pouvons pas nous contenter de faire partie de ceux qui, tout en protestant, s'en remettent aux lenteurs des autres forces sociales pour discuter les causes de cet état de choses et y remédier » (P-53-1).

Pour Marcel Pepin, l'injustice et l'exploitation règnent librement en dehors de l'entreprise (P-65-5). Certes, poursuit-il, les syndiqués mettent peu à peu de l'ordre dans les usines, mais pendant ce temps la société est livrée à un grand désordre dans ses conditions d'existence, par exemples quant aux conditions des logements, aux problèmes de chômage ou aux hausses des prix (P66-6). Il croit donc nécessaire que le syndicalisme fasse une critique approfondie des maux de la société, propose des remèdes et fasse le nécessaire pour qu'ils soient appliqués. Pour Pepin, « une société où les aspirations, les buts, les besoins et les intérêts des travailleurs ne pèsent pas lourd n'est pas une société construite pour eux » (P-54-2).

L'espoir est d'ailleurs au rendez-vous, croit-il, car la population semble prendre de plus en plus conscience de sa solidarité. Il en espère même « un ordre social nouveau » (P-18-1), où cette même population trouvera des intérêts communs et regroupera ses forces par-delà les différends professionnels.

D'ailleurs, dans le contexte social un peu troublé de 1968, Marcel Pepin craint une certaine forme d'embourgeoisement du mouvement syndical (P-92-2). Il redoute notamment que le syndicalisme devienne l'équivalent d'une police d'assurance plutôt qu'un instrument de réforme de la société (P-91-4). « Nous sommes encore trop confinés à défendre "le pain et le beurre" dans l'entreprise. Nous ne sommes pas encore prêts à répondre aux problèmes lorsqu'il n'y a plus d'entreprises ou encore que les emplois diminuent constamment » (P-125-2).

Selon lui, l'action syndicale semble d'ailleurs avoir perdu de son prestige, « comme si elle portait sur des questions moins vitales qu'autrefois » (P-65-1) ou parce que « l'attention des syndicats se trouve presque toute tournée vers l'obtention de meilleures conditions de travail pour des groupes fermés de salariés », en l'occurrence ses propres membres (P-91-4). Bref, un peu partout en Occident, écrit Pepin, le syndicalisme est dépassé par les mouvements étudiants, sociaux et intellectuels (P-92-2). En conséquence, poursuit-il, le mouvement syndical doit aller plus loin et défendre les travailleurs en le protégeant contre « tous ceux qui l'exploitent à la faveur d'un régime économique et social qui le permet et qui, bien plus, y encourage » (P-92-2). Le mouvement ouvrier doit donc épouser la cause du peuple, car il ne peut pas être « le témoin indifférent de la condition réservée aux travailleurs dans ce système d'exploitation » (P-249-6).

Évidemment, tout en poursuivant le type de lutte habituelle impliquant négociation, griefs et au besoin, les grèves, il est nécessaire, croit-il, de prendre aussi conscience des graves problèmes qui « se posent

aux salariés et à la masse du peuple, en dehors des entreprises et du travail » (P-62-4). Marcel Pepin souhaite que soit entamé « le déblocage social en dehors des entreprises » (P-113-1). Son constat est que nous sommes atteints par le mal d'une société ballottée par un système économique qui se moque des conséquences des milliers de décisions qu'il prend par-dessus la tête du peuple. Pepin croit alors que le temps est venu de demander non seulement des comptes, mais aussi de « commencer à nous attaquer réellement, c'est-à-dire morceau par morceau, à la machine, jusqu'ici presque intouchable, qui perpétue ces injustices » (P-113-1).

C'est d'ailleurs son analyse de la société de consommation capitaliste qui l'amène à proposer aux membres de la CSN, en octobre 1968, l'idée du deuxième front. Dans ce rapport moral, il écrit : « L'injustice sociale moderne s'appelle surtout chômage, inflation, profits, "compagnies de finance", taudis, etc. [...] on comprendra pourquoi il est urgent d'ouvrir un deuxième front » (P-66-5 à P-67-2). Il est nécessaire d'agir, croit Pepin, non seulement dans les conditions de travail des salariés, mais aussi dans ses conditions d'existence. Pepin juge ainsi nécessaire de déborder du cadre de la négociation collective et d'entraîner les gens et les forces vives du mouvement syndical dans l'action (P-66-6).

Il lui apparaît ainsi nécessaire que le mouvement syndical s'ouvre à d'autres expériences aussi innovatrices que celles entreprises dans les dernières années. En effet, la CSN a notamment été active dans la création de caisses d'économies, présentes dans certaines entreprises et qui ont permis aux membres d'avoir accès à « d'avantageux services de crédit aux membres à la place des sociétés exploiteuses » (P-94-3). Une action concrète, mentionne fièrement Pepin, pour lutter contre l'exploitation pratiquée par les usuriers que sont ces sociétés de financement (P-95-2). Puis, il y a eu la création du Service de budget familial, dont l'activité consistait entre autres à secourir les endettés et à rationaliser le budget des familles (P-95-2).

Pour Pepin, l'intérêt de ces actions vient de l'aspect concret de ces services : « Il ne s'agissait pas là d'une action contre l'exploitation en général et dans l'abstrait, il s'agissait d'une lutte concrète contre des exploités déterminés, des sociétés de crédit connues et désignées » (P-95-2). Ces mesures prouvent, selon Pepin, que si le syndicalisme ne veut pas dépérir et se corrompre, il doit déborder du cadre de la convention collective (P-95-3). Il faut agir « contre l'exploitation du peuple en dehors des lieux de travail » (P-94-3).

À ce propos, la création des Comités d'action politique (CAP) est un autre exemple d'action que la CSN a mise en œuvre en dehors des lieux de travail suite à l'arrivée à la présidence de Marcel Pepin. L'objectif de ces CAP est particulièrement révélateur d'une société qui s'éveille : « regrouper les salariés par comités et par quartiers, en dehors des partis politiques, pour organiser des actions concrètes en vue d'atteindre tel ou tel objectif particulier et de former la population des travailleurs à une action politique autonome, collective, bien identifiée aux classes laborieuses » (P-95-4). L'intérêt, entre autres, vient du fait qu'il s'agit d'une action populaire directe où le peuple organisé peut agir collectivement avec des objectifs déterminés et précis, à tous les niveaux de gouvernement (P-96-1).

Pepin souhaite donner une portée plus générale au niveau des objectifs, autres que professionnels, que le mouvement syndical doit atteindre ainsi qu'une portée plus concrète dans la réalité de l'action. Ainsi dans son rapport moral de juin 1974, il souhaite que le « mouvement syndical revoie tout son arsenal de négociation pour obtenir le maximum de coordination dans son action, pour que des objectifs d'une portée plus vaste soient atteints » (P-253-3).

Pour Pepin, l'intérêt du mouvement syndical pour ces questions n'est pas nouveau. La conscience sociale a toujours été une des caractéristiques principales du mouvement syndical (P-214-1). Encore aujourd'hui croit Pepin, le syndicat doit être « l'instrument de libération du travailleur, le lieu où il est maître de ses décisions, la forteresse qu'il défend des empiétements du pouvoir politique et économique » (P-353-5). Pour ce faire, il doit déborder du strict cadre traditionnel de la convention collective « et de se servir de celle-ci comme instrument d'amélioration du sort de la population » (P-307-3).

L'exemple du front commun dans le secteur public est révélateur de cette volonté de dépasser le cadre de la convention collective (P-307-3 et 4). Diverses demandes normatives des syndicats en 1972 visaient notamment une amélioration du sort de l'enfant à l'école ou du malade à l'hôpital. Évidemment, plusieurs à l'époque ont contesté ce genre de demande syndicale, mais il appartient aussi aux syndicats, selon Pepin, de s'occuper des problèmes de la population. Dans cette perspective, le front commun a ouvert des avenues complètement nouvelles. L'action syndicale n'était plus uniquement défensive : « Nous étions à l'attaque et par l'action syndicale nous tentions de modifier les règles de la société » (N-92-1).

Marcel Pepin est catégorique sur cette question, l'avenir du syndicalisme dépend de ce type d'action. Il est nécessaire de donner aux luttes des travailleurs leur signification la plus profonde tout en

conservant cette grande rigueur, caractéristique du mouvement syndical. Pepin croit aussi que les syndicats sont en position pour s'attaquer à la négociation de conditions de travail qui permettent « de donner à l'évolution politique en cours un sens concret » (P-255-7).

Alors qu'il a quitté la présidence de la CSN, il persiste toujours dans sa volonté que le mouvement syndical agisse au-delà de l'application de la convention collective ou de la protection des intérêts des syndiqués dans les milieux de travail. Il en fait un rappel lors d'une rencontre avec des délégués du conseil central de Québec en 1983. Il leur parle alors de la nécessité de continuer à s'occuper des aspects politiques, et ce, même en temps de crise. Il les invite d'ailleurs à ne pas tomber dans un syndicalisme trop étroit qui ne s'occuperait que de la négociation collective. « Ne s'occuper que des problèmes de la profession, c'est rester sur une patte » (20-8).

À l'occasion du XIII^e colloque de l'école des relations industrielles de l'Université de Montréal, en novembre 1982, il énumère d'ailleurs diverses revendications historiques à caractères plus politiques qui se sont finalement matérialisées grâce à l'action syndicale. Il rappelle que dans les années 1950, les revendications visaient la mise sur pied « d'une gamme importante de programmes sociaux comme l'assurance-hospitalisation, l'assurance-santé, la gratuité scolaire, en plus de lutter pour le respect des libertés démocratiques et syndicales » (12-28-2). Puis dans les années 1960, ce furent les revendications syndicales « portant sur le régime public de rentes, la nationalisation de l'électricité, une plus grande maîtrise de l'économie par l'État, la "déprivatisation" des hôpitaux » (12-28-2). Quant aux années 1970, le travail syndical a notamment porté, rappelle Pepin, sur la notion de salaire décent qui s'est traduit notamment par le minimum de 100 \$ par semaine dans le secteur public, sur l'indexation des salaires aux coûts de la vie et sur les droits parentaux (12-29-1).

D'autres lois sociales adoptées par nos gouvernements ou diverses réformes en cours sont dues, selon Marcel Pepin, à l'action syndicale : la réforme du système d'éducation; le régime d'assurance maladie; la loi sur la santé et la sécurité au travail; la loi sur l'amiantose; la loi sur l'assurance automobile; corvée-habitation; la Cour des petites créances; le processus de de recours collectif (24-6-2). « Il n'y a pas de mesures sociales sans qu'il se soit agi d'une lutte syndicale et c'est ce que les syndicats doivent faire » (24-6-2).

C'est ainsi que Pepin appelle les syndicats à demeurer attentifs aux actions qu'ils posent. C'est en grande partie sur leurs épaules que repose la construction d'une société plus équilibrée où les puissants

n'écraseront pas trop les plus faibles : « Rien n'est facile pour les syndicats et leurs membres, rien ne le sera non plus, mais leur rôle historique dans nos sociétés les engage à être de plus en plus vigilants » (42-43-5).

Marcel Pepin considère également que les syndicats doivent persévérer et lutter pendant la crise économique des années 1980 pour une bonne qualité de services dans l'administration publique, dans le domaine de l'éducation et de la santé. C'est un rôle que doivent assumer les syndicats parce qu'ils seront à peu près les seuls à le faire. Aussi, constate-t-il, en ces matières, ce sont toujours les familles modestes qui souffrent de la diminution des investissements publics. (6-19-5).

Certes, les attaques à ce propos sont souvent vives, notamment parce qu'on accuse les syndicats de ne vouloir défendre que leurs intérêts corporatifs. Mais Marcel Pepin est d'avis que dans une telle lutte, les syndicats font plus que rechercher la défense de leurs membres puisqu'ils « travaillent pour le mieux-être de la population tout entière » (6-20-3). Bref, advenant un retour en arrière, c'est toute la population qui en écoperait. Pour Pepin, le gouvernement, à moins d'être contraint, n'a pas le temps ni surtout la volonté politique de s'occuper de ceux qui ont peu de pouvoir, peu de droits : « il est au service des puissants beaucoup plus que des sans-voix » (31-43-4).

1.3.2 La démocratie syndicale (rapport avec les membres, rôle des élus, des permanents)

Le rapport moral de 1970 *Un camp de la liberté* énonce plusieurs des éléments de la pensée de Marcel Pepin sur la vie syndicale, sur le rôle de l'assemblée générale et de la démocratie syndicale. Pour Pepin, « Ce qui cimenterait le mouvement et lui donne sa cohésion, c'est l'unanimité quasi totale sur les moyens que se sont donnés les travailleurs pour s'entendre, pour se coordonner, pour se concerter, dans la poursuite de leurs objectifs » (P-154-3).

Marcel Pepin est d'ailleurs reconnu pour être un inconditionnel de l'assemblée générale, qu'il perçoit comme le lieu de discussion et de décision. Pour lui, c'est un peu « comme le cœur du syndicalisme » (P-154-4), le lieu par excellence où les individus s'épaulent et s'entraident. La force de l'assemblée syndicale repose en grande partie sur « sa capacité de rallier le groupe autour d'un objectif concret et précis » (P-154-4). D'ailleurs, note Pepin, « le progrès de chacun repose sur le progrès de tous » (P-154-3) et cette cohésion de groupe est indispensable dans la poursuite du progrès collectif.

La démocratie syndicale est aussi pour Marcel Pepin le « lieu de rencontre de toutes les opinions » (P-160-6). Il juge nécessaire de s'astreindre aux moyens de ce type de démocratie : « dans la démocratie syndicale, les hommes discutent, ils s'informent, ils peuvent se tromper, ils peuvent changer d'idée, mais finalement ils doivent se rallier à la décision de l'assemblée générale » (P-159-1). La démocratie syndicale doit donc être comprise « comme la recherche des objectifs de la collectivité des travailleurs organisés » (1-92-2). C'est donc un instrument qui se veut fort complexe à cause de « l'importance de la participation à tous les paliers, et à toutes les étapes, mais très puissant » (P-157-2).

Certes, note-t-il, la participation des membres aux assemblées locales est plus importante dans les moments cruciaux de la vie d'un syndicat : lors de l'adoption d'une convention collective ou d'un vote de grève par exemple. Mais il y a toujours aussi une réelle participation dans les assemblées générales ordinaires et il ne faudrait pas tomber, croit Pepin, « dans l'irréalisme et s'imaginer que la démocratie est inexistante quand tous ceux qui doivent être à une assemblée n'y sont pas » (1-89-3). Quant aux diverses autres instances que sont les fédérations et les conseils centraux, dans le cas de la CSN, il constate que la participation demeure importante. Il peut certes y avoir des lacunes, mais dans l'ensemble la situation est saine, de mentionner Pepin (1-89-5).

Marcel Pepin insiste également sur le fait que toutes les assemblées générales des syndicats locaux devraient être appelées à débattre des orientations qui sont discutées dans les instances centrales du mouvement afin « d'impliquer, dans le processus d'analyse et de décision, chaque groupe de travailleurs siégeant en assemblée générale » (P-256-6). Il insiste donc sur la nécessité de donner un sens plus profond à la vie démocratique syndicale et d'éviter qu'on s'entende seulement entre les délégués aux diverses instances (P-256-6). Il importe, selon Pepin, de prendre les moyens pour rencontrer les membres de partout si l'on souhaite que ces orientations se transforment en instruments d'action (P-256-1 à P-256-6).

Cette forme de démocratie n'est pas parfaite, selon Pepin, mais elle force à rechercher les objectifs que souhaitent atteindre les travailleurs. Dans la vie syndicale, « la liberté et la responsabilité marchent la main dans la main » (P-159-3). Car celui qui « n'accepte pas d'être responsable ou qui n'accepte pas de participer à la vie syndicale, qui préfère être irresponsable, n'est jamais libre. Il accepte que d'autres décident » (P-159-4.)

Il insiste cependant pour que les débats dans le mouvement syndical se réalisent dans un climat différent de celui que l'on connaît, dans le parlementarisme, par exemple : « Les travailleurs qui participent à une assemblée syndicale, les délégués-travailleurs qui participent à une instance doivent réaliser qu'ils ne sont pas là pour s'opposer les uns aux autres, il ne devrait pas y avoir de parti d'opposition à une assemblée syndicale » (1-92-1). Tous doivent donc rechercher le mieux-être, croit Pepin, « mais leur tâche est de défendre au mieux leur point de vue dans le respect des opinions des autres et de se rallier à la décision prise démocratiquement » (1-92-1).

Il est donc impératif, selon lui, que les travailleurs ne glissent pas vers un type de démocratie de nature plus politique que syndicale, sans quoi ils risqueraient de filer vers leur perte collective. En effet, note Marcel Pepin, « l'âme même de la démocratie syndicale est radicalement différente de celle de la démocratie politique » (P-156-3). Alors que dans la démocratie politique, les élus obtiennent un mandat pour exercer un pouvoir absolu pendant quatre ans, dans la démocratie syndicale, les élus sont appelés à exécuter des mandats dictés par leurs membres lors des assemblées générales et ils doivent fréquemment rendre des comptes à leurs adhérents (P-156-2 à P-157-2).

D'ailleurs, la façon dont un délégué à une instance doit se comporter pour assurer une représentation efficace et démocratique a également été documentée par Marcel Pepin. Dans le contexte fort politisé de la fin des années 1970 et du début des années 1980, accentué par la présence de divers groupes politiques de gauche, Pepin désire apporter certaines nuances quant à la question des mandats que l'on détient. Il faut selon lui faire une distinction entre le fait d'être mandaté par une instance syndicale ou par une organisation politique extérieure.

En effet, le mouvement syndical oscille à ce moment entre plusieurs modèles politiques et économiques alors à la mode, notamment dans les pays de la sphère communiste. Plusieurs souhaitent d'ailleurs offrir aux travailleurs des modèles de plan d'action préconçus. Pour Pepin, il appartient aux syndiqués de, « décider de leur propre modèle d'action » (P-163-1), un modèle d'action bâti sur des expériences concrètes et des luttes syndicales. Il juge d'ailleurs essentiel de rappeler, pendant cette période intense, que les organisations syndicales appartiennent d'abord et avant tout aux travailleurs (P-164-3).

Marcel Pepin croit aussi que les travailleurs ne devraient pas se faire imposer de modèle : « Et moi j'affirme, en tant que syndicaliste, que jamais, vous m'entendez, jamais on n'imposera à la classe des

travailleurs du Québec un modèle préfabriqué qu'il vienne des cerveaux d'intellectuels américains, russes, chinois, canadiens-anglais ou canadiens-français » (P-164-1).

Il se méfie d'ailleurs considérablement de l'utilisation de la démocratie syndicale pour la réalisation de diverses autres luttes sociales, économiques ou politiques. Tout en reconnaissant qu'on ne peut « remettre en cause le droit strict qu'ont tous les travailleurs de militer dans les organisations de leurs choix, surtout si ces organisations ont une finalité semblable avec les objectifs de notre mouvement » (1-92-5), le militant concerné doit quand même être prudent. Il doit nécessairement s'assurer que les objectifs qu'il recherche comme individu ou que son groupe de militance recherche rejoignent les « objectifs de la collectivité des travailleurs organisés » et rechercher d'abord « les meilleurs moyens syndicaux en vue d'atteindre les objectifs syndicaux » (1-93-1).

Certes, le militant impliqué dans d'autres organisations peut partager plusieurs des constats faits par le mouvement syndical, mentionne Pepin, mais « il devrait éviter de jouer un rôle d'opposition au sein de l'assemblée parce que ce n'est pas ainsi que se pratique et soit se pratiquer la démocratie syndicale. Il doit prendre et analyser chaque situation à son mérite et ne pas être téléguidé de l'extérieur » (1-93-2). Pour lui, il importe d'ailleurs de protéger la vie syndicale et la démocratie syndicale, quel que soit, le régime économique-politique dans lequel nous vivons (1-93-3).

Ces précisions, Marcel Pepin les apporte dans un texte qu'il écrit en 1980 à propos de la démocratie syndicale. Il souhaite alors préciser un peu mieux quel doit être le rôle d'un délégué mandaté par son assemblée syndicale. À la question « Quel doit être le comportement du délégué qui participe à une instance et qui a reçu un mandat précis de l'instance qui le délègue? », il apporte diverses précisions (1-93-4). Il note au préalable que les diverses instances syndicales doivent elles aussi avoir « un pouvoir de décision de façon autonome » (1-93-5). Plus précisément, croit Pepin, il faut notamment comprendre que si chacun des délégués présents à l'instance concernée avait un mandat strict, ladite instance pourrait se figer dans les positions prises à la base même, par les diverses assemblées générales. Qui plus est, constate Marcel Pepin, le délégué qui a reçu un tel mandat deviendrait imperturbable à toute nouvelle argumentation. Il ne pourrait, à la limite, s'enrichir des nouvelles perspectives qui pourraient être suggérées dans le cadre du débat et qui permettraient, le cas échéant, de trouver une solution à un problème qui serait posé. (1-93-5 à 1-94-1).

Pour Pepin, le délégué devrait pouvoir garder une certaine liberté de penser. Il doit pouvoir entendre les arguments, voir les diverses perspectives et se faire une idée avant de voter. Il a « sûrement le droit comme participant autonome à une instance de ne pas suivre strictement son mandat » (1-94-2). Il devra évidemment par la suite s'expliquer, sans quoi « les débats démocratiques deviendraient inutiles et le mouvement aurait tendance à se scléroser » (1-94-2).

Par ailleurs, Pepin n'est pas de ceux qui croient à la vertu des votes symboliques, par lesquels on doit absolument voter pour quelque chose, sans gestes concrets appuyant la mesure : « Quand on adopte des résolutions, j'aime qu'on les applique. Ça a été ma trajectoire tout le temps. On adopte quelque chose, on essaie de l'appliquer » (K-227-1). L'adoption de certains principes d'ordre général par les instances de la CSN a parfois indisposé Marcel Pepin dans le passé. Il lui est même déjà arrivé de penser remettre en cause sa présidence. Mais, avec un peu de recul, il affirme à Keable : « On peut bien ne pas s'entendre sur un point, je n'ai qu'à me plier à la volonté de la majorité » (K-227-4). Il avoue avec le temps qu'il a possiblement évolué sur cette question et constate qu'il était un peu rigide sur ses principes à la fin des années soixante (K-227-6).

Une question qui revient fréquemment dans l'actualité syndicale cherche à savoir si les membres sont manipulés par leurs dirigeants. Pepin considère qu'on exagère souvent en croyant gratuitement ces affirmations. Il donne une réponse éclairante sur le sujet : « Si les recommandations des officiers sont souvent entérinées, c'est qu'elles correspondent à la volonté des membres; alors on dit que ceux-ci sont manipulés si, au contraire, les membres rejettent les recommandations, on dit que les dirigeants ne contrôlent pas leurs membres, ne les représentent pas. » (24-15-5)

Cette conception de la démocratie syndicale qu'endosse Marcel Pepin n'est pas partagée par l'ensemble des militants syndicaux. Encore une fois, Pepin est critiqué par sa gauche qui l'accuse de favoriser une certaine technocratie syndicale et par des militants plus à droite, moins portés par le militantisme et la vie démocratique. « Il m'était très difficile de faire progresser le mouvement au plan des idées. Si je présentais une formule quelconque, la droite tentait de l'émasculer et la gauche n'ayant pas tout le morceau était toujours disposée à tout renverser » (C-183-1). Même si Pepin n'aime pas ces étiquettes droite – gauche, il considère pas moins que les attaques provenant de sa droite étaient plus sournoises et qu'elles « minai[ent] par en dessous » (C-183-1).

À ce propos, le rôle des conseillers syndicaux est souvent mis en doute, compte tenu de l'influence qu'ils peuvent avoir sur une organisation. Toutefois, Pepin juge important le rôle de ceux-ci dans une organisation syndicale. Certes, ils ont du pouvoir, mais ils ne l'ont pas au complet, note-t-il, bien que parfois, à la CSN comme ailleurs, il existe des luttes de pouvoir entre les élus et les conseillers syndicaux. Pepin juge d'ailleurs que le poids politique des permanents est d'ailleurs plus important à la FTQ en raison des traditions et des structures (24-16-8). D'ailleurs, il existe au sein de la FTQ une instance consultative réunissant des conseillers syndicaux des divers syndicats affiliés. Une instance informelle, mais qui demeure dans les faits assez importante.

Pepin est plus amer envers certains dirigeants syndicaux qui aiment fonctionner en ignorant certains principes élémentaires de démocratie syndicale (C-172-1). Il ne se gêne pas pour en nommer dans ses deux écrits que sont Caméléon I et II. Il s'agit de gens qui proviennent aussi bien des secteurs privés ou publics et qui sont présents à la CSN comme dans d'autres centrales. Ce n'est pas nécessairement que ces gens se compromettent avec des pots de vin, constate-t-il, mais pour eux « le seul fait de garder le pouvoir et d'avoir la tranquillité semble suffisant » (C-172-1).

Par souci de transparence, Pepin croit donc nécessaire que l'on critique ces leaders syndicaux qui acceptent de jouer un drôle de jeu et de répondre à certaines manigances patronales. Pepin considère qu'il est important que la vérité soit connue au sujet des agissements de certains dirigeants syndicaux : « si le mouvement syndical se donne comme mission de changer radicalement le système, il ne peut continuer à agir comme il le fait. Ce n'est pas qu'il signe des conventions collectives qui le compromettent, ce sont les manœuvres pour empêcher la volonté des travailleurs de se réaliser qui sont dangereuses et compromettantes » (C-174-2).

Évidemment, poursuit Pepin, de tels comportements sont appréciés des représentants du pouvoir en place. On ne souhaite surtout pas que les dirigeants syndicaux représentent véritablement leurs membres, on souhaite plutôt qu'ils soient des rouages du système. Et, s'ils ne veulent pas comprendre, « il faut les "casser" » (C-175-1). En 1972, poursuit-il, « nous avons voulu casser le système, le pouvoir a compris, il nous a mis en prison » (C-175-1). Fort de cette expérience, Pepin souhaite surtout que plus jamais dans le monde syndical « l'aplaventrisme » ne soit de mise (C-177-2).

1.3.3 La liberté et l'indépendance syndicales

L'autodétermination, le choix de prendre en main sa propre vie, c'est la liberté pour Marcel Pepin, mais la liberté est aussi « l'outil de la responsabilité » (P-139-3). Pepin s'est en effet toujours fait l'apôtre de cette responsabilisation du travailleur. C'est le sens du mot syndicalisme, car « le syndicalisme a supposé que la tendance de l'homme était de prendre de plus en plus ses responsabilités et d'exercer sa liberté » (P-192-1).

Pour Pepin, cela va de soi, car il n'est pas possible à ses yeux que l'être humain puisse accepter d'être irresponsable et de ne pas décider dans sa propre vie. « Ceux qui prennent la liberté de laisser à d'autres le soin de décider de leur vie sont limités à cette liberté » (P-190-12), acceptant par le fait même et facilement « les conséquences naturelles de leur soumission » (P-191-1).

Cette approche collective de la liberté amène Pepin à questionner les congressistes de la CSN en 1970 : « Allons-nous accepter de n'avoir rien à dire dans l'organisation et la détermination de nos conditions de travail, de nos conditions de vie? Ou au contraire continuerons-nous de défendre la liberté syndicale? » (P-190-4 et 5). Puis, le leader syndical poursuit en questionnant à nouveau les membres présents sur le droit à la liberté politique, notamment celui de « préconiser la liberté de nous bâtir des structures économiques qui nous appartiennent? » (P-190-8).

Pour Marcel Pepin, le véritable syndicaliste cherche plutôt à agrandir son champ des responsabilités dans le domaine des conditions de travail et, incidemment, à réduire celui du patronat (P-191-6). À l'opposé, la tactique patronale est de réduire le plus possible les responsabilités du syndicalisme dans l'entreprise : il cherche notamment à comprimer sa liberté de savoir, de se faire entendre, de décider ou d'agir (P-191-4). Face à cette répression, le syndicaliste doit faire un choix : « ou il s'assoit et rejoint ceux qui ont déjà décidé de tout laisser aux autres, ou il se lève pour défendre sa liberté » (P-191-3). Car « la volonté des travailleurs d'être responsables des décisions qui les concernent leur impose la recherche de la liberté » (P-192-5).

Cette vision d'affrontement entre les volontés des travailleurs et celles d'employeurs amène parfois également une certaine connivence patronale-syndicale que Marcel Pepin déplore. Selon lui, cette connivence est à proscrire, peu importe le niveau des discussions, et ce, même dans le secteur public, alors que les parties en présence partagent parfois diverses tribunes ou divers lieux de discussions.

Pepin s'est d'ailleurs fait l'apôtre de cette vision dès les premières négociations du secteur public dans les années 1960. Il était nécessaire, selon lui, que l'exercice se fasse de façon tout à fait régulière, comme lors de n'importe quelle autre négociation.

Certes, Pepin a entendu divers commentaires laissant paraître une collusion entre l'État et la CSN au moment de la syndicalisation des employés de l'État sous le gouvernement de Jean Lesage. Il émet un sérieux bémol! Il parle plutôt de « convergence » en faisant le rapprochement entre les revendications formulées depuis de nombreuses années par la centrale et les actions menées par ce nouveau gouvernement élu. Comme il le mentionne à Keable : « En effet, tu sors d'une période où tu as été ostracisé complètement, tu as fait des revendications économiques et sociales énormes, tu n'as jamais eu gain de cause ou à peu près jamais, et quand les libéraux arrivent au pouvoir, ils réalisent en bonne partie ce que tu as réclamé! Pourquoi on s'y serait opposés? Parce que c'était un Gouvernement libéral? » (K-140-4). Au contraire, aime-t-il mentionner, « la lutte syndicale s'est amplifiée dans les années qui ont suivi l'arrivée de Jean Lesage » (K-140-5).

1.3.4 La négociation, la mobilisation, l'information et l'éducation syndicales

Les années 1960-1970 ont permis aux travailleurs québécois de véritablement prendre conscience de leurs droits et de leurs pouvoirs comme groupe organisé. Selon Marcel Pepin, plusieurs attaques antisyndicales ont aussi contribué à développer cette conscience syndicale et à stimuler leurs revendications (P18-5). Ainsi, il observe que les travailleurs ont, à compter de la fin de la décennie 1960, été à même de réclamer davantage et sont plus que jamais déterminés dans leurs réclamations, « ne voulant plus rester dans un état de dépendance dans l'entreprise et dans la société » (P-19-2).

Toutefois, le droit du travail nord-américain ne favorise pas la création d'une véritable conscience de classe. Entre autres, « l'accréditation syndicale par unité de négociation a comme corollaire de transposer au plan d'un groupe l'égoïsme que l'on rencontre chez un individu » C-108-1). Pepin souhaite donc que le mouvement syndical entreprenne des actions d'éducation d'envergure s'il veut éviter que des groupes de travailleurs érigent des murs d'incompréhension contre d'autres groupes de travailleurs.

Il s'attriste d'ailleurs d'un tel phénomène. Dans son recueil *Caméléon I*, il relate certaines expériences qu'il juge malheureuses : « À combien de reprises n'ai-je pas constaté avec regret l'indifférence et parfois le mépris de certains travailleurs en face d'une lutte acharnée d'un groupe pour arracher des conditions de travail valables. Qui plus est, des travailleurs plongés dans un conflit étaient furieux de l'attitude de leurs confrères de d'autres secteurs. Aussi, au cours et surtout à la fin du conflit, jurent-ils que la lutte ouvrière n'est pas une lutte qui doit s'arrêter, que même s'ils n'ont pas reçu tout l'appui désiré des autres, maintenant pour eux, ils ne seront plus jamais indifférents et inactifs quand d'autres seront aux prises avec un conflit » (C-108-2). Ces propos, rappelle Pepin, ont toutefois rarement été traduits dans les faits.

Pour y arriver, l'information est la clé du succès selon Pepin. Pour lui, l'information, tout comme l'éducation, sont des facteurs extrêmement puissants de maturation et de libération. Voilà encore un domaine, « d'où les travailleurs ont été exclus par la longue tradition autocratique des employeurs » (P-265-7). Il se fait plutôt l'apôtre de la création d'une structure d'information sur les lieux de travail qui devienne « une réalité agissante et fonctionnelle » (P-265-6). Selon Marcel Pepin, le travailleur doit

posséder des informations sur la situation de son entreprise ainsi que sur les enjeux de la société. Une telle prise de conscience permet d'assurer une meilleure solidarité et un véritable rapport de force.

Évidemment, Pepin a toujours été de ceux qui croyaient indispensable d'avoir un rapport de force important pour obtenir ce que l'on souhaite, il en précise d'ailleurs l'utilité : « La vraie façon de réussir que l'on aime ça ou non, c'est d'avoir la force. Tous ceux qui rêvent de trouver des formules qui remplaceraient le recours à la force pour mener à bien une négociation se trompent, ils sont naïfs ou menteurs. Il n'est pas toujours nécessaire de recourir à l'exercice du droit de grève, il est toujours nécessaire que votre adversaire sache que vous pouvez y recourir » (C-116-3).

Un rapport de force qui peut évidemment déboucher, en cas de blocage à la table de négociation, sur le déclenchement d'une grève, mais pas nécessairement non plus, note Pepin (3-1-4). À ce propos, Pepin insiste pour faire la distinction entre le droit de grève et son exercice : « Quand tu as le droit, tu n'es pas toujours tenu de l'exercer », d'affirmer Pepin (50-5-7). D'ailleurs, souvent la seule menace et la préparation de la grève entraînent un dénouement heureux du conflit.

Dans notre société, précise Marcel Pepin, la grève devient « le produit inévitable d'un régime où tout est décidé en dehors de l'ouvrier et par d'autres que lui » (P-38-1). Il s'agit de la seule force des travailleurs pour contrebalancer le pouvoir démesuré du patronat (P-264-5). La fonction de la grève a aussi une utilité pédagogique, puisque c'est dans l'exercice de ce droit que nous « rencontrons nos opposants sur le terrain politique et économique » (P-264-7). Son utilité est ainsi très grande puisque c'est là aussi que « prend souvent naissance la conscience politique » (P-264-7).

D'ailleurs, dans un débat contradictoire portant sur la grève et organisé dans le cadre du 32^e congrès de la Fédération des affaires sociales de la CSN, Pepin y réaffirme sa vision de la grève. Dans cet extrait vidéo, Pepin parle de l'importance considérable de celle-ci, puisqu'elle est non seulement un instrument de revendication, mais également une étape pédagogique dans la formation personnelle et syndicale des travailleurs.

De l'avis de tous ceux qui l'ont connu, Pepin a une qualité personnelle importante pour occuper le poste de président de la CSN : celle d'un très bon négociateur. Pour lui toutefois, l'art de négocier ne s'enseigne pas. Bien que pour lui, « il n'existe pas de bon négociateur. Il y a des négociateurs plus habiles que d'autres » (30-23-1).

Évidemment, il y a quelques trucs que l'on peut apprendre sur les banquettes d'université, mais ça s'arrête là. À travers le livre de Keable ou de diverses formations qu'il a pu offrir à des représentants syndicaux, Pepin mentionne les éléments suivants comme étant essentiels :

1. Avoir un seul porte-parole afin de suivre sa propre ligne, son plan d'attaque; sans être bouleversé par les interventions des autres;
2. Traiter des points les plus subtils en premier;
3. Faire marcher son imagination, notamment dans la construction de nouvelles propositions à la table de négociation ou dans la construction de son rapport de force;
4. Négocier à partir de son propre projet de convention collective;
5. Frapper un clou à la fois;
6. Éviter de se précipiter avec les concessions;
7. Croire profondément en ce qu'on veut obtenir (K168-4 à K-176-3).

Mais pour Pepin, l'élément primordial et central d'un bon négociateur est de « croire aux revendications qu'on défend » (K-174-3). De plus, il importe d'être « un syndicaliste convaincu, pour ne pas dire enragé. Ce n'est pas un arbitre, c'est un partisan » (30-34-3).

Les expériences des deux premiers fronts communs permettent de prouver certaines des affirmations véhiculées par Pepin, notamment sur l'identification de cibles prioritaires : « En négociation, il faut des objectifs clairs et assez restreints » (K-176-3). On peut retenir comme exemples les revendications du 100 \$ minimum par semaine en 1972 et celle visant l'acquisition par les employés du secteur public en 1976 de quatre semaines de vacances après un an de service. Il s'agit là de cibles concrètes et précises qui frappent l'imaginaire et qui rejoignent également les plus bas salariés. Cette expérience et d'autres amènent Pepin à suggérer aux parties impliquées de réduire au minimum les priorités. Il rappelle d'ailleurs à Keable une intervention qu'il avait dû réaliser auprès d'un syndicat qui avait identifié plusieurs dizaines de priorités dans son projet de convention collective. Voici le conseil qu'il avait alors donné : « J'identifierais trois priorités : une que j'accepterais de perdre, et deux autres que je gagnerais » (K-175-5). Il faut toutefois, note-t-il avoir une force politique importante au sein de son syndicat pour faire accepter cette idée (K-175-5).

Diverses attitudes ou divers comportements importent aussi pour augmenter les habiletés d'un négociateur. Le calme et l'attention sont des vertus cardinales du bon négociateur, mais il faut essentiellement posséder une bonne capacité d'écoute. Il faut savoir écouter longuement et sans

intervenir, ce qui permet « de prendre l'adversaire dans le dédale de sa propre argumentation » (30-25-2). C'est d'ailleurs un conseil que Pepin aimait répéter à nous ses étudiants de relations industrielles. Pour lui, il s'agissait en quelque sorte de la qualité première d'un bon négociateur.

Cette écoute permet notamment d'entendre diverses subtilités afin de dégager une certaine marge de manœuvre. Car pour Pepin, un bon négociateur ne peut s'enfermer dans la prise de position ferme de son assemblée générale sans tenter diverses autres possibilités pour arriver à un règlement satisfaisant pour tous. Bref, il ne peut dire constamment qu'il ne peut bouger compte tenu des mandats qu'il a reçus.

Au contraire, un négociateur se doit d'être en mesure de formuler des compromis qu'il pourra éventuellement recommander aux membres, si lesdits compromis semblent intéressants. Avant de procéder ainsi, il doit toutefois être certain du bien-fondé de ses affirmations afin d'éviter de perdre sa crédibilité auprès de ses membres. Et si jamais il mentionne à la table de négociation qu'il va recommander aux membres l'adoption d'un compromis, il doit tenir parole, sinon il perdra toute crédibilité.

C'est ainsi qu'un bon représentant syndical doit donc être en mesure de bien expliquer son opinion à ses membres tout en leur laissant prendre la décision. Il doit évidemment être habile et imaginatif dans l'argumentation et rigoureux dans le raisonnement.

La crédibilité des deux porte-parole demeure importante aux yeux de Marcel Pepin, ainsi, il demeure important de ne jamais humilier son opposant. Certes, de mentionner Pepin, « on peut se permettre d'humilier un autre représentant patronal » (30-25-3), mais jamais le porte-parole. On doit même absolument éviter les animosités personnelles avec son vis-à-vis à une table de négociation. Le négociateur doit à ce propos toujours éviter les déclarations en l'air, mesurer tous ses coups, ne pas faire inutilement de menaces et surtout éviter les ultimatums.

Il faut donc absolument et toujours être pris au sérieux, de mentionner Pepin. En ce sens, Pepin recommande aux négociateurs de bien prendre le temps d'expliquer aux représentants patronaux ce que l'on souhaite obtenir, sans entrer toutefois dans de grandes discussions philosophiques. On doit donc être en mesure de bien justifier les demandes formulées par le groupe, en évitant les « allégations absurdes ou exagérées » (30-30-1), tout en tenant compte de la réalité de l'entreprise (30-15-2).

Certes, tout en sachant rester agréable, une colère bien calculée, mais sincère, peut parfois être importante et donner des résultats. Mais, insiste Marcel Pepin, il ne faut pas en abuser. D'ailleurs, « si vous êtes fort, l'employeur le sait; vous n'avez pas à le menacer; si vous êtes faible, vous avez encore moins de raisons » (30-25-4).

À ce propos d'ailleurs, il est catégorique sur le fait que le projet de convention collective appartient d'abord à l'unité d'accréditation : « C'est la convention qui convient aux membres qu'il faut négocier; ce n'est pas la convention du permanent syndical, ni celle de la centrale syndicale » (30-17-1). Cette dernière peut certes, avant le dépôt du projet à l'employeur, suggérer certains ajouts ou modifier des textes en fonction d'intérêts supérieurs, mais ça doit demeurer le projet du syndicat local, croit Marcel Pepin.

Pour ce faire, un bon projet de convention collective doit absolument représenter la volonté des membres. Il ne faut pas oublier, note-t-il « que la convention collective vise à régler les problèmes d'ensemble mais aussi les problèmes spécifiques et particuliers » (30-9-2). Pour y arriver, il faut multiplier les rencontres et s'informer de l'historique des relations de travail dans l'entreprise. Dans cet esprit, si on souhaite conserver un appui populaire des militants, l'important demeure d'avoir bien cerné les revendications du groupe, puis « de garder ta conviction » (K-122-2). Selon Marcel Pepin, « un mauvais négociateur peut donc tout gâcher! » (3-2-5).

Le rôle du conseiller syndical est donc primordial afin de préciser certains points et surtout afin de commencer à tisser des liens de confiance avec le groupe (30-9-4). À ce propos, Marcel Pepin donne d'autres conseils aux négociateurs, notamment en ce qui a trait à l'établissement d'une bonne relation avec les membres du comité de négociation (30-20-2). De même, il importe d'identifier convenablement ce que Pepin appelle des « poteaux ». Ces derniers ne sont pas nécessairement des officiers syndicaux, mais plutôt des leaders informels de leur milieu. Pour Pepin, ils sont en quelque sorte « l'épine dorsale du syndicat. Sans eux et leur approbation, l'action du syndicat ne sera pas menée à bon terme » (30-10-1).

Mais surtout, d'insister Pepin, « le conseiller doit avoir la foi, il doit adhérer, croire aux demandes. S'il n'a pas cette foi, jamais il n'obtiendra ce qu'il réclame; son opposant en sera conscient » (30-21-6). D'autre part, de réitérer Pepin, le négociateur ne doit pas oublier qu'il est un conseiller privilégié pour ses membres. Évidemment, il n'a pas à décider pour eux, « mais ce qu'il dit a un poids important. » (30-22-1)

Tout au long d'une négociation Pepin insiste également sur la nécessité de toujours maintenir informés les membres de son unité de négociation. Le négociateur a aussi la responsabilité de ne jamais mentir ni exagérer, tout en évitant de dire des choses qui pourraient être utilisées par la suite par l'employeur (30-28-6). Finalement, dans l'exécution de son mandat, le négociateur ne doit jamais perdre de vue les objectifs fixés au départ (30-8-1), et surtout, il se soit de garder la tête froide (K-112-5 et 6).

1.3.5 La CSN comme modèle d'organisation syndicale

La CSN, que Marcel Pepin appelle avec respect « le mouvement », demeure pour lui un modèle. Plus particulièrement, il aime bien parler de la centrale comme étant une sorte de modèle pour la démocratie et pour l'avancement de la cause des plus démunis et des travailleurs, un modèle qui rejoint ses aspirations de liberté et de responsabilisation. Pour Pepin, la CSN est aussi une sorte de point de ralliement de tous les salariés, sans distinction de fonctions : « Les ingénieurs salariés se rassemblent avec les hommes de métier, les ouvrières avec les infirmières, dans une conscience syndicale commune » (P-17-3).

C'est un mouvement dont l'idéologie a évidemment évolué depuis sa fondation en 1921. Le CTCC de l'époque a d'abord connu une sorte de corporatisme social appelée « la doctrine sociale de l'église » jusqu'à la fin de la Deuxième Guerre mondiale; puis on a parlé « d'humanisme social » permettant de combattre les iniquités, les abus du système; puis au milieu des années 60, on a opté pour un « socialisme autogestionnaire » afin de combattre le système capitaliste qui, en soi, est mauvais, de conclure Pepin (44-18-2).

Le succès d'organisation de la CSN dans les années 1960, avec l'ajout des employés du secteur public, s'explique par plusieurs éléments, considère Pepin. On note entre autres l'ardent militantisme et le respect qui y règne pour la démocratie (P-17-2). La CSN, mentionne Pepin, a su concilier à la fois une structure forte et suffisamment centralisée tout en respectant les volontés et les décisions prises dans les diverses assemblées générales. D'autres facteurs viennent aussi expliquer un tel engouement pour la CSN, constate Pepin : « le dévouement de ses permanents, la fraternité qu'on y observe, une volonté vive de contester l'ordre établi, les luttes nombreuses qui entretiennent son militantisme, son indépendance totale à l'égard des autres centrales du continent, etc. » (P-17-2).

C'est dans cet esprit que dès les premières années à la présidence de la CSN, Marcel Pepin a poursuivi la tradition de ses prédécesseurs soit d'intervenir dans les grands débats d'intérêt public. Toutefois, il a aussi choisi d'intervenir plus systématiquement qu'autrefois en vue d'exposer au grand jour la mauvaise organisation de la société, les causes de ce désordre et les remèdes à y apporter. L'objectif avoué étant évidemment une transformation sociale afin de rendre la société plus juste, plus humaine et « pour éviter qu'elle reste dans les mains des biens nantis, des riches » (1-95-4).

Concrètement, donc, la CSN ne se contente pas de faire du syndicalisme très militant au niveau de la convention collective, elle contribue également à tout ce qui touche la question de la lutte à la pauvreté, à la démocratisation de l'économie (P-19-3). Pour Pepin, la CSN doit continuer d'évoluer, d'exiger des réformes économiques et sociales et « d'être un ferment de transformation sociale » (P-20-2).

À l'occasion de son dernier rapport moral, dix années plus tard, Pepin constate que la CSN a tracé sa voie et a poursuivi dans ce type d'action et de réflexion. D'ailleurs, mentionne Pepin, la CSN « se trouve régulièrement parmi les premiers à lancer des débats lourds de signification dans notre société; il force la discussion et la mise en place d'idées, de mécanismes et de luttes pouvant amener une transformation sociale radicale » (P-316-2). C'est d'autant plus vrai, note-t-il, « parce que nous sommes souvent dès le départ, les promoteurs de ces valeurs de changement [et] parce que notre mouvement a toujours joué historiquement un rôle de premier plan dans le milieu » (P-316-3).

Marcel Pepin est fier de la CSN et de sa représentation dans tous les secteurs d'activités économiques. Il est de ceux qui croient entre autres à l'originalité de la constitution de la CSN qui donne une autonomie complète au syndicat de base et une liberté de s'affilier ou de se désaffilier (24-9-3). Le syndicat local est ainsi amené à adhérer à une structure tripartite avec des fédérations professionnelles, des conseils centraux présents dans les régions du Québec ainsi qu'au niveau confédéral de la centrale. C'est d'ailleurs à cet endroit que se rejoignent à la fois l'action plus professionnelle syndicale et celle plus politique (1-87-1à5). Il s'agit d'ailleurs, selon Pepin, d'un modèle unique en Amérique du Nord, qui lui plaît particulièrement.

Ainsi, le pouvoir réel est particulièrement difficile à saisir au niveau de la CSN puisque toutes ces composantes du syndicat local à la centrale ont une grande autonomie. Comme le précise Marcel Pepin : « Au sein de la CSN, il y a des milliers de centres de décisions et chacun de ces centres prend des décisions démocratiquement » (1-88-1). Bref, ce pouvoir est partagé et personne ne peut prendre de

décisions sans qu'il se fasse un certain consensus (24-14-9). Ainsi, il s'exerce dans toutes les instances une réelle participation des membres permettant ainsi une vie démocratique concrète, de conclure Pepin (1-89-3).

L'augmentation du *membership* qu'a connue la CSN à la fin des années soixante a aussi permis l'amélioration des services existants de la centrale, tels les services de recherche, d'information et de publication et a permis la création de nouveaux moyens de communication tels les centres de documentation ou le service d'action politique (P-20-5 et P-21-1).

À l'intérieur de la CSN toutefois, les perceptions sont fort différentes. Pour certains, les actions sont trop rapides, alors que pour d'autres, c'est le contraire. C'est donc dans ce contexte politique fort mouvementé, à l'intérieur de la centrale, que Pepin juge nécessaire d'écrire aux membres de la CSN au début de la décennie 1970 afin de faire le point avec eux, sur différents sujets. Il transmet à ceux-ci un document appelé : *Lettre aux militants* afin de préciser sa pensée sur l'action politique au sein du mouvement syndical. Marcel Pepin constate entre autres que le type d'action syndicale engendré par le deuxième front, de même que la création de divers services ont créé des remous à l'intérieur de la CSN (P-128-2). Alors que certains trouvent que l'on ne va pas assez loin dans l'optique révolutionnaire avec le service du budget familial, d'autres s'inquiètent du service d'action politique jugé trop militant.

Il s'adresse donc à ces deux courants de pensée en insistant sur le fait qu'il faut agir dans la transformation de la société tout en poursuivant l'action traditionnelle syndicale (P126-1). Pour lui, la CSN ne peut échapper aux transformations du milieu et elle doit s'adapter aux nouvelles réalités (P-132-1). Toutefois, le respect de la démocratie demeure l'aspect prioritaire. D'ailleurs, il rappelle dans cette même publication que l'orientation derrière certains changements à la structure de la CSN est souhaitée pour une vie démocratique plus poussée et pour une participation qui est réelle et améliorée (P-132-2).

Historiquement, constate d'ailleurs Marcel Pepin, la structure même de la CSN est partagée entre ces deux tendances que sont le syndicalisme d'affaires et le syndicalisme de nature plus radicale (P133-2). La CSN est d'ailleurs née entre le *Trade unionism* et le bolchevisme rappelle Pepin, il s'agit en fait d'une particularité toute québécoise qu'il souligne fièrement : « Nous n'étions pas Américains, nous n'étions pas bolcheviques, nous étions des Canadiens-Français, des catholiques, et nous voulions inventer notre propre vie syndicale. [...] Cela a voulu dire qu'un syndicat dans une usine verrait à ses

propres affaires et serait le maître absolu de ses affaires. [...] Son autonomie sur le plan de l'usine serait inviolable. Voilà l'esprit qui a présidé à la fondation des syndicats catholiques » (P-133-4 et 5).

Certes, il existe parfois des tensions réelles entre les visées plus professionnelles de certains et celles, plus politiques, des autres. Pepin insiste toutefois sur la nécessité de l'établissement de liens solidaires entre les fédérations et les conseils centraux. Pour Pepin, l'une ou l'autre des instances sont nécessaires et même vitales « si l'on veut poursuivre à bien notre dessein » (1-95-3).

Ainsi, bien que ces deux instances aient des responsabilités différentes, Pepin est d'avis que leurs vocations particulières ne devraient pas les conduire à une opposition entre elles, « à une sorte de confrontation » (1-94-5). Alors que les fédérations ont un rôle plus près des membres par la défense de leurs intérêts professionnels, notamment pour la négociation de la convention collective, les conseils centraux ont un autre rôle extrêmement important et essentiel aux yeux de Marcel Pepin. Ils sont notamment indispensables dans « la formation sociale, économique, culturelle et politique des membres de [leur] territoire » (1-94-5).

De plus, les officiers des conseils centraux ont diverses autres responsabilités, comme le devoir de représentation régionale des intérêts de leurs membres sur le territoire concerné; la nécessaire coopération avec les autres groupes populaires; et la nécessité de mobiliser les travailleurs quand les circonstances l'exigent (1-94-5 à 1-95-1).

Cette structure différente de la CSN l'amène à représenter mieux, selon lui, l'ensemble de la société québécoise (P-132-6). Cela suscite ainsi un meilleur arrimage entre le syndicalisme et la société québécoise. Une telle situation expliquerait en partie, selon Pepin, certaines innovations sociales que le syndicalisme a réussi à faire triompher au Québec, mais pas nécessairement ailleurs en Amérique. Il juge ainsi primordiale l'action de la CSN : « Je ne veux pas généraliser outre mesure, mais j'estime qu'il est facilement observable que les travailleurs québécois seraient dans une position plus précaire encore si certains d'entre eux ne s'étaient pas donné un instrument de revendication comme la CSN » (C-158-2).

Dans cette perspective, le rôle de la CSN est intéressant à analyser. Tout en continuant à innover, et à créer, la CSN a poursuivi son action traditionnelle avec force et puissance (P-128-2). Elle a ainsi

éveillé chez les travailleurs « la conscience de leurs responsabilités dans la détermination de leurs conditions de travail et également de leurs conditions de vie dans la société » (P139-1).

Dans ce contexte, le deuxième front de 1968 apparaît comme le fer de lance de cette action à la CSN. Ce rapport, mentionne Pepin « ne veut cependant pas être un simple exposé de principes. Ce document parle d'action, d'action pratique, d'action concrète et résolue; c'est un plaidoyer pour de l'action » (P-111-4). Pour y arriver, Pepin juge qu'un grand travail d'évolution dans les conceptions syndicales et sociales des militants et des permanents de la centrale est indispensable et chacun doit avoir le souci de se former aux idées nouvelles (P111-6). Il le mentionnera d'ailleurs à nouveau en 1976, dans son rapport moral *Vivre à notre goût*. Selon lui, « la classe ouvrière doit jouer un rôle important dans la détermination de l'avenir du Québec » (P-246-1) ou sinon, précise-t-il, d'autres agiront et détermineront pour très longtemps leurs modèles. Ainsi, nous avons non seulement le droit, mais le « devoir d'organiser nos vies, notre progrès et notre développement » (P1246-3).

Analyse de la composante « La vision du syndicalisme et de l'activité syndicale »

Comme nous l'avons vu dans les deux sections précédentes, la vision humaniste de Marcel Pepin et sa vision nationale et identitaire l'amèneront à s'engager à la CSN comme conseiller syndical avant d'en devenir secrétaire général puis président en 1965. Il est donc normal qu'il voie en la CSN une sorte de modèle, non seulement syndical, mais — nous oserions dire — organisationnel.

La CSN est unique aux yeux de Pepin parce qu'elle appartient d'abord et avant tout à ses membres. Une situation qui est d'ailleurs complètement à l'opposé des syndicats américains représentés au Québec par la FTQ. D'ailleurs, nous nous permettons de citer un passage du recueil *Caméléon I* où Pepin raconte une anecdote révélatrice de la puissance de la CSN. Il se rappelle alors qu'au début de sa présidence il a été invité à rencontrer des représentants patronaux pour parler de sa vision des relations industrielles. Une des personnes présentes ne s'est alors pas gênée pour donner son opinion, sur sa perception à l'égard de la CSN : « Avec la CSN, on ne peut rien régler avec les chefs. Il y a trop de démocratie; les dirigeants des autres unions sont "parlables", ils règlent les problèmes sans s'ennuyer de consulter les membres » (C-169-1).

Pour Marcel Pepin, il importe donc que les travailleurs soient propriétaires de cette force syndicale. L'analyse des textes dans cette recherche nous permet d'ailleurs de constater qu'il a une foi indéniable

en l'assemblée générale des membres. Une assemblée qu'il voit comme fraternelle et empreinte de solidarité et où se discutent autant les questions liées au travail que les conditions de vie souhaitées. Nous constatons également que pour Marcel Pepin, l'assemblée générale peut devenir aussi un lieu d'apprentissage de la démocratie et de la liberté, cette liberté qui est essentielle aux yeux de Pepin et que doivent posséder les travailleurs s'ils veulent réussir leur vie.

Pour atteindre cette liberté, Pepin mise sur une éducation de qualité de même que sur l'accès à une information non biaisée. C'est uniquement dans ce contexte qu'une réelle mobilisation est possible, croit Pepin, et qu'un réel rapport de force peut se construire. Ce rapport de force qui, rappelons-le, est essentiel selon Marcel Pepin. D'ailleurs, si la pédagogie est l'art de répéter, Pepin perd rarement la chance de parler de cette nécessité du rapport de force si l'on souhaite obtenir gain de cause. Il se permet aussi de bien définir ce concept dans ses discours, ses écrits et ses cours universitaires afin que tous en saisissent les subtilités.

Bref, pour Pepin, la CSN est en quelque sorte un modèle d'organisation et de vitalité syndicales. Toutefois, étant donné qu'il a passé plus de trente ans de sa vie dans cette organisation, on peut aussi se demander si c'est la CSN qui a influencé Marcel Pepin ou si c'est plutôt le contraire.

Or, notre réponse à cette question est ambivalente. Clairement, la CSN et Marcel Pepin étaient faits pour se rencontrer. Le CTCC de l'époque était attirant pour Pepin, mais par la suite, ce dernier a été en mesure de modeler l'organisation selon ses visions politique et syndicale. Par exemple, il a eu une influence importante dans le fait que la centrale porte son discours sur l'action syndicale en dehors de la convention collective. C'est lui qui lancera publiquement « le deuxième front » et qui s'attaquera par des moyens d'action à cette domination qui se vit aussi à l'extérieur des lieux de travail. En comparaison, la FTQ et la CEQ ne se sont dotées de telles visions que quelques années plus tard, dans la foulée des actions sur l'assurance hospitalisation ou la grève au journal La Presse.

Pour Pepin, l'action non professionnelle syndicale demeure primordiale. Par exemple, nous constatons qu'il est aussi un de ceux qui ont amorcé, au Québec, tout le discours syndical pour des services publics de qualité, et ce, bien au-delà, des aspects corporatistes que plusieurs lui reprochent. Nous avons pu voir qu'il a publiquement manifesté contre les nombreuses coupes dans les services publics dans les années 1980, dans les secteurs hospitaliers et de l'éducation, entre autres.

Nous sommes donc à même de constater que l'action syndicale demeure pour Pepin un moyen concret et idéal pour améliorer les conditions de travail. Mais, pour lui, la dimension autre que professionnelle est aussi nécessaire et urgente, afin de viser l'amélioration des conditions de vie de toutes les couches de la population.

CONCLUSION SUR LA DIMENSION « LA DÉFINITION DE SOI »

Nous pouvons conclure cette première dimension sur le fait indéniable que Marcel Pepin demeure un homme fier de ses engagements et qu'il possède des valeurs humanistes qui en ont fait un grand leader. Pour lui, l'être humain doit être considéré comme autre chose qu'une simple ressource. Le syndicalisme devient donc, pour Marcel Pepin, la voie toute désignée pour poursuivre son engagement.

Les fondements mêmes de son instruction plutôt catholique ressortent dans son engagement à défendre les moins bien nantis de la société. On peut y voir notamment une filiation directe liée au début de son engagement syndical alors que l'Église catholique est encore très présente au sein du CTCC de l'époque. Mais la laïcisation de la CSN n'aura pas enlevé à Marcel Pepin sa volonté de défendre « les intérêts supérieurs » des travailleurs du Québec et d'aider ceux qui sont les plus mal pris à s'en sortir. Tout au long de sa carrière, il va donc dénoncer cette culture du « chacun pour soi » qui est par ailleurs de plus en plus présente au fil des années. Il critique aussi farouchement la société de consommation et ses aspects matériels qui s'implantent dans nos vies d'une façon sournoise. Il souhaite d'ailleurs que l'on fasse un procès en bonne et due forme à cette société et à la création de besoins artificiels.

Son passage à la Faculté des sciences sociales de l'Université Laval du Père Georges-Henri Lévesque aura aussi complété sa formation en lui donnant des outils complémentaires pour assurer un leadership de qualité. Comme plusieurs autres grands influenceurs qui ont fréquenté cette institution, Pepin deviendra un fier bâtisseur du Québec, notamment pendant la Révolution tranquille, et il aidera à la construction d'outils collectifs et publics qui contribueront au développement du Québec moderne.

À ce propos, Marcel Pepin est un pragmatique. Certes, il croit en une société plus égalitariste et en un certain idéal, qu'il faut atteindre. Mais ses grandes qualités de négociateur l'amènent à identifier constamment les compromis à réaliser, et ce, aussi bien dans une négociation collective dans une entreprise que dans les grands compromis institutionnels dans la société.

C'est d'ailleurs « pas à pas » qu'il fera avancer sa centrale. Contrairement à d'autres militants très actifs à cette époque, Marcel Pepin ne croit pas à l'avènement soudain « du grand soir ». Aussi, croit Pepin, ce n'est pas nécessairement à court terme « qu'il faut attendre la satisfaction de ces revendications » (P-11-6). Il trace plutôt à travers ses rapports moraux les balises nécessaires à l'action syndicale de la CSN. Non seulement critique-t-il le système, mais il pose les jalons à une amélioration évidente de la condition humaine à travers lesdits rapports moraux. Puis, il construit son leadership sur des actions concrètes.

Son implication dans la recherche de meilleures conditions de travail pour les employés du secteur public en est un exemple. Il a d'abord œuvré pour que ces derniers puissent se syndiquer et finalement pour qu'ils obtiennent ce rapport de force qui les rendra incontournables. Comme on le sait, Marcel Pepin a été le penseur, l'instigateur voire l'opérateur du premier front commun intersyndical dans le secteur public. Il s'agit d'une affirmation pour laquelle nous n'avons pas vu de contestation dans les nombreux ouvrages que nous avons consultés.

À partir de ces assises plus théoriques et des diverses pratiques concrètes qu'ils mettent de l'avant, Marcel Pepin et les autres leaders syndicaux ont donc affronté le système économique-politique de front afin d'obtenir de meilleures conditions de travail pour les employés du secteur public. Pepin aura fait preuve d'un leadership décisif dans cette cause qui pour lui sera aussi déterminante pour les travailleurs des autres secteurs. Son engagement est donc total, ce qui l'amènera notamment à être privé, pendant une certaine période, de sa liberté, un élément vital.

Assumer la présidence d'un grand mouvement comme la CSN n'est pas de tout repos. Comme tout leader qui se respecte, il arrive à Pepin de remettre en doute son leadership. Il le fera en privé en 1969, alors qu'il se fait « battre » par une instance à propos d'une position de principe portant de l'unilinguisme français. Il reviendra sur sa décision, après quelques jours de congé, et après avoir examiné aussi son style de leadership. À ce propos, il mentionne : « Non, je ne démissionne pas, je suis capable de faire un boutte encore! On peut bien ne pas s'entendre sur un point, je n'ai qu'à me plier à la volonté de la majorité » (K-227-4).

Mais en juin 1971, c'est plus sérieux. Il annonce alors publiquement qu'il quittera la présidence à la fin de l'année en cours. Finalement, en livrant son testament moral au conseil confédéral de la CSN au mois d'octobre 1971, il changera d'avis et il sera réélu au congrès de 1972.

On peut se questionner sur le déroulement de l'histoire syndicale québécoise si Marcel Pepin n'était pas revenu sur sa décision en 1971. S'il avait quitté la présidence de la CSN à ce moment crucial, est-ce qu'il y aurait vraiment eu un front commun? Est-ce qu'une demande syndicale commune de 100 \$ minimum par semaine aurait été priorisée? Est-ce qu'il y aurait eu l'emprisonnement des chefs syndicaux? Voilà des questions qui demeurent évidemment sans réponses, mais qui permettent de faire ressortir, croyons-nous, l'influence et le leadership de Marcel Pepin.

Tout au long de sa carrière, on a été en mesure de constater que les principes qui lui étaient chers, ceux du droit au travail et des conditions de vie décentes pour tous, ont conduit les actions de Marcel Pepin. Il aimait d'ailleurs souvent mentionner, dans ses cours à l'université, que ce ne sont pas les syndicats qui créent les problèmes, mais les problèmes qui créent les syndicats.

Bref, les actions de Pepin étaient l'œuvre d'un militant sincère et dédié à la cause des travailleurs et des plus démunis.

2. LA DÉFINITION DU MILIEU

2.1 LE SYSTÈME POLITIQUE

2.1.1 L'État et le super pouvoir politico-économique

Dès 1966, Marcel Pepin s'exprime très clairement quant au rôle que joue l'État dans notre société : « Jusqu'à présent, l'État a surtout joué le rôle de pourvoyeur de services du capitalisme privé. Il fournit les infrastructures, il veille à la formation du personnel qualifié. Il met à la disposition des grandes entreprises un ensemble de services, etc. » (P-47-2)

Il ne fait aucun doute dans l'esprit de celui-ci que ce sont les détenteurs de capitaux qui contrôlent la croissance de l'État et qui lui laissent très peu de marge de manœuvre (P-199-4). À ce propos, ses paroles sont cinglantes : « Chaque État sur la planète et le Québec y compris dispose d'une liberté semblable à celle dont dispose un gérant d'une succursale américaine établie chez-nous » (P-201-1).

Pour Marcel Pepin, l'économie est ainsi dominée par les grandes sociétés anonymes, et ce pouvoir est entre les mains d'un très petit nombre d'individus qui contrôlent l'essentiel de l'appareil économique. (P-28-2) C'est ce que Pepin nomme le *super pouvoir économique-politique*. Ce sont ces détenteurs de capitaux qui sont les adversaires du monde syndical selon lui.

Ainsi, il note qu'on leur a ouvert grandement les portes pour débloquer le progrès dans le Québec et pour entrer dans le XX^e siècle (P-144-4). Et une fois installé, ce grand pouvoir économique a par la suite dicté les grandes lignes de la conduite des affaires québécoises (P-236-3). C'est ainsi, constate Marcel Pepin, que le Québec est devenu « une simple succursale de l'establishment américain » (P-238-1).

Évidemment, une telle prise de contrôle ne peut s'exercer sur un territoire donné que si on accepte les conditions fixées par d'autres, affirme-t-il. Malheureusement, on doit reconnaître que « si les Américains contrôlent nos usines, notre sous-sol et notre production, c'est que les gouvernements et notre bourgeoisie l'ont accepté » (P-203-1). C'est ainsi, constate Pepin, « que se comportent les bourgeoisies nationales dans les pays économiquement colonisés » (P-249-3). Quant à direction politique de l'État, mentionne Pepin, elle semble s'accommoder fort bien du rôle de gérant qui lui est

confié. Ainsi, l'État agit comme régulateur, mais le rôle qu'on lui donne est de planifier la misère « juste assez pour fournir à la grande entreprise la "stabilité" nécessaire à son expansion » (P-316-1).

Alors que la situation économique du Québec et de l'Occident est plutôt bonne dans les années de la décennie 1960 et au début des années 1970, la situation économique des années 1980 est tout autre. Le contexte est propice pour Marcel Pepin de reparler de ce rapport étroit unissant l'État et le super pouvoir politico-économique. Ainsi, constate-t-il, on entend partout en Occident « un très fort courant d'opinion publique, initié par les haut-parleurs de la classe dominante et dirigeante (gouvernement, patronat) qui souhaite "dégraissier" l'appareil étatique » (11-2-5), de toutes sortes de façons. L'élection de Ronald Reagan aux États-Unis en est la principale manifestation, selon Marcel Pepin. Une élection qui fait en sorte que les politiques économiques choisies seront de nature à favoriser les riches et à élargir l'écart entre les classes sociales. Tous ces dirigeants occidentaux ont d'ailleurs été élus en prônant le retour aux idées conservatrices en mettant au pas « les organisations syndicales et forcer celles-ci à restreindre leurs revendications » (6-11-3).

C'est ce courant de droite majoritaire qui détermine la marche à suivre en priorisant, lors des sommets des chefs d'État des sept pays les plus industrialisés, le retour au libéralisme. Le jugement de Marcel Pepin est sévère à ce propos : « Comme il leur apparaissait impossible de dompter le capital, il faut dompter les hommes » (6-11-2). En conséquence, on souhaite combattre les chômeurs et non pas le chômage. C'est ainsi que les sept grands ont opté pour des stratégies en faveur d'une plus grande « internationalisation du capitale, d'une diminution des interventions du secteur public dans les affaires économiques, d'une réduction des dépenses publiques. Enfin, un grand coup de barre à droite, le retour au libéralisme », clame Pepin (6-11-2).

Mais cette crise n'est pas uniquement économique, croit-il. Elle est aussi politique, idéologique et culturelle. Aussi, elle devient vraiment une crise politique dans le contexte de la poursuite de la lutte au communisme telle qu'elle apparaît notamment aux États-Unis. Bien entretenue par les dirigeants politiques américains, la peur du communisme est ainsi bien ancrée dans l'esprit d'une couche importante de la population. Par conséquent, les changements sociaux qui pourraient être proposés sont considérés « comme un pas vers l'installation d'un régime totalitaire de type stalinien » (6-12-2).

Pour la suite des événements, note Marcel Pepin, les États-Unis souhaiteront jouer un rôle encore plus déterminant sur la scène mondiale. Leur politique étrangère vise à les affirmer encore plus solidement

comme leader du monde avec comme conséquence probable, d'affirmer Pepin, le développement d'une stratégie de guerre entre les blocs de l'Est de l'Ouest (6-13-1).

Ainsi, il va de soi que la domination du capital sur le travail est de plus en plus prononcée. Nous sommes d'ailleurs en présence d'une « nouvelle stratégie de développement et d'expansion à travers le monde » (12-12-1), notamment par le biais d'une réorganisation de la production et par des déplacements de la production vers des pays en développement avec des coûts de main-d'œuvre moindres.

Pour se faire, on revient malheureusement en arrière, constate Pepin : « Il faut de nouveau en arriver à un rôle plus limité de l'État et même se rendre jusqu'à l'État-gendarme » (11-2-5). Ainsi, compte tenu du chômage et de l'inflation, il faut aussi « un encadrement de la société plus serré pour contenir tout éventuel mouvement de colère, pour prévenir toute contestation violente » (11-3-1). D'ailleurs, il est bien connu, selon lui, que dans le capitalisme en crise, « la répression, le contrôle policier, le contrôle administratif ont tendance à s'appesantir sans oublier les mesures législatives qui vont dans le même sens » (11-3-2).

Pour Marcel Pepin, le risque peut devenir immense quand « une infime minorité, bien à l'abri, dans un cocon, s'en tire allègrement pendant que, tout autour, la majorité, à qui on impute toutes les fautes, en est réduite à ne subsister que d'allocations de chômage ou d'assistance, d'expédients plus ou moins honorables, de boulots mal payés, de travail au noir et autres activités qui ne génèrent aucune richesse collective » (57-4).

C'est d'ailleurs, une situation qui semble l'inquiéter. Pepin revient à quelques reprises sur ce sujet, craignant en effet que la dégradation des conditions de travail, la perte du salaire réel et les changements technologiques puissent avoir des répercussions importantes sur le mouvement syndical. Il craint notamment que les effets de la crise engendrent dans toutes les sociétés occidentales des « risques d'éclatement social » (24-18-3).

2.1.2 La démocratie politique et le système électoral

Les activités de ce super pouvoir politico-économique font craindre le pire à Pepin, entre autres en ce qui touche l'autorité politique des peuples et notre système démocratique (P-239-3). En effet, pour lui,

la domination de l'économie par les grandes sociétés capitalistes vient dans les faits supplanter l'autorité des gouvernements élus. De même, par la fabrication et la vente de leurs produits « elles imposent leur culture, leur manière de vivre, et aussi de parler » (P -244-10).

Pour Marcel Pepin, ce problème devient donc de plus en plus politique et il se doit d'être affronté, car, « dans la société de consommation qui est en voie d'organisation, ici, les décisions économiques seront aussi les décisions politiques, et vice-versa. De plus en plus, nous serons alors pris dans la politique parce que la politique est l'arme de l'économique » (P161-1 et 2).

Tout en condamnant l'attitude des gouvernements, il admet que ceux-ci ne sont pas entièrement responsables de cette situation. Le capital a énormément de moyens pour intimider l'État en menaçant par exemple de lui couper à n'importe quel moment le crédit pour financer divers projets. Doit-on accepter cette situation se demande Marcel Pepin? « Est-ce qu'une société démocratique qui veut faire quelque chose pour le bien commun peut admettre à côté d'elle un pouvoir qui se comporte de cette façon? » (P -34-1. Il faudrait plutôt s'en insurger, se permet-il d'ajouter.

Ainsi pour Marcel Pepin, « ceux qui détiennent le pouvoir ne sont pas ceux que l'on pense, soit les élus dans notre forme de démocratie. Le pouvoir est détenu par ceux qui possèdent » (45-1-2). Cette alliance entre le pouvoir économique et le pouvoir politique a toujours paru évidente pour Pepin, mais il constate, en cette fin de la décennie 1980, qu'on pousse encore plus loin cette complicité : « Les brasseurs d'affaires ont assez de force pour tasser le pouvoir politique, pour le placer en retrait afin de garder toute leur liberté de manœuvre » (45-1-3).

Dans ce contexte déjà fort difficile pour la démocratie, l'arrivée des financiers aux divers parlements l'inquiète également. Il s'agit d'une preuve de plus des liens qui unissent ces deux pouvoirs. Ainsi, « quand nous parlons d'une collusion, d'un pouvoir économique-politique, nous ne parlons pas d'une possibilité, mais d'une réalité actuelle » (P-162-1). D'autant plus, que le système électoral, constate Pepin, permet à n'importe quel groupe d'intérêt de régner sur tous les autres groupes s'il a l'appui de la majorité de la population (P-155-3).

Ainsi, une des failles de notre système est le phénomène des caisses électorales. Il s'agit d'une situation qui fait en sorte que le secteur privé, composé notamment des bureaux de professionnels, finance allègrement certains partis politiques. Par conséquent, quoi de plus normal, de constater Marcel

Pepin, qu'une fois rendu au pouvoir, on favorise ces bureaux d'avocats ou d'ingénieurs pour l'octroi de contrats.

Il souhaite donc ardemment que la vie politique se démocratise (P-169-2). Pour Marcel Pepin, notre démocratie en est une de façade « qui sert à dissimuler le pouvoir imposé par la force d'une minorité riche et habile » (P-170-1). Pour lui, la contradiction est totale dans nos institutions démocratiques et il lui apparaît primordial de dépoussiérer ces anciennes structures qui n'ont pas vraiment évolué. On pense entre autres aux partis politiques, au parlementarisme et au système judiciaire (P-127-5).

Certes, il est possible de voter tous les quatre ans, poursuit Marcel Pepin, qui se demande sur quoi se baser pour voter puisque les campagnes électorales, « loin de se faire sur un ensemble significatif de projets d'envergure, se font de plus en plus autour de moins que rien » (P-80-2), en compensant par de la publicité tapageuse et vide. Ainsi, ce vote démocratique est contrôlé, admet-il, comme si les partis majeurs « s'entendaient pour aborder le moins de sujets d'importance possible » (P-80-2).

Qui plus est, mentionne Marcel Pepin, notre système démocratique fait en sorte que le parti majoritaire forme le gouvernement et n'a aucune obligation de rendre des comptes, sauf aux instances de son parti. Même dans le cas du Parti québécois, où il existe de telles instances, la pratique a démontré « que le parti n'a plus autant d'importance une fois qu'il est au pouvoir et qu'il forme le gouvernement » (1-90-6).

De toute façon, constate Pepin, même la plate-forme électorale sur laquelle est élu le parti ne semble pas lier le gouvernement: « Cela a été vrai de tout temps c'est-à-dire que les promesses électorales sont faites pour ne pas être remplies et malheureusement c'est encore vrai » constate Pepin (1-91-1).

Marcel Pepin suggère également plusieurs propositions de réformes électorales afin de garantir la liberté politique. De telles mesures permettraient, selon lui, que le public reprenne un peu confiance dans le système politique).

Parmi ces propositions, figurent :

1. une loi des partis politiques pour obliger les partis politiques à avoir un certain nombre de membres en règle dans les comtés où ils veulent présenter des candidats et pour les obliger à fonctionner selon des règles démocratiques;
2. l'instauration d'une liste permanente d'électeurs;

3. une loi afin de répartir de façon équitable des sièges selon le nombre d'électeurs;
4. une loi pour assurer une représentation proportionnelle (P-173-1 à P-174-3).

Pepin considère par ailleurs que le modèle de démocratie syndical pourrait être fort intéressant à appliquer à l'ensemble de nos institutions parlementaires. Un des éléments qui militent en faveur de ce modèle est le fait que ce modèle favorise à tous les instants la participation des membres, contrairement à la démocratie politique qui se pratique généralement tous les quatre ans. De plus, mentionne-t-il, dans ce modèle, on cherche à entretenir l'harmonie entre les divers groupes plutôt que de viser à les affronter. Il pourrait donc être pertinent de prôner un tel type de démocratie (P-155-3 à 7).

Selon Marcel Pepin, notre vie démocratique ne peut se limiter à un vote tous les quatre ou cinq ans. Le pouvoir doit s'exercer tous les jours, à divers niveaux. Les groupes et les collectivités doivent être associés aux décisions qui les touchent : « les élections doivent se faire sur des programmes qui seront suivis par la suite » (15-11-2).

2.1.3 Les gouvernements québécois et canadien

Pour Marcel Pepin, le gouvernement canadien est le premier complice de cette attitude de complaisance envers ce pouvoir économique, notamment en matière d'investissements étrangers (P-204-3). Le gouvernement fédéral a en effet laissé le champ libre à ces investisseurs créant ainsi des répercussions importantes sur les provinces, notamment en ce qui concerne les richesses naturelles (P-202-6). Le résultat, constate-t-il, est que les investisseurs étrangers ont profité de cette absence de leadership du gouvernement fédéral pour obtenir des provinces les meilleures conditions possible, au détriment de la population.

D'autres actions sont également dénoncées par Pepin : l'allègement du fardeau des entreprises, mais pas celui des particuliers; l'adoption de lois pour combattre l'inflation, visant seulement à freiner l'augmentation des salaires. De même, note Marcel Pepin, il n'existe pas non plus de stratégie canadienne de développement industriel « et il ne semble pas possible dans le moment d'entrevoir qu'il y en aura une » (P-202-1).

Par ailleurs, Pepin constate que le gouvernement fédéral n'agit pas en progressiste quant au volet social de son action. Au contraire, il se permet plutôt de prendre des décisions ayant pour effet de réduire la

portée sociale et économique du régime des rentes, par exemple ou visant à reporter à un autre moment l'instauration de l'assurance-maladie dans le seul but d'enrayer encore une fois l'inflation (P-33-2). Le gouvernement est également montré du doigt par Pepin alors qu'il est intervenu à quelques occasions dans le passé pour priver des milliers de chômeurs de prestations de chômage. Comme le mentionne Marcel Pepin, « on prive les chômeurs de revenus, mais ils continuent à chômer » (P-301-4).

Il critique donc nos deux ordres de gouvernements, puisqu'ils n'ont ni l'un ni l'autre la volonté de protéger véritablement notre patrimoine, nos droits, nos intérêts. Ils voient plutôt à protéger « les droits et les intérêts d'une classe, celle des investisseurs, sans se gêner pour leur concéder en plus nos richesses naturelles et leur accorder des privilèges exorbitants » (P-198-3).

Dans les faits, poursuit Marcel Pepin, les gouvernements sont là pour maintenir l'ordre, pour assurer des services et pour percevoir les taxes. Ils n'exercent plus vraiment de pouvoir réel sur les investissements, « ce sont au contraire les investisseurs qui ont un contrôle réel sur les gouvernements » (P-242-6). Pour Pepin, il fut un temps où le gouvernement avait au moins la décence de cacher un peu la provenance des différents conseils et ordres qui leur était donnés, mais au Québec, note-t-il, le gouvernement Bourassa « ne s'en cache plus » (P-245-8). La démonstration n'est même plus à faire, « le gouvernement québécois est tout simplement écarté des principales décisions qui orientent notre vie économique » (P-242-6).

De plus, certaines offensives patronales telles les fermetures d'usines, l'inflation galopante et la montée du chômage lui font craindre le pire puisque ce sont des conditions propices pour que se dessine un affrontement. De plus, le gouvernement Bourassa des années 1970 en ajoute en se pliant constamment aux désirs des investisseurs afin de faire en sorte que la croissance des dépenses pour la santé, l'éducation et le bien-être social soit inférieure à la croissance des revenus (P-199-2) : « Il se fait ainsi l'apôtre de l'intégration, de gré ou de force, du Québec dans la société industrielle nord-américaine » (P-206-2). Ce même gouvernement qui accepte par le fait même « que le Québec soit une colonie économique des États-Unis et une colonie politique d'Ottawa ». (P-206-4)

Mais ses attaques les plus virulentes envers le Gouvernement du Québec, Marcel Pepin se les réserve pour le Gouvernement de René Lévesque, élu en 1976. Le début des années 1980 marque en effet non seulement le signal de départ d'une série d'affrontements particulièrement violents entre l'État patron et les forces syndicales, mais aussi une opération concertée, croit Pepin pour diminuer la mission sociale de l'État avec

des coupes importantes dans les affaires sociales. Les propos de Marcel Pepin envers le gouvernement du PQ sont d'ailleurs extrêmement durs. Dans la foulée des coupes de 1982, il est cité dans le journal La Presse du mois de janvier 1983 où il mentionne alors que « Le Québec vit ces jours-ci une crise sans précédent qui risque d'ébranler les fondements mêmes de notre société de même que son caractère démocratique » (13-8).

Pour Pepin, c'est d'ailleurs plus qu'un inqualifiable coup de force puisque le gouvernement Lévesque agit comme celui de Trudeau ou de Reagan. Il est soumis aux mêmes intérêts que ses prédécesseurs : ceux du capital. La seule différence, croit-il, est que Lévesque souhaite bâtir « un capitalisme proprement québécois, qui parle français » (13-10). Pepin considère à ce propos que le gouvernement du PQ « sert d'éclaireur au gouvernement fédéral, aux autres provinces et à l'entreprise privée » (64-4-6).

Au Québec, par ailleurs, l'action gouvernementale en ce qui concerne les employés du gouvernement du Québec est constante. C'est le mépris patronal qui règne, que ce soit sous Lesage, sous Bourassa ou sous Lévesque, observe Marcel Pepin (27-4-4). Lors d'un colloque de la CEQ à l'automne 1983, Pepin procède d'ailleurs à une analyse détaillée sur la gouvernance du Parti Québécois. Son texte s'intitule : *Les droits syndicaux sous le régime péquiste*, mais dès le début de la conférence, il en modifie le titre afin d'y ajouter : *et ce qu'il en reste, surtout dans le secteur public* (21-1-1), ce qui en dit long sur les propos qu'il tient lors de cette conférence.

Pepin rappelle alors que le PQ devait être, en principe, un gouvernement social-démocrate ayant un préjugé favorable envers les travailleurs. L'arrivée de ce gouvernement suscitait même beaucoup d'espoir au sein des directions syndicales, même à la CEQ et à la CSN. On sait par ailleurs que la FTQ avait pris position officiellement pour le PQ pendant les années 1970. Marcel Pepin fait donc le constat que cette social-démocratie annoncée par le PQ en était tout simplement une de façade. Le gouvernement de René Lévesque semble plutôt avoir agi comme les gouvernements québécois précédents et avoir pratiqué, à la limite, une forme de social-démocratie à la Bourassa (21-19-2). Marcel Pepin reprend d'ailleurs à son compte les propos que le président de la CSN de l'époque, Norbert Rodrigue, a tenus lors du sommet économique de Pointe-au-Pic. Pour lui, la social-démocratie présupposait un « mouvement syndical fort, respecté, sur lequel le gouvernement s'appuyait pour toutes ces législations, ces règlements, ces décrets en ce qui concerne l'organisation et le développement de la société » (21-18-4). Telle ne fut pas l'action gouvernementale du PQ, constate Marcel Pepin.

Il rappelle qu'il y avait à l'intérieur de la députation du PQ de l'époque des militants syndicaux et une aile de militants qui se disaient à gauche. Mais, de constater Pepin « ce n'est pas la première fois que ceux qui hier dans les rangs syndicaux étaient, verbalement, les plus ardents défenseurs des droits syndicaux, changent radicalement d'attitude quand ils arrivent au pouvoir. La ligne de parti les éteint, la soif du pouvoir les emporte » (21-6-2).

De façon encore plus virulente, il s'en prend à ces députés et militants péquistes. Il fait alors référence dans cette intervention à la CEQ aux 74 députés libéraux fédéraux qui ont été accusés de trahison par certains intervenants québécois après avoir voté pour le rapatriement de la constitution canadienne. Il se permet ainsi de poser la question suivante : « Comment qualifier ceux qui, issus du mouvement syndical, ont participé comme membres du gouvernement à toutes ces manœuvres dirigées contre le mouvement syndical et les travailleurs? » (21-19-5. Marcel Pepin ne répond pas alors à sa propre question, mais poser la question est probablement y répondre, comme dit l'adage.

Quelques années plus tard, en 1987, il modifie cependant légèrement le tir alors que la poussière est un peu retombée. Prenant la parole à l'Université d'Ottawa dans un colloque portant sur la social-démocratie, Pepin en vient à définir ainsi le positionnement du gouvernement du PQ. Pendant la période 1976-1981, le Québec a donc connu « un gouvernement progressiste mais pas nécessairement social-démocrate [...] et un gouvernement qui s'est égaré lors de la crise économique des années 1981-1982 » (43-3).

Peut-être aussi que la comparaison entre l'action gouvernementale péquiste et celle des libéraux de Robert Bourassa, qui arrive au pouvoir en 1985, l'incite à revoir certaines des accusations portées contre le PQ. Pepin est alors inquiet à propos des acquis sociaux et syndicaux de la Révolution tranquille. L'État providence semble dans la mire du nouveau gouvernement québécois (51-134-1). Les demandes des dirigeants économiques québécois sont précises : dérèglementation, privatisation, révision des monopoles de l'État que sont par exemple la SAQ, Hydro-Québec, la CDPQ, la CSST. Bref, on souhaite revoir complètement la gestion de l'État et de diverses entités gouvernementales. Nous sommes à l'époque du rapport Gobeil, du nom d'un ministre libéral de l'époque, prônant des valeurs extrêmement conservatrices à différents niveaux.

Les hommes d'affaires et une bonne partie des grands tenants de l'opinion publique sont d'ailleurs complices de ces demandes. Ils insistent pour que les gouvernements freinent entre autres les dépenses publiques, qu'on refasse confiance aveuglement à l'entreprise privée afin de revenir le plus vite

possible au plus pur libéralisme : « Au même moment, ces mêmes hommes d'affaires réclament des subventions monétaires de la part du trésor public et le gouvernement obéit » (6-3-1).

Marcel Pepin constate également que le gouvernement Bourassa des années 1980 n'a pas non plus agi pour modifier ou abroger les diverses lois répressives envers les travailleurs adoptées par le gouvernement précédent. De même, ironise-t-il, « n'allez surtout pas demander à ce gouvernement d'appliquer une médecine similaire à des employeurs récalcitrants. Cela ne se fait pas dans une société civilisée » (45-10-2).

Il prend comme exemple la situation syndicale qui se vit alors en 1986 au Manoir Richelieu, devenu depuis un fait historique important au Québec. Le propriétaire de l'époque, Raymond Malenfant, avait acheté au gouvernement le célèbre Manoir et refusait catégoriquement de reconnaître le syndicat en place. Malenfant, écrit Marcel Pepin, n'a dans les faits qu'« acheté qu'une bâtisse, les murs et les tableaux qui y sont suspendus » (45-10-2). Toujours selon le nouvel employeur, l'article du code prévoyant la transmission des droits des salariés dans le cas d'une vente ne s'applique tout simplement pas.

Forcé d'intervenir dans le dossier, le gouvernement Bourassa ne trouve rien de mieux que de nommer un médiateur. Ce dernier s'est finalement dit incapable de remplir sa mission, tout en constatant que les ex-employés du Manoir Richelieu avaient « un droit moral à leur anciens emplois, peu importe l'aspect légal », d'écrire Pepin (45-10-3). Malgré cette conclusion, Bourassa décide de ne pas agir. Pourtant, ce même gouvernement n'a pas hésité à intervenir, rappelle Pepin, contre des droits syndicaux, notamment des grèves, pendant ces mêmes années, et ce, malgré le caractère légal de celles-ci : « Quand ce sont des travailleurs on peut agir ainsi mais pas contre un employeur » relate Marcel Pepin (45-11-3). Aisément donc, pour protéger leurs privilèges, « les élites peuvent compter sur la compréhension des pouvoirs publics » (57-5) et dans ce climat de politiques de privatisation et de déréglementation, on veut donc de moins en moins d'un état interventionniste et « l'action collective cède le pas au repli sur soi » (45-1-2), d'ajouter Pepin.

Pour lui, cet état de fait et l'accumulation de lois antisyndicales au Québec, peuvent causer des situations explosives : « Ceux qui gouvernent devraient voir plus loin que la durée de leur mandat. Pour l'instant, il semble que c'est trop leur demander que d'être des chefs d'État. » (50-7-6) On se rappellera d'ailleurs qu'il y a eu, lors de la crise du Manoir Richelieu, la mort d'un manifestant, qui fut étouffé par un policier de la Sûreté du Québec lors d'une manifestation d'appui aux travailleurs syndiqués.

Quelques années plus tard, Marcel Pepin aborde aussi cette question lors d'une conférence qu'il prononce à la Chambre de commerce de Québec en 1994. Selon lui, la moralité publique et une certaine éthique doivent revenir au rang de nos exigences collectives, sinon « c'est tout le Québec qui risque de tomber de façon inexorable dans ce type de déchéance qui frappe les peuples et les sociétés qui n'ont pas su garder le cap sur un idéal de vie » (57-1).

Le gouvernement conservateur de Brian Mulroney est également critiqué par Marcel Pepin quant à sa gestion des relations de travail. Il donne ainsi en exemple un conflit légal à la Société canadienne des postes en 1987, alors que cette dernière avait tout simplement décidé d'engager des briseurs de grève et avait même passé des annonces payées dans les médias pour en favoriser le recrutement. Le résultat était prévisible : violence et menaces de congédiements à l'encontre des grévistes. Finalement, il semblerait que la stratégie patronale n'a pas été payante et un règlement satisfaisant a été trouvé entre les parties (45-12-2 et 3).

Marcel Pepin se demande alors comment un gouvernement responsable a pu accepter qu'une des sociétés de la couronne agisse ainsi. Il est d'ailleurs scandalisé de la réponse de Mulroney qui affirme pour épater la galerie n'avoir « jamais traversé une ligne de piquetage » (45-12-4) et qui ajoutait également n'avoir jamais l'intention de le faire tout en laissant, au même moment, la Société d'État agir autrement (45-12-4).

2.1.4 Le rôle des tribunaux

Marcel Pepin considère que le système judiciaire est un autre bras actif du contrôle de la démocratie politique. Il considère que les principes chers à Montesquieu sur la nécessité, pour préserver la démocratie, de séparer les pouvoirs exécutifs, judiciaires et législatifs, ne sont pas respectés. Il constate également que le système judiciaire et le système électoral sont étroitement liés et que, de plus, le pouvoir des élus est de plus en plus théorique. Dans les faits, mentionne-t-il, ce pouvoir « appartient à un petit groupe de personnes dirigées par celui qui est désigné comme premier ministre » (N-94-3).

Le processus de nomination des juges répond également à cette logique. Il va de soi, selon Marcel Pepin, que par la suite ces mêmes juges souhaitent « remercier le régime en rendant des jugements qui favorisent le régime contre le peuple » (P-312-1). Pas surprenant, ajoute-t-il, que la justice ait deux poids, deux mesures et que les travailleurs et leurs organisations n'y soient pas traités comme les autres (P-312-4). C'est ainsi, constate Marcel Pepin, qu'on en vient à déséquilibrer les rapports collectifs de

travail dans l'intérêt des employeurs et que les tribunaux deviennent « les chiens de garde des intérêts des puissants, des biens nantis » (C-21-1).

Il demeure d'avis que les juges sont encore considérés comme des « alliés du patronat et du gouvernement par le monde du travail » (17-57-3). Il craint par le fait même pour le respect des institutions et considère que ce n'est pas sain pour la démocratie. Il insiste pour que non seulement la justice soit rendue, mais aussi pour « que l'apparence de la justice le soit aussi » (17-57-3).

Le lien et la proximité entre les tribunaux et la négociation de 1972 dans le secteur public peuvent servir de toile de fond pour illustrer cette situation. La décision d'appliquer aux trois chefs syndicaux en 1972 la sentence d'emprisonnement maximale d'un an en est un exemple. Le juge Côté « a rendu ce jugement politique en vue de sauver la société et de démontrer l'autorité de la justice. Il a fort bien réussi, mais dans le sens inverse de ce qu'il pensait! » (K-252-3) Avec le recul, il considère cependant que cette décision du juge Pierre Côté de la cour supérieure est probablement venue sauver le Front commun.

Par surcroît, le maintien des peines d'emprisonnement par la Cour d'appel pour les trois chefs syndicaux en 1972 montre à quel point ces liens sont étroits. Pour Marcel Pepin, il s'agissait encore une fois d'une décision plus politique que juridique survenant par pure coïncidence quelque temps après la fin des négociations. Un signe supplémentaire de cette proximité est le refus de la Cour suprême d'entendre la cause, ramenant ainsi les trois chefs syndicaux derrière les barreaux pour quatre mois supplémentaires : « C'était le prix de la victoire. Nous sommes allés jusqu'au bout » (N-91-2).

Cette façon de faire, érigée en système, est nécessaire selon lui pour maintenir le contrôle sur la population. D'ailleurs, constate Pepin, tous ceux qui, d'une manière ou d'une autre, s'élèvent contre cette société d'exploitation et qui, tentent par la suite de l'expliquer aux autres peuvent ainsi devenir des victimes : « d'une répression fort agissante mise en place surtout par le gouvernement, dont on connaît les liens avec le grand capital et les pouvoirs qui sont à sa remorque, soit les tribunaux et la police » (P-306-5).

Ce contrôle est d'ailleurs exigé par ce super pouvoir politico-économique, d'affirmer Marcel Pepin. Il faut que « les indigènes soient accueillants, polis, sympathiques. Il faut que le climat social soit bon. Il faut qu'ils soient sûrs d'empocher des profits plantureux sans la moindre impolitesse » (P-199-5). Advenant que l'État ne puisse conserver un tel climat, constate-t-il, les investisseurs ont de nouvelles

demandes. Ils exigent alors que le gouvernement « mate les indigènes par tous les moyens : la loi, la magistrature, la police et, si nécessaire, l'armée » (P-200-2).

Ainsi, conclut Marcel Pepin, « le pouvoir économique et le pouvoir politique, avec leurs dépendances, la magistrature et la police, ne font qu'un et tous les jours, c'est encore plus évident » (P-325-2). Tout est mis en jeu pour diviser la classe ouvrière, y compris par l'utilisation des médias d'information, qui deviennent eux aussi un instrument privilégié pour faire passer la propagande du pouvoir. Mais le pouvoir bourgeois, note-t-il, répète souvent les mêmes erreurs : « Il veut arrêter d'un seul coup la marée montante. Il frappe le plus fort possible en croyant ainsi que tout sera éteint, que tout s'arrêtera. Erreur grave, la stratégie du coup de marteau peut suspendre momentanément la montée militante, mais ce n'est toujours que partie remise » (N-54-1).

2.1.5 Le rôle de la presse

Si ces pouvoirs de décision économiques et politiques appartiennent encore et toujours aux grands propriétaires de l'économie, Marcel Pepin en attribue également la responsabilité non seulement à ce contrôle judiciaire, mais aussi au phénomène des *médias de masse*. Il constate, dès la publication de ces premiers rapports moraux dans les années 1960, que si le pouvoir économique réussit encore à se maintenir en place, c'est qu'il contrôle ces outils essentiels à la vie démocratique que sont les médias. D'ailleurs, Marcel Pepin juge que nos moyens d'expression sont aujourd'hui moins autonomes, moins authentiques qu'auparavant (P-120-1). En effet, puisque les médias d'information sont considérés comme des commerces par leurs propriétaires, ils doivent donc viser à faire des profits et, évidemment, à défendre le système économique en place, « celui des profiteurs » (P-84-1).

C'est ainsi que ces médias sont appelés à travailler « dans un climat de politique éditoriale axée sur la défense du système économique et des partis politiques en place », de mentionner Marcel Pepin (P-83-4).

On banalise ainsi l'information à l'extrême, constate-t-il, favorisant par le fait même une conception commerciale des médias de communication. Une des conséquences pernicieuses à cette situation est que plusieurs entreprises de presse éloignent volontairement les lecteurs et auditeurs des questions sérieuses. On les gave alors d'informations, « de nouvelles à sensation, de reportages sans portée morale, politique, culturelle ou sociale, de potins et de niaiseries sentimentales pour [les] empêcher de

réfléchir et donc de contester » (P-84-4). Les conséquences sont graves, note Marcel Pepin, puisqu'ainsi, les détenteurs du pouvoir économique réussissent à influencer, et ce, sans contrainte, la pensée des gens. Il ne fait nul doute que, non seulement cela leur convient, mais ça sert également le système économique actuel, de conclure Pepin.

Évidemment, un tel régime entrave l'information, rend caduques les débats d'idées, conditionnant ainsi l'opinion publique. Cela ne peut que ruiner la démocratie politique. Il n'y a donc plus de place pour l'expression et la comparaison des idées et on annonce un candidat en temps d'élection « comme on annonce un aspirateur » (P-85-1). Ainsi, d'écrire Marcel Pepin, « ce sont en partie les sociétés de publicité, payées par qui l'on sait, qui font et défont les gouvernements » (P-85-1).

Mais les années 1980 sont encore plus marquantes en ce qui concerne la concentration de la presse. Comme si les observations de Marcel Pepin à ce propos, dans les années 1960-1970, s'étaient concrétisées, « comme si, le soir du 20 mai 1980, le résultat du référendum avait engourdi tout le monde » (32-106-11). Il constate que les intellectuels sont aussi rentrés dans le rang, que les universitaires sont devenus silencieux et ceux qui parlent sont « dans le même train que les autres » (32-106-9). Entre autres, il voit que l'opposition au conservatisme ambiant ne réussit pas à percer dans les médias.

En effet, pour Marcel Pepin, ceux qui tiennent le microphone, ceux qui forgent l'opinion publique demandent constamment aux syndicats de se modérer dans leurs demandes tout en s'opposant à tout mouvement de grève (6-12-1).

D'ailleurs, il aime bien faire un parallèle sur le traitement journalistique de la situation qui se vit en Pologne avec le traitement de la nôtre. En effet, il semble de bon ton dans la presse occidentale de dénoncer certains privilèges accordés aux membres du parti et aux officiers polonais. Pourtant, constate Pepin, « La même presse n'est pas aussi empressée pour souligner les privilèges dont jouissent en Occident ceux qui ont des biens » (6-6-2).

Pour Marcel Pepin, il n'y a donc aucun média au Québec, voire au Canada, qui présente une opposition de fond au discours ambiant et aux actions qui s'ensuivent. Il se demande notamment si la concentration de la presse en est la principale raison. Il constate également que même le journal *Le Devoir* ne « remplit plus son rôle de chien de garde, comme il le faisait jadis » (32-106-8). Tout au

plus, note-t-il, Le Devoir critique le comportement erratique du premier ministre. Avec regret, il juge que toutes les pages éditoriales, y compris les dessins des caricaturistes, se ressemblent.

Comment alors ne pas se désoler de voir que le virage « à droite » souhaité par les politiciens, les gouvernements, les associations patronales et une partie de la population semble en passe de se concrétiser? Marcel Pepin regrette que la population en générale soit fortement influencée dans le traitement de la crise par les médias d'information, qui tentent de faire croire à ceux qui sont les plus durement frappés, c'est-à-dire les travailleurs, qu'ils soient responsables de leurs propres malheurs : « Malheureusement, cette technique réussit trop souvent surtout auprès des travailleurs non organisés, des chômeurs » (2-160-2).

Analyse de la composante « Le système politique »

Pour Marcel Pepin, la réussite du capitalisme tel qu'on le conçoit en Occident passe donc par une présence importante d'un « superpouvoir politico-économique » qui s'installe dans les différents pays et qui en vient à tout contrôler, avec la collaboration des grandes sociétés multinationales. Ce constat est à la base même de sa réflexion et est inscrit dans son premier rapport moral en 1966. Il maintiendra sa pensée à ce propos tout au long de sa vie active.

Malheureusement, constate-t-il aussi, le Canada et le Québec ne font pas exception et sont aussi des victimes de la mainmise de ce superpouvoir. Marcel Pepin demeure ainsi particulièrement attristé de constater le peu de résistance que manifestent nos deux ordres de gouvernements et notre bourgeoisie locale devant ce superpouvoir. Ces derniers deviennent en conséquence des complices de cette situation désastreuse et l'État devient dans les faits un simple pourvoyeur de services pour les intérêts du capitalisme privé.

Notre analyse nous permet aussi de voir que Marcel Pepin est non seulement déçu de cette forme d'assujettissement au grand capital, mais aussi est très critique de notre système de démocratie politique qui, dans les faits, est aussi sous la tutelle de ces grands dirigeants. Il donne en exemple le système de caisses électorales financé en grande partie de façon occulte, amenant ainsi nos élus à être tributaires des représentants de ce grand capital. C'est ainsi tout notre système électoral, croit-il, qui est aux mains de ces groupes organisés de la société et c'est la démocratie qui en paie le prix.

Cette recherche met ainsi en évidence les nombreuses critiques que Marcel Pepin formule à l'égard de nos deux ordres de gouvernements. D'abord, envers le gouvernement canadien, qui est à la merci de ce superpouvoir et qui semble prendre directement ses ordres de Washington, notamment pendant la crise des années 1980. Puis envers le gouvernement québécois, qui agit dans la foulée des actions du gouvernement fédéral et qui est incapable de gérer correctement et avec respect ses propres employés. C'est d'ailleurs à ce propos et envers la gestion des relations du travail par le gouvernement québécois que les critiques de Marcel Pepin sont plus acerbes. Bref, il considère que tous ces gouvernements sont identiques et qu'ils sont à la solde de ce grand capital.

Notre recherche nous permet aussi de constater que Marcel Pepin, de même que plusieurs autres leaders syndicaux espéraient un peu de réconfort et de calme après les tumultueuses années du premier régime Bourassa. Or, Pepin est rapidement déçu de la gouvernance du Parti québécois, et de l'absence de véritables politiques sociales-démocrates. Il est déçu dès la formation du premier cabinet Lévesque et de la désignation du ministre du Travail, qui n'apportera pas, selon lui, de mesures pro syndicales dans son ministère. Nous constatons également que très peu de mesures sociales prises par le Gouvernement de René Lévesque semblent plaire à Pepin. Essentiellement, seule la loi anti-briseurs de grève et l'application généralisée de la formule Rand semblent trouver grâce à ses yeux. Les autres mesures ou lois, telles la *Loi sur l'assurance-automobile*, les modifications aux lois du travail, notamment en matière de santé et sécurité au travail, ne rejoignent pas les volontés exprimées par Marcel Pepin et le monde syndical. Elles sont d'ailleurs vertement critiquées par celui-ci.

Bref, comme d'autres leaders syndicaux, il est déçu et espérait davantage de ce gouvernement qui s'annonçait lui-même comme étant social-démocrate. Possiblement aussi que les attentes étaient plus grandes compte tenu de la présence de nombreux militants syndicaux dans la structure du PQ et aux commandes de l'État. Il est possible également, croyons-nous, que le Parti québécois se soit trop avancé sur certaines mesures et qu'une fois au pouvoir, il se soit rétracté, déplaisant ainsi à ses anciens alliés.

Dans ses commentaires, Marcel Pepin s'attaque aussi à un autre gros morceau dans notre monde politique, soit le rapprochement de plus en plus évident entre les pouvoirs exécutifs, législatifs et judiciaires. Un pouvoir qui se concentre de plus en plus, précise-t-il au bureau du premier ministre. Pourtant cette séparation des pouvoirs, croit-il, est nécessaire pour maintenir notre système démocratique. De même, le contrôle exercé par le super pouvoir sur la presse fait craindre le pire à

Marcel Pepin à propos de la diffusion de l'information, un autre pilier important de notre système démocratique.

Toutes ces réalités politiques pèseront lourd dans la balance, croyons-nous, quand viendra le temps pour Marcel Pepin de créer, avec diverses autres personnes, un mouvement pour les travailleurs comme le Mouvement socialiste. Selon nous, Pepin voit dans ce mouvement un moyen pour donner de la résonance aux revendications des travailleurs, que lui-même a portées pendant ses années à la présidence de la CSN.

2.2 LE SYSTÈME ÉCONOMIQUE

2.2.1 Le capitalisme

Le système capitaliste demeure inévitablement la pierre angulaire du « super pouvoir politico-économique » identifié par Marcel Pepin. Sa critique du capitalisme, il l'entreprend très rapidement dès les premières pages de son premier rapport moral *Une Société bâtie pour l'homme* (1966). Son souhait : que soit réalisé le procès de la société capitaliste, de cette société où on se dit libre et où « on décide à peu près tout ce que l'on veut sans en répondre à personne » (P-23-2). Un procès qui permettra d'examiner les raisons pour lesquelles il y a de la pauvreté, pour lesquelles on observe des hausses exagérées de prix, et pour lesquelles des gouvernements se soumettent à un petit nombre de possédants : « Nous sommes d'accord pour nous placer au point de vue du bien commun, pour essayer, avec eux si possible et sans eux si nous pouvons faire autrement, de chercher un peu les causes de toutes les difficultés économico-sociales auxquelles la population est en butte et qui retardent indûment le progrès humain » (P-24-1).

Son constat en la matière est que le développement économique est planifié uniquement par rapport aux intérêts privés « quoi qu'il en coûte à la collectivité, quoi qu'il en coûte à la population ouvrière, quoi qu'il en coûte aux cultivateurs, quoi qu'il en coûte en services sociaux de toutes sortes, et sans mesure compatible avec un aménagement humain et juste de la société des hommes » (P-31-2).

Il serait fou, croit-il, d'accepter le système économique « comme une force de la nature sur laquelle nous n'aurions aucun contrôle » (P-178-2). Il lui apparaît plutôt nécessaire que l'on satisfasse en

premier tous les besoins essentiels des citoyens avant de consacrer des énergies à la satisfaction des besoins artificiels (P-178-5).

Pepin juge donc essentiel de s'attaquer à cette classe dominante, à ces dirigeants de sociétés anonymes qui règnent sur l'économie dans son ensemble. D'ailleurs, mentionne-t-il, on évoque souvent le droit à la propriété privée alors que de plus en plus, les différents leviers de commande appartiennent à des individus qui ne sont pas les propriétaires, mais plutôt des « directeurs qui ne sont effectivement que des hauts salariés » (P-29-3).

Au Québec, cette situation est pire, selon lui, puisque ce pouvoir anonyme ne provient pas de la bourgeoisie locale (P-238-2). Il s'agit de la façon de faire américaine, où on préfère pratiquer la politique habituelle d'intégration de la bourgeoisie nationale aux objectifs de la société industrielle américaine. Pour Marcel Pepin, il s'agit d'une politique condamnable à plusieurs égards et qui permet le développement de ce système capitaliste dans un climat de paix relative, mais qui élève par ailleurs « les uns contre les autres les diverses couches de la société » (P-247-4).

En conséquence, la bourgeoisie locale devient une sorte de « Contremaître de la population francophone » (P-246-4), puisqu'elle n'est pas propriétaire de ses moyens de production. Sa mission est donc de « guider et de surveiller la population dans les "bonnes voies" choisies par les étrangers » (P246-8).

Une situation qui ne s'est pas améliorée avec le temps, remarque Marcel Pepin. Au contraire, elle semble avoir atteint des proportions encore plus grandes alors que le Québec est plongé dans la crise économique importante du début des années 1980. Une crise qui s'apparente à bien des égards, selon lui, à la crise que nous avons vécue dans les années 1930.

En septembre 1981, à l'occasion d'une conférence qu'il prononce au colloque de l'Association d'économie politique, il fait alors le constat de cette double réalité du système capitaliste actuel à savoir : « la concentration des entreprises et le grand nombre d'entre elles qui deviennent des multinationales » (5-235-2).

Dans ce contexte, il est visible selon Marcel Pepin que le capitalisme « tente une sorte de crise par des réorganisations qui concentre le pouvoir entre les puissants à l'avantage de ces superpuissances qui

imposeront le prix du règlement de la crise aux travailleurs et aux consommateurs » (5-235-2). Un prix qui risque d'être très élevé puisque ceux-ci s'accaparent une part de plus en plus grande tous les marchés que ce soit dans le tiers monde ou dans les pays capitalistes.

Marcel Pepin insiste donc pour que soient matées ces multinationales, sinon elles continueront, comme elles le souhaitent, « à fermer ou à ouvrir des usines à leur guise, à rationaliser de la façon la plus sauvage et, tout en même temps, à faire taire les forces populaires, les organisations syndicales et tous les organes de revendications démocratiques » (5-235-2).

D'ailleurs, pour Marcel Pepin, une des causes majeures de la crise économique est cette présence des multinationales. Si on n'en parle pas davantage, c'est « parce que ce sont elles qui mènent et qui dictent le discours officiel » (29-20-1). Il ne faut pas oublier, ajoute-t-il, que ces dernières détiennent en effet souvent des monopoles ou des quasi-monopoles, leur permettant ainsi de hausser les prix alors que personne n'ose les en empêcher. Il s'en prend notamment à la possibilité qu'ils ont de supprimer du jour au lendemain des emplois ou de transférer à leur guise leur fortune d'un pays à un autre.

Il donne d'ailleurs en exemple le cas de l'Iron Ore, l'ancienne compagnie que Brian Mulroney dirigeait, et qui a été à la source de la fermeture de la ville minière de Schefferville sur la Côte-Nord. En prenant leur décision, critique Marcel Pepin, ils ne sont certes pas inquiétés de la situation économique de la Côte-Nord tout en prenant bien soin de transférer, ajoute-t-il, quelque 275 millions en dividendes aux États-Unis (29-20-1).

2.2.2 Le libre-échange, la mondialisation et l'impérialisme américain

Dans ses divers rapports moraux, Marcel Pepin parle abondamment de la question de la continentalisation de l'économie. Les références à ce superpouvoir économique-politique ou à cet impérialisme américain en font foi (P-189-3). Il dénonce d'ailleurs clairement et sans retenue cet impérialisme américain qui impose en fonction de ses intérêts économiques des lignes de conduite aux gouvernements, et ce « sans égard aux populations, à leurs cultures et à leurs légitimes aspirations » (P-239-1). Il s'agit d'une stratégie bien structurée, selon lui, et il évoque ce mouvement de capital provenant de ce pays et qui, aidé par des sociétés transnationales, « part à l'assaut du monde appuyé sur un gouvernement national, sur son armée et son corps diplomatique, sur son armée » (P-291-5) et qui se développe en subordonnant le plus de régions et de pays possibles.

Cet impérialisme américain est principalement dû, affirme Pepin, à trois facteurs qui sont apparus après 1945 : l'avancée technologique liée à la production de la Seconde Guerre mondiale; le pillage du tiers monde et les interventions rigoureuses de l'État américain. Il s'agit donc d'une situation qui se veut surtout bénéfique pour les capitalistes américains, pourvu que se maintienne cet équilibre (P-292-1).

Cette stratégie industrielle est simple : « Donnez-moi vos richesses naturelles, achetez mes produits, produisez ce que j'exige de vous ou je vous écrase » (P-201-4). Il s'agit d'une manœuvre qui voudrait nous faire admettre que l'homme peut devenir un artiste raffiné de la technologie tout en demeurant aussi arriéré mentalement que l'homme des cavernes au niveau de la conscience sociale. C'est ainsi que fonctionne cet impérialisme, constate Marcel Pepin. Les Américains s'intéressent surtout à ces richesses naturelles et en profitent aussi à la même occasion pour prêter de l'argent.

Il parle à plusieurs reprises de cet état de dépendance dans lequel nous sommes plongés. Ce n'est pas nécessairement de sous-développement dont il faut parler au Québec, croit-il, mais « de développement distordu, de structures économiques exportées par d'autres, pour les besoins de la machine économique continentale américaine » (P-248-9). D'ailleurs, il ne faut pas s'étonner que les Américains ne s'intéressent pas à l'édification d'une société industrielle québécoise pour le bien-être de notre population. Il ne peut en être autrement, croit-il, alors qu'ils « ne croient même pas à la nécessité première de voir au bien-être des travailleurs américains » (P-249-2).

Cette volonté de continentaliser l'économie est poussée encore davantage par les politiques en place dans les années 1980. En effet, le gouvernement conservateur de Brian Mulroney a entrepris des discussions avec l'administration Reagan aux États-Unis afin de convenir d'un véritable accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis.

Marcel Pepin juge nécessaire d'intervenir dans ce dossier et aborde la question des impacts potentiels du libre-échange sur la société québécoise lors d'un congrès de l'Association canadienne-française pour l'avancement des sciences (ACFAS) en 1986. Rappelant que ce projet de libre-échange vise évidemment à éliminer toute franchise entre les deux pays, il craint, advenant le fait qu'on applique intégralement cette idée, que l'on assiste à beaucoup plus qu'à une simple élimination des tarifs douaniers. Selon lui, les impacts pourraient conduire à ce qu'on « implique le même mode de vie, des législations équivalentes, une sécurité sociale et un niveau de vie comparable » (36-2-4). Par conséquent, si les salaires et les coûts de production s'avèrent inférieurs dans un pays, ce dernier est avantagé et l'autre pays devra nécessairement ajuster à la baisse les salaires et les coûts de production sinon à la limite, il n'y aura plus d'emploi à cet endroit, conclut Pepin.

Il s'inquiète donc des discussions à venir, car pour lui il serait surprenant que le plus grand pays s'adapte aux us et coutumes du plus petit, notamment en ce qui touche le maintien de nos programmes d'assurances sociaux universels qui n'existent tout simplement pas aux États-Unis (36-4-3). Il demeure persuadé que nous devons éventuellement les diluer afin de nous ajuster avec les États-Unis (41-14-5).

Quant aux questions syndicales, Marcel Pepin rappelle qu'il se pratique de façon systématique aux États-Unis une politique antisyndicale et anti-travailleurs et ce, à très haute échelle (36-5-4). Il fait d'ailleurs siennes les conclusions de plusieurs professeurs américains spécialistes en relations industrielles qui, traitant de la baisse du taux de syndicalisation aux États-Unis, pointent au premier chef l'administration des lois du travail et notamment la facilité avec laquelle on peut retirer aux syndicats leurs certifications (36-5-4 à 36-6-2). Il croit que les pressions patronales seront vives, ici aussi, pour diminuer les droits syndicaux et les conditions de travail. Il craint qu'on vise notamment la loi anti-briseur de grève et l'abolition du salaire minimum (36-7-1).

L'inquiétude de Marcel Pepin est également grande en ce qui concerne la question culturelle. Il pense que dans un contexte de libre-échange, on ne puisse pas garder notre souveraineté (41-14-6). Incidemment, quelque temps après la signature de l'entente de libre-échange, Pepin est appelé à

prononcer une conférence sur la formation personnelle et professionnelle dans ce nouveau contexte. Il juge que certaines de ses craintes préalablement exprimées demeurent pertinentes, en notant que nous avons déjà perdu une partie de notre souveraineté politique puisque « nous n'avons plus le droit de favoriser l'un ou l'autre de nos secteurs d'activité économique si nous voulons exporter nos produits aux États-Unis » (55-1-5).

On peut aussi constater sur le terrain que certains employeurs se rendent compte que la joute est plus difficile que prévu. Outre certaines restrictions salariales qui sont parfois demandées par les employeurs, ces derniers exigent également une plus grande flexibilité dans la main-d'œuvre. Il plaide donc pour une meilleure qualification de la main-d'œuvre qui sera bénéfique autant pour les travailleurs que pour les employeurs (55-1-8 et 55-2-1).

2.2.3 Les crises économiques (chômage et inflation)

La majeure partie de la période où Marcel Pepin a présidé les destinées de la CSN se situe à l'intérieur de l'époque des « trente glorieuses ». Une expression qui met en relief une situation économique prospère qui a débuté après la Deuxième Guerre mondiale et qui s'est terminée avec le choc pétrolier de 1973.

Il s'agit d'une période où les taux de chômage en Occident étaient relativement bas, frôlant même le plein emploi. Les quinze années suivantes ont toutefois été moins glorieuses pour l'économie occidentale. La crise économique importante des années 1980 a d'abord été précédée d'une période d'inflation galopante dans les années 1970, une situation qu'on a évidemment tenté de résorber de diverses manières. Puis, on a vécu une croissance phénoménale du chômage alors qu'au plus fort de la crise on a dénombré jusqu'à 1,5 million de chômeurs au Canada et 500 000 au Québec (29-17-2).

Pepin est inquiet au début des années 1980 de cette crise qui ne semble pas avoir de fin et à laquelle les économistes n'offrent pas de réponse valable. Les théories étaient possiblement correctes quand le chômage et l'inflation étaient dissociés, constate Pepin, mais Keynes « ne peut rien pour combattre l'inflation et le chômage » lorsque les deux surviennent au même moment (6-9-1).

Quelques années après le choc pétrolier, Marcel Pepin fait le constat que l'impérialisme américain triomphant de l'après-guerre est en train de s'essouffler et, par ricochet, il y a une crise de l'économie

mondiale capitaliste. Ainsi, compte tenu de cet impérialisme et de la présence importante des transnationales au Canada, nous sommes nous aussi en crise (P-291-2 et 3). Évidemment que le Québec n'y échappe pas, comme le constate Pepin : « quand ça va mal ailleurs, ça va plus mal au Québec, quand ça va mieux ailleurs, ça va moins bien au Québec » (P-289-3), écrit-il, dans son rapport moral *Prenons notre pouvoir* en 1976.

Donc cette inflation, qui est un trait caractéristique de cette décennie 1970 est aussi, selon lui, un des moyens « les plus efficaces de l'exploitation des classes populaires » (P-72-4). Les conséquences des mesures pour contrer cet emballement de l'économie sont souvent draconiennes. On rehausse les taux d'intérêt, on diminue les investissements, créant ainsi un ralentissement et, éventuellement, une hausse du chômage. Les travailleurs deviennent donc les premières victimes de ces choix économiques. Ils sont à la fois atteints par un pouvoir d'achat qui diminue et par le chômage. Malgré ces poussées inflationnistes, constate-t-il, les profits des entreprises continuent, eux, d'augmenter (P-74-1).

Pour Marcel Pepin, il faut dénoncer les fausses affirmations selon lesquelles les salaires des travailleurs seraient la cause de l'inflation (P-289-3). Les travailleurs sont plutôt les premières victimes des crises économiques, d'autant plus qu'ils sont les plus affectés par les compressions gouvernementales dans les secteurs, comme l'éducation et la santé (P-300-5).

Il se montre aussi sceptique quant aux mesures de contrôle de l'inflation (6-3-4). Il constate que la loi fédérale imposée par le gouvernement Trudeau, de 1975 à 1978, afin de contrôler l'inflation, n'a pas été un succès. Si le gel des salaires semble avoir été une réussite, il est d'avis que le gel des prix fût « une farce macabre » (6-3-4). D'ailleurs, les organisations syndicales avaient prédit une telle situation à partir d'expériences étrangères, d'ajouter Marcel Pepin.

Que dire également de l'augmentation importante des prix du pétrole, sur laquelle les gouvernements ont évidemment peu d'emprise, ou des augmentations des produits primaires que contrôlent des monopoles ou des oligopoles : « l'économie n'est pas libre comme on voudrait le faire croire, mais la direction de l'économie est laissée à des intérêts privés » (6-17-2), mentionne Pepin.

Dans de telles conditions, il est essentiel, croit-il, que « les salaires soient au moins réajustés en fonction du prix des produits » (6-17-3). Or, les demandes syndicales d'indexation des salaires au taux

d'inflation afin de protéger le salaire réel des employés sont constamment rejetées, notamment par le gouvernement fédéral mais aussi par le gouvernement du Québec (6-3-4 à 6-4-4).

Il maintient aussi ce souhait que soit préservé le pouvoir d'achat des travailleurs : « Il faut résister à la tentation de profiter de la crise pour appauvrir les travailleurs » (29-26-5). Marcel Pepin cite d'ailleurs le journaliste Alain Dubuc qui, le 27 décembre 1986, parle dans le journal La Presse d'une diminution de 154 \$ par semaine du pouvoir d'achat des salariés en 10 ans (45-27-1).

Il constate que les gouvernements et les employeurs sont inconscients et possèdent une vision à très court terme. Par leur attitude, ils poussent les travailleurs à effectuer des grèves inutiles alors que les travailleurs souhaitent uniquement conserver leur pouvoir d'achat. De telles actions créent nécessairement des injustices pouvant mener à des risques d'explosions sociales si leur stratégie réussit (6-18-1). D'autant plus que les revenus de pensions (publics et privés) ainsi que l'assistance sociale pour aider les plus démunis ne sont pas indexés non plus (29-23-4).

Cette crise économique qui atteint son paroxysme au milieu des années 1980 est, de l'avis de Marcel Pepin, tout à fait semblable à celle survenue dans les années 1930. La seule différence majeure, selon lui, est « que les allocations sociales sont là pour camoufler la misère du peuple, pour apaiser la conscience des biens nantis » (P-289-3). Bref, on se retrouve avec une inflation qui s'installe de façon quasi permanente, un chômage qui augmente dramatiquement, une production qui stagne et des gouvernements qui « se durcissent de façon générale contre les travailleurs et contre l'ensemble de la population » (P-289-3). On en profite alors du côté des capitalistes pour rechercher une main-d'œuvre docile, une main-d'œuvre « prête à sacrifier des revendications afin que la classe possédante puisse retirer de ses investissements des bénéfices très intéressants » (P-299-9 et P-300-1).

Pour Marcel Pepin, cette crise atteint davantage les travailleurs que les employeurs et les financiers. Malgré cette situation, ça n'empêche nullement ces derniers, avec l'aide de bien-pensants et de diverses personnalités publiques, de chercher à attribuer les causes de la crise à la classe des ouvriers. Mais pour lui, ce serait comme affirmer que ce sont « les principales victimes de la crise qui en seraient responsables, responsables de leur propre malheur » (6-9-2). Pourtant ce ne sont pas eux qui prennent les décisions économiques majeures, qui déterminent les taux d'intérêt, la masse monétaire, la rationalisation des entreprises ou qui favorisent l'exode des capitaux (6-9-2). Pour Pepin : « Les

travailleurs ne peuvent accepter que leur sort soit lié à des comportements fautifs de la part des administrateurs » (6-19-2).

Lors d'un colloque de l'École de relations industrielles en 1982, Marcel Pepin rend publique une enquête qu'il a menée auprès de dirigeants syndicaux du secteur privé au Québec à propos de la crise des années 1980. Leurs réponses ont de quoi étonner, mentionne-t-il. En effet, à travers cette étude on constate que « plusieurs entreprises du Québec ont fermé leurs portes non pas parce qu'elles ne réalisaient pas de profit mais parce qu'elles en voulaient plus » (12-9-2). Cela dit, ajoute Pepin, plusieurs d'entre elles avaient par ailleurs obtenu d'importantes subventions gouvernementales avant de fermer (12-9-3).

Pour ces dirigeants syndicaux, comme pour Marcel Pepin, les vrais responsables de la crise sont donc davantage les grands décideurs. Il fait donc siennes les critiques exprimées, dont celles qui visent des « employeurs qui ne se soucient nullement de leur responsabilité sociale et qui disposent du pouvoir très large de fermer des usines et de déplacer des capitaux à leur guise sans tenir compte des problèmes sociaux et économiques » (12-10-2). De même, il juge sévèrement l'action gouvernementale, « la mollesse de leurs interventions économiques » voir l'absence totale d'interventions en ce domaine (12-10-2).

Les gouvernements québécois et canadiens sont pointés du doigt. Pepin souligne leur impuissance à appliquer des solutions à cette crise. Le gouvernement du Québec préfère transférer toute la responsabilité au Fédéral qui, lui, priorise le contrôle sur l'inflation même au prix d'un taux de chômage plus élevé (12-4-3). Mais, constate-t-il, ces gouvernements attribuent les causes de cette crise « aux politiques reaganistes », se disant ainsi incapables de contrer la crise (11-1-4). Dans les faits, écrit-il dans un texte produit pour le Mouvement socialiste, personne ne met le doigt sur le véritable problème, qui est le système capitaliste (64-14-2). Les diverses actions d'austérité gouvernementales, constate alors Marcel Pepin, reflètent « la crise structurelle du capitalisme et correspond[s] aux intérêts des banques et des grandes entreprises qui dominant l'économie et profitent de la crise pour renforcer leurs positions » (64-14-2).

La seule véritable stratégie gouvernementale est donc de miser sur la confiance : « Nos gouvernements ne veulent pas gouverner l'économie. Ils veulent laisser à l'entreprise privée la possibilité de faire tous les profits qu'elle peut » (29-20-3). D'ailleurs, il met les deux chefs politiques fédéraux de l'époque, John

Turner et Brian Mulroney, dans la même famille soit dans le clan de ceux qui souhaitent que l'État soit relégué aux oubliettes (28-1-5). On ne se rend pas compte à Ottawa non plus qu'un retour « aux théories d'Adam Smith serait catastrophique pour les plus faibles et pour la classe moyenne » (28-1-5).

Mais cette politique du *laissez-faire* n'est pas rassurante pour les travailleurs et les travailleuses, d'ajouter Marcel Pepin (45-22-5). On est loin d'une politique de plein emploi qui exigerait une forte intervention de l'État. Le credo semble plutôt aller dans l'autre sens (45-22-4).

Pour Marcel Pepin, cette gestion de crise par le gouvernement ressemble à un coup de billard : « Pour toucher la boule noire, on frappe d'abord la blanche. Pour diminuer le chômage, pour atteindre les pauvres, il faut commencer par enrichir les riches, en leur donnant des nouveaux abris fiscaux et en emmitouflant les PME dans des ouates » (32-106-5). En conséquence, ironise ensuite Pepin, il semble évident qu'avec plus d'argent, les dirigeants ils penseront aux chômeurs et que jamais ils ne penseront à expatrier leurs capitaux ou qu'ils penseront à leurs intérêts d'abord. Assurément donc, « ils suivront la voie de leur responsabilité sociale » (32-106-6). Pour lui, c'est cynique et inhumain.

Certes, il demeure possible de donner des subventions, mais avant de procéder le gouvernement devrait « se donner des moyens de contrôle pour obliger l'entreprise à favoriser l'emploi au lieu d'enrichir ses dirigeants à même les subventions qui lui sont versées ». (29-12 p.22) Concrètement, il souhaiterait que l'entreprise propose un plan réaliste de relance de l'emploi et qu'on s'assure de faire les vérifications en conséquence.

Cette absence d'information est majeure pour mieux connaître les situations vécues dans l'entreprise. Profitant de la crise économique les employeurs demandent fréquemment diverses concessions majeures plaçant ainsi les syndicats et les travailleurs devant un dilemme angoissant, à savoir « accepter des baisses salariales sinon assister à la fermeture de l'entreprise » (45-22-7). Comment deviner, se demande Pepin, si la situation s'est à ce point détériorée ou si l'employeur voulait profiter d'une situation favorable?

Il s'agit d'une situation qui se reproduit également du point de vue international alors que souvent les grandes firmes multinationales vont mettre de l'avant les difficultés rencontrées sur le marché international pour demander des concessions aux travailleurs. C'est notamment vrai dans l'industrie automobile, mentionne Pepin, où les syndicats vont chercher à obtenir, souvent sans succès, diverses

garanties d'emploi. Pepin cite dans son texte un dirigeant syndical des travailleurs unis de l'automobile qui se demande d'ailleurs à quoi peut servir de faire des concessions alors « qu'il y aura toujours quelqu'un quelque part qui sera prêt à travailler à moins cher » (12-22-2).

Marcel Pepin est d'avis cependant que les syndicats ont probablement constaté trop tard qu'il y avait une grave crise économique en ce début des années 1980. On l'a d'ailleurs bien constaté lors des négociations dans le secteur public. Selon lui, la stratégie syndicale n'a pas été adaptée aux circonstances et « le gouvernement du temps en a profité. Il a joué dur » (50-6-3).

Mais l'effet le plus pernicieux de toute crise économique demeure, pour Marcel Pepin, le chômage. Évidemment, constate-t-il, que le coût économique du chômage est important, mais c'est le coût humain qui a le plus d'importance à ses yeux. « On n'en finirait pas d'énumérer les misères et les malheurs » qu'engendre le chômage (29-23-4). D'ailleurs, comme il le souligne en 1968 dans son rapport moral *Le deuxième front* : « En tête de liste des maux sociaux, s'inscrit évidemment le chômage » (P-68-2). Malheureusement, souligne-t-il, le chômage se perpétue et affecte les familles dans bien des cas de façon drastique. Cette insécurité « pèse sur les travailleurs, comme une menace perpétuelle » (P-68-3). Selon lui, la société doit donner à la population la possibilité de se trouver un travail. Il constate plutôt l'exploitation qu'on fait de l'humain en lui donnant un travail, puis en le lui retirant; il s'agit de l'injustice dominante de l'heure : « Un ennemi invisible qui vous rejoint et vous immobilise ou vous accable, et vous ne savez pas ni comment ni contre qui riposter. Il vous atteint dans vos conditions d'existence, dans votre capacité de consommation, à l'état d'individu isolé » (P-69-4).

Il faut donc prioriser la lutte au chômage, croit Marcel Pepin, quitte à supporter un peu d'inflation. Mais il critique de façon virulente l'utilisation par le pouvoir économique de cette notion du chômage, car pour eux « le système économique fonctionne selon une logique implacable qui exige un certain degré de chômage comme soupape de sécurité » (P-177-5). Nous devons prendre en considération les aspirations et les « droits fondamentaux des êtres humains » (P-259-5). Selon lui, si le chômage demeure si élevé, c'est qu'il manque de volonté politique pour le combattre efficacement. (29-23-5) Il s'en prend notamment au patronat qui n'a pas intérêt à régler ce problème puisque son seul souhait est de faire le maximum de profit (29-26-1).

2.2.4 La révolution technologique

L'évolution de la technologie est une autre donnée importante qu'il faudra prendre en compte, croit Marcel Pepin. Malheureusement, constate-t-il, cette évolution de la technologie se fait actuellement dans des conditions particulières dont le trait fondamental est le pouvoir presque absolu du capital sur la prise de décision (P-27-3). Pour lui, ce temps des décisions unilatérales devrait être révolu. Cette révolution industrielle ne doit pas se faire sans que les travailleurs aient obtenu « des droits d'intervention efficaces dans le processus qui doit se dérouler directement et par le truchement des gouvernements qu'ils élisent » (P-42-1). Concrètement, des choix devront se faire et l'État de même que les syndicats devront intervenir énergiquement et de concert pour régulariser le rythme de l'automation et pour en amortir les effets nocifs.

Si les années 1960 sont propices à un tel questionnement, la poussée de la technologie sera fulgurante dans les années 1980 et 1990. À un tel point que Pepin se permet une certaine mise en garde à ce propos : « Sommes-nous bien sûrs que toutes les transformations qu'on nous annonce, technologiques ou techniques sont vraiment synonymes de progrès? » (23-56-2). Il rappelle qu'à une certaine époque on a construit des usines polluantes au nom d'un certain progrès et que par la suite on a essayé de corriger les erreurs : « La société paie un prix trop lourd pour avoir laissé se développer des situations intolérables dans certains secteurs d'activités en termes de mortalité, de handicaps physiques, de santé ruinée, pour que nous acceptions encore de marcher à l'aveuglette dans le futur » (23-57-5).

Mais cette nouvelle révolution technologique, croit Marcel Pepin, est « peut-être même plus importante que toutes les autres et aura des incidences certaines sur l'emploi et la qualité de l'emploi » (6-20-5).

De façon générale, il est d'avis que les syndicats sont plutôt en accord sur l'introduction des changements technologiques, d'autant plus que souvent cela a pour effet de « supprimer des ouvrages pénibles ou même dégradants » (29-26-7). Toutefois, il insiste pour que soient prises en considération les conséquences de ces décisions sur le personnel et croit fermement que les syndicats ont un rôle à jouer afin d'adoucir et de rendre plus humaines ces décisions. Ces derniers doivent notamment être impliqués afin de connaître les conséquences sur les types d'emplois, les conditions de travail, la réduction du temps de travail et les règles de santé et sécurité. Ils doivent aussi mieux saisir ce que ces changements apporteront sur les conditions de vie en général : sur la pollution, sur l'écologie et sur les loisirs (19-2-2).

Marcel Pepin considère essentiel que les syndicats ne s'opposent pas à ces progrès puisqu'ils « ne feraient que d'en retarder l'application comme cela s'est produit lors de transformations techniques et technologiques précédentes » (6-21-1). Les entreprises doivent également s'y adapter si elles veulent survivre, car « les cols de fer » comme Pepin les qualifie, devant la Société canadienne de génie industrielle en 1983, toucheront toutes les couches de travailleurs et au premier chef les cols blancs (19-1-5 à 19-3-1). Entre autres, ce sont les femmes, plus présentes dans le secteur tertiaire, qui seront affectées. D'ailleurs, il ne croit pas que les femmes souhaiteront retourner à la maison. Il est donc temps, poursuit-il, de trouver des solutions afin de protéger l'emploi des femmes. Bref, il faut ainsi « s'organiser pour planifier le changement, le contrôler, en être le maître plutôt que l'esclave » (23-57-1).

À propos du travail à domicile, Marcel Pepin voit aussi venir diverses conséquences à cette possible généralisation du travail à distance. Une augmentation du travail à domicile pourrait créer, croit-il, un isolement des travailleurs tout en entraînant d'autres sortes de problèmes « quant à l'épanouissement de la personne, quant à la négociation des conditions de travail et peut-être aussi quant au stress et à la santé » (23-57-4). Entre autres, dès 1983, il se questionne sur les impacts de cette nouvelle technologie sur la santé mentale, la vision et la surdité. Ces questions sont importantes afin d'éviter des dommages à l'organisme humain, mentionne-t-il.

Il croit ainsi qu'il soit nécessaire d'adapter les machines à l'humain au lieu de l'inverse. Il faut aussi s'assurer du contrôle par l'individu de sa machine et aussi du contrôle sur l'information qui circule. Des informations détenues par un petit nombre d'individus, leur permettant ainsi d'exercer possiblement un certain contrôle sur celles-ci. « Déjà, la vie privée l'est de moins en moins [privée], avec ce qui nous attend comme banque de données il restera peu de chose » (24-4-2) de mentionner Pepin, qui en 1984, fait une sorte de clin d'œil au fameux roman de Georges Orwell...

Analyse de la composante « Le système économique »

La pierre angulaire du super pouvoir en place est évidemment le système économique capitaliste, rappelle Marcel Pepin. Concrètement, les ramifications de ce superpouvoir font en sorte que les dirigeants de grandes organisations, essentiellement internationales, peuvent à leur guise déterminer les orientations économiques d'un pays, voire de tout l'Occident. D'ailleurs, il s'agit d'un point de vue que Marcel Pepin a maintenu tout au long de sa carrière professionnelle. En conséquence, selon lui, ces dirigeants de grandes entreprises sont donc les premiers responsables des divers cycles économiques et des crises qui surviennent.

D'ailleurs, la crise sévère que nous vivons au Québec et ailleurs en Occident dans les années 1980 est intimement liée à ces pratiques, selon Pepin. Il observe que le chômage des années 1980, qui fut précédé par des poussées d'inflation importante pendant la décennie 1970, témoigne de l'essoufflement de l'impérialisme américain, qui s'est graduellement installé à partir de la fin de la Deuxième Guerre mondiale.

Les premières victimes de ces crises, rappelle-t-il, sont les travailleurs et la population en général. Or, trop souvent, déplore-t-il, on accuse cette dernière d'être responsable de ces bouleversements économiques alors qu'elle n'a dans les faits aucun pouvoir de décision. Ces décisions sont prises uniquement par des acteurs économiques et elles sont déterminées en fonction uniquement des intérêts privés, sans consultation, dans le seul intérêt des actionnaires de ces compagnies. À titre d'exemple, Marcel Pepin rappelle que ce sont ces mêmes décideurs qui déterminent seuls, par exemple, le prix des matières premières ainsi que le prix des principaux produits de consommation. Bref, croit-il, on a tort de faire porter le fardeau des crises économiques aux travailleurs.

De l'avis de Marcel Pepin, ce sont aussi ces grands financiers qui décident des orientations économiques des États. On prend d'ailleurs très peu en considération les avis émanant des pouvoirs publics ou des gouvernements démocratiquement élus. De plus, en ayant le contrôle sur l'appareil médiatique, on peut aisément conditionner l'opinion publique en répétant inlassablement les mêmes messages de « liberté économique » et de dépenses publiques trop importantes. Or, rappelle Pepin, nous pouvons nous demander de quelle liberté économique nous parlons, puisque nous vivons dans une économie dirigée par les grands décideurs économiques.

Marcel Pepin s'insurge de cette situation et surtout de l'inaction gouvernementale en la matière. Il est particulièrement critique à propos l'absence d'orientation économique provenant des gouvernements pendant la crise économique des années 1980. Pour lui, les gouvernements pratiquent un laissez-faire économique inacceptable qui pénalise la population, avec des taux de chômage élevés, plus particulièrement chez les jeunes.

Marcel Pepin craint aussi les nouvelles formules d'internationalisation des échanges économiques qui semblent prendre place, dont le traité de libre-échange entre le Canada et les États-Unis qui se met en place dans les années 1980. On risque de devenir, craint-il, une succursale encore plus importante des États-Unis avec ce traité. Plus particulièrement, il craint l'affaiblissement des états nations notamment en ce qui concerne les politiques culturelles, l'application de nos programmes sociaux et la protection des droits des travailleurs.

Aussi, on constate que Marcel Pepin fait preuve de vision à plusieurs égards quant à la vie en société. Non seulement s'inquiète-t-il, dès 1966, de ce phénomène de plus en plus actuel de concentration des entreprises et de l'augmentation de leur pouvoir, mais il souhaite également que l'on se questionne sur les actions à entreprendre « si on veut éviter un règne économique de plus en plus puissant et de plus en plus dictatorial » (P-42-4).

Marcel Pepin se montre aussi préoccupé de la révolution technologique en cours et de ses conséquences sur l'emploi et la qualité de vie. Au début des années 1980, Marcel Pepin voyait déjà que la révolution technologique de la fin du XX^e siècle allait avoir des répercussions importantes sur l'emploi et sur les conditions de travail. C'est pourquoi il importe, selon lui, que soient mises en place des mesures pour amoindrir les effets de ces changements et que les gouvernements et les travailleurs soient impliqués dans ces diverses interventions. Surtout, insiste-t-il, il faut agir pour que ces nouvelles machines s'adaptent aux humains et non l'inverse. Il émet par ailleurs une mise en garde intéressante devant ces changements en rappelant qu'à une certaine époque on a érigé des industries sans vraiment prendre en considération les impacts environnementaux et qu'à ce propos, les résultats sont inquiétants.

2.3 LE SYSTÈME SOCIAL

2.3.1 Les politiques générales (sécurité sociale, santé publique, logement, retraite)

Marcel Pepin considère important et essentiel que le Québec se dote rapidement pendant la Révolution tranquille d'un système de sécurité sociale d'application universelle et qui couvre plusieurs aspects de la vie en société. Une demande qu'il formulera dès la publication de ses premiers rapports moraux à la fin des années 1960. À cette époque, il pose notamment un diagnostic sur plusieurs aspects de la vie en société, dont la question primordiale de la santé. Il trouve d'ailleurs désolant qu'une grande partie de la population soit incapable de se payer certains services professionnels tels les avocats, les dentistes, les optométristes (P-85-6 et 7). Des services qui, selon lui, devraient « être conçus comme des services communautaires gratuits et dispensés par des groupes organisés et par l'État » (P-86-2).

Il s'agit d'une position assez téméraire, puisqu'on se battait encore à cette époque pour obtenir une assurance-maladie universelle. Marcel Pepin s'en prend donc non seulement au système mais aussi directement à ces professionnels, qui font trop souvent « partie de ceux qui exploitent à loisir la population laborieuse » (P-86-1). Le secteur de la santé est particulièrement visé par les attaques de Pepin. Il dénonce la vision mercantile de plusieurs praticiens de ce secteur qui en viennent ainsi à spéculer sur la santé des gens.

Le contexte politique de l'époque dans le domaine de la santé est d'ailleurs très chaud. En effet, nous sommes à l'époque où se discute l'épineuse question de la mise en place d'un système d'assurance-maladie universel et le monde syndical est très actif pour que se concrétise ce projet social. Évidemment, d'énormes pressions sont aussi faites pour qu'un tel système ne voie pas le jour. Des pressions qui proviennent entre autres d'associations de médecins qui ont joint les rangs des opposants à ce système gratuit et universel. Tout en critiquant ces derniers, Pepin dénonce également l'exploitation pratiquée par des forces économiques privées, comme les compagnies d'assurance « qui se sont élevées contre la mise en vigueur d'un plan complet, universel et public d'assurance-santé » (P-79-1).

Un autre trait caractéristique important de cette période des années 1960 est la grave pénurie de logements notamment en ce qui a trait aux logements familiaux à coûts modiques (P-70-3). Là encore, Pepin s'en prend aux spéculateurs et au pouvoir public, qui au lieu d'améliorer la situation, l'empire en

démolissant des logements pour construire des routes. Il souhaite donc que dans le domaine du logement, on enlève des mains des spéculateurs le soin de décider ce qui se fera ou ce qui ne se fera pas. La question du logement est trop importante, selon Marcel Pepin, pour que les familles se soumettent aux décisions prises de construire des logements trop dispendieux ou trop petits pour elles. Pour lui, ce n'est pas le profit qui doit guider l'action collective dans ce domaine. Il appartient plutôt aux pouvoirs publics d'agir et de régler le problème du logement populaire et celui des taudis. Pour Marcel Pepin, le domaine de l'habitation est un exemple frappant de l'exploitation menée par les intérêts en place : « L'injustice moderne, c'est surtout dans des exemples comme ceux-là qu'elle se trouve » (P-72-1).

La question du logement est également abordée par Pepin ultérieurement. Il s'intéresse notamment aux conséquences importantes de la montée subite des taux d'intérêt dans les années 1980, amenant des situations particulièrement difficiles pour la population en général (6-2-2), de même qu'une baisse de la qualité des logements (5-235-1).

Pour Marcel Pepin, la décennie 1980 est particulièrement désolante pour les assistés sociaux. Au plus fort de la crise, il mentionne qu'il y a environ 400 000 personnes au Québec qui dépendent de l'aide sociale (6-3-3). Heureusement, note-t-il, que le système de sécurité sociale est différent aujourd'hui de celui qui prévalait dans les années 1930, sinon, Pepin est d'avis que la situation serait similaire à celle vécue à cette époque. Il y a évidemment l'assurance chômage et l'aide sociale, mais ajoute-t-il « même ceux qui sont pauvres ont accès à la médecine et aux hôpitaux. L'école est ouverte aux enfants de toutes les familles y compris celles qui ont peu de revenus » (29-17-1).

Les compressions importantes dans l'aide sociale suite aux divers budgets du ministre des Finances, Jacques Parizeau, dans les années 1980, sont particulièrement difficiles à accepter, constate Marcel Pepin. Les montants versés, mentionne-t-il, atteignent 57 % du seuil de pauvreté (42-33-8), ce qui lui permet ainsi de rappeler que la pauvreté demeure très présente dans nos sociétés. Les statistiques du Conseil national du bien-être social du Canada publiées en 1985 sont plutôt alarmantes. Ce rapport relate entre autres qu'un Canadien sur six serait considéré comme pauvre (42-33-1). Pour Pepin, « supporter de tels taux de pauvreté est un symptôme d'une société très malade » (42-34-5). Il déplore entre autres que derrière ces statistiques, il y ait des femmes, des hommes et des familles : « Ces statistiques émeuvent très peu, parce que trop souvent on oublie que ce sont des humains qui sont en cause » mentionne-t-il (42-34-2).

Le retour à ce pur libéralisme économique inquiète Marcel Pepin. Il craint entre autres que les inégalités sociales se creusent davantage étant donné que les lois du marché risquent de l'emporter. Il craint d'ailleurs la remise en cause de l'universalité des programmes sociaux, et l'introduction de tickets modérateurs (32-106-3).

Lors d'un colloque de l'école de relations industrielles de l'Université de Montréal, au début des années 1980, il se permet de citer une étude du professeur Brenner de l'université John Hopkins de Baltimore. Celle-ci révèle l'ampleur des dégâts sociaux du chômage. On y apprend qu'une hausse de 1 % du taux de chômage aux États-Unis cause 37 000 décès, 920 suicides, 4 000 admissions en hôpital psychiatrique et 3 500 emprisonnements (12-6-3 à 12-7-1).

Cette situation dramatique est vécue dans une majorité de pays occidentaux. Les situations semblent similaires alors que les gouvernements de ces pays adoptent aussi des mesures restrictives : « Ce sera pour les syndicats un enjeu de taille que de faire reculer les gouvernements, et ils ont l'impérieux devoir d'entreprendre et de mener à bien cette lutte » de mentionner Pepin (6-20-4).

Au Québec, Marcel Pepin est particulièrement critique des interventions du gouvernement du PQ en matière de législation sociale, notamment avec les coupes dans les services publics. Il critique aussi certaines lois adoptées par le PQ, telle la *Loi sur l'assurance-automobile*, qu'il juge décevante, la *Loi sur la santé et la sécurité du travail*, qui est aussi très contestable. Dans ce dernier cas, il constate qu'on tente notamment d'éloigner le plus possible les syndicats de ce dossier (21-8-5 à 21-9-1).

Le domaine de la santé aussi n'est évidemment pas épargné non plus par les coupes. Pepin y dénonce les fermetures de lits, les suppressions de postes et constate que le domaine de la prévention demeure toujours ignoré (6-20-2).

Parmi les mesures sociales auxquelles Marcel Pepin est particulièrement attaché figure la question du droit à une retraite décente. Il s'inquiète entre autres de la gestion des caisses de retraite et de l'utilisation que l'on fait des sommes qui y sont déposées. Pour lui, la situation est préoccupante au niveau des caisses privées de retraite, puisque trop souvent « l'argent des travailleurs est utilisé pour des fins qui n'ont rien à voir avec nos visées sociales » (P-86-3). Au contraire, mentionne-t-il, cet argent est plutôt géré par le patronat qui le confie à des sociétés de gestion fiduciaires qui l'injectent

ensuite dans le circuit général d'exploitation dont le régime capitaliste possède les commandes (P-86-5 et P-87-1).

Il porte également une attention particulière aux régimes publics de pension. Il constate notamment qu'après plus de vingt ans de régimes publics, ceux-ci demeurent peu élevés dans la rente qui est versée aux retraités. Ces niveaux sont environ de 25 %, alors que le reste des revenus doit provenir d'un régime supplémentaire. De plus, Pepin constate à la fin des années 1980, qu'un peu moins de 50 % des travailleurs ont accès à des fonds supplémentaires de retraites et que les femmes sont particulièrement défavorisées sur ce point : 37 % comparé à 54 % pour les hommes (45-25-5 à 45-26-1). Il s'interroge donc sur l'avenir des personnes retraitées, notamment des travailleurs qui occupent un emploi précaire ou ceux du commerce du détail. On parle dans ces secteurs d'à peine 15 % de travailleurs couverts par un tel régime (42-27-5). Une plus grande syndicalisation permettrait selon lui d'offrir de tels régimes dans les secteurs défavorisés, mais ce sont des secteurs où la syndicalisation demeure très difficile (42-28-1).

2.3.2 Le système d'éducation

Pendant toute sa carrière, Marcel Pepin s'est aussi fortement intéressé au système d'éducation québécois et au rôle de l'école dans la société. C'est d'ailleurs lorsqu'il occupe le siège de président de la CSN que les réformes les plus majeures dans le domaine de l'éducation se produisent. Pepin approuvait ces réformes inspirées du rapport de Mgr Parent entre autres en ce qui a trait à la question de la gratuité de l'enseignement collégial. Son intérêt sur la question ne se dément pas et il accepte à la fin des années 1970 de devenir membre du Conseil supérieur de l'éducation.

Toutes formes de compressions dans le domaine de l'éducation lui apparaissent comme inacceptables. Ainsi, dans les années 1980, les coupes dans ce secteur le laissent donc songeur et semblent lui indiquer que l'éducation n'a plus la même cote que dans les années 1960. Pour Marcel Pepin, « Il faut que l'école soit accessible à tous, que l'école ne reproduise pas les classes sociales, que l'école donne une formation qui permet à tous les jeunes et adultes de se réaliser » (6-19-5).

Il se fait notamment l'apôtre d'une large formation générale permettant aux individus de se recycler éventuellement dans d'autres emplois apparentés ou encore de s'adapter aux changements technologiques. Une responsabilité, ajoute-t-il, qui doit être assumée par le réseau public d'éducation (55-2-5).

À l'occasion d'une semaine de promotion de la formation professionnelle, en 1988, il est d'ailleurs invité à prononcer une conférence dans une école polyvalente de la région de Québec. Marcel Pepin insiste alors sur la nécessité pour tous d'avoir une excellente formation générale tout en invitant les parents à insister auprès de leurs enfants afin qu'ils complètent leur cours secondaire. Ce qui ne l'empêche évidemment pas de parler avec estime de la formation professionnelle. Pour Marcel Pepin, cette formation ne doit pas être un endroit « pour parquer les jeunes en difficulté, une voie de garage » (46-A5-6). Il se révolte d'ailleurs contre ceux qui considèrent qu'apprendre un métier, c'est dégradant. Il souligne à la même occasion qu'il n'y a rien de dégradant à être col bleu en rappelant que lui-même est un fils de col bleu, tout comme une très grande majorité de Québécois.

La formation universitaire fait également partie des champs d'intérêt de Pepin, qui prononce d'ailleurs une conférence sur ce sujet lors d'un congrès de l'ACFAS au mois de mai 1983. L'objet de la conférence porte plus spécifiquement sur l'importance pour les universités d'enseigner les sciences humaines. Tout comme pour les autres niveaux de formation, il souhaite que l'on résiste à la tentation de former des étudiants en fonction du seul marché immédiat du travail. Selon lui, la formation universitaire doit être plus large afin de permettre aux étudiants d'avoir « une plus grande vision du monde, une adaptation plus aisée aux changements sociaux de même qu'aux changements technologiques » (18-4-4).

Se rappelant les années où Duplessis régnait sur le Québec, Marcel Pepin se désole du fait que l'enseignement des sciences humaines est encore perçu de nos jours comme suspecte, formant des diplômés « qui arrivent avec toute sortes d'idées nouvelles, parfois toutes croches, qui n'ont aucun sens du concret, de la réalité » (18-3-1). Il se surprend à entendre encore aujourd'hui ces critiques. Pepin est plutôt d'avis que l'on devrait mettre autant d'argent « pour développer l'être humain de façon à lui permettre d'atteindre un meilleur équilibre, que l'on en met dans d'autres secteurs » (18-3-1), ce qui permettrait possiblement d'atteindre une société mieux équilibrée.

Certes, tout en acceptant que les universités soient à la fine pointe de la technologie et du progrès, Marcel Pepin est d'avis que l'on devrait examiner également « les effets sociaux de l'introduction de toute cette gamme de nouveautés technologiques dans l'industrie, le commerce, les activités bancaires et les bureaux. Quel impact sur le chômage, sur la santé? » (18-4-2)

Finalement, Pepin conclut son intervention à l'ACFAS en précisant que selon lui, il fait aussi partie du rôle et de la fonction de l'université de se rendre compte qu'il y a trop de chômeurs, trop d'inflation, trop de maladies professionnelles, trop de conflits industriels et surtout, « de faire des recherches pour proposer des solutions et de procurer un enseignement qui permet aux étudiants d'aiguiser leur sens critique, de les inciter à trouver des hypothèses de solution » (18-5-1).

Analyse de la composante « Le système social »

Nous pouvons donc facilement constater que la question sociale préoccupe au plus haut point Marcel Pepin. D'ailleurs comme nous l'avons vu précédemment, il en fait également une question vitale quand vient le temps de donner son appui au projet de souveraineté du Québec.

Tout au long de sa carrière, il a donc revendiqué un accès universel à de nombreux services, dont un système d'assurance maladie gratuit et public. Nous avons été à même de constater que l'arrivée de l'assurance maladie est très certainement pour Marcel Pepin, comme pour plusieurs autres progressistes québécois de sa génération, un des gains les plus importants réalisés en matière sociale dans la foulée de la Révolution tranquille. À la lecture des textes de cette époque, on peut d'ailleurs mieux comprendre que ce fût un combat important, qui a débouché sur des mesures très concrètes, comme Marcel Pepin les appréciait.

Outre au domaine de la santé, Pepin s'intéresse aussi particulièrement au domaine de l'éducation. Dans notre recherche, on constate que Pepin souhaite avec détermination que notre système public donne une large formation générale aux étudiants. Une telle perspective permet, selon lui, aux gens de mieux comprendre la société dans laquelle ils vivent, tout en leur donnant une certaine polyvalence sur le marché du travail, ce qui ne peut qu'être bénéfique quand arrive le moment de se trouver un nouvel emploi.

Tous les niveaux d'éducation sont importants pour Pepin. Il prend très au sérieux l'enseignement de la formation professionnelle et juge important qu'elle soit valorisée. De même, l'université, plus particulièrement l'enseignement des sciences humaines, est pour lui primordiale. Il prononce à ce propos une conférence fort intéressante à l'ACFAS en 1983. Il rappelle alors la nécessité de mieux développer l'humain afin qu'il atteigne un meilleur équilibre permettant ainsi d'avoir, espère-t-il, une société plus équilibrée. Voilà des propos qui donnent matière à réflexion et qui montrent la variété de

sujets sur lesquels Marcel Pepin aimait se prononcer. Ces sujets démontrent également son éloquence lorsqu'il est question d'observation de la société québécoise.

Finalement, le sort des assistés sociaux demeure un sujet important pour Marcel Pepin. Là aussi, il s'en prend, dans les années 1980, aux coupes du gouvernement qui ont fait des dommages à cette couche de la population qui est plus démunie. Ses valeurs humanistes l'amènent à rappeler aux décideurs de ne pas oublier que derrière ces exercices comptables, il y a des individus et des familles qui sont en cause.

2.4 LES LÉGISLATIONS DU TRAVAIL

2.4.1 Le droit d'existence des syndicats et l'accès à la syndicalisation

Le droit d'existence des syndicats et l'accès à une syndicalisation efficace et rapide demeurent une nécessité aux yeux de Marcel Pepin. Malheureusement, trop de travailleurs n'ont toujours pas accès à la syndicalisation, déplore-t-il. Le monde ouvrier est d'ailleurs partagé, écrit-il, dans son premier rapport moral, en 1966, entre les non-syndiqués, qui n'ont aucune protection et les syndiqués, qui ont plus d'avantages, « mais qui ont tout de même beaucoup de difficultés à maîtriser les inconvénients majeurs de leur situation de salariés », constate Pepin. (P-37-2)

Il est donc primordial, juge-t-il, que le mouvement syndical s'implique pour que soit augmenté le nombre de travailleurs qui, grâce au syndicalisme, peuvent atteindre un certain degré d'autonomie. Il s'agit, selon Marcel Pepin, d'une responsabilité morale afin de faire reculer cette barrière qui empêche les travailleurs d'avoir accès à de meilleures conditions de travail (P-262-3).

Malgré la volonté syndicale, Pepin constate lors de l'écriture de son dernier rapport moral, en 1976, que la question du droit d'association est toujours préoccupante. Bien que ce droit soit reconnu depuis la fin du XIX^e siècle, il affirme qu'il est constamment bafoué. Encore aujourd'hui, nombreux sont les travailleurs qui craignent les représailles patronales, car beaucoup parmi ces derniers pratiquent encore un anti syndicalisme ouvert, en congédiant notamment les militants syndicaux en cours d'organisation (P -333-14). Ainsi, « combien de tentatives d'organisation échouent quand l'employeur congédie la totalité de ses employés? » (P-261-4) On agit encore, de constater Marcel Pepin, comme si le droit à la

syndicalisation ne devait être que toléré, comme si « la syndicalisation doit demeurer la plus restreinte possible » (45-8-4).

2.4.2 Les codes du travail

Le domaine des lois du travail demeure très particulier de l'avis de Marcel Pepin. Il constate que « les lois sont généralement faites pour encadrer les syndicats, les travailleurs, réglementer leurs actions, réglementer leur comportement, beaucoup plus que pour créer des droits » (17-54-2). D'ailleurs, pour arriver à la reconnaissance tant souhaitée, les différents codes du travail astreignent les travailleurs et les syndicats à une série de contraintes relativement longues dans le temps avant de finalement obtenir l'accréditation. Ensuite, une nouvelle série de règles est prévue pour en arriver à conclure une convention collective. Ce n'est qu'ensuite que l'exercice du droit de grève est permis. Un droit de grève qui est évidemment lui aussi encadré par certaines dispositions législatives.

Marcel Pepin souhaite donc que soient revues les dispositions entourant le droit du travail. Il faut ajuster les différents codes du travail « aux réalités industrielles et aux comportements entre collectivités » (17-55-3). Il importe notamment que soit modifiée, selon lui, la dépendance du *Code du travail* du Québec envers le Code civil. En effet, celle-ci fait en sorte qu'on applique « les mêmes règles pour résoudre les conflits entre individus et les conflits entre les collectivités » (17-55-3). Pour Pepin, c'est un point fondamental puisqu'on parle d'univers qui se veulent différents. Dans les faits, les individus et les groupes ne se comportent pas de la même façon.

Les codes du travail donnent ainsi souvent l'illusion de placer employeur, syndicat et travailleurs sur un pied d'égalité, sur la base du fait qu'ils auraient les mêmes droits, mais c'est un leurre, croit Pepin (17-55-4). En effet, il importe de mentionner qu'en vertu du droit commun « l'employeur a, à l'origine, tous les droits de gérance : les seuls droits qu'il n'a pas sont les objections pratiquées par d'autres lois » (17-55-4). Marcel Pepin donne en exemple la détermination du salaire minimum. Ainsi, ce sont les résultats de la négociation collective qui font perdre à l'employeur un certain nombre de droits de gérance supplémentaires, par exemple le respect de l'ancienneté. Donc, conclut-il, « on ne peut pas dire que les deux parties sont sur un pied d'égalité quand une des deux parties a d'abord et avant tout les droits et que l'autre doit essayer de lui en enlever » (17-56-1).

Par ailleurs, en transposant les règles de droit applicables aux rapports individuels dans le domaine des rapports collectifs et particulièrement dans les conflits de travail. On en arrive à des situations étranges, constate-t-il. Ainsi, on a étendu la règle de bon père de famille aux dirigeants syndicaux, alors que

nulle part dans les lois du travail « cette notion archaïque et contraire à la démocratie syndicale n'apparaît », de constater Pepin (7-598-2).

Par conséquent, quand les juges de droits communs sont appelés à intervenir dans les conflits de travail, ils le font « avec les mêmes règles qui s'appliquent aux rapports individuels, en raison donc de législation mal adaptée à ce genre de conflit » (17-57-3). Le résultat est ainsi qu'il donne l'impression que « l'intervention d'un juge dans un conflit patronal-syndical modifie le rapport de force presque toujours en faveur de l'employeur » (17-57-2).

Il est donc impérieux, selon Marcel Pepin, de revoir le *Code du travail* afin qu'il devienne un véritable code du travail puisqu'en ce moment, il n'en a que le nom. Il doit devenir un code du travail autonome qui comprend ses propres règles pour gouverner des rapports entre collectivités (7-598-3). Or, pour Pepin, les pouvoirs publics sont moins rapides à intervenir pour revoir en profondeur le droit du travail que pour agir dans d'autres domaines. Au Québec, donne-t-il en exemple, il y a toujours au moins vingt-cinq législations touchant aux relations de travail, sans compter les nombreux règlements. Peut-être qu'une des aspirations du monde du travail est « qu'il y ait moins de lois, mais qu'elles soient plus cohérentes, mieux adaptées à la réalité » (17-57-4) souhaite Marcel Pepin.

En 1977 d'ailleurs, un an après son arrivée aux commandes de l'État, le gouvernement du PQ avait proposé des modifications au *Code du travail*. Il s'agissait d'une sorte de « rapiécage », selon Marcel Pepin, et non pas d'une réforme en profondeur comme René Lévesque l'avait laissé entendre au préalable (21-7-1). Marcel Pepin reconnaît certains efforts qui y ont été faits, dont l'inscription dans la loi de l'application de la formule Rand — qui rend les cotisations syndicales obligatoires — de même que les dispositions anti-briseurs de grève.

Il note cependant à regret que pour une première fois, il y a une loi sur le travail, d'application générale, qui vient intervenir dans la vie interne des syndicats. En effet, ces modifications législatives prévoient diverses obligations qui sont imposées aux syndicats, telles les tenues de vote au scrutin secret pour l'élection des officiers syndicaux et pour l'acceptation d'une convention collective et le recours à la grève. Tout en s'opposant à ces dispositions législatives, Pepin est d'avis que cette intrusion dans les affaires internes des syndicats va même « à l'encontre de la convention 87 de l'Organisation internationale du travail » (21-7-2).

Puis, à fin des années 1980, le gouvernement libéral de Robert Bourassa souhaite modifier certaines dispositions du *Code du travail* tout en créant une nouvelle Commission des relations du travail (CRT). Marcel Pepin est alors invité par le ministre du Travail de l'époque, Pierre Paradis, à donner son opinion sur ce projet. Il en profite pour plaider sa cause en ce qui a trait à la nécessité d'éviter que les décisions de la CRT puissent être portées en appel devant les tribunaux de droit commun (40-3-2).

Pour Marcel Pepin, ce pouvoir de surveillance ne devrait se limiter qu'à des cas de déni de justice ou d'excès de juridiction. La Cour supérieure, croit Pepin, ne serait ainsi plus une cour d'appel des décisions qui se situent dans le cadre de la juridiction de la CRT. Évidemment qu'il est possible, note Pepin, qu'un tribunal inférieur, fût-il administratif, puisse se tromper, comme il arrive également à la Cour Supérieure d'errer (40-3-2).

Par ailleurs, les années 1980 sont aussi marquées du sceau d'une nouvelle réalité, soit l'adoption de diverses Chartes des droits et libertés de la personne. Pepin s'inquiète des obligations liées à la syndicalisation d'un groupe versus les droits et libertés d'un individu. Prenant en exemple l'industrie de la construction où la syndicalisation est obligatoire, il se demande si cette obligation pourra être maintenue avec l'application de ces différentes chartes. Ce questionnement peut aussi avoir une portée plus générale que le secteur de la construction, craint Pepin, notamment sur l'ensemble de notre régime de rapports collectifs du travail (44-4-4 à 44-4-8).

2.4.3 Les moyens d'action des syndicats et le droit de grève

Les positions de Marcel Pepin à propos du droit de grève sont assez bien circonscrites. D'abord, celui-ci croit que peu importe les règles juridiques en vigueur, tout individu possède le droit de refuser de travailler si ses conditions de travail ne sont pas satisfaisantes. Il s'agit, selon lui, d'un droit fondamental, d'un moyen pour améliorer son sort. D'ailleurs, selon lui, si un travailleur décide de sortir en grève, ce n'est très certainement pas « par simple plaisir » puisque la plupart des travailleurs ont souvent de lourdes responsabilités économiques et familiales (7-584-2).

D'ailleurs, on aurait beau élever toutes les barrières possibles, « politiques, législatives, judiciaires pour empêcher la grève, quand le monde en a assez, ça sort quand même », d'affirmer Marcel Pepin (50-5-4). Il se sert d'ailleurs de son expérience de président de la CMT pour prouver cette affirmation, alors qu'il cite diverses expériences internationales : « C'est avec des droits complets, y compris le droit de

grève, que l'on peut avancer. Tronquez ces droits et vous reculerez jusqu'au moment où la marmite sautera parce que vous en aurez assez. Et alors on criera à l'anarchie, l'on aura provoqué la crise sociale » (50-6-2). Il reprend aussi à son compte, une citation d'un ancien président d'une commission d'enquête industrielle dans le secteur des chemins de fer au Canada en 1964, le juge Freedman, selon laquelle « abolir le droit de grève n'empêche pas la grève, ça la rend illégale » (17-55-2).

Marcel Pepin souhaite donc que le mouvement syndical revendique des réformes importantes permettant une pleine reconnaissance du droit de grève (P-331-5). Certes, ce droit est reconnu aux salariés nord-américains depuis de nombreuses années, toutefois, se questionne Pepin, on peut se demander ce qui en est de l'obligation de le respecter (P-264-3), d'autant plus que l'utilisation de briseurs de grève était encore monnaie courante à cette époque.

Il souhaite donc, du temps de sa présidence, l'adoption de lois anti-briseurs de grève qui obligeraient les employeurs à cesser toute production lorsqu'une grève est déclenchée. Comme on le sait, c'est une situation qui a été modifiée au Québec avec l'arrivée du gouvernement du Parti québécois. Il accorde d'ailleurs une note positive au gouvernement à propos de cette loi, qui a eu des effets bénéfiques, notamment en réduisant la violence physique sur les piquets de grève (45-11-5). Or, une telle loi n'est présente qu'au Québec et ne s'applique pas aux employés travaillant sous la juridiction du Code canadien.

Mais Marcel Pepin demeure tenace et considère que le droit de grève est sacré. À l'occasion d'une conférence qu'il prononce à titre de président du Mouvement socialiste, en janvier 1983, il mentionne : « On ferait une grave erreur en attaquant le droit de grève. Il vaut mieux payer le prix de quelques mauvaises grèves que de perdre ce droit fondamental que les chefs d'État reconnaissent tous lorsqu'il s'agit de la Pologne » (13-6). Pepin se permet, encore une fois, de montrer l'incohérence de chefs d'État occidentaux. Ces derniers n'ont aucune gêne à appuyer le mouvement syndical Solidarnosc en Pologne, dirigé par Lech Walesa, et exigent la reconnaissance de ce droit de grève dans ce pays alors qu'ils appliquent différents moyens pour réduire ou annuler ce droit dans leurs propres pays.

L'exemple des employés de l'État québécois, à qui on a retiré le droit de grève en ce début des années 1980, est frais à la mémoire de Marcel Pepin et lui donne un prétexte pour démontrer ce que donnerait un Québec sans droit de grève. Les réponses des employeurs seraient toutes les mêmes : « C'est le mieux que nous puissions faire; un point c'est tout », constate Pepin (13-7).

Il dénonce cette remise en cause constante du droit de grève, plus particulièrement dans le secteur public et dans l'industrie de la construction (45-9-2). Selon lui, le contenu de ces lois spéciales a subi « un crescendo considérable au niveau des pénalités » (45-9-4). Nous en sommes maintenant rendus à remettre en cause l'existence des syndicats, à s'attaquer aux droits individuels des grévistes en suspendant l'application de la Charte des droits et libertés, en renversant le fardeau de la preuve et même en retirant des années d'ancienneté à ceux qui sont reconnus coupables (45-9-4).

De plus, le gouvernement de René Lévesque a même adopté à la fin des années 1970, et pour la première fois de l'histoire, une loi pour empêcher une grève appréhendée (21-9-3). Il s'agit d'un phénomène nouveau où on vient présumer du déclenchement possible d'un arrêt de travail. On n'avait même jamais connu ça sous le régime Bourassa, de conclure Marcel Pepin.

Qui plus est, après ces nombreuses lois spéciales venant contraindre le droit de grève, le gouvernement a aussi « patenté » un conseil des services essentiels qui doit appliquer les restrictions au droit de grève dans le secteur public : « la grève, dans ces conditions, devient symbolique » (45-9-3). En effet, étant donné qu'il n'est pas permis d'exercer un rapport de force pour négocier sur un pied d'égalité, le droit d'association est ainsi « largement entamé » (45-9-4).

Marcel Pepin précise sa pensée sur la question du droit de grève en publiant à l'automne 1981, donc quelque temps avant l'affrontement entre le gouvernement et les employés du secteur public, un texte dans *La revue du Barreau*. Il aborde notamment la question de la grève et des contraintes qui empêchent cet exercice qu'il juge nécessaire dans nos rapports collectifs du travail. Selon lui, les grèves surviennent dans « des moments critiques qui manifestent de façon aiguë les contradictions sociales de notre système » (7-584-1). Concrètement, les travailleurs regroupés en syndicats entreprennent donc des actions directes, dont la plus importante est sans contredit la grève, lorsqu'ils sont mécontents de leurs conditions de travail ou des offres qui leur sont faites par l'employeur.

Comme nous l'avons vu, ce droit de grève devient légal suite à un certain nombre d'étapes prévues dans les codes du travail, et ce, à la fin de la convention collective. Lorsque celle-ci est en vigueur, les parties n'ont pas les mêmes possibilités d'action. Pepin se demande d'ailleurs comment il faut agir lorsqu'un employeur se fait harcelant par des mesures disciplinaires démesurées ou des pratiques négligentes en matière de santé et sécurité au travail : « Que ferait un homme normalement raisonnable aux prises avec une telle situation? » (7-585-2)

Certes, dans le cours de la convention, il y a la procédure de grief qui peut s'appliquer. Toutefois, note Pepin, devant divers abus faits par l'employeur, les travailleurs en arrivent fréquemment à ne pas se sentir respectés, puis décident tout simplement d'arrêter le travail, ce qui devient une grève que notre système juridique qualifie d'illégal. Une grève qui, précisons-le, peut aussi se déclarer à l'encontre des directives syndicales et des demandes des leaders syndicaux, qui sont de demeurer au travail. Or, même avec une telle situation, une des conséquences serait inévitablement une poursuite contre le syndicat devant des tribunaux de droit commun (7-585-2).

Marcel Pepin présente d'ailleurs plusieurs décisions de tribunaux qu'il trouve injustes envers le mouvement syndical. Selon lui, le droit de grève au Québec est réglementé de manière trop rigide, et ce, même dans des conditions où la grève est légale. Par exemple, certaines décisions en viennent à limiter le nombre de piqueteurs, puis à émettre des mesures d'outrages à tribunal si ce n'est pas respecté et, finalement, on impose des punitions économiques aux syndicats, même quand ils agissent dans la légalité (7-597-5 à 7-598-1).

Pepin critique l'utilisation démesurée des injonctions ainsi que l'adoption de lois spéciales, qui viennent remettre en cause l'exercice même du droit de grève. En effet, des injonctions sont fréquemment accordées par un pouvoir judiciaire complaisant, rendant l'exercice de ce droit de grève fort difficile (P-331-2). Les conséquences de ces abus sont particulières, puisqu'on pousse les travailleurs à ne plus respecter de telles décisions judiciaires. D'ailleurs, constate Pepin, dans les années 1960, le respect d'une injonction était encore une chose sacrée, alors que maintenant « les juges acceptent avec complaisance d'en émettre en tout temps, les travailleurs réalisent que ce procédé s'avère la plupart du temps injuste et surtout, qu'il sert presque exclusivement les intérêts des autorités en place » (P-331-1).

Certes, la grève cause des inconforts, mais il est injuste que les syndicats soient constamment pris à partie dans le cas de tels conflits, alors que les employeurs ont aussi leurs responsabilités, croit Marcel Pepin. Quant aux substituts à l'exercice du droit de grève, ils n'ont toujours pas été trouvés, mentionne-t-il. Plusieurs y ont réfléchi même à l'intérieur du mouvement syndical, mais sans succès. On a souvent parlé de l'arbitrage à décision exécutoire, l'arbitrage au choix forcé, la grève, en se privant de salaires et de profits, mais rien n'a encore remplacé l'exercice du droit de grève, mentionne-t-il à l'occasion d'une conférence qu'il prononce à la fin des années 1980 à la FAS de la CSN (50-5-3).

Bref, une grève n'est jamais agréable, mais ça demeure aux yeux de Marcel Pepin un droit indéniable et la façon pour améliorer les conditions de travail et de vie. D'ailleurs, il aime bien reprendre les propos d'un professeur américain d'origine autrichienne, Adolf Sturmthal, qui affirmait que la grève est le prix à « payer pour vivre dans une société libérale démocratique » (50-5-2). Sans droit de grève, d'ajouter Pepin, nous serions appelés à vivre « dans une société autoritaire où toutes les décisions seraient prises par le gouvernement, les brasseurs d'affaires et les employeurs » (50-5-2).

D'ailleurs, l'expérience syndicale de Pepin l'amène à constater que les lois et les règlements les plus injustes ne peuvent être modifiés que par la contestation. Certes, il n'en appelle pas à la violence, mais il ne peut que constater cet état de fait et notamment que c'est « par le choc, la violence que beaucoup de structures bougent, c'est le degré de heurts qui semble faire réagir les structures » (9-5-1), notamment quand les canaux normaux de négociation n'ont pas donné de résultat. À ce propos, Pepin est catégorique : « Le libre exercice de la protestation est une garantie de la liberté et les manifestations de protestation doivent être une donnée du système démocratique » (9-4-2).

2.4.4 La résolution des conflits (procédure de griefs, arbitrage et conciliation)

La question de la résolution des conflits pendant la durée de la convention collective demeure donc au cœur des problèmes des relations de travail, selon Marcel Pepin. Une fois que la convention collective est signée, constate-t-il, ce n'est plus la justice qui prime. L'employeur, de qui émane la majorité des décisions, décide alors en fonction de son interprétation des textes écrits et s'il y a mésentente, sa vision est maintenue jusqu'à l'obtention éventuelle d'une décision arbitrale (P-337-3). Cette situation est d'autant plus problématique, note Pepin, puisque même si la décision arbitrale lui donnait tort, elle aurait peu d'effet compte tenu des délais et de l'arrivée probable à échéance de la convention collective.

Il constate aussi qu'on en vient ainsi à judiciariser au maximum l'écriture et l'application d'une convention collective. Celle-ci se dessine alors dans les bureaux des procureurs et les décisions patronales continuent d'être prises « en fonction du droit ou de l'interprétation qu'en fait un avocat, et nullement en regard des droits fondamentaux des êtres humains, des travailleurs » (P-338-3).

Cette judiciarisation est aussi jugée excessive en matière de règlement de griefs. Du côté syndical, la crainte est portée sur le fait que cette judiciarisation crée un mauvais climat de travail et fasse en sorte

d'éloigner davantage les parties. D'ailleurs, le mécanisme d'arbitrage est effectivement devenu complexe et très juridique aux yeux de Pepin. Il considère que « ce système d'arbitrage est en voie de perdre sa fonction première de règlement des griefs en cours de convention collective » (14-24-1). Il faudra donc trouver de nouvelles solutions pour augmenter l'efficacité de ce système, d'autant plus que des deux côtés, on s'entend pour dire que les coûts sont exorbitants et que les délais pour procéder sont de plus en plus importants.

Sur la fonction de conciliateur, Marcel Pepin demeure persuadé de la nécessité de ce service de conciliation dans notre société (10-8-3). Il aimerait toutefois que soient modifiées les structures de ce service de médiation afin qu'il ne relève plus du ministère du Travail, mais plutôt qu'il obtienne un nouveau statut légal et qu'il dépende pour son financement directement de l'Assemblée nationale. Cette réflexion est pertinente compte tenu de la multiplication des négociations dans les secteurs publics et parapublics. Ainsi, il apparaît normal que les conciliateurs ne soient plus considérés comme des fonctionnaires de l'État.

2.4.5 Les autres dispositions législatives et le tripartisme

L'action législative a été assez importante avec l'arrivée au pouvoir du Parti québécois (la *Loi sur les normes du travail*, la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* ainsi que les modifications au *Code du travail*). Il apparaît donc important de voir d'un point de vue juridique et avec la perspective de Marcel Pepin certaines des modifications législatives qui ont eu cours pendant ces années.

Marcel Pepin est assez critique envers la *Loi sur la santé et sécurité du travail*. Selon lui, cette loi écarte le plus possible le syndicat dans les problèmes de santé et sécurité au travail : « C'est la philosophie initiale du PQ qui refait surface, soit de laisser croire qu'on peut protéger le travailleur sans qu'un syndicat ait à intervenir. C'est une protection dangereusement illusoire » (21-9-1). Il s'en prend plus particulièrement au droit de refus d'exécuter un travail dangereux, qui est un droit individuel. En effet, diverses études tendent d'ailleurs à démontrer qu'il est beaucoup plus difficile pour un individu non syndiqué que pour un travailleur syndiqué de faire respecter ses droits, constate Pepin. C'est notamment vrai dans le cas d'un refus d'exécuter un travail dangereux (45-30-4). Ainsi, « Ceux qui ont la prétention de croire que l'existence de normes du travail rend caduque les syndicats errent. Pour assurer le respect des normes, le pouvoir syndical est prédominant » (45-30-5).

Selon Marcel Pepin, le gouvernement répond encore une fois aux attentes du patronat : « C'est tout à fait conforme à l'idéologie péquiste, telle qu'elle s'est exprimée dès la formation de son premier cabinet » (21-9-1). Pepin craignait d'ailleurs beaucoup le ministre du Travail que René Lévesque avait nommé en 1976, Jacques Couture. Ce dernier, selon lui, n'avait en effet « aucun penchant favorable envers les organisations syndicales » (21-2-4).

Marcel Pepin est donc d'avis que la décennie 1980 en sera une de revendications en matière de santé et de sécurité au travail, car les travailleurs sont de plus en plus conscients des risques au travail. Il croit aussi que les luttes syndicales seront de plus en plus fréquentes en ce domaine. La résistance patronale risque d'être grande, car les coûts pour assurer un travail sécuritaire sont souvent élevés (2-161-3).

Une autre loi québécoise retient l'attention de Marcel Pepin. Il s'agit de la *Loi sur les services essentiels*, créée au début des années 1980. Une loi qu'il juge particulièrement étrange dans son application. Il en fait d'ailleurs part au premier ministre Bourassa. De façon anecdotique, il lui fait remarquer que dans un conflit à la Société de transport de la Rive-Sud de Montréal (STRSM) et chez les cols bleus de la Ville de Montréal, les parties en cause ont pris plus de temps à se parler entre elles des services essentiels à maintenir plutôt que du fond du litige (35-2-6).

Certes, une telle loi peut avoir des bénéfices, mais il importe que ce Conseil des services essentiels puisse aller au fond des choses et voir de plus près les causes des conflits de travail. Pour lui, on peut certes appliquer des « cataplasmes », mais « les questions de fond demeureront » (35-3-1).

Les années soixante voient également l'arrivée d'un nouveau phénomène : les rapports plus étroits entre le gouvernement et le monde syndical. On a notamment parlé de la présence de représentants syndicaux à diverses instances que ce soit la CDPQ, la SGF, le Conseil consultatif du travail et de la main d'œuvre (CCTMO) ou diverses autres nouvelles entités.

De même, une nouvelle forme de participation impliquant également des représentants patronaux voit le jour. Ce tripartisme était plutôt inconnu jusqu'à ce moment. Pour Marcel Pepin, cette participation aux diverses instances est importante. D'ailleurs, selon lui, la participation syndicale au CCTMO a été déterminante et a permis divers amendements au *Code du travail*. À ce propos, note-t-il, « nous avons fait des représentations opportunes à plusieurs comités ou commissions » (P-131-6).

Il croit aussi fermement à la mise en place, par ces institutions, d'une véritable stratégie industrielle québécoise qui ne peut se développer, précise-t-il, que « dans une conception vraiment démocratique du fonctionnement de la société » (P-250-2). Pour Marcel Pepin, le mouvement syndical doit agir en ce sens et il est, croit-il, le mieux placé pour établir une telle stratégie en fonction des intérêts communs des Québécois (P-250-3). Il croit également qu'il est dans l'intérêt du patronat et des gouvernements que le syndicalisme soit associé à de telles stratégies (P-322-3).

Tout en souhaitant être plus présent dans ces divers lieux, Marcel Pepin exprime certaines craintes. En effet, selon lui, nous aurons à faire face de plus en plus à des politiques de main-d'œuvre du ministère du Travail qui tenteront de faire du syndicalisme une sorte d'appendice des pouvoirs conjoints de l'État et du patron (P-189-4). De même, il est hors de question pour lui que ces entités deviennent complices « en aidant à faire marcher un système qui ne crée qu'inégalités et injustices » (P-322-6). Pour lui, les travailleurs ne pourraient accepter de telles mises en scène et l'établissement d'ententes pour lequel ils n'auraient pas eu un mot à dire.

Analyse de la composante « Les législations du travail »

Un accès facilité à la syndicalisation demeure donc une priorité aux yeux de Marcel Pepin. Encore aujourd'hui, on peut constater que les employeurs font tout en leur pouvoir pour éviter cette syndicalisation. Or, pour Pepin, il s'agit d'un droit que tous et toutes doivent pouvoir exercer en toute liberté.

Ce travail de recherche nous a aussi permis d'approfondir notre compréhension à propos d'une situation problématique, trop souvent oubliée, soit la dépendance des lois du travail envers le droit civil. Une incohérence incroyable, de l'avis de Marcel Pepin. L'effet premier, selon lui, est le maintien absolu du droit de gérance patronal. Une aberration à plusieurs points de vue. Également, la limitation constante de l'exercice du droit de grève qui est imposée aux travailleurs, notamment par la présence d'injonctions diverses qui viennent perturber cet exercice, inquiète Pepin.

À ce propos, il ne rejette pas nécessairement le tort sur les décisions des tribunaux, mais plutôt les actions gouvernementales qui viennent expliquer cet état de fait. Non seulement cette dépendance du *Code du travail* est décidée par les élus, mais, de plus, le législateur intervient beaucoup trop souvent, selon lui, pour empêcher l'exercice du droit de grève. Il constate d'ailleurs que les interventions des

tribunaux et celles des gouvernements ont tendance à être de plus en plus musclées, venant ainsi à l'encontre de ce droit d'expression des travailleurs.

De plus, le nombre important d'injonctions, d'ordonnances de retour au travail ou de lois spéciales adoptées à la toute hâte font en sorte que ces interventions judiciaires et législatives deviennent banales et sans conséquence. Il en résulte des situations où les travailleurs se voient « contraints » à ne pas respecter ces directives, amenant ainsi des situations frôlant l'anarchie ou menant à des actions répressives de la part des forces au pouvoir. Le conflit de travail dans le secteur public en 1972, de même que plusieurs conflits de travail de portée historique pendant la décennie 1970, témoignent de ces situations et marquent la mémoire collective. Marcel Pepin en appelle à une certaine prudence face à une judiciarisation excessive des relations du travail craignant par le fait même une certaine forme de dérapage.

D'ailleurs, il rappelle que le respect d'une injonction était quelque chose de sacré dans les années 1950 et qu'il est maintenant rendu pratiquement acceptable de passer outre à une ordonnance et que cette pratique est même valorisée à certains endroits dans les années 1970. Que s'est-il passé en si peu de temps entre ces deux moments, se demande Pepin? Pour lui, la prolifération de ces ordonnances et les interventions trop fréquentes du pouvoir politique ont amené une telle conduite dans la société.

Le droit de grève est ainsi brimé de façon trop permanente. La reconnaissance du droit de grève demeure essentielle et ce droit doit être permis dans tous les secteurs d'activités économiques, y compris dans le secteur public. Évidemment, note-t-il, la grève peut causer des inconvénients. Toutefois, ça demeure un exercice essentiel. C'est le prix à payer pour vivre dans un système démocratique comme le nôtre.

Heureusement, les choses changent un peu au Québec à ce propos. L'arrivée de loi anti-briseur de grève a aidé à « humaniser » les conflits de travail, croit Pepin. Bien qu'il la considère comme un peu inutile, la Loi sur les services essentiels a également permis aux parties de créer un autre espace afin d'améliorer le processus de discussions.

D'ailleurs, la réalité du tripartisme demeure quelque chose de relativement récent et Marcel Pepin a été un des précurseurs de cette situation. Depuis la Révolution tranquille, nous vivons en effet avec cette nouvelle réalité qu'est la participation des travailleurs et des syndicats à divers lieux de concertation.

Le Parti québécois a intensifié cette pratique lorsqu'il a pris le pouvoir en 1976. Cette formule de tripartisme s'est même institutionnalisée et fait pratiquement partie du quotidien syndical. Il est intéressant de noter que Pepin en appelle par contre à la prudence avec cette forme de participation afin d'éviter que le pouvoir syndical devienne complice du système politique en place.

2.5 LES RELATIONS DU TRAVAIL

2.5.1 Le secteur privé

Les relations du travail dans le secteur privé ont toujours été teintées d'antagonismes. La montée du syndicalisme dans les années 1960 n'a certes pas aidé à modifier les perceptions des employeurs privés à ce propos. Marcel Pepin constate que cette montée du syndicalisme a provoqué des réactions antisyndicales de plus en plus violentes, notamment à l'endroit de la CSN. Fréquemment, c'est par le refus de négocier que s'est exprimée cette opposition. Toutes les tactiques habituelles de division ont d'ailleurs été utilisées, y compris l'usage de procès d'intention, mais ces attaques, note-t-il, n'ont toutefois pas été toujours nuisibles au mouvement et ont même plutôt contribué « à développer la conscience syndicale, à stimuler les revendications, à solidariser tout le monde intérieur de la centrale » (P-18-4).

Dans les années 1980, l'attitude patronale ne semble pas vraiment s'être modifiée et le contexte économique difficile — nombreuses fermetures d'entreprises et licenciements collectifs — a fait en sorte que les négociations ont surtout porté sur la protection de l'emploi. Il s'agit d'un comportement que Marcel Pepin juge normal dans les circonstances et prioritaire avant de demander des augmentations de salaire. Il note aussi que d'autres revendications ont été portées par le mouvement syndical tel l'élargissement du droit d'ancienneté dans le cas de mises à pied, les paiements d'indemnités de départ plus importantes, les politiques de retraite hâtive volontaire sans pénalité, mais, sans contredit, on cherche d'abord à se protéger (42-16-7 et 8).

La réponse patronale est, quant à elle, souvent la même et on remet fréquemment en cause certains acquis tout en souhaitant davantage de souplesse dans les mouvements de main-d'œuvre. On souhaite notamment modifier les règles d'ancienneté, avoir des descriptions de tâches beaucoup plus larges et exiger des employés une polyvalence dans les emplois et de la flexibilité dans les métiers (45-29-4).

Mais ce qui est nouveau, constate Marcel Pepin, ce sont les demandes d'ordre financier formulées par les employeurs : concessions salariales, double échelle salariale, paiements forfaitaires au lieu d'une augmentation sur les échelles salariales, augmentation de salaire plus faible la première année de la convention collective, offre de participation aux profits. Tous ces éléments font en sorte que les travailleurs voient leurs salaires diminuer : « Ils disposent de moins d'argent, en termes réels, qu'ils en avaient auparavant pour remplir leurs paniers de provisions » (42-35-1).

Le paiement des sommes forfaitaires est particulièrement prisé aux États-Unis par les patrons. Marcel Pepin en appelle toutefois à la prudence avec ce type de rémunération, puisque cela peut jouer contre les salariés à moyen et à long terme. Il invoque d'ailleurs plusieurs raisons pour inviter les syndicats à refuser ce genre d'entente. Premièrement, l'employeur ne fait alors qu'un seul déboursé, ce qui n'a pas de répercussion positive sur les salaires dans l'avenir; deuxièmement, les taux de base des échelles de salaires ne sont pas augmentés; troisièmement, les autres avantages, tels les heures supplémentaires, les avantages sociaux ou les fonds de pension, ne sont pas bonifiés (42-39-2).

Or, malheureusement, constate-t-il, face à ces nombreuses demandes patronales, la réponse syndicale dans les années 1980 « a moins d'efficacité qu'avant en raison des menaces de licenciement massifs ou même de fermeture d'entreprise » (45-30-1). Comme conséquence directe, il est difficile d'obtenir des salaires plus avantageux pour les travailleurs.

Un autre sujet est particulièrement prisé par les employeurs à cette époque, à savoir la question des cercles de qualité ou de la participation des employés dans l'organisation du travail. Au fond, Marcel Pepin ne voit pas de problème à ce que la productivité soit plus grande, ce qui est un des objectifs de ces cercles de qualité. Mais il voit cette question à travers la lorgnette de la sécurité d'emploi : « Si la productivité est plus grande, si la qualité des produits est meilleure grâce à une plus grande intégration des travailleuses et travailleurs à la vie de l'entreprise, les emplois seront mieux protégés » (42-17-1).

Toutefois, tout au long de sa carrière, Marcel Pepin est demeuré plutôt sceptique sur les réelles intentions des employeurs du privé à ce propos. Dès 1966, il doutait de cette volonté patronale d'aller dans le sens d'une meilleure concertation avec leurs employés (P-18-2). À partir de plusieurs expériences vécues dans les années 1980, il constate qu'on fait d'ailleurs trop souvent appel aux syndicats et aux travailleurs quand la situation économique de l'entreprise est déficiente. Il remarque

aussi que la concertation entre les principaux acteurs du monde du travail serait nettement améliorée si l'employeur s'avisait de consulter les travailleurs plutôt que les bureaux d'avocats avant de prendre certaines décisions : « Je vous garantis que l'usine changerait radicalement d'allure » (P-339-5).

Un autre secteur d'activité économique qu'il est important de signaler est celui de l'industrie de la construction. Ce secteur est dans une situation tout à fait particulière, bien qu'il s'agisse d'entreprises du secteur privé, la présence gouvernementale n'est jamais bien loin, déplore Marcel Pepin. En effet, le Québec est le seul endroit en Amérique à avoir un fonctionnement qui donne beaucoup d'espace au gouvernement alors qu'il s'agit dans les faits d'entreprises privées qui se regroupent pour négocier (44-3-2 à 44-4-1). L'origine de ce régime de négociation demeure originale et prend racine, selon Pepin, dans la loi sur l'extension juridique des conventions collectives de 1934 (44-5-3).

Il s'insurge donc contre la pratique des relations de travail dans cette industrie. Bien que tous les travailleurs de cette industrie doivent se syndiquer, il note que ce secteur n'est plus véritablement soumis à la libre négociation et que le droit de grève n'existe pratiquement plus. Les travailleurs sont en effet « constamment placés sous la menace qu'une rupture de négociation entraînera loi ou décret leur imposant des conditions de travail » (45-11-4).

2.5.2 Le secteur public

Un des problèmes dans le secteur public, selon Marcel Pepin, est que, pour les divers gouvernements qui se sont succédé, « la négociation, ce n'était pas leur fort. L'imposition des conditions de travail ça, c'était la règle » (K-117-5). Aussi, il considère que le droit de grève dans le secteur est pratiquement inexistant comme il le mentionne, en 1989, aux délégués de la FAS : « 600 000 salariés au Québec n'ont plus le droit de grève, sinon d'exercer ce droit de manière symbolique » (50-7-4). Aussi, il faut s'assurer qu'une grève ne fait mal à personne et « qu'ainsi elle puisse durer longtemps » (21-16-3).

Or, pour Marcel Pepin, la syndicalisation des employés du secteur public a non seulement été bénéfique pour ces derniers, mais demeure également une excellente manière d'aider l'ensemble des travailleurs à améliorer leur sort. En effet, le salaire des employés de l'État est vite devenu pour lui une référence dans la négociation des autres secteurs de la société québécoise. Pour Pepin, hausser les salaires des fonctionnaires c'est éventuellement aider aussi « les gars du textile, de la métallurgie, de tous les autres secteurs » (K-191-3). C'est ainsi, d'ailleurs, qu'il voyait les revendications autour du

100 \$ minimum par semaine tout comme la demande de quatre semaines de vacances pour les employés dans le secteur public. Pour Marcel Pepin, il était évident que ça aurait « un impact certain pour les autres » (K-267-1).

Il nous apparaît aussi important d'examiner cet historique des diverses rondes de négociation dans le secteur public. Avec la vision de Pepin, nous examinerons plus particulièrement : les premières négociations dans ce secteur, celles des années 1970 puis celles des années 1980. Des moments qui peuvent facilement être qualifiés d'intenses et qu'on pourra examiner dans une perspective syndicale.

a) Les deux premières rondes (1966 et 1968)

Comme on le sait, la question de la construction d'un véritable rapport de force a toujours été essentielle et nécessaire aux yeux de Marcel Pepin. L'absence d'un tel rapport de force syndical lors des deux premières rondes de négociation a diminué considérablement la capacité à obtenir de meilleures conditions de travail et demeure, pour Pepin, un élément central de l'histoire des relations du travail dans ce secteur.

Pour le prouver, il se remémore qu'il avait été invité à un lunch en présence notamment du ministre René Lévesque en 1966. L'objectif de la rencontre était de reprendre les négociations entre le gouvernement et le syndicat des professionnels. Lévesque a alors mentionné à Pepin que la grève allait probablement durer encore longtemps parce que le premier ministre Jean Lesage et le ministre Éric Kierans entre autres se trouvaient assez forts et que « la force économique des grévistes n'était pas si grande [et que] la grève ne conduisait pas à un résultat suffisant de paralysie administrative » (C-17-2). Cette remarque de René Lévesque allait rester gravée pendant longtemps dans la mémoire de Marcel Pepin.

Bien que les forces syndicales fussent alors mal préparées, le gouvernement ne semblait guère mieux en contrôle, croit-il. Toutefois, l'orientation gouvernementale était claire et la fameuse déclaration du premier ministre Jean Lesage, « La Reine ne négocie pas avec ses sujets », s'appliquait aisément à toutes les tables de négociation. La position gouvernementale était donc limpide puisqu'il lui appartenait dans les faits de gérer les finances de l'État étant donné qu'il s'agit d'un « pouvoir officiellement réservé aux élus du peuple » (C-4-2).

La situation syndicale était tout autre, mentionne Marcel Pepin, et ce, jusqu'à la création du premier front commun. À la CSN, entre autres, il n'y avait aucune forme de coordination des négociations. Pour ce qui est des discussions entre les centrales, c'est à peine si elles se consultaient. Il n'y avait que des « balbutiements de coopération, mais sans succès », note Pepin (C-60-3). Une telle absence de coordination allait ainsi causer des torts importants aux syndiqués du secteur public, selon lui. Certes, la CSN avait tenté de mettre sur pied, lors de la deuxième ronde, un comité de coordination, mais chacun faisait ce qu'il voulait, notamment les dirigeants du SFPQ, alors affilié à la CSN (C-63-1 et 2). Cette volonté d'agir seul a fait en sorte que les membres du SFPQ ont servi, en quelque sorte, de cobayes au gouvernement de l'Union nationale, dirigé alors par Jean-Jacques Bertrand. Sans trop de difficultés, on leur a imposé un règlement financier que les différents syndicats ont par la suite traîné comme « un boulet rivé à [leurs] pieds » (C-101-1).

À la suite de cette deuxième ronde, le gouvernement a décidé d'étudier les causes des conflits qui sont survenus à cette occasion, lors d'une commission parlementaire. L'analyse de Marcel Pepin était relativement simple. Face à ces positions inflexibles, il ne restait pas de place pour de véritables négociations : « Certains ont continué à y croire. Pas moi » (C-74-1). Devant cette même commission parlementaire, il a aussi tenu des propos qui auraient dû en laisser quelques-uns songeurs. Pour lui, « une négociation qui se faisait à coup de dogme donnait rarement des résultats valables, et conduisait presque fatalement à un dur conflit » (C-100-1). Marcel Pepin en ajoute : « Ceux qui croyaient ou croient encore que la liberté de négocier existe pour chacun des groupes accrédités en vertu du *Code du travail* peuvent déchanter. C'est un mythe. Inutile de dire que pour celui qui vit de tels épisodes, à moins d'être complètement inconscient, se dit qu'il ne revivra plus ce problème de la même façon, sauf s'il décide d'aller constamment à la boucherie » (C-73b-1).

L'établissement d'un véritable rapport de force demeure la clé de voûte pour faire bouger le gouvernement. Pour y arriver, Pepin juge essentiel que les forces syndicales soient unies derrière des objectifs communs : « J'avais trop vécu les deux premières rondes de négociations du secteur public pour ne pas comprendre qu'il fallait devant un employeur unique présenter un front unique » (C-191-4).

b) Les négociations des années 1970

Pour la 3^e ronde, la partie s'annonçait donc plus coriace. Dans un coin, l'État employeur allait conserver la même stratégie. Une stratégie, affirme Pepin, qui, malgré plusieurs affrontements, avait

été rentable. Dans l'autre coin, des syndicats qui ont décidé de s'unir pour faire face à l'État québécois. Une alliance inédite et préparée de longue haleine. Le gouvernement avait d'ailleurs été mis au courant de cette force unifiée, mais était persuadé que ça ne tiendrait pas le coup (C-3-2 à C-4-2).

Selon Pepin, c'est donc l'intransigeance du gouvernement sur la question salariale qui allait jeter les bases d'un affrontement général entre l'État et ses employés (C-85-1). L'attitude du gouvernement pendant ces premières rondes a fait en sorte, selon Marcel Pepin, de rendre interdépendantes toutes les tables de négociation et d'obliger tout le monde à se regrouper pour lui faire face : « Tous ceux qui ont glosé sur le front commun, en accusant ses investigateurs d'aller trop vite, n'ont jamais donc compris que le véritable fondateur du front commun, ce n'est ni Laberge, ni Charbonneau, ni Pepin, c'est le gouvernement lui-même, et cela en 1968 » (K-247-3). Le gouvernement a fait la démonstration qu'il ne fallait plus jamais négocier séparément et qu'il était préférable d'avoir, comme lui, une direction unique et une stratégie planifiée. Il a en quelque sorte pavé le chemin du front commun (C-60-2).

Comme on sait, c'est Marcel Pepin qui est l'initiateur de ce vaste projet de front commun, conçu pendant une période de vacances en novembre 1969 (C-197-1). Dès lors, précise-t-il, « je n'avais pas prévu toutes les difficultés, les moindres détails, mais j'avais perçu en gros ce que le front commun pouvait être, comment il devait être formé et par quels mécanismes » (C-191-3).

Entre autres, relate Pepin, la division était marquée entre les trois grandes centrales, mais elle était aussi latente entre divers syndicats affiliés à la CSN (C-193-1). Comment faire, se demande Marcel Pepin, « pour en arriver à ce que tous les groupes aussi disparates soient-ils puissent réaliser qu'en dehors du front commun il n'y avait pas de salut » (C-193-1). Il s'agissait d'un défi de taille, mais, comme il l'écrit dans *Caméléon I* : « Je pouvais choisir de rester à l'extérieur, de me contenter à l'occasion de distribuer mes "sages" conseils lorsqu'un groupe ou l'autre serait en difficulté [ou] essayer de jouer un rôle d'arbitrage [ou] [...] choisir ne pas intervenir, pour le bien apparent de la CSN comme structure syndicale » (C-194-1), mais c'était de toute évidence contraire au style de leadership de Marcel Pepin. Pour ce dernier, les travailleurs auraient pu payer un lourd prix pour cette inaction ou cette absence de coordination.

Au-delà de cette idée générale, il fallait aussi l'articuler et prévoir des mécanismes d'application (C-197-2). La première nécessité était d'éviter que les syndicats se présentent les uns à la suite des autres aux tables de négociation sans plan d'ensemble. Pepin a donc soumis au comité exécutif de la CSN un

plan d'action qui prévoyait que tous les syndicats CSN du secteur public et parapublic allaient se regrouper au sein d'un comité de coordination (C-198-1). Le SFPQ, alors affilié à la CSN, a résisté à cet effort de coordination, craignant pour son autonomie. En habile tacticien, Marcel Pepin réussit à faire en sorte que ce soit le SFPQ qui en vint à proposer officiellement cette idée au sein des instances de la CSN (C-199-1).

La deuxième nécessité, selon Pepin, était d'avoir une vaste structure d'information afin de s'assurer que les objectifs sont véritablement partagés par tous les membres, y compris ceux du privé. Une telle structure était également essentielle, pour faire face aux médias qui sont au service du pouvoir et qui, tôt ou tard, allaient se joindre « au gouvernement pour apaiser la revendication légitime des membres » (C-209-3).

Puis, il fallait aussi bien se préparer et avoir une connaissance approfondie des dossiers. Marcel Pepin se montre particulièrement fier de la préparation de ses troupes : « La CSN s'était donné une structure qui lui permettait d'être agressive dans ces recherches » (N-3-2). De même, la CSN avait aussi embauché l'ancien mandarin de l'État, personnage-clé des deux premières négociations et futur premier ministre du Québec, Jacques Parizeau, afin de mieux connaître un élément-clé de la partie patronale : la politique salariale gouvernementale (N-4-3).

Le défi demeurait grand pour Pepin, il s'agissait pour lui comme pour les autres d'une affaire complètement nouvelle. Comme il le mentionne à Keable : « On n'avait jamais fait ça. Affronter un gouvernement, demander le taux d'élasticité des taxes... Tu fais pas ça dans l'entreprise privée! C'est tout un domaine qu'on avait à apprendre » (K-249-3).

Les mécanismes étaient donc en place à l'intérieur de la CSN pour en arriver à l'établissement d'un véritable front commun. Il ne restait plus qu'à convaincre les autres centrales de la justesse de cette opération et surtout, note Pepin, il fallait convaincre le gouvernement de s'asseoir à une table centrale de négociation. Le premier ministre Bourassa convoqua donc les représentants des trois centrales à une première rencontre le 26 novembre 1970. Marcel Pepin considère que cette rencontre est en quelque sorte « la rampe de lancée de toute l'opération » (N-2-3), tout en percevant également que pour Robert Bourassa, c'était plutôt une opération de relations publiques (N-5-2).

La question de la politique salariale gouvernementale est alors vite apparue comme étant l'élément fondamental des discussions, plus précisément, se rappelle Pepin, sur le fait que « la politique salariale du gouvernement devait être sa propriété exclusive » (N-2-3). Assurément donc, les syndicats n'avaient pas un mot à dire, ne devant tout simplement que procéder à son application. Marcel Pepin relate aussi les propos du ministre Jean-Paul Lallier sur cette épineuse question : « c'est à l'Assemblée nationale de décider des crédits » (N-25-3). Accepter la thèse syndicale, selon Lallier, voudrait dire « enlever au Parlement sa première prérogative, celle de décider du budget » (N-25-3).

Bref, la partie syndicale s'est vite aperçue lors de cette rencontre qu'il n'y avait pas de volonté gouvernementale d'agir de façon centralisée. Donc, dès le départ, le gouvernement faisait son nid sur la question controversée de la fixation des salaires. Pepin réagit alors promptement en proposant une méthode de fonctionnement : « Si, par voie de négociation, nous changeons la masse salariale déjà prévue, le Gouvernement en fait la proposition au Parlement lequel décide de l'entériner ou de le refuser » (N-25-3 et N-26-1). Marcel Pepin ne voit donc pas de contradiction entre le rôle du parlement et le fait de négocier les salaires des employés du secteur public. D'ailleurs, il a rappelé à la partie patronale que cette façon de procéder existait déjà selon lui lorsque le gouvernement procédait à des demandes d'emprunt sur le marché financier. Les représentants gouvernementaux devaient alors revenir avec une offre provenant des financiers et le gouvernement était libre ou non d'accepter ou de refaire une proposition. Pour Pepin, « l'analogie entre les négociations avec les financiers et les négociations avec les syndicats regroupant les employés du secteur public peut fort bien se tenir » (N-26-1).

C'est dans cet esprit que, le 1^{er} décembre 1970, Marcel Pepin a transmis au premier ministre du Québec une lettre afin de répondre à sa demande de précisions sur les revendications mises de l'avant par le front commun. Une lettre de six pages précisant comment les groupes syndicaux FTQ-CEQ-CSN souhaitaient procéder pour négocier la politique salariale du gouvernement (L-2-1). De plus, un autre élément figure dans la lettre écrite par Marcel Pepin, élément qui fait référence à une notion importante à laquelle il croit, soit le partage de l'information. Il rappelle alors au premier ministre Bourassa que son prédécesseur, Daniel Johnson, avait promis « que le gouvernement ouvrirait ses livres et fournirait aux syndicats toute l'information pertinente » (L-5-4). D'ailleurs, pour Pepin, ces informations sont nécessaires « pour effectuer des négociations valables, il s'agit sans aucun doute d'un prérequis » (L-5-4).

Toutefois, il semble que l'année 1971 fût plutôt calme et, mentionne Pepin, à l'automne de cette même année, on enregistrait peu de progrès, alors que le gouvernement refusait toujours de bouger sur la question salariale et sur la question de la table centrale. Il fallait donc faire quelque chose, note-t-il, d'autant plus que la stratégie patronale était maintenant de faire des offres salariales aux différentes tables sectorielles de négociation, afin de briser l'élan syndical. Le front commun s'est tenu debout et les syndicats ont tous répondu de la même façon en refusant d'en discuter. Le climat était donc à l'affrontement : « le gouvernement a cru qu'ainsi il réussirait à nous diviser. Le résultat a été à l'opposé. Il nous a ainsi plus unis » (N-30-2).

La véritable envolée du front commun s'est ainsi réalisée pendant la période des fêtes de 1971-1972. En effet, c'est à ce moment que les trois centrales ont vraiment convenu de la nécessité de négocier les salaires à une table centrale et de faire front sur la revendication du 100 \$ minimum (N 30-2). Cette revendication allait dès lors passer à l'histoire. Pour Marcel Pepin, cette revendication était percutante. Avec ce montant, on frappait l'imaginaire notamment « par la rondeur de son chiffre et aussi parce qu'il permettait d'être vérifié quotidiennement par les individus et les familles » (N-13-1).

Cette nécessité de coller à la réalité était nécessaire selon Marcel Pepin et, pour y arriver, il a dû exercer un leadership important. Non seulement devait-il faire face à la classe dominante qui jugeait irréaliste une telle demande salariale, mais aussi parce que plusieurs leaders syndicaux souhaitaient plutôt qu'on accentue la politisation des membres et qu'on s'attaque à l'État et au système économique. Pepin, lui, ne souhaitait pas que l'on détourne l'attention des membres et de la population du véritable enjeu, soit la négociation d'une solide convention collective (C-206-2).

C'est principalement avec la CEQ, qui comptait alors certains « éléments doctrinaires » dans ses rangs (N-32-1), que les discussions ont été plus difficiles. En effet, la CEQ jugeait qu'il était encore possible de négocier séparément si l'on maintenait constamment les objectifs communs lors des différentes rencontres, alors que la FTQ était plutôt indifférente à une table centrale de négociations (N-32-1). Or, pour Pepin, une telle attitude était suicidaire. En effet, son expérience des deux premières rondes de négociation lui avait clairement démontré comment la partie gouvernementale agissait et, surtout, la facilité avec laquelle elle atteignait ses objectifs. Pour Marcel Pepin, « Un front commun sans négociation commune a bien peu de chance de réussir » (N-31-1). Certes, se permet-il d'ajouter, « Ce n'est peut-être pas essentiel mais la table commune donne de bien meilleures assurances » (N-31-2).

Dès le début du mois de janvier 1972, les porte-parole des diverses centrales parviennent donc à une entente de principe, validée finalement par leurs instances respectives. Il ne restait plus qu'à convaincre l'acteur gouvernemental de participer aux discussions à une table centrale. La réponse du gouvernement demeurait la même. Tous les points reliés à la négociation devaient se discuter aux tables sectorielles existantes. Évidemment, le mot d'ordre du côté syndical était de ne pas discuter des sujets que le front commun voulait aborder à la table principale.

Pour réamorcer les discussions, il devenait alors nécessaire de doter le front commun d'un rapport de force. Tout en évitant de rompre les négociations, Pepin insista alors pour aller présenter aux membres l'état des négociations tout en demandant à ceux-ci de donner des mandats pour des moyens de pression. Or, l'expérience de la grève, constate Marcel Pepin, n'était pas la même d'une centrale à l'autre. Certaines avaient été plus difficiles, notamment pour les employés des hôpitaux et d'Hydro-Québec, causant ainsi une certaine division entre les centrales sur la manière de faire la grève. Pepin était cependant d'avis que la « force d'attraction que représentait le front commun allait amener un nouvel espoir chez les membres » (N-34-2). On en vient alors à trouver une formule relativement simple d'une grève générale d'une durée limitée à 24 heures, qui s'est tenue au mois de mars 1972.

Cette démonstration d'importance du front commun n'ébranla cependant pas la partie patronale. On se dirigea alors vers un affrontement plus musclé. La décision du front commun fut d'en appeler à une grève générale illimitée. Celle-ci débuta le 11 avril 1972 et dura 11 jours. Plus de 200 000 employés de l'État québécois étaient alors en grève générale.

La riposte patronale était au rendez-vous. Les procédures judiciaires ont rapidement fait leur apparition par le biais des mesures d'outrage au tribunal et comme prévu, les journaux, notamment par les pages éditoriales, ont rapidement pris parti contre les grévistes (N-51-1).

L'affrontement avec le gouvernement s'est poursuivi. Malgré l'intervention de divers ministres influents, rien ne conduisit à un règlement négocié, et la menace de l'application d'une loi spéciale devenait de plus en plus probable. Parallèlement à cela, le pouvoir judiciaire continuait à agir et plusieurs leaders syndicaux locaux avaient été condamnés ou étaient sous le coup de menaces d'emprisonnement. Le pouvoir ne lésinait vraiment plus sur les moyens. La loi spéciale fût finalement adoptée et après avoir songé à l'idée de passer outre cette loi, les dirigeants syndicaux ont plutôt amené leurs membres à effectuer un retour au travail.

Cet appel à l'arrêt de la grève n'allait toutefois pas mettre fin aux revendications du front commun ni même aux assignations en cour de certains leaders syndicaux. Les trois chefs du front commun allaient donc eux aussi se présenter à la Cour supérieure pour outrage au tribunal. Ceux-ci décidèrent alors de se défendre seuls, sans avocats, car Pepin avait « la profonde conviction que ce n'était pas une affaire juridique, mais bien politique » (N-72-1). Le verdict fut rendu quelque temps plus tard : douze mois de prison, soit le maximum de la peine.

Dès le lendemain de la prise de cette décision, les trois chefs syndicaux ont pris le chemin de la prison. Ce premier séjour dura à peine deux semaines. Il s'agissait d'une période intense pendant laquelle les travailleurs de la construction ont décidé de débrayer un peu partout au Québec. Des villes entières ont également été occupées, comme Sept-Îles, des postes de radio furent occupés alors que diverses autres actions syndicales étaient aussi envisagées dans certaines usines, et ce, indépendamment des allégeances des groupes (N-78-2 à N-79-1). Une situation sans planification centrale que peu de personnes avaient envisagée, d'affirmer Marcel Pepin. Un contexte tendu qui amena même le pouvoir politique, dont Robert Bourassa et Jérôme Choquette, a insisté auprès des dirigeants syndicaux pour qu'ils portent la cause en appel afin qu'ils puissent sortir de prison pendant ce temps : « Ils nous avaient mis en dedans, mais maintenant ils voulaient qu'on en sorte » (N-78-2).

Finalement, les chefs des trois centrales décidèrent d'interjeter appel de la décision de la Cour supérieure, notamment à cause de la situation de déchirement qui se vivait à l'intérieur de la CSN. Comme mentionné précédemment, la Cour d'appel a maintenu, à l'automne 1972, la décision de la première instance, puis la Cour suprême a refusé d'entendre la cause et les trois chefs syndicaux retournèrent derrière les barreaux pour quatre mois supplémentaires. Pour Marcel Pepin, « c'était le prix de la victoire. Nous sommes allés jusqu'au bout » (N-91-2).

Les discussions se poursuivirent pendant l'été 1972 et on en arriva à un règlement. Le front commun réussit alors l'impossible, soit d'obtenir la revendication du 100 \$ minimum pour la dernière année de la convention collective, de même qu'une clause d'indexation des salaires selon le coût de la vie, un gain important, réalisé à la dernière minute, une sorte de « gros lot » pour les employés (N-90-1).

En octobre 1976, alors qu'il écrivait *Caméléon II*, Marcel Pepin analyse cette décision : « Et nous étions donc en prison. Nous avons insulté la magistrature, nous avons livré le plus grand combat

social de notre époque. Nous montrions aussi toute la laideur d'une société hypocrite qui, pour protéger un système économique infâme, n'hésite pas à recourir aux plus grands moyens. Il faut abattre ceux qui veulent un changement, maintien de l'ordre social oblige. Il y aura des conséquences suite à ces mesures punitives. Le pouvoir, en dépit de sa force, ne l'est pas encore assez pour empêcher que se propagent des idées justes. C'est d'ailleurs ce qui est arrivé » (N-77-3).

Pepin croit également que la bataille de 1972 a permis au front commun de 1976 d'aller plus loin et même de passer outre les injonctions et les lois spéciales : « Dans ce domaine, les étapes sont importantes, faire des reculs stratégiques, c'est très important pour la classe ouvrière » (N-67-1)

c) Les négociations des années 1980

Bref, après des années difficiles sous Duplessis; après la syndicalisation et les premières négociations du secteur public sous Lesage et Johnson; et finalement avec la naissance des fronts communs et des négociations ardues sous Bourassa, le monde syndical s'attendait à une attitude plus réceptive suite à l'arrivée du gouvernement du Parti québécois de René Lévesque.

Ainsi, si au cours du premier mandat de René Lévesque on avait observé certaines tendances vers l'autoritarisme, constate Marcel Pepin, il voit dans le deuxième mandat du gouvernement Lévesque une situation encore pire en ce qui concerne les droits syndicaux (21-12-2). Une situation qui allait causer « de la déception, la déprime, la morosité » (21-2-1). Pour Pepin, cette crise économique des années 1980 ne sert en fait que de prétexte à une remise en question profonde des conditions de travail dans le secteur public.

Il est de notoriété publique, de savoir qu'au début de ce deuxième mandat, le gouvernement de René Lévesque souhaite récupérer 521 millions de dollars de dépenses afin d'atteindre l'équilibre budgétaire (21-14-3). Le gouvernement organise alors un sommet économique au printemps de 1982 (un exercice de relation publique, ironise plutôt Pepin) pour tenter de rallier le Québec au complet à cette réalité budgétaire. La cible tout indiquée, constate-t-il, est vite apparue : « la poche des salariés du secteur public » (21-14-3), et ce bien que les conventions collectives de ce secteur ne prenaient fin qu'en janvier 1983.

Le gouvernement s'est alors lancé dans une opération majeure de coupe des salaires des employés du secteur public, et ce, avant la fin de la convention collective. Outre ces coupes drastiques de près de

20 % s'appliquant aussi bien aux bas salariés qu'aux plus hauts, le gouvernement montre son vrai jour : « par son comportement, son discours, ses déclarations » (21-15-3). En effet, dans une période de crise économique comme celle vécue à ce moment-là, il était plutôt de bon ton, de viser les employés de l'État : « Ils sont trop payés, beaucoup plus que dans le secteur privé, (...) ils ont en plus la sécurité d'emploi, (...) les fonctionnaires sont improductifs, sinon des paresseux » (21-13-2). Bref, de constater Pepin, on assiste à une attaque à fond de train visant à isoler les travailleurs du secteur public, « à les mettre sur la défensive, à les faire rougir de travailler, d'avoir une paie et la sécurité d'emploi » (21-13-2). Surtout, accuse Marcel Pepin, on provoque, « la division entre les salariés du public et ceux du privé, entre les chômeurs et ceux qui détiennent un emploi, entre les assistés sociaux et les trop bien nantis du secteur public » (21-16-1).

Une des cibles privilégiées du côté gouvernemental est la sécurité d'emploi des employés du secteur public, mentionne Marcel Pepin. Ce dernier se demande notamment en quoi une telle sécurité d'emploi peut nuire aux gens du privé : « L'enlever aux travailleuses et travailleurs des secteurs public et parapublic, ça ne la donne pas aux autres » (41-12-5) La situation est identique aussi pour les salaires, puisque le fait d'avoir coupé les salaires des fonctionnaires n'a pas donné plus de revenus aux autres personnes dans la société : « On n'a pas pour autant augmenté la prestation des assistés en bas de 30 ans », mentionne-t-il en octobre 1984 (29-24-3).

Pepin mentionne qu'au-delà des compressions salariales, l'humiliation que l'on a fait subir aux salariés des secteurs publics et parapublics le consterne. Plusieurs salariés ont été méprisés, dénonce-t-il, et particulièrement les enseignants du collégial. Avec l'application des décrets, « le moral est tombé bien bas dans toute la fonction publique » (50-6-4). D'ailleurs, « Combien d'enseignants sont maintenant gênés d'avoir une sécurité d'emploi de gagner un assez bon salaire » (31-41-1). Conséquemment, constate Marcel Pepin, le PQ a réussi ce qu'il souhaitait.

Bref, selon lui, il est clair que la volonté gouvernementale était de « casser les reins » des syndicats du secteur public. Pour Marcel Pepin, la résultante évidente et immédiate est un affaiblissement des syndicats du secteur privé. Les employeurs de ce secteur étant légitimés d'agir ainsi, ils ont pu par la suite obtenir des compressions salariales, des diminutions d'avantages sociaux et s'attaquer aux acquis et aux droits des salariés, comme les protections par les clauses d'ancienneté (21-15-3).

Mais comme certains moyens de pression, notamment dans l'enseignement, ont perduré, le gouvernement employeur en a aussi ajouté : « on pensait que le gouvernement ne pouvait dépasser cette mesure, on s'est encore trompé », clame Pepin (21-17-1). Il a par la suite adopté des lois coercitives rendant illégales ces moyens de pression en y intégrant des mesures drastiques contre ceux qui allaient exercer ces moyens de pression, telles des amendes faramineuses en cas de grèves avec des pertes d'années d'ancienneté par jour de grève, une présomption de culpabilité dans la loi et la suppression de la Charte des droits et libertés (21-17-2).

Les conséquences finales de toute cette opération gouvernementale auprès des employés de l'État sont graves : attaque aux régimes de retraite; prolongation de 3 mois de la durée des conventions et coupes horizontales de 20 % aux plus bas salariés comme aux plus hauts; imposition d'une loi inacceptable, selon Marcel Pepin, sur les services essentiels à maintenir dans le secteur public; bref, de mentionner Pepin, « c'est la négation intégrale du droit de négocier, du droit de grève » (21-17-1).

Cette difficile période de 1982-1983 a donc eu des retombées négatives importantes dans l'organisation des forces syndicales et évidemment sur le moral des troupes. À l'occasion d'une communication à la FAS en 1989, Pepin rappelle que les blessures de ces dernières négociations sont encore béantes : « elles ne sont pas encore cicatrisées. Il faudra être patient, mais ne pas se croiser les bras en attendant » (50-9-7).

C'est une période effectivement difficile puisque la négociation suivante, en 1986, ne s'est pas faite en front commun, une première depuis 1972. Pour Marcel Pepin, le handicap était sérieux compte tenu du fait que « les trois centrales faisaient cavalier seul » (41-12-3). Le résultat aurait été meilleur si les syndicats avaient été ensemble à présenter des revendications semblables, de constater Pepin.

Il semble important également de mentionner que le contexte économique de 1986-1987 demeurait fort fragile, ne permettant pas non plus au mouvement syndical d'avoir un rapport de force très important. De plus, la CEQ n'a pas obtenu de mandat de grève et la centrale a dû négocier dans ce contexte. C'est ainsi que Marcel Pepin analyse la situation : « en négociation, c'est celui qui a de la force qui gagne. [...] Quand tu te présentes en ordre dispersé devant un employeur unique qui s'appelle le gouvernement, il y a bien plus de chance de te traverser que si tu es uni » (41-12-2 et 3).

Analyse de la composante « Les relations du travail »

Le constat que nous pouvons faire des nombreux écrits de Marcel Pepin à ce propos est que la réalité des relations du travail ne semble pas s'être vraiment modifiée depuis le début de sa carrière. Quoi de plus normal, selon lui, puisqu'entre les parties, il y a un antagonisme naturel?

Certes, la crise économique des années 1980 amène son lot de réflexions et de suggestions pour qu'il en soit autrement. Dans les faits, toutefois, il constate que malgré les formules proposées, la réalité demeure essentiellement la même, sauf en ce qui concerne l'objet de certaines discussions aux tables de négociation. Il s'étonne de voir que les employeurs privés sont en demande sur plusieurs sujets, notamment les salaires et les mouvements de personnel. Il invite les syndicats à être méfiants face à ces demandes et rappelle la nécessité du rapport de force même si celui-ci est difficile à construire en période de crise.

Ces divers sujets de discussion se retrouvent non seulement dans les demandes des employeurs du secteur privé, mais aussi au centre des discussions dans les négociations du secteur public en 1982. Il faut alors se rappeler que le gouvernement cherchait alors à combler un déficit appréhendé important dans les finances publiques.

Plus de dix ans après le premier front commun, Marcel Pepin constate ainsi encore une fois l'interinfluence entre les négociations dans le privé et dans le public. Alors qu'au début des années 1970, la demande du 100 \$ minimum visait non seulement à améliorer le sort des employés du public, mais aussi à donner un nouveau souffle aux syndiqués du privé et aux non-syndiqués, la négociation de 1982-1983 dans le secteur public allait cette fois-ci donner un autre sens. Pour Pepin, il s'agit en quelque sorte d'un signal inversé appelant les employeurs à être davantage en situation de demandes afin de diminuer entre autres leurs coûts de main-d'œuvre.

Pour Pepin, il s'agit d'un réel retour en arrière, un recul inquiétant qui envoie aussi un message négatif aux employés du secteur public puisque le gouvernement québécois en a aussi profité pour attaquer leur professionnalisme. C'est un message qui lui rappelle, dans une certaine mesure, les propos entendus avant la syndicalisation des employés de ce secteur. Pas étonnant donc, croit Pepin, qu'on assiste à une baisse du sentiment de fierté chez de nombreux employés du secteur public.

Cette partie du travail nous permet surtout de présenter de façon plus concrète la structure du front commun imaginé par Marcel Pepin. Cette idée lui est venue en tête après les résultats plutôt décevants

qu'il observe après les deux premières rondes de négociation. Ce qui semble décevoir le plus Pepin à ce moment-là est la division des forces syndicales face à des représentants gouvernementaux unis. Cette division était multiple : entre les centrales syndicales, d'abord, à l'intérieur même de la CSN, ensuite.

Encore une fois, Pepin fait preuve, selon nous, d'un leadership remarquable en structurant ce front commun et en trouvant des formules visant à opérationnaliser cette grande structure syndicale. La lettre qu'il écrit au premier ministre Robert Bourassa⁵ suite à la rencontre importante du 26 novembre 1970 montre, selon nous, qu'il est sans contredit le leader naturel de ce premier front commun. Comme on sait, la suite demeure importante et marque encore l'histoire des relations de travail au Québec, notamment suite à l'emprisonnement des chefs des trois grandes centrales syndicales pendant plusieurs mois.

Le résultat de ce travail lors de la négociation de 1972 demeure très positif dans l'esprit de Marcel Pepin. L'obtention du 100 \$ minimum par semaine pendant la durée de la convention collective avec la clause d'indexation au coût de la vie donne des résultats tangibles aux travailleurs du secteur public. Ces nouvelles conditions salariales rejoignent également la notion de salaire décent mise à l'avant-scène par Marcel Pepin quelque temps auparavant.

CONCLUSION SUR LA DIMENSION « LA DÉFINITION DU MILIEU »

Pour Pepin, le superpouvoir politico-économique est fortement présent au Québec et possède un contrôle quasi absolu non seulement sur notre économie, mais sur l'ensemble de l'Occident. Les intérêts de ce superpouvoir sont constamment pris en compte et priorités par les gouvernements, constate Marcel Pepin, dictant ainsi les orientations économiques et politiques des États-nations au détriment, trop souvent, de la population.

Le Québec n'échappe pas à cette situation alarmante et l'ensemble des gouvernements qui ont conduit les affaires sur son territoire depuis la fin de la Deuxième Guerre mondiale semblent avoir répondu

⁵ Lettre officielle de Marcel Pepin au premier ministre Robert Bourassa, (1970), à propos de la formation du premier front commun des syndicats du secteur public, 6 pages.

favorablement et prioritairement aux demandes de ce superpouvoir. Il y a donc urgence, selon Pepin, de s'occuper prioritairement des conditions de vie et de travail de la population en général, ici au Québec, comme partout sur la planète.

Il s'avère donc essentiel que soient identifiés des contrepoids à ce pouvoir des entreprises, en s'assurant d'un contrôle et d'une surveillance plus considérables que jamais, comme Marcel Pepin le mentionne en 1966, « sans quoi la démocratie ne voudra plus dire grand-chose d'ici un certain temps » (P-42-4). Dès ce moment, Pepin évoque le fait que les entreprises seront de plus en plus appelées à se concentrer au niveau des prises de décisions tout en s'éloignant géographiquement du Québec. Il est donc nécessaire de se questionner devant ce nouveau phénomène qui vise de plus en plus de secteurs d'activités économiques.

L'inflation galopante des années 1970 et les hauts taux de chômage des années 1980 sont des indicateurs de plus en plus parlants de cette concentration des décisions économiques entre les grands financiers de ce monde. Marcel Pepin souhaite donc que nous gardions le plus près possible de nous les prises de décisions et, surtout, que nous conservions nos diverses protections sociales acquises, suivant des luttes importantes. C'est d'ailleurs grâce à celles-ci, croit-il, que nous avons été en mesure d'éviter, dans les années 1980, la répétition désastreuse de la crise économique de 1930.

L'internationalisation des échanges économiques, plus particulièrement ses impacts sur les droits des travailleurs, inquiètent également Marcel Pepin. Comme on le sait, il est aussi particulièrement attentif aux mesures de protections sociales mises en place par l'État québécois depuis la Révolution tranquille. L'universalité des programmes sociaux et l'accès à tous au système d'éducation demeurent des priorités pour lui.

Il va sans dire qu'une forte présence syndicale dans la société demeure une nécessité pour Pepin. Il s'agit aussi d'un corollaire important pour aider à la mise en place de programmes sociaux, croit-il. Il favorise en conséquence une société où l'accès à la syndicalisation est facilité pour les travailleurs et où le droit de grève est scrupuleusement respecté. Pour Marcel Pepin, le droit du travail est trop réglementé et l'État doit trouver le juste équilibre acceptable pour toutes les parties en cause.

Il importe donc de remettre l'objet des négociations et des relations du travail entre les mains des parties afin qu'ensemble, elles trouvent des solutions. Trop souvent, constate notamment Pepin, les lois

du travail ne sont pas là pour placer les parties sur un pied d'égalité et leur donner les mêmes droits, mais elles le sont surtout pour les employeurs. Sans ces conditions, il risque d'y avoir des dérapages qui peuvent devenir dangereux pour la société et pour la démocratie.

C'est d'ailleurs sous le signe de l'égalité qu'il met de l'avant le concept de front commun des syndiqués du secteur public au début des années 1970. Par ce moyen, Pepin cherchait à rétablir un équilibre que les forces syndicales avaient eu de la difficulté à créer lors des deux premières rondes de négociation avec l'État. Pour y arriver, il croyait nécessaire d'établir un véritable rapport de force, un outil indispensable, rappelons-le, pour Pepin.

À peine une dizaine d'années après la déclaration du premier ministre de l'époque Jean Lesage selon laquelle « la Reine ne négocie pas avec ses sujets », Marcel Pepin et l'ensemble de la société québécoise allaient maintenant se retrouver dans une crise majeure. Cette négociation de 1972 allait donc passer à l'histoire en plaçant les revendications syndicales à un autre niveau. En effet, la demande du 100 \$ minimum par semaine allait plus loin que le simple fait de franchir un seuil psychologique. Marcel Pepin avait en effet construit cette revendication en mettant de l'avant le principe du « salaire décent ». Il s'agissait en effet pour lui de dépasser le concept de « l'offre et de la demande » et d'exiger un salaire qui correspond aux besoins minimaux de la population.

Il s'agit à notre point de vue d'un tournant marquant pour les négociations pendant la décennie 1970, notamment parce qu'on mettra de l'avant les demandes d'augmentations de salaire suivant la hausse du coût de la vie.

Puis, avec la crise économique sévère des années 1980, il y aura en quelque sorte un frein à ces hausses de salaire, l'état des finances publiques étant lamentable, selon les gouvernements en place. Il se dessinera alors au Québec un autre affrontement, en 1982, qui sera aussi historique, mais, cette fois-ci, peut-on analyser, à l'avantage de l'État employeur. Une situation qui sera très difficile pour le mouvement syndical, constate Marcel Pepin.

Il importe également de mentionner que la situation sera aussi très difficile dans les relations de travail dans le secteur privé, montrant ainsi, selon Pepin, l'interdépendance dans les négociations collectives entre les deux secteurs.

3. LA DÉFINITION DU RAPPORT ENTRE SOI ET LES AUTRES

3.1 LE RÔLE DE L'ÉTAT

3.1.1 Les politiques économiques (perspective socialiste, planification, développement régional, fiscalité, nationalisation et la CDPO)

Tout au long de sa présidence de la CSN, Marcel Pepin plaide pour que l'on bâtit un « modèle de société qui correspond aux aspirations des hommes » (P-350-6). Son objectif : combattre le capitalisme et viser l'instauration « d'un socialisme à visage humain » (P-350-6), un socialisme démocratique. D'ailleurs, à l'occasion de son premier rapport moral, *Une société bâtie pour l'Homme* paru en 1966, il prône la nécessité que soit établie au Québec une économie planifiée dans l'intérêt général de la population (P-46-4). Ce premier rapport est d'ailleurs très instructif et vient définir des mesures précises pour de nouvelles perspectives à saveur nettement plus socialistes.

Pour Marcel Pepin, le « laisser-faire » économique du système actuel défavorise le travailleur. Il s'agit d'une situation de laquelle l'État a été trop longtemps complice (P-35-4). Il juge essentiel que le pouvoir de décision économique, dans la société comme dans l'entreprise, ne demeure pas l'apanage des grands propriétaires de l'économie (P-40-1). Il souhaite alors qu'on identifie les moyens pour mieux intégrer l'entreprise au reste de la société. Il faut pour arriver, croit-il, confier à l'État « des pouvoirs de coordination et de rationalisation » (P-32-1) et favoriser une certaine démarche par laquelle l'État s'introduirait dans le jeu des décisions économiques. Une telle présence de l'État n'est évidemment pas souhaitée par l'entreprise privée qui préfère continuer à régner : « en reine et maîtresse » (P-35-4).

Il est donc temps, selon lui, qu'on exige de ces individus qu'ils rendent des comptes et même que l'on s'attaque à cette machine : « Quand nous nous voyons tous atteints par le mal d'une société ballottée de la sorte par un système économique qui, étant presque entièrement aux mains des privilégiés, se moque éperdument des conséquences des décisions qu'il prend par-dessus la tête du peuple, alors, tous victimes de cet état de choses plus ou moins béni ou toléré par nos gouvernements nous pensons que le temps est venu, non seulement de demander des comptes, mais de commencer à nous attaquer réellement, à la machine jusqu'ici presque intouchable, qui perpétue les injustices » (P-113-1).

Marcel Pepin propose donc qu'on en vienne à coordonner diverses mesures pour les appliquer aux différents secteurs de l'économie et dans les unités de production. Il faut une planification réelle et l'établissement d'un plan : « Il y a urgence d'une économie planifiée », clame-t-il (P-46-4). Cette urgence vient notamment du fait que notre économie est « dépendante de centres de décision extérieurs » (P-46-5).

L'appel de Pepin, qui remet en cause de façon directe le rôle de l'État dans le milieu des années 1960, apparaît aux yeux de plusieurs comme révolutionnaire. Jusqu'à présent, se permet d'ajouter Marcel Pepin, « l'État a surtout joué le rôle de pourvoyeur de services du capitalisme privé » (P-47-2), en fournissant notamment les infrastructures, en formant du personnel qualifié et en mettant à la disposition des grandes entreprises un ensemble de services.

Pour lui, « L'économie doit à tout prix progresser vers sa démocratisation » (P-47-2) et pour y arriver, il juge essentiel que l'État commande les grandes décisions économiques alors que le rôle de l'entreprise privée est d'être au service de la collectivité. Notamment, il voudrait que l'on encadre mieux cette classe dominante et les dirigeants de ces sociétés anonymes qui règnent sur l'économie dans son ensemble. On évoque souvent d'ailleurs le droit à la propriété privée, mentionne Pepin, alors que de plus en plus les différents leviers de commande appartiennent à des individus qui ne sont pas les propriétaires, mais plutôt des directeurs qui ne sont effectivement que des hauts salariés : « On n'est plus au temps des entrepreneurs individuels, pour lesquels le droit de propriété était intimement lié à la fonction de direction, cette fonction contribuant à justifier les privilèges des propriétaires » (P-29-3). Une réalité qui n'existe plus que dans les petites entreprises, note-t-il.

Marcel Pepin souhaite donc une planification réellement démocratique où on proposerait aux citoyens le choix entre différentes options puisqu'il revient au peuple dûment informé de prendre les décisions (P-47-1). Pour ce faire, les syndicats, de même que les corps intermédiaires qui représentent les classes laborieuses doivent avoir un grand rôle à jouer dans ce processus. Ils doivent acquérir des pouvoirs d'intervention, de participation et de décision, des pouvoirs plus importants « que les simples pouvoirs de défense et de contestation qu'ils peuvent actuellement avoir au niveau de l'entreprise » (P-40-2). Un scénario que Pepin souhaite également pour l'économie en général et à ce propos, il juge essentiel que l'État réaffirme sa prédominance de concert avec la participation des différents corps intermédiaires qui composent la société québécoise. Il ne faut surtout pas, mentionne-t-il, « laisser le domaine

économique et les décisions qui s'y prennent entre les mains pratiquement exclusives du grand capitalisme » (P-40-2).

Pour y arriver, Marcel Pepin juge que les travailleurs doivent être véritablement informés des problèmes et de leurs solutions possibles de même que de l'atteinte ou non des objectifs lors des différentes étapes de réalisation. Il insiste pour que l'information circule et rejoigne la population : « Les objectifs du plan devront être discutés à tous les niveaux, régionalement, par secteur économique, sur la base de l'usine, et l'on devra trouver les moyens pratiques pour reconstituer des synthèses à partir des volontés de la base et sur lesquelles la population sera appelée à se prononcer » (P-47-3).

La vision de Marcel Pepin relativement à l'économie est fort ambitieuse : « À long terme, il n'y a d'avenir pour l'initiative extra-étatique que si elle finit par harmoniser son action avec celle de toute une société démocratique, de concert avec d'autres forces extra-étatiques et libres comme celles des travailleurs et des cultivateurs » (P-49-2).

Il s'attend évidemment à une forte résistance relativement à ce projet. Il souhaite donc un courant de sympathie suffisamment fort pour amener les dirigeants à aller dans le sens qu'il souhaite : « Il va falloir heurter non seulement des préjugés, mais des intérêts résolus à conserver le statu quo [...]. Il faudra entre autres être prêts à opérer un certain nombre de réformes indispensables au succès d'une planification » (P-47-4 et P-48-1).

Parmi les réformes envisagées, il juge primordiales certaines nationalisations et la création d'entreprises d'État (P-49-2). Pour Marcel Pepin, « Les fonds publics doivent être utilisés dans l'intérêt public et rester sous le contrôle public. N'est-ce pas la règle très simple de la démocratie? » (P-48-2) Prenant en exemple la campagne de nationalisation de l'électricité, fortement soutenue par la CSN, il suggère que l'on répète cette opération, essentiellement dans la grande entreprise, afin « d'instituer dans des secteurs clés, des instruments indispensables d'entraînement économique et [...] pour introduire, au sein du monopole actuel de maîtrise économique, un élément appuyé sur d'autres forces sociales que le simple capital » (P-49-3).

Par ailleurs, pour Pepin, toute implication financière de l'État dans une entreprise doit également s'accompagner d'une présence au conseil d'administration de celle-ci. Il pousse l'audace encore plus

loin en proposant de regrouper sous forme de réseaux ces différentes personnes qui siègent aux conseils d'administration de ces entreprises : « l'existence d'un tel réseau de représentants des intérêts publics est un des moyens les plus efficaces par lesquels la coordination des activités des différentes branches de l'économie peut se faire » (P-48-3). Pepin propose également que la Société générale de financement (SGF), de même que les différents conseils économiques présents à cette époque, jouent un rôle actif et large dans la planification et l'exécution du plan (P-49-5).

Pour Marcel Pepin, il est nécessaire de continuer et de poursuivre dans cette voie. C'est d'ailleurs dans cet esprit qu'il interroge les congressistes de la CSN lors du congrès de 1972 : « Peut-on bâtir, en dehors de toute domination étrangère, une société dont le moteur, au lieu du profit, serait les besoins de l'homme; une société socialiste à l'écoute des classes populaires, donc démocratique, et en même temps gardienne de l'indépendance nationale? » (P-233-3) En effet, depuis trop longtemps, constate-t-il, on a concédé à d'autres nos richesses naturelles avec l'accord de notre bourgeoisie : « le régime consentait à leur vendre notre main d'œuvre, au meilleur prix, c'est-à-dire à un prix qui garantisse des bons profits aux investisseurs » (P-202-6 et P-203-1). Sauf qu'il n'y a jamais eu de véritable débat dans la population sur ces choix économiques et politiques, poursuit Pepin : « Nous a-t-on déjà consultés par exemple sur l'abandon au capital étranger de nos mines et de nos forêts? » (P-237-3)

Les acteurs syndicaux, croit Marcel Pepin, doivent ainsi s'impliquer à fond dans l'élaboration d'une véritable stratégie industrielle, d'autant plus que ce sont eux qui connaissent le mieux la structure industrielle québécoise (P-250-2). De plus, une telle implication permettrait assurément de s'assurer que cette élaboration se fasse selon « une conception démocratique du fonctionnement de la société » (P-250-2). D'ailleurs, note-t-il, il serait faux de prétendre que les travailleurs ne sont pas intéressés par le développement : « Personne ne prétend qu'il faut fermer les usines » (P-248-3). Au contraire, ce que souhaitent les travailleurs, poursuit Pepin, c'est leur juste part : « voici les profits, voici la part des travailleurs du Québec » (P-248-3).

Pour Pepin, il est donc primordial de ne pas laisser le système de production capitaliste imposer ses choix, notamment parce que cette liberté occasionne un sous-développement dans plusieurs régions du Québec. Dans ce contexte, il soutient qu'une réelle stratégie québécoise de développement qui serait structurée en fonction des intérêts communs des Québécois est essentielle (P-250-3). Ainsi, les inégalités du développement entre les régions seraient adressées (P-249-4).

Dans son dernier rapport moral en 1976, Marcel Pepin précise davantage le modèle de société qu'il entrevoit et qui viendrait correspondre aux aspirations des hommes : « C'est ainsi qu'en combattant le capitalisme, en voulant l'instauration d'un socialisme à visage humain, nous ne voulons pas remplacer le capitalisme privé par le capitalisme d'État. Nous cherchons à l'intérieur de ce socialisme éventuel qu'il y ait une planification démocratique de l'économie, que les moyens de production et d'échanges soient socialisés et que nous allions résolument vers une autogestion réelle » (P-350-7).

Un modèle qui servira très certainement de base pour le programme économique du Mouvement socialiste et qu'il tentera de promouvoir également à diverses occasions pendant la crise économique de la décennie 1980. Il est d'ailleurs fréquemment appelé à fournir diverses idées pour aider à cette sortie de crise.

Il croit notamment que les gouvernements devraient être plus actifs en ayant une politique économique qui soit orientée davantage vers un partage équitable de la richesse collective, visant l'amélioration de la qualité de vie de toute la population, et ce dans l'ensemble des régions du Québec. Il s'agit d'un grand objectif que livre Marcel Pepin à titre de conférencier dans un forum gouvernemental organisé par le Ministère de la Santé et des Services sociaux intitulé : *Les inégalités socio-économiques et la santé. Comment agir?* (52-22-9)

Il tient également à préciser que cette qualité de vie qu'il souhaite pour tous doit en effet être accessible à toutes les personnes aux divers stades de leur existence, et ce, quelles que soient les situations qu'elles traversent. L'universalité des mesures demeure aussi importante aux yeux de Pepin. Une telle politique doit viser à corriger les discriminations et inégalités en s'attaquant à leurs causes en mettant en place des conditions permettant l'exercice d'une démocratie réelle. Pour y arriver, il considère nécessaire que ce partage de la richesse s'effectue par les revenus du travail. Il faut selon lui, absolument éviter que la société soit divisée entre ceux et celles qui ont un emploi et les autres.

Or, la politique choisie par les gouvernements et le laisser-faire prôné ne sont pas rassurants pour les travailleurs. Pour Marcel Pepin, l'entreprise privée ne souhaite pas vraiment créer des emplois à moins que ça serve leurs intérêts. (29-20-3) D'ailleurs, « l'entreprise privée souhaite être le moteur, mais en laissant à l'État ce qu'elle ne peut ou ne veut pas » (28-1-3), bref ce qui n'est pas rentable

Dès le début de la crise des années 1980, il se positionne sur la crise économique et sa gestion à l'occasion d'un colloque de l'Association d'économie politique. Il suggère alors une série de cinq propositions applicables à notre société afin de sortir de cette crise. Il s'agit de propositions qui peuvent se réaliser dans le contexte capitaliste dans lequel nous évoluons, de préciser Pepin. Premièrement, il croit nécessaire que l'on élargisse le champ du secteur public afin d'éviter de laisser une grande partie du pouvoir aux multinationales. Il plaide notamment pour un secteur public qui s'étend au-delà de l'administration de l'État et des services d'éducation et d'hospitalisation. Deuxièmement, il faut privilégier des investissements qui permettront d'obtenir une plus grande autonomie collective (notamment dans la forêt et les mines). Troisièmement, il faut trouver les façons pour que la technologie nous appartienne. Pour ce faire, il faut avoir une stratégie d'investissement dans l'innovation technologique et dans la recherche et le développement. Quatrièmement, il faut mieux répartir les privilèges et les revenus qui sont, surtout en ce moment, entre les mains des plus riches. Cinquièmement, il faut s'assurer que la propriété collective de l'épargne (fonds de pension, assurances de toutes sortes) demeure dans les mains de la nation et non entre les mains du privé. Toutes ces propositions permettraient d'avoir une meilleure autonomie collective, croit Pepin (5-236-1 à 5-237-3).

Pepin est conscient que ces propositions ne régleraient pas tous les problèmes, notamment la répartition du pouvoir, le fonctionnement de la société ou l'organisation du travail dans les usines (5-236-2). Cependant, elles permettraient de voir dans quelle direction s'orienter « pour changer la société, pour sortir de la crise d'une façon plus avantageuse pour les travailleurs et les membres des classes populaires » (5-237-4).

Dès maintenant, croit Marcel Pepin, les politiciens pourraient en faire plus pour sortir de la crise, notamment pour contrôler l'inflation. Il évoque deux possibilités : intervenir dans la fixation des prix de tous les produits ou seulement dans la fixation des prix des grands produits de base. Pepin privilégie la deuxième option, du moins dans un premier temps. Selon lui, contrôler les prix de l'acier, de l'aluminium, des transports et des ressources naturelles, bref des matières premières, permettrait de freiner et de contrôler l'inflation (6-16-4).

Qui plus est, Marcel Pepin propose une solution concrète supplémentaire. Il considère essentiel que les entreprises qui souhaitent augmenter leurs prix « soient obligé[s] de venir exposer publiquement leurs raisons devant une Régie des prix » (P-51-1). Il ne croit pas d'ailleurs au projet du gouvernement fédéral de gel des salaires. Au contraire, dans son rapport moral de 1974, il prône plutôt le contraire,

soit des actions énergiques de la part de la CSN afin de rouvrir les conventions collectives. Il juge aussi essentiel que les salaires soient indexés au coût de la vie pour « préserver les gains des travailleurs victimes malgré eux d'une machine dont on nous a toujours soigneusement caché le fonctionnement » (P-269-5).

Marcel Pepin voit déjà les opposants dénoncer ces mesures et parler de liberté économique. Or, il juge qu'il est faux de prétendre que l'économie est libre puisque les prix de ces matières premières sont d'abord fixés par les monopoles ou les oligopoles. La direction de l'économie, selon lui, est donc laissée à des intérêts privés et ce sont ces compagnies qui le font à leur avantage. Bref, les gouvernements refusent de faire ce que d'autres font à leur place, croit Marcel Pepin (6-17-2).

Marcel Pepin réitère donc le souhait que les gouvernements soient plus actifs en prenant davantage leurs responsabilités au lieu de s'en remettre « au bon vouloir de l'entreprise privée » (29-20-3). Il juge aussi essentiel que les gouvernements interviennent en légiférant sur les fermetures d'usines et les mises à pied (13-1).

Il plaide aussi pour qu'on innove dans la recherche de solutions : « Le moment n'est-il pas venu d'innover pour combattre la crise et pour protéger l'ensemble des hommes et des femmes de notre société au lieu de se contenter de toujours favoriser les financiers? » (29-23-2) C'est ainsi que Pepin propose la création d'une caisse de stabilité de l'emploi qui pourrait être financée à partir de la masse salariale des employeurs. Ainsi, lorsque des emplois seraient menacés, cette caisse pourrait aider à sauver l'entreprise ou, dans le pire des cas, à fournir une compensation financière à celui qui perd son emploi (29-23-2).

Pour sortir de la crise, croit Pepin, ça nous prend des moyens nouveaux qui nous donneraient des outils pour prévenir les fermetures d'entreprise, les faillites, les licenciements, les pertes d'emplois et non des solutions temporaires que sont les subventions accordées en catastrophe et le travail partagé.

Dans un texte qu'il écrit pour le Mouvement socialiste, en 1982, Pepin remet d'abord en contexte ce « trou » de 700 millions de dollars prévu dans les finances publiques pour l'exercice financier de 1982-1983, tout en se demandant comment l'on fait pour déterminer si un déficit est « supportable » ou pas. Puis, il propose quelques suggestions concrètes au gouvernement du Québec pour combler ce fameux « trou » : 1) faire un emprunt supplémentaire, puisque selon lui, les emprunts du secteur public québécois

ne sont pas excessifs; 2) Augmenter les impôts sur les profits alors que le taux d'imposition au Québec est le plus faible au Canada; 3) Réduire les échappatoires fiscales, notamment en abolissant le nouveau programme d'épargne-action; 4) Récupérer du gouvernement fédéral divers transferts fédéraux en misant sur la mobilisation populaire, compte tenu que ces transferts augmentent toujours moins vite que l'inflation; 5) Relancer l'industrie de la construction en réduisant les taux hypothécaires à l'aide d'un fonds spécial. Ce fonds, mentionne-t-il, pourrait être créé à partir des profits des banques, puisque ce sont elles qui profitent des taux d'intérêt élevés qui ont cours à cette période (64-9-3 à 64-13-4).

C'est donc une perspective autre à laquelle croit Marcel Pepin, et dans ce contexte, le versement des subventions aux entreprises est pour lui une aberration totale. Il critique d'ailleurs à ce propos les grands tenants de l'opinion publique qui souhaitent que les gouvernements freinent les dépenses publiques afin de revenir aux bases du libéralisme et qui au même moment, demande de telles subventions. Pepin est catégorique : « Quelle logique : d'un côté, laissez-nous faire, nous les entrepreneurs, contentez-vous de nous donner votre argent, mais ne fouillez pas dans nos papiers ». Pepin poursuit en parlant de chantage et tout en disant que dans certains cas « c'est de l'extorsion pure et simple de la part de certaines entreprises. » (6-3-1)

Aussi, avant de donner de l'argent aux entreprises pour créer ou maintenir de l'emploi, les gouvernements devraient se donner « des moyens de contrôle pour obliger l'entreprise à favoriser l'emploi au lieu d'enrichir ses dirigeants à même les subventions qui lui sont versées » (29-22-3). Et quand l'entreprise fait du profit, croit Pepin, elle devrait alors verser un dividende au gouvernement comme elle accepterait de verser de l'intérêt à une institution financière.

Un des éléments clés de la réussite de ce socialisme démocratique proposé par Marcel Pepin est lié à la question fiscale, qui est un élément central dans la redistribution de la richesse. Pour lui, le régime de taxes, actuellement en vigueur, sert surtout les intérêts des mieux nantis. Il constitue un moyen privilégié par lequel la classe possédante « par l'intermédiaire et avec la collaboration des gouvernements atteint injustement le gros de la population, la masse des petits et moyens revenus » (P-80-4).

À ce propos, les positions de Marcel Pepin concernant l'impôt sont claires. Il dénonce ce moyen de taxation qui frappe surtout les petits et moyens revenus et non pas ceux qui ont des revenus élevés. De plus, on épargne ceux qui réalisent des gains de capital, notamment les spéculateurs (P-81-3 à P-82-2).

Ces derniers qui, en plus, obtiennent des gouvernements toutes sortes de mesures afin d'alléger leur fardeau fiscal, notamment pour payer moins d'impôt sur leurs profits (P-198-5).

Marcel Pepin se permet d'aborder cette question dans une lettre qu'il écrit au premier ministre Robert Bourassa au mois d'avril 1986. À propos de la question des revenus insuffisants dans les coffres de l'État, Pepin invite tout simplement le premier ministre à puiser à même « les abris fiscaux qu'utilisent ceux qui ont les moyens financiers » (35-3-8) et il l'invite aussi à revoir tout le système de subventions aux entreprises privées. Il trouve étrange de constater que ceux qui ont les moyens « veulent la déréglementation, et en même temps fouiller dans les coffres de l'État » (35-3-8). Il invite plutôt le gouvernement à faire participer tous les Québécois à l'effort fiscal proportionnellement à leurs revenus « au nom de l'équité » (35-3-8). D'ailleurs, il propose aussi aux membres du MS que chaque fois que le coût de la vie augmente de 10 %, on ajuste les tables d'impositions en conséquence (64-6-4).

Pepin juge notamment qu'il y a beaucoup trop d'inégalités fiscales pendant la crise économique des années 1980 et considère qu'il « n'est pas correct de maintenir des privilèges pour certains groupes de notre société » (6-8-2). Pour lui, bien qu'en théorie, tous aient accès à des régimes d'épargne-retraite ou autres formes d'abris de ce genre, il demeure que seuls ceux qui ont de l'argent peuvent vraiment utiliser ce moyen pour éviter de payer une partie de leur impôt, « c'est donc un privilège de classe » (6-6-3), qui creuse encore plus l'écart entre les mieux nantis et les plus pauvres. D'ailleurs, Marcel Pepin cite aux membres du MS une étude fédérale qui démontre que si de tels abris étaient inexistantes, « le niveau moyen des taxes pourrait être réduit de 20 à 25 % pour l'ensemble des payeurs de taxes » (63-2-5).

Dans ce même esprit, Marcel Pepin est contre l'idée de crédits d'impôt pour les fonds de travailleurs tels le Fonds de solidarité de la FTQ ou même Fondation de la CSN. Certes, ces fonds de travailleurs, mentionne-t-il, peuvent sauver des emplois. Mais compte tenu des crédits d'impôt importants accordés à ces fonds, ces sauvetages se sont faits sur le dos des travailleurs, des moins nantis qui n'ont même pas les moyens d'acheter des actions de ces fonds. Par ailleurs, Pepin demeure critique sur la relation entre ces fonds des travailleurs et la gestion de l'entreprise concernée : « Je ne sais pas comment on fait pour représenter à la fois le capital, ou une partie de celui-ci, et les travailleurs » (K-123-6).

Comme nous l'avons vu précédemment, Marcel Pepin suggère que pour sortir de cette crise, l'on s'intéresse notamment à la question de la propriété collective de l'épargne (13-1). On parle ici de la

nationalisation du crédit et du secteur financier. Malheureusement, selon lui, l'argent que nous dépensons pour des assurances de toutes sortes va dans les mains du secteur privé qui, par la suite, le prête au gouvernement ou aux particuliers à des taux d'intérêt élevés. Pour lui, cet argent devrait d'abord servir la population (29-23-1).

L'exemple que fut la création de la SGF et de la CDPQ demeure important aux yeux de Pepin. Ce sont deux institutions qui ont permis, selon Pepin, de donner un pouvoir économique important aux Québécois. D'ailleurs, la CSN revendiquait la création d'un tel outil d'épargne collectif dans les années 1960, une façon de protéger les personnes âgées qui avaient été sur le marché du travail. Il a ainsi été un artisan dans la création de ces deux institutions et a été nommé membre du conseil d'administration de la Caisse de 1966 à 1970. De façon anecdotique, il relate entre autres à Keable qu'il a voulu insister dès le départ pour que soit instaurée dans cette instance une dynamique axée sur la rigueur et sur un mode de fonctionnement procédurier. Un signe de l'importance qu'accordait Marcel Pepin à cette institution (K-162-2 à 3).

Marcel Pepin est particulièrement fier de certaines décisions prises par le conseil d'administration de la Caisse, pour lesquelles il a joué un rôle actif. Entre autres, il a su mener le jeu pour s'assurer que la Caisse n'investisse pas dans des compagnies de finance, telle Household finance, une compagnie de l'époque réputée à l'époque pour exploiter les bas salariés. Comme tout le monde, il croit à la nécessité des bons rendements, mais pas à n'importe quel prix. Pour lui, il n'était alors pas question d'investir dans des compagnies qui exploitent des travailleurs : « C'est l'argent des travailleurs qu'on administre, ici. Alors, vous voulez qu'on s'exploite nous autres mêmes? », (K-162-4) demande Pepin aux autres membres du conseil intrigués de voir une telle attitude. Il a également milité activement au sein de la Caisse pour que les investissements de cette dernière se fassent d'abord au Québec ou au Canada, montrant ainsi que l'argent qu'épargnent les Québécois doit d'abord servir les intérêts d'ici. Il a donc été un précurseur d'un débat qui est toujours d'actualité au Québec.

Toujours selon Marcel Pepin, la Caisse de dépôt est un levier économique des plus puissants pour le Québec. Un levier qui semble également faire peur à certains financiers. Le gouvernement fédéral dépose en effet au début des années 1980 un projet de loi (S-31) pour empêcher une société d'État provinciale de détenir plus de 10 % des actions dans une compagnie de transport interprovinciale (67-8-4). Bien que caché derrière de grands principes, telle l'intégrité du réseau de transport canadien, le gouvernement entend surtout empêcher la CDPQ de prendre le contrôle du Canadian Pacific. Pour

Pepin, « Ottawa entend mettre un sérieux coup de frein à l'expansion de cette société d'État québécoise, cet instrument potentiel de libération économique » (67-8-6).

Cet exemple montre selon Marcel Pepin tout le sérieux de la Caisse et que cet outil peut servir nos intérêts. Il relate aussi deux expériences intéressantes qui viennent témoigner de ces affirmations. La première survient en 1966, alors que le ministre des Finances de l'époque sous le gouvernement Johnson, Paul Dozois, souhaitait emprunter 50 millions pour lesquels les financiers réclamaient un taux d'intérêt plus élevé que sur le marché de même que des engagements gouvernementaux sur la limitation des lois sociales. Face à de telles demandes, le ministre s'est tourné vers la Caisse pour recevoir à de meilleures conditions et sans exigences ce montant de 50 millions. Après avoir reçu l'acceptation du conseil d'administration, le ministre s'en est servi comme levier auprès des financiers et a finalement obtenu le prêt de 50 millions sans condition préalable et à bon taux.

Puis, en 1976, suite à l'élection du PQ, une demande un peu similaire a été faite par le ministre des Finances, Jacques Parizeau, auprès du président de la Caisse de l'époque. Un montant de 100 millions a ainsi été mis de côté afin de protéger les obligations du Québec sur le marché secondaire. D'ailleurs, d'ajouter Marcel Pepin, si la Caisse n'avait pas existé, il croit que le gouvernement Lévesque n'aurait pas gardé le pouvoir plus de deux ou trois ans (K-163-6).

Ce succès de la CDPQ amène d'ailleurs Pepin à proposer de nationaliser également tout le secteur financier et celui du crédit. En ce moment, toutes les assurances que nous dépensons vont dans les mains du secteur privé, un argent qu'elle nous prête ou qu'elle prête au gouvernement par la suite avec un haut taux d'intérêt (29-23-1). Un tel geste pourrait permettre non seulement au gouvernement d'affranchir leur dépendance envers les grandes banques et le capital financier, mais ça permettrait aussi de constituer « un formidable réservoir de capital à utiliser en fonction des intérêts et des besoins des classes ouvrières et populaires » (64-16-1).

Pour Marcel Pepin, il demeure important que l'on nomme des progressistes et des syndicalistes dans ces importantes institutions économiques québécoises que sont la CDPQ et la SGF. Lui-même a appris beaucoup de ces expériences : « Si tu n'es pas trop bête, tu peux jouer un certain rôle. Je pense que j'en ai joué un... » (K-165-4) Il ajoute d'ailleurs que cette participation n'est pas uniquement utile pour l'individu, mais également pour le mouvement syndical dans son ensemble. Selon lui, il pourrait y avoir une plus grande participation du monde syndical dans ces institutions, un peu comme en

Belgique, où les syndicats sont présents, par exemple, pour calculer l'indice du coût de la vie, notamment en y définissant le contenu du « panier de consommation » (K-165-6).

3.1.2 Les politiques sociales (sécurité sociale, main-d'œuvre, salaire minimum, chômage, formation, éducation, automatisation et réduction des heures de travail)

Pour Marcel Pepin, le rôle de l'État en matière de politique sociale est crucial. Toutefois, il constate avec regret que trop souvent les gouvernements se plient aux désirs des investisseurs et diminuent la croissance des dépenses sociales, la maintenant inférieure à la croissance des revenus (P-199-2). Depuis le début de la décennie 1970, mentionne-t-il, les gouvernements ont commencé à freiner les dépenses consacrées aux secteurs de la santé et de l'éducation parce que « les employeurs du secteur privé trouvent que les augmentations de productivité réalisées par ces dépenses ne sont plus assez grandes pour justifier une croissance dans ces domaines » (P-301-1).

Il s'agit pour lui d'une attaque en règle contre les travailleurs et les moins bien nantis : « On n'a aucun respect pour la dignité humaine. On préfère donner une pitance aux personnes en chômage plutôt que de planifier l'économie et fournir des occasions de travail » (P-208-1). Une des revendications qu'il met ainsi de l'avant est la reconnaissance par le biais d'une loi du droit au travail pour tous les citoyens capables et désireux de travailler. Il invite à ce propos les militants de la CSN à promouvoir cette revendication auprès de la population et également à revendiquer le fait que les gouvernements « cessent de considérer le chômage comme un mal nécessaire et les chômeurs comme une statistique » (P-177-2).

Un des éléments de solution proposée passe notamment par la fin de l'isolement des chômeurs, qu'on les sorte des ghettos où on les enferme. Ils doivent avoir le sentiment d'être toujours dans la vie active et non celui d'être « des parias, des marginaux, des incapables » (P-45-4). Il suggère donc que ces chômeurs ne reçoivent pas uniquement une formation technique, mais aussi qu'on leur enseigne des connaissances plus complètes et susceptibles de les aider à comprendre le sens de la vie professionnelle et sociale.

C'est ainsi que dès 1966, Marcel Pepin réclame des mesures pour faciliter au travailleur l'accès à un complément d'éducation en réclamant « le droit à la formation » (P-45-3). Pour lui, de tels congés devraient être prévus par la loi et les conventions collectives et il souhaite à ce propos la création d'instituts régionaux de formation pour adultes. Un enseignement dans ces instituts permettrait aux travailleurs de mieux saisir la réalité économique industrielle, car l'enseignement dispensé dans les écoles traditionnelles, mentionne Pepin, est éloigné de cette réalité (P-45-4).

Ce sont aussi souvent ces mêmes personnes qui se retrouvent ensuite avec un emploi au salaire minimum et, donc, à un niveau trop bas, constate Pepin. Il regrette que le gouvernement ne se préoccupe guère de sa mission sociale en ce domaine. Par solidarité, il prône que le mouvement syndical soit plus actif et il revendique à ce propos une hausse du salaire minimum. Selon lui, le mouvement syndical doit avoir parmi ses préoccupations les plus urgentes « l'avancement des travailleurs les plus mal pris de notre société » (P-270-1).

D'ailleurs, Marcel Pepin fait le constat à la fin des années 1980 de la diminution importante du salaire réel des travailleurs depuis une quinzaine d'années, dont le salaire minimum. Ce dernier n'a nullement suivi l'indexation au coût de la vie puisqu'il devrait se situer à 7 \$ l'heure en 1989, s'il avait suivi depuis le milieu des années 1970 la croissance des prix. Il est alors fixé à 5 \$ l'heure (52-23-2 à 7).

Bref, une des conséquences est que ce salaire minimum « demeure en deçà du seuil de pauvreté » (52-23-6) et que l'effort collectif pour supporter les plus démunis de notre société est plus faible qu'au milieu des années 1970. Toutefois, critique Marcel Pepin, nos gouvernants, aidés par les médias d'information, aiment mieux poursuivre les présumés fraudeurs qui sont bénéficiaires de l'aide sociale que de procurer un revenu décent à ceux qui en ont vraiment besoin (52-24-3).

Un aspect aussi important en matière de politique sociale qui intéresse Marcel Pepin concerne la gestion des fonds de retraite privés. Il considère primordial que l'on dispose autrement de cet important capital. Pour Pepin, ce capital devrait aussi pouvoir fournir de support aux objectifs poursuivis par le mouvement syndical en tenant compte des impératifs sociaux : « là encore on nous dérobe le moyen d'orienter les choses selon les besoins du peuple », affirme-t-il (P-87-3). Il croit plutôt que ces sommes devraient obligatoirement être versées à la Caisse de dépôt et placement du Québec pour ce qui concerne le secteur public et qu'on devrait également offrir cette option aux salariés du secteur privé (P-87-2). Évidemment, il juge essentiel que l'on assure une représentation syndicale à la gestion de ces fonds.

La question des changements technologiques et de l'automatisation qui s'annonce très importante dans les années 1980 l'amène aussi à juger essentielle l'intervention étatique. Selon lui, il faut agir rapidement pour reprendre le contrôle sur le processus notamment en se demandant en quoi

consisteront ces changements, comment ils vont s'opérer, dans quelles conditions et avec quelles conséquences. (23-56-2).

Il souhaite donc que le gouvernement mette sur pied un comité permanent qui verrait « à prévoir l'implantation de ces nouvelles technologies, en matière d'emploi et de qualité de l'emploi » (6-21-3). Un comité où siègeraient des représentants d'employeurs et de syndicats. Il importe, selon Marcel Pepin, de dépasser la question classique du droit de gérance que possède l'employeur.

Puis, quelques années plus tard, Pepin précise sa pensée à ce sujet en spécifiant, lors d'une autre intervention publique les mandats que pourraient avoir un tel comité: 1) d'examiner les effets des changements technologique sur notre dépendance comme société; 2) de préciser aux concepteurs de ces nouvelles machines que celles-ci seront opérées par des humains; 3) d'étudier le rythme auquel l'économie peut absorber ces changements; 4) de faire en sorte que soit minimisé le dommage social dû à l'introduction de nouveaux changements. En somme, de noter Pepin, « il faut acquérir la maîtrise de ce qui est en train d'opérer » (19-3-2).

Marcel Pepin demande ainsi au gouvernement à titre d'employeur de faire preuve de modèle dans la lutte au chômage lié aux changements technologiques. Selon lui, il devrait s'abstenir d'introduire ces nouvelles technologies avant d'avoir reclassé la main d'œuvre affectée (24-9-1). Les secteurs de la santé et de l'éducation ont été particulièrement touchés, mentionne-t-il.

On devrait plutôt profiter de la situation, croit Pepin, pour essayer d'améliorer la qualité des services aux citoyens, afin de « créer des emplois qui rendront des services utiles, parfois même nécessaires à la population » (23-57-7). Car, pour lui, il y a des besoins à combler et il importe d'en parler : « pourquoi faut-il diminuer la qualité de la vie alors que toute la nouvelle technologie doit rendre la vie plus douce, plus agréable » (23-58-1).

Finalement, la question de la réduction des heures de travail est vue pour Marcel Pepin comme étant une des solutions maîtresses à la question du chômage et il se fait l'apôtre de cette revendication historique du monde syndical, notamment pendant la crise économique des années 1980. Il va de soi qu'une intervention de l'État sera aussi nécessaire, croit Pepin.

Il souhaite en effet que l'on propose une réelle redistribution du travail ou un abaissement des heures de travail pour permettre à plus de travailleurs d'occuper un poste. Cette diminution des heures de travail doit se faire sans perte financière afin que les travailleurs conservent leur pouvoir d'achat (29-26-3). Il faut notamment, croit-il, éviter le cas par cas et prendre la question dans une perspective plus générale, notamment parce que ces politiques peuvent avoir des effets négatifs et faire perdre divers droits aux travailleurs, telle l'application des règles d'ancienneté, les assurances collectives, les régimes supplémentaires de rente ou éventuellement, le niveau des prestations d'assurance-chômage (12-23-2).

Selon lui, la situation est urgente : « S'il n'y a pas une réduction des heures de travail, il y aura encore beaucoup plus de travailleuses et travailleurs occupant des emplois précaires, beaucoup plus de chômeuses et chômeurs » (42-23-2). Il suggère donc que parmi ces diverses options, on examine non seulement la réduction des heures hebdomadaires, mais aussi l'allongement des vacances, l'augmentation du nombre de jours fériés, l'obtention de congés sabbatiques (42-24-4).

À titre d'exemple, Marcel Pepin affirme qu'une réduction de la semaine de travail à 35 heures, sans perte de salaire, permettrait de créer plus de 300 000 emplois nouveaux (64-15-2). Par conséquent, croit-il, cette mesure distribuerait un pouvoir d'achat plus élevé dans l'économie puisque ces mêmes personnes qui reçoivent actuellement des subsides gouvernementaux recevraient un plein salaire, créant une augmentation de la demande et des débouchés pour l'industrie. De plus, une telle perspective pourrait avoir un impact sur les finances publiques compte tenu de cette diminution des versements d'aide gouvernementale (64-15-2).

Évidemment, précise Marcel Pepin, il s'en trouvera plusieurs pour dénoncer cette possibilité d'action, mais il tient à rappeler l'histoire : il n'y a pas si longtemps, la période de travail normal était de 50 à 60 heures. Imaginons, dit-il, quelle serait l'ampleur de la crise si la semaine normale de travail était encore de cette nature.

Il évoque aussi certaines expériences européennes qui semblent prouver qu'il est faux de prétendre que de telles réductions avec pleines compensations viendront supprimer des emplois. Il croit que c'est aussi à l'entreprise de voir « à introduire de nouvelles techniques afin de réduire les coûts de production » (29-26-5). D'ailleurs, ce débat de la réduction du temps de travail peut très bien se faire,

mentionne Pepin, de concert avec l'implantation de nouveaux changements technologiques, robotiques, télématiques et bureautiques (12-24-3).

Marcel Pepin fait donc sienne cette revendication syndicale historique. Aussi, Pepin déplore également au début des années 1980, le retour du travail à domicile et aux emplois à temps partiel. Des situations qui rendent les salariés plus dépendants des employeurs (12-6-1). Une telle situation va évidemment à l'encontre de la vision de Marcel Pepin quant au droit au travail et à la notion de plein emploi (12-24-1).

3.1.3 Le système de relations industrielles (législateur, accès à la syndicalisation, représentation syndicale, exercice du droit de grève et autres interventions législatives)

Le rôle de l'État dans le système de relations industrielles est primordial. Deux sujets importants reliés à ce rôle de l'État sont particulièrement retenus par Pepin : la représentation syndicale, plus particulièrement le système d'accréditation mis en place en Amérique du Nord et tout ce qui encadre le droit de grève et les interventions législatives en ce sens. À ce propos, le rôle des tribunaux civils en matière de relation de travail est examiné à plusieurs reprises par Marcel Pepin.

Concernant l'accès à la syndicalisation, les nombreuses années d'expérience de Marcel Pepin l'amènent à proposer dans son rapport moral de 1976 que soit revu le mode de représentation syndicale. De façon audacieuse, il préconise le pluralisme syndical, notamment pour que se développent le militantisme syndical et l'exercice de la solidarité (P-341-2 à P-342-1). Ainsi, il croit que cela pourrait entraîner « un mouvement d'organisation syndicale des travailleurs sur une base moins affairiste et plus politisée » (P-343-1). Les travailleurs auraient alors la possibilité d'adhérer librement à l'organisation syndicale de leur choix en fonction des objectifs de cette organisation et des idées qu'elle défend.

Marcel Pepin est d'ailleurs d'avis que les travailleurs québécois sont prêts à un tel type d'organisation syndicale d'autant plus que le Québec est le seul endroit en Amérique du Nord où se vit une vive concurrence syndicale. Ainsi, croit-il, les travailleurs seraient prêts selon lui à accepter « le pluralisme syndical dans un système de monopole de représentation au niveau des unités de négociations » (P-227-4).

Une telle proposition permettrait, selon Pepin, que se poursuive l'action militante de la CSN. Il craint entre autres que les choix politiques de la CSN de se tourner vers un syndicalisme plus combatif deviennent rébarbatifs notamment envers « ceux qu'inquiètent les remises en question continuelles » (P-342-4). Par conséquent, Marcel Pepin croit qu'il pourrait s'avérer plus difficile à l'avenir de réunir autour de la CSN « une majorité suffisante qui nous assurerait le monopole de représentation d'un groupe » (P-342-5). Il est toutefois conscient qu'il importe de mieux définir cette nouvelle formule afin que cette nouvelle forme de syndicalisme permette à la fois la liberté de penser tout en maintenant les aspects efficaces du système nord-américain (P-342-3 à P-343-2).

Pepin formule donc ce souhait, car il est déçu de constater que l'action syndicale est toujours enfermée dans un carcan juridique qui correspond de moins en moins à la réalité. Selon lui, la réalité actuelle devrait plutôt être celle « d'un syndicalisme de plus en plus conscient des rôles tenus par les différents acteurs sociaux et qui voit beaucoup plus clair dans le partage des responsabilités de la domination et de l'exploitation » (P-331-4).

Malgré tout, Marcel Pepin n'est pas complètement en désaccord avec le système actuel d'accréditation syndicale. Il y trouve aussi des avantages non négligeables, notamment au niveau de son efficacité devant les plus grands employeurs, parce que le droit du travail nord-américain permet aux travailleurs de régler certains de leurs problèmes immédiats sur son lieu de travail (P-341-5). Dans son recueil *Caméléon I*, Pepin se permet de faire une caricature pour comparer les systèmes américains et européens. Ici en Amérique du Nord le travailleur adhère à un syndicat pour « son pain et son beurre », et après il se préoccupe d'idéologie. En Europe, le travailleur fait un choix d'allégeance syndicale en raison de son idéologie et par la suite, il se préoccupe « du pain et du beurre » (C 109-1).

Cette question du mode de représentation idéale pour les travailleurs n'est pas évidente pour Marcel Pepin. Ainsi, bien qu'il louange par moments l'efficacité du monopole syndical, il constate aussi les limites de ce mode de représentation notamment parce qu'il peut conduire à un certain immobilisme conduisant dans certains cas des groupes entiers « à une sclérose, un immobilisme qui risque d'étouffer les élans des meilleurs militants » (P-342-3).

Il revendique aussi une autre modification législative pour améliorer, selon lui, la représentation syndicale. En effet, la multiplicité des petits employeurs et de la représentation syndicale qui en découle fait en sorte qu'il est difficile pour un petit groupe de travailleurs de se syndiquer. Il faudrait,

selon Pepin, que « des mécanismes différents d'accréditation et de négociation remplacent, dans certains secteurs, la façon actuelle de fonctionner » (P-261-6). En effet, les syndicats de ces divers secteurs sont confrontés à la réalité suivante : chaque fois qu'il se présente de nouvelles perspectives et de nouvelles revendications syndicales devant un employeur unique, il se produit une résistance acharnée amenant l'employeur à argumenter « qu'il ne peut supporter la concurrence s'il est seul à accorder un certain nombre de bénéfices » (2-162-4). Des gains comme des réductions d'heures de travail, croit Pepin, se doivent d'être généralisés au sein de plusieurs entreprises, en raison évidemment de la vive concurrence que se livrent ses employeurs.

Marcel Pepin se fait donc le promoteur d'une revendication visant la syndicalisation sectorielle permettant ainsi à des travailleurs rattachés à différents employeurs de se regrouper afin de négocier leurs conditions de travail. Cette revendication est d'autant plus d'actualité dans les années 1980 compte tenu justement des graves problèmes économiques dans la société. Les syndicats se doivent d'élargir au maximum leur cadre de négociation s'ils veulent obtenir certains gains dans leurs conditions de travail, clame-t-il.

Cette accréditation multi-patronale pourrait minimalement être possible, de l'avis de Pepin, dans les secteurs à faible densité syndicale. En effet, les règles d'accréditation actuelles font que les négociations sont « atomisées (sauf si les parties en décident autrement), boîte par boîte, usine par usine, établissement par établissement » (44-2-3), ce qui freine l'accès à la syndicalisation.

Bien que les employeurs s'opposent à une telle mesure, les syndicats doivent persister. Il faut y arriver, note-t-il, pour assurer un meilleur équilibre dans la société, « pour éviter que des centaines de milliers de travailleurs soient privés de leur droit d'association, pour permettre des rapports d'égalité entre les travailleurs et employeurs » (6-23-3).

Marcel Pepin se montre donc déçu de l'absence de recommandations en ce sens venant du rapport de la Commission consultative sur le travail, communément appelé la Commission Beaudry, du nom de son président. Ce rapport était fort attendu et qui devait changer plusieurs aspects des lois du travail. Or, face à des positions opposées, contradictoires, la commission a opté pour le statu quo ou presque, de constater Pepin. D'ailleurs en ce qui concerne la question de l'accréditation multi-patronale, les commissaires souhaitent inscrire leur réflexion « dans un contexte de prudence et de réalisme » (33-10-2).

Mais Marcel Pepin persiste avec cette revendication. Il constate que dans les PME et les très petites entreprises le nombre moyen d'employés ne permet pas un véritable rapport de force pour atteindre l'objectif d'une convention collective convenable (44-2-4). Toutefois, il est conscient qu'il est loin le moment où le gouvernement bougera sur cette question : « Il a d'autres intérêts à défendre » (45-8-3).

La réglementation entourant l'exercice du droit de grève de même que les décisions judiciaires sur ce droit de grève interpellent aussi Pepin. Il constate à regret que l'action gouvernementale est loin d'être juste et que le gouvernement ne se gêne pas pour imposer fréquemment des lois coercitives qui sont justifiées, selon lui, « par l'intérêt général, par l'impératif économique » (P-151-1).

L'adoption d'un grand nombre de lois spéciales visant à brimer les travailleurs qui exerçaient des droits légaux amène d'ailleurs Marcel Pepin à qualifier le régime Bourassa du début des années 1970 « d'authentique régime antidémocratique » (P-223-1). Ce régime est notamment pris à partie par lui pendant cette période trouble du printemps 1972 : « La matraque "législative et judiciaire" n'a pas raté les syndiqués du secteur public et parapublic. On se sert de tout au gouvernement pour écraser, éliminer toute opposition, empêcher les groupes et les individus d'obtenir justice » (P-210-4). Pour Pepin, la police, les tribunaux et l'Assemblée nationale sont à la merci du pouvoir et en sont les instruments. Ainsi, en vertu de lois qu'il peut faire adopter ou en vertu de procédures judiciaires, ce régime pourrait, selon lui, se croire justifié « d'emprisonner, de blesser sinon de tuer » (P-223-2). Pour Marcel Pepin, la situation est alors fort inquiétante pour le syndicalisme et pour la liberté d'association : « Ceux qui croyaient ou qui croient encore que la liberté de négocier existe pour chacun des groupes accrédités en vertu du Code du travail peuvent déchanter » (C-73 b)-1).

Une situation qui sera similaire, selon Marcel Pepin, avec l'arrivée du gouvernement du Parti québécois en 1976. Mais il insiste pour que le législateur maintienne ce droit, car pour lui, la conséquence serait inévitablement la suppression de toute négociation sérieuse dans ce secteur. D'ailleurs, il dénoncera tout au long de sa carrière que l'exercice de droit de grève soit retiré par simple décision des parlementaires afin de « rendre illégal ce qui était légal auparavant » (17-54-4). C'est notamment vrai dans le secteur public et même dans certains secteurs névralgiques de l'économie.

Marcel Pepin souhaite donc que « le droit d'association et le droit de grève qui en découle soient enchâssés dans la constitution » (17-57-5). Une telle disposition rendrait ainsi impossible l'abolition en

une seule journée de droits fondamentaux. De plus, une telle rapidité à agir et à changer en cours de route les règles du jeu de la négociation dans le secteur public rend confortable la position des administrateurs publics, leur permettant de ne pas vraiment faire de compromis aux tables de négociations. Leur attitude est donc relativement rigide sachant que les élus finiront par intervenir (17-55-1).

Le droit de grève demeure toujours, dans la pensée de Marcel Pepin, un corollaire essentiel du droit d'association et du droit de négociation. Il souhaite donc que soient retirées toutes les dispositions qui prohibent les arrêts de travail pendant la durée de la convention collective. Bref, il désire qu'on légalise ce type d'arrêts de travail et qu'on donne aux travailleurs un droit de grève permanent (P-337-2). Selon lui, « c'est une grave erreur de perspective sociale que de continuer à encadrer le droit de grève pour en rendre l'exercice toujours plus difficile » (7-599-3). Par le fait même, on tente de marginaliser les syndicats afin de diminuer leur efficacité notamment parce qu'on n'a pas réussi à les intégrer dans un certain processus et à les rendre complices des injustices dont sont victimes les travailleurs : « La société n'a pas les moyens de se payer un comportement semblable qui pourrait conduire à des explosions sociales majeures » (7-599-3).

Un tel amendement aux lois du travail ferait également en sorte que les grèves de sympathie seraient permises, mentionne-t-il. On en viendrait en quelque sorte à équilibrer le rapport de force puisqu'actuellement, les employeurs ont la possibilité de s'allier pour faire échec aux revendications des travailleurs, en se servant entre autres du gouvernement, de la magistrature et de la police. Dans ce contexte, il lui apparaît donc pertinent que les travailleurs puissent eux aussi se liguer ensemble. (P-340-2)

Il est aussi conscient que l'opposition à ce projet sera vive et que l'on va évoquer le spectre de l'anarchie dans la société. On insistera pour que soit maintenu l'encadrement du droit de grève afin de maintenir une certaine paix industrielle, signifiant du même coup que l'exercice du droit de grève ne peut se faire qu'à certaines périodes bien définies. Évidemment, renchérit Pepin, en dehors de ce temps, l'arbitraire patronal et les décisions arbitrales « feraient loi et étoufferaient tout ressentiment » (P-337-1).

Mais pour Marcel Pepin, il est temps de revenir aux sources et d'obtenir que le droit de grève et son exercice ne soient plus réglementés (P-336-4). Selon lui, l'obtention d'un droit de grève permanent

permettrait de « changer complètement le comportement des parties pour le plus grand bien de la société » (7-600-2). On ferait appel ainsi davantage « au sens des responsabilités plus qu'à la notion d'autorité et de punition » (7-600-2). Ainsi les tribunaux seraient mis à l'écart et ne pourraient plus être utilisés pour renforcer généralement le patronat, note Pepin.

Plusieurs facteurs tels la révolution technologique, les problèmes de santé et de sécurité au travail et l'affaiblissement du pouvoir d'achat des travailleurs font en sorte que le moment est venu pour que se concrétise l'obtention de ce droit pour le mouvement syndical. En effet, il importe de voir que les facteurs énumérés ci-dessus ne surviennent pas nécessairement au moment de la négociation de la convention collective, mais pendant la durée de celle-ci. Par conséquent, les syndiqués n'ont pas le pouvoir de faire changer les choses et doivent accepter le droit de gérance évoqué par les employeurs pour imposer unilatéralement certaines décisions. Les syndiqués doivent donc pouvoir réagir, sinon il pourrait se produire de durs conflits, croit Pepin (2-162-2).

De telles modifications à l'esprit des relations de travail ne seraient pas sans conséquence également pour le mouvement syndical, croit Marcel Pepin. En effet, les travailleurs se heurteraient alors à l'obligation de mobiliser constamment leurs membres, car « il ne s'agirait plus d'utiliser la loi pour se défendre, mais notre droit » (P-340-5).

Pour lui, il faut donc prendre les moyens pour arriver à nos fins, pour forcer la main du pouvoir dans le sens des transformations que nous exigeons. Historiquement, relate d'ailleurs Pepin, « les morceaux qui ont été arrachés au pouvoir ne le furent jamais par un respect scrupuleux des lois, des décrets, des règlements ou des jugements de cour » (P-331-1).

D'autres interventions plus cohérentes en matière de relations de travail sont souhaitées de façon pressante par Marcel Pepin. D'abord, comme nous l'avons vu précédemment, il souhaite que le Code du travail ne dépende plus du Code civil. Un souhait qu'il a d'ailleurs répété en avril 1987, alors qu'à la demande du ministre du Travail, Pierre Paradis, il examine le projet de création d'une nouvelle Commission des relations de travail. À ce propos, il rappelle au ministre la nécessité d'éviter qu'on puisse en appeler des décisions de la Commission des relations du travail (CRT) devant les tribunaux de droit commun (40-3-2). De même, il fait part au ministre de la nécessité que soit préservée d'une « façon non-équivoque l'indépendance des membres de la Commission vis-à-vis le gouvernement et les parties impliquées » (40-1-3).

Son opinion sur la question de la présence des tribunaux et des magistrats en relations de travail est claire et sans équivoque. Il souhaite « que le législateur [ait] la sagesse d'enlever les tribunaux et les magistrats dans le processus de négociation collective. [...] Qu'il intervienne pour éliminer cette calamité qu'est l'injonction. [...] Les employeurs ont sûrement assez de force pour ne pas avoir besoin des bras de la magistrature pour les soutenir » (2-163-4).

Concrètement, il souhaite qu'on abolisse toutes les interventions judiciaires, législatives et réglementaires qui viendraient restreindre ou empêcher l'exercice du droit de grève, trop présentes dans les conflits de travail (P-331-6). S'en prendre au droit de grève, pour Pepin, c'est « s'attaquer à la substance même du syndicalisme » (7-599-4). La réflexion de Marcel Pepin à ce propos est que de telles interventions deviennent en quelque sorte une sorte de béquille pour les parties. Selon lui, en ce moment, les actions n'ont pas comme objectifs finaux le règlement des problèmes, on vise plutôt à faire la paix « avec comme conséquence d'entraîner une frustration de plus en plus grande chez les travailleurs » (P-339-4).

On oublie ainsi, ajoute Pepin, « de placer les responsabilités là où elles devraient être, c'est-à-dire dans les mains des parties plutôt que soumises aux caprices des arbitres ou des juges » (P-340-1). Le résultat est tel qu'on exaspère les travailleurs et on en fait des quasi criminels parce que la loi, le décret ou le règlement ne peuvent régler leurs problèmes.

Il relève également que dans la prise de décision par les tribunaux de droit civil, on ne retient pas la notion de provocation patronale, comme c'est le cas en matière d'arbitrage dans le cas de mesures disciplinaires, par exemple. Souvent, on retient ainsi uniquement le syndicat comme responsable des arrêts de travail, en associant aussi la notion « de bon père de famille » à la partie syndicale. Ce faisant, on néglige complètement les caractéristiques touchant les relations du travail de même que la responsabilité de l'employeur dans l'apparition de ces conflits (7-589-2). Assurément, relate Pepin, il faudrait aussi constater le comportement des parties au cours de la négociation, l'état des relations industrielles et examiner les rapports interpersonnels qui existent dans une entreprise pour se faire une idée du pourquoi du déclenchement d'une grève. (17-55-2) Aussi, « la faute contributive de l'employeur ne sera pratiquement jamais mise en lumière lorsque viendra le moment d'évaluer les dommages par rapport aux fautes réellement commises par les parties impliquées » (7-585-2).

En ces matières, Marcel Pepin désire d'abord et avant tout que le législateur garde en tête l'objectif de rééquilibrer les forces en présence. Un rôle extrêmement important. Il donne en exemple les dispositions de la loi sur les normes du travail, sur la santé et la sécurité au travail ou la loi sur les décrets de conventions collectives. Toutefois, il rappelle que c'est grâce à l'action syndicale que ces dispositions existent et qu'à défaut d'un pouvoir syndical augmenté, les inégalités continueront de croître (45-18-5).

Cette idée de rééquilibrage des forces l'amène d'ailleurs à proposer une autre intervention législative. Il désire en effet que l'État intervienne afin que les entreprises soient contraintes à divulguer de l'information sur leur situation économique. Par un tel geste, l'État permettrait aux travailleurs d'avoir accès à une banque d'information pour mener à bien les négociations et surtout pour connaître à l'avance les fluctuations prévisibles de la main-d'œuvre (2-163-1).

Finalement, à la fin des années 1990, Marcel Pepin prend à nouveau position pour dénoncer, avec d'autres personnalités, la question des clauses « orphelins ». Il en est venu également à croire que l'intervention de l'État est nécessaire pour contrecarrer l'apparition de ces clauses dans les conventions collectives. Pepin aurait, comme plusieurs autres, préféré que les syndicats et le patronat en arrivent à la signature d'une sorte de pacte afin d'éviter des modifications législatives. Mais il constate, encore une fois, que non seulement, les patrons ne veulent pas signer une telle déclaration, mais que certaines centrales syndicales ne le veulent pas non plus.

Il est donc maintenant convaincu que seule une loi viendra à bout de cette nouvelle réalité et que la principale fonction de celle-ci sera d'interdire « toutes formes de dispositions discriminatoires fondées sur la date d'embauche » (62-63-2). Toutefois, Pepin est déçu par le projet de loi déposé puisqu'il ne vient pas combattre les diverses dispositions discriminatoires présentes. Pour Marcel Pepin, cette loi est loin d'être la main tendue que plusieurs attendent et il aurait souhaité « l'adoption d'une loi claire et ferme » (62-65-1). Cette loi risque donc plutôt de devenir « le symbole d'une société qui s'assoit sur ses acquis et qui laisse la génération à elle-même » (62-65-3).

Analyse de la composante « Le rôle de l'État »

Nous pouvons constater que tout au long de sa carrière Marcel Pepin a assumé son leadership en plaçant la théorie du socialisme démocratique au cœur de son action syndicale et politique. Un

socialisme à visage humain duquel il fera la promotion tout au long de sa carrière, et ce, tant comme président de la CSN que comme leader du Mouvement socialiste.

La planification du développement économique demeure, pour lui, un des éléments essentiels pour améliorer la condition de l'être humain. Il souhaite donc que l'État s'approprie ce rôle central et qu'il s'introduise dans le jeu des décisions économiques. L'objectif étant évidemment de démocratiser le capital et de placer l'entreprise privée au service de la collectivité. Il souhaite une telle intervention afin que le système puisse répondre aux attentes de la majorité et non pas à celles d'un petit groupe de privilégiés. Pour ce faire, il privilégie des formes de nationalisation, notamment dans le secteur financier. Pour lui, l'exemple de la Caisse de dépôt et placement du Québec est tout à fait remarquable.

Par cette planification socialiste, il croit nécessaire de placer des travailleurs aux divers conseils d'administration de ces sociétés, afin de donner une vision protravailleurs dans ces institutions. Dans cette optique, Papin aimerait aussi que l'on constitue un réseau des membres de ces conseils d'administration, afin qu'ils échangent sur leurs expériences, et ce, évidemment dans l'intérêt de la population. Une telle coordination pourrait permettre l'élaboration de véritables stratégies industrielles et favoriser le développement régional, croit Pepin.

La crise des années 1980 lui permet d'exposer ses propositions de solutions pour diminuer les impacts de la crise. Nous constatons qu'il s'agit d'idées que Pepin a mûries tout au long de son parcours professionnel. Il souhaite qu'on applique de nouvelles idées puisque, selon lui, les anciennes méthodes ont donné des résultats désastreux pour la population. Il propose notamment des mesures de lutte à l'inflation, notamment un meilleur contrôle du prix des matières premières, ce qui pourrait entraîner conséquemment, une diminution de l'inflation.

Il veut aussi que l'on s'attaque à toutes les formes d'échappatoires fiscales qui permettent encore une fois au plus riche de s'enrichir davantage. Il combat aussi avec férocité le versement de subventions aux entreprises comme moyen de sortir de la crise. Ces subventions, selon lui, ne servent en effet aucunement à créer de l'emploi.

Marcel Pepin juge essentiel que l'on s'attaque à une des formes de chantage qu'il trouve le plus honteux pendant la crise économique : le chômage. Il propose notamment une réduction des heures de

travail, et ce sans perte de rémunération. Se basant sur les expériences antérieures, il croit qu'ainsi nous pourrions créer des emplois et combattre le fléau du chômage.

En matière de politique sociale, Pepin se désole du fait que les pressions demeurent importantes pour freiner les dépenses gouvernementales en cette matière. Il importe aussi selon lui que l'on aide les chômeurs à se sortir de ce cycle infernal dans lequel ils sont trop souvent plongés. Il propose l'adoption d'une loi à propos du droit au travail et qu'on leur offre des mesures pour faciliter l'accès à un complément d'éducation qui les aidera à cheminer sur le marché du travail. À ce propos, une intervention de l'État permettrait de mieux contrôler l'implantation des changements technologiques qui vont s'abattre sur la population, en cette fin de siècle.

Puis, pour ce qui touche le droit du travail, il croit nécessaire que l'on intervienne aussi afin de redonner aux travailleurs divers droits syndicaux supplémentaires. Il désire que l'on constitutionnalise le droit de grève qui est dans les faits, selon Pepin, le prolongement du droit d'association. Une telle mesure permettrait d'éviter, croit-il, les abus des législateurs envers les syndiqués, notamment celui de priver les travailleurs syndiqués du droit de grève.

Ces demandes vont cependant plus en profondeur. Pour Marcel Pepin, il faut revoir la base même du droit de travail, notamment cette dépendance envers le droit civil, comme nous l'avons expliqué précédemment. La responsabilité doit être remise, croit-il, entre les mains des parties concernées et éviter le trop grand nombre d'interventions législatives ou judiciaires. Mais il va plus loin et se fait aussi l'apôtre de deux revendications majeures aux lois du travail, que nous trouvons innovatrices et importantes.

La première consiste à permettre l'accréditation multi-patronale. Selon lui, le mouvement syndical doit revendiquer avec détermination cette demande qu'il trouve juste et honnête, dans le contexte de la crise économique et dans celui de la multiplicité de petites entreprises. Il juge que le système actuel d'accréditation dessert en effet les travailleurs des petites entreprises, notamment dans le secteur des services. Conséquemment, il leur est difficile d'améliorer leurs conditions de travail compte tenu de la concurrence vive de ce secteur.

Sa deuxième revendication est l'obtention d'un droit de grève permanent pour l'ensemble des salariés syndiqués. Comme nous le savons, notre système de relations de travail rend impossible le

déclenchement d'une grève dans le milieu d'une convention collective, créant ainsi, toujours selon Pepin, un déséquilibre entre les forces en puissance à l'avantage du patronat. Il juge notamment que les syndiqués n'ont aucun rapport de force entre les périodes de négociations collectives, alors que plusieurs décisions sont prises par les patrons, qui invoquent tout simplement leur droit de gérance. L'exemple lié aux changements technologiques est d'ailleurs tout à fait pertinent.

Une telle permission de faire grève viendrait responsabiliser les travailleurs et leurs représentants, croit-il. Cela obligerait également les parties à davantage d'échanges, pendant la durée de la convention collective et les travailleurs seraient aussi amenés à mieux comprendre les enjeux vécus par l'entreprise. Dans ce contexte, on obligerait aussi les employeurs à divulguer plus d'informations sur la réalité économique de l'entreprise. Bref, ce sont des conditions qui rendraient plus satisfaisants les échanges entre les parties. Conséquemment, les salariés pourraient ainsi se percevoir plus positivement au sein même de leur travail.

3.2 LES RAPPORTS AVEC LE PATRONAT PRIVÉ ET PUBLIC

3.2.1 L'approche de coopération, le partenariat ou la concertation patronale-syndicale

Comme nous l'avons vu précédemment, Marcel Pepin est plutôt favorable à une meilleure concertation patronale-syndicale qui peut, note-t-il, être efficace pourvu que celle-ci ne s'exerce pas à sens unique. Trop souvent, constate-t-il, le patronat souhaite en effet une coopération plus poussée de la part des travailleurs notamment pour améliorer leur productivité, mais on leur refuse la contrepartie, soit la participation aux prises de décision (P-25-1).

En ce sens, il revendique dès 1966 que le droit à l'information soit acquis par les travailleurs et que les syndicats puissent obtenir également à l'avance l'accès aux projets et données susceptibles de conduire à des décisions visant la modernisation de l'entreprise, aux mesures touchant la productivité, à la main-d'œuvre ou à l'automatisation. (P-44-1 et 2). C'est dans cet esprit qu'il suggère également la création de conseils d'entreprises « composés de représentants de travailleurs et auxquels on conférerait certains droits, notamment celui d'être informés sur la situation financière de l'entreprise, sur ses prévisions et projets » (P44-3).

Marcel Pepin est donc de ceux qui croient que le travailleur ne peut accepter d'être une simple marchandise. « Il a besoin, dans l'entreprise, d'un plus grand pouvoir, autrement il ne se réalisera jamais pleinement » (P-306-1). D'ailleurs, il considère qu'une des causes profondes de l'insatisfaction du travailleur est l'absence de pouvoir qu'on leur donne dans l'entreprise (P-305-5 et 6). Le système capitaliste marginalise en effet les travailleurs et les aliène parce qu'il les empêche d'avoir toute responsabilité. C'est d'ailleurs uniquement lorsque l'entrepreneur y voit un profit, croit Pepin, qu'il peut accepter de reconnaître aux travailleurs un peu de responsabilités (P-305-7).

Mais de tels combats demeurent difficiles à mener. En effet, le droit civil concède aux employeurs l'exclusivité des pouvoirs de décision, par le biais du droit de gérance, ce à quoi s'oppose Pepin (P-37-3). Il considère même que les employés et les syndicats devraient eux aussi avoir sur certains sujets un droit direct de décision, qui ne pourrait être contesté par l'employeur que par voie de grief (P-51-3). C'est une situation inacceptable, selon lui, et c'est pourquoi il juge nécessaire l'action syndicale à l'intérieur des entreprises. En effet, « ceux qui croient que l'action politique se déroule uniquement à l'extérieur des lieux de travail font une grave erreur de perspective. Abolir le plan boni, obtenir un salaire décent, protéger sa santé, sa sécurité physique tous ces points visent à donner plus de pouvoir dans l'entreprise » (P-324-2 et 3).

Marcel Pepin soutient donc que le pouvoir des travailleurs doit passer par « une plus grande autonomie sur les lieux de travail, par des responsabilités accrues dans l'usine ou dans l'institution » (P-347-4). Évidemment, ces actions quotidiennes du mouvement syndical ne doivent pas éloigner les militants de la construction d'un modèle de société qui correspond aux aspirations des hommes (P-350-6). Mais, précise-t-il, les lieux de travail demeurent le terrain le plus propice pour une action efficace, étant donné qu'il s'agit du terrain le mieux connu par le mouvement syndical : « C'est aussi sur ce terrain que la majorité peut prendre conscience de sa force et faire l'expérience de la victoire, ce qui est important dans la réussite d'un projet aussi vaste que le nôtre » (P-255-4).

Il est donc favorable à cette meilleure concertation entre les patrons et les travailleurs, mais il se questionne sur le sens des mots et plus particulièrement sur la notion de « participation des travailleurs à la gestion de leur entreprise » (4-115-1) que préconisent certains représentants patronaux. Concrètement, il se demande depuis quand on considère que l'entreprise appartient aux employés. À cela, il répond qu'au contraire, nulle part le législateur n'a défini le sens du mot entreprise, constatant ainsi que les employés sont plutôt relégués au statut d'étrangers dans cette même entreprise. D'ailleurs,

poursuit-il, cette situation fait l'affaire des détenteurs de capitaux et des employeurs, à moins, « et la condition s'avère importante, que "leur" entreprise n'aille très mal ou ne connaisse de difficultés majeures » (4-115-2).

En 1995, Marcel Pepin signe d'ailleurs une préface à un de ses propres textes, rédigé en 1982, qui portait sur les pratiques syndicales en période de crise. Selon lui, les problèmes du mouvement syndical sont demeurés les mêmes pendant toute cette période et même avant pour ce qui est de l'organisation du travail ou du partenariat patronal-syndical. Pour Pepin, nous sommes toujours au même niveau dans ces concepts de partenariat ou de coopération : « Aujourd'hui, on parle plutôt de "partenariat" dans l'entreprise et on semble croire qu'il s'est opéré ces dernières années une transformation des relations patronales-syndicales. De mon point de vue, les relations patronales-syndicales n'ont pas fondamentalement changé depuis les années 1970, et il serait plus juste de parler d'amélioration que de transformation des relations du travail » (60-95-1).

Dans une entrevue qu'il accorde en 1984 à la Revue Notre-Dame (RND)⁶, Pepin rappelle les nombreuses expériences de collaboration des syndicats qui se sont terminées de façon dramatique pour les syndicats. Jusqu'à maintenant, « les syndicats ont fait plus que ce qu'on aurait pu attendre d'eux » (29-25-1). Malgré toutes ces désillusions, il constate que les syndicats demeurent ouverts à la collaboration. Certes, poursuit-il, « ils sont prêts à se concerter. Mais sur quelle base, à partir de quelle information, à quelles conditions? » (29-25-1) Bref, c'est sur ce point qu'il faudrait davantage de collaboration, « car dans trop de cas, la concertation ne s'est pas tellement révélée bénéfique aux travailleurs » (29-25-1), de conclure l'ancien président de la CSN.

Le but premier dans les programmes de participation des travailleurs, selon Marcel Pepin, est d'améliorer l'environnement du milieu de travail et d'intéresser les travailleurs aux normes et objectifs de production. Ainsi, note-t-il, « en comblant certains besoins d'appartenance, d'épanouissement, d'affiliation, on incite les travailleurs à accroître la productivité » (42-28-5). Aussi, on cherche évidemment à augmenter le degré de satisfaction et, ainsi, d'éviter les conflits.

Marcel Pepin démontre ensuite que ces programmes sont en progression en Amérique. Il invite les syndicats à se donner une politique générale. Il rappelle également à ces derniers que ces régimes ont

⁶ La Revue RND est un mensuel d'information sociale et religieuse publiée par les Missionnaires du Sacré-Cœur qui est membre de l'Association canadienne des périodiques catholiques.

un effet « sur l'existence du syndicat local, du pouvoir syndical en général et, sur la tolérance de mauvaises conditions de travail » (42-32-4).

Malheureusement, il rappelle que cette participation des salariés est souhaitée essentiellement « quand l'entreprise va mal - équipement vieilli - organisation du travail médiocre » (6-19-3) Or, avant toute chose, croit Pepin, le préalable à cette réelle participation des travailleurs demeure la transparence économique : « Nous vivons dans une économie de cachette » (6-18-3), en insistant sur l'idée que soit rendus publics les faits et les données de l'entreprise. Hélas! constate-t-il, « ce n'est que lorsque des difficultés économiques se font sentir que les entreprises sont disposées à entrouvrir leurs livres » (6-18-3).

Ainsi, pour Marcel Pepin, cette participation va au-delà de la simple implication financière. Il insiste entre autres pour que soient institués des changements fondamentaux lorsque les entreprises sollicitent la participation financière des salariés. Par exemple, non seulement faut-il s'assurer qu'en cas de faillite, les investissements effectués par les groupes de travailleurs soient mieux protégés, mais il doit aussi y avoir une meilleure représentation des employés sur les conseils d'administration des entreprises concernées. Finalement, il juge essentiel que les gouvernements obtiennent des garanties minimales avant de concrétiser une participation dans une entreprise en difficulté (4-116-2).

Comme mentionné, Marcel Pepin est d'avis qu'il est maintenant temps pour les syndicats et les travailleurs de prendre plus de place dans la prise de décision dans l'entreprise. Les travailleurs se doivent d'être plus présents dans la gestion des entreprises (12-33-2). À partir du moment où l'on a accès à des sources d'information, on constate rapidement que la gestion de l'entreprise n'est pas très rigoureuse. Bref, dès le moment où des concessions sont accordées ou des prêts financiers, octroyés par les travailleurs, il serait logique, selon Pepin, d'avoir « un certain droit de regard sur la gestion, sur la gérance de l'entreprise » (12-33-2).

Les syndicats doivent aussi obtenir que les objets de la négociation soient plus étendus et qu'ils portent non seulement sur la situation économique de l'entreprise, mais aussi : « sur la question du réinvestissement des profits » (12-11-2) clame Pepin lors d'un colloque de l'École de relations industrielles. Les syndicats doivent établir « un rapport de force plus favorable aux travailleurs car la force du capital, quoique [sic] l'on dise, dépasse nettement la force syndicale et même celle des gouvernements » (12-11-2).

Il s'agit d'une situation qui peut apparaître paradoxale ou audacieuse, mais un tel élargissement de demandes syndicales arriverait ainsi au même moment qu'une série de concessions demandées par le patronat. Il est bon de rappeler qu'au même moment dans le secteur privé, on demande plus de souplesse dans la mobilité de la main-d'œuvre, moins de rigidité sur l'application de l'ancienneté et ce, non seulement dans l'attribution de poste, mais même dans les cas de mises à pied (12-13-1). Bref, ce qui est demandé aux travailleurs et à leurs syndicats, « c'est de perdre les fruits de leurs luttes des dernières années » (12-15-10). Et cette liste d'épicerie de demandes patronales est également présente dans le secteur public. Ainsi, dans ce dernier cas, on remet aussi en cause la permanence d'emploi dans le secteur public, on élargit la notion de poste de travail, on augmente le nombre d'emplois à temps partiel et on a de plus en plus recours à la sous-traitance (12-13-1).

Il ne faut pas oublier dans tous ces exercices de concertation que les intérêts des parties en présence sont souvent à l'opposé : « Les syndicats ne peuvent se faire d'illusions sur l'idée de la concertation puisque les intérêts des groupes en présence ne sont pas convergents, mais divergents » (12-35-2). Une conclusion à laquelle arrive Fernand Daoust, alors secrétaire général de la FTQ, lors du Sommet du Québec en 1982, conclusion partagée par Marcel Pepin lors de colloque de l'École de relations industrielles tenu la même année.

Comme mentionné précédemment, les données sur la situation économique sont primordiales. En ce sens, une plus grande information augmenterait énormément le pouvoir syndical. C'est d'ailleurs « ce qui fait peur aux employeurs et aussi aux pouvoirs politiques », croit Pepin (12-31-1). C'est aussi plus que justifié, on ne peut, croit Pepin, se fier uniquement à la bonne foi de ceux qui présentent la requête (12-31-1).

Il faut donc qu'il y ait, selon Pepin, une plus grande équité dans les concessions faites dans une entreprise. Il souhaite évidemment que les concessions financières s'appliquent à tous et qu'elles soient plus importantes pour ceux qui sont situés dans les plus hautes sphères de la rémunération. Mais, se demande Marcel Pepin, « comment s'assurer que les concessions s'appliquent vraiment à ceux qui ne sont pas dans l'unité d'accréditation? » (12-32-2). Les syndiqués n'ont pas de moyen de contrôle, ce qui peut évidemment exacerber leur frustration.

Puis, il reste l'épineuse question de la sécurité d'emploi, qui demeure prioritaire aux yeux de Marcel Pepin. Il faut effectivement que ces diverses concessions signifient quelque chose. La revendication de la sécurité d'emploi est la plus légitime pour Pepin, mais il constate qu'on y satisfait rarement (12-34-2).

Tout en étant d'accord avec une forme de concertation ou de partenariat, il tient à rappeler un élément essentiel de notre réalité du monde du travail : « Il ne faut pas perdre de vue que la négociation collective est une formule de participation (participation à la détermination des conditions de travail). Cette forme de participation est la plus répandue au Québec comme dans le reste de l'Amérique du Nord » (42-30-3).

C'est dans ce contexte que Marcel Pepin a été appelé à s'entretenir avec la haute direction d'Hydro-Québec, alors que cette compagnie étatisée au début des années 1960 souhaitait examiner de plus près certaines perspectives d'avenir quant au rôle des syndicats dans la gestion des entreprises au milieu des années 1980. Pepin se prête donc au jeu et tente d'examiner certains modes de concertation qui pourrait s'appliquer aux rapports collectifs du travail dans cette entreprise. Une occasion intéressante pour voir certaines pratiques chez un fleuron du fameux « Québec inc. » dans un contexte où la survie de l'entreprise n'est aucunement en question.

Marcel Pepin fait alors le constat que le mode de gestion chez cet employeur n'est guère différent qu'ailleurs dans l'entreprise privée et que les relations de travail demeurent conflictuelles, de nature divergente, avec un droit de gérance très hiérarchisé (26-2-2 à 26-3-1). Ainsi, les employés ont peu de contrôle sur leur travail. Il lui est alors permis de constater la profonde frustration des travailleurs devant ce pouvoir hiérarchisé, ce qui laisse peu de place à une réelle participation dans la vie de l'entreprise (26-5-3). De plus, il se désole du fait que même s'il s'agit d'une entreprise d'État, « l'analyse des rondes de négociations permet de constater qu'à chaque fois c'est le rapport de force qui a été la règle dominante pour la détermination des conditions de travail des salariés » (26-3-2).

Heureusement, écrit Marcel Pepin, Hydro-Québec souhaite cette plus grande participation alors que l'entreprise est en bonne santé. Il insiste cependant pour rappeler aux cadres de cette entreprise d'État que peu importe les modes de participation choisis, il faut tenir compte de la réalité à l'interne, des traditions et aussi de la présence syndicale, comme c'est évidemment le cas à Hydro-Québec. À ce propos, il demeure nécessaire à ses yeux que toute tentative de mettre sur pied des méthodes de

concertation ou de participation qui auraient comme objectif de diminuer le pouvoir syndical doit être éliminée dès le départ. Bref, « [s'] il s'agit d'améliorer la vie des travailleurs dans l'entreprise, de faire en sorte qu'ils travaillent plus à l'aise parce qu'ils sont associés à la résolution des problèmes de l'entreprise et en même temps maintenir et améliorer la rentabilité de l'entreprise en assurant une productivité plus élevée » (26-6-2), Pepin n'y voit alors que des avantages.

Dans le cas d'Hydro-Québec, il ne croit pas à la participation des salariés au conseil d'administration de l'entreprise. Il voit d'un bon œil, cependant, la création d'un comité d'entreprise impliquant des représentants des travailleurs. Pour y arriver, Marcel Pepin suggère aux cadres d'Hydro-Québec quelques idées afin de s'assurer que la partie syndicale réagisse favorablement à une telle participation.

Il ne faut jamais oublier, rappelle-t-il, que les expériences du passé déterminent certaines réalités dans le monde des relations du travail. Pour lui, il serait compréhensible que les syndicats « soient craintifs parce qu'ils s'aventurent dans un chemin dont ils ne connaissent pas l'issue » (26-7-3). En d'autres mots, il lui apparaît nécessaire que les syndicats comprennent que cette opération ne vise pas à les mettre de côté. Pour ce faire, il insiste sur la nécessité de clarifier les objectifs du comité d'entreprise, sur le besoin que les syndicats nomment eux-mêmes leurs représentants et sur le fait que les prérogatives syndicales ne soient pas atteintes par l'existence de ce comité (26-7-4).

Selon Pepin, lors de ses rencontres, la direction d'Hydro-Québec devrait obligatoirement faire un rapport sur les points suivants : 1) la gestion générale de l'entreprise; 2) l'évolution économique et financière; 3) l'évolution de l'emploi; 4) la formation et le perfectionnement du personnel; 5) l'introduction des nouvelles technologies et des effets sur l'emploi et l'organisation du travail (26-8-1). Ce rapport de la direction serait évidemment analysé par le Comité d'entreprise et la haute direction serait aussi interpellée lors des rencontres suivantes sur le suivi des divers points traités.

De toute évidence selon Marcel Pepin, jamais ce comité ne devrait toutefois remplacer la négociation collective ni être le nouveau forum de règlement de griefs (26-9-3). Bref, de conclure Pepin, « si cette expérience devait être concluante ce serait un acquis pour les travailleurs et leur syndicat » (26-9-4).

Par ailleurs, à la même époque, Marcel Pepin est aussi appelé à réfléchir avec d'autres sur diverses solutions à apporter pour éviter la répétition des scénarios d'affrontements vécus dans le secteur public. Pepin y présente ses positions en 1983 lors d'une conférence sur l'avenir des négociations dans les

secteurs public et parapublic organisée par la Fédération des cégeps, l'organisme patronal regroupant ces institutions d'enseignement au Québec.

Il considère qu'il importe de revoir le cadre trop strict des rapports collectifs qui ont cours dans ce milieu et de miser ainsi sur une certaine forme de collaboration entre les parties. Il faut, poursuit-il, essayer autre chose et en arriver à faire disparaître la réglementation et les contraintes qui servent trop souvent à entraver l'action des syndicats, notamment en donnant un droit de grève permanent aux employés. La proposition que Marcel Pepin souhaite mettre de l'avant est « d'asseoir tout notre régime dans le secteur public sur une plus grande responsabilité des parties » (22-54-2).

L'application de cette proposition, croit Pepin, demandera aux syndicats d'être plus responsable et de tenir compte de deux réalités importantes, soit le bien des usagers et la situation budgétaire du Québec. Quant à l'État employeur, il sera lui aussi appelé à davantage de responsabilités notamment pour éviter d'aller plus loin dans le processus législatif et judiciaire afin de trouver des solutions durables aux crises qui surviennent.

3.2.2 L'approche revendicative, la confrontation et le rapport de force

L'approche de Marcel Pepin auprès des travailleurs en est évidemment une de justice et de respect. Il lui importe donc de s'attaquer non seulement aux abus du capitalisme comme système économique, mais également aux fondements mêmes de celui-ci, soit directement au cœur de l'entreprise. C'est dans cette contestation, croit Pepin, qu'on peut percevoir la distinction profonde entre un syndicalisme de combat et un syndicalisme d'affaires. Surtout, note-t-il, il s'avère nécessaire de « rejeter l'idée d'un syndicalisme tranquille » (P-329-3).

C'est ainsi que pour lui, la négociation collective ne doit pas se faire selon des principes assimilables à du syndicalisme d'affaires. Il faut lui donner un contenu et une orientation plus militante. Pour Pepin, la lutte dans le secteur public pour les plus bas salariés afin que les salaires ne « soient plus reliés simplement à la productivité, à la loi de l'offre et de la demande, mais aux besoins des travailleurs » en est un exemple révélateur (1-95-4).

Pour Marcel Pepin, l'action syndicale doit d'abord et avant tout s'exercer en visant le pouvoir, celui qui s'exerce à plusieurs endroits et sous de multiples formes. D'ailleurs, selon lui, les classes dirigeantes contrôlent presque tout ce qui touche notre vie (P-255-4). Il invite plutôt les congressistes

de la CSN à contester de façon vigoureuse ce pouvoir à l'endroit le plus près de leur quotidien, donc sur les lieux de travail : « C'est là, sur les lieux de travail, que les travailleurs, nos membres, sont assujettis de 35 à 45 heures par semaine à un pouvoir qui les conditionne à devenir des citoyens comme le système les espère, soit obéissants et privés d'autonomie. Ce pouvoir-là est politique! Et l'attaquer est un acte profondément politique! » (P-346-3 et 4).

Le gouvernement du Québec, comme employeur, de même que ses diverses agences, ne font pas exception et se sont révélés parfois aussi durs que l'entreprise privée dans sa gestion des relations de travail, constate-t-il (P-33-3). L'explication proposée par Pepin est que l'État n'a jamais été libre de ses gestes dans les négociations avec ses employés. Il croit plutôt que ces négociations se déroulaient sous l'œil vigilant des grands intérêts privés et que ceux-ci n'entendaient surtout pas voir le gouvernement adopter, à l'endroit de la main-d'œuvre, des attitudes plus sociales que celles dont eux-mêmes étaient disposés à faire preuve envers leurs propres employés. Le régime a d'ailleurs toujours refusé, précise-t-il, « à ses salariés des conditions de travail et des salaires qui permettraient à ceux-ci de vivre avec un minimum de sécurité économique » (P-207-6). Dès les premières rondes entre l'État et ses employés, « le régime a été obligé de se découvrir et de se montrer tel qu'il a toujours été, soit un régime qui est le porte-parole et le défenseur de la classe des possédants, des investisseurs » (P-209-5).

Mais Pepin demeure convaincu qu'une action syndicale forte doit être orchestrée sur les lieux de travail. Comme il le mentionne dans le deuxième volet de son recueil *Caméléon*, réalisé en octobre 1976, « beaucoup plus de choses sont réalisables par la convention collective, donc par l'action syndicale » (N-92-2 et N-93-1). En ce sens, l'approche revendicative demeure nécessaire et essentielle aussi bien dans le secteur privé que dans le secteur public.

Au sein du secteur public, il est évidemment dans les intérêts de ces employés de négocier de façon centrale avec l'État employeur, donnant ainsi une opportunité pour créer un meilleur rapport de force. N'oublions pas, rappelle-t-il, « qu'il y aura toujours, quelque part, un cadre général qui sera arrêté pour fixer certaines grandes politiques » (22-50-3). Ainsi, croit Pepin, c'est à cet endroit qu'il faut négocier et faire valoir ses opinions et non pas auprès de représentants qui n'ont pas de véritables pouvoirs sur la masse salariale.

La construction d'un véritable rapport de force est donc la clé de ce succès. Ce rapport de force peut se solder par divers moyens de pression qui se doivent d'être intelligents et parfois innovateurs. Une

nécessité qu'il aimait bien répéter à ses étudiants de relations industrielles en rappelant les diverses luttes historiques du mouvement syndical. Pour Pepin, « ce n'est qu'en établissant un rapport de force suffisant que les syndicats réussissaient à signer des conventions collectives » (38-30-2).

De l'avis de Marcel Pepin, il y a deux aspects importants qui viennent définir ce rapport de force. Premièrement, un appui massif des membres est nécessaire, « des membres unis, mobilisés, déterminés » (3-1-4). Mais il faut aussi, souligne-t-il, « regarder l'environnement, l'opinion publique, l'appui des autres syndicats, des groupes populaires, la capacité de résistance aux attaques du gouvernement et de la presse, et combien d'autres petites choses encore » (50-8-5)

En prenant comme exemple la ronde de négociation dans le secteur public, en 1986-1987, il insiste pour préciser qu'un bon rapport de force va bien au-delà de l'obtention d'un vote de grève massif. Bref, il s'agit d'une explication qui vient démontrer toute la complexité de cet aspect fort essentiel dans les relations de travail.

Analyse de la composante « Les rapports avec le patronat »

La nécessité de mieux arrimer les relations de travail entre le patronat et les travailleurs devraient évidemment aller de soi, croit Pepin. Pour ce faire, il juge essentiel que le droit de gérance actuellement plénipotentiaire soit mieux partagé au sein de l'entreprise. Il revendique ainsi pour les travailleurs le droit à l'information sur la situation économique de l'entreprise, un véritable droit de décision et une place au sein des conseils d'administration des entreprises.

Il est donc pour des formes de collaboration avec les employeurs tout en déplorant le fait que les patrons sont prêts à assumer cette collaboration uniquement à partir du moment où la situation économique de l'entreprise est alarmante. Cette place dans l'entreprise, croit Pepin, doit donc être prise au préalable, mais doit se faire surtout dans le respect des droits négociés par les syndicats, comme la question de la sécurité d'emploi ou du respect des clauses d'ancienneté, par exemple. Il souhaite donc une plus grande responsabilisation des parties tout en appelant les syndicats à élargir les objets de la négociation et les employeurs, à manifester plus d'ouverture.

Pepin rappelle également plusieurs expériences de collaboration qui ont été dramatiques et montre que même dans des situations quasi exceptionnelles, comme à Hydro-Québec, la collaboration ne va pas de soi. Les modes de gestion demeurent divergents et axés sur un droit de gérance important. Pour lui, le

pouvoir à Hydro-Québec, comme souvent ailleurs, est trop hiérarchisé, laissant peu de place aux employés dans la conduite des opérations.

En ce sens, l'approche revendicative demeure essentielle selon Pepin. Sans rapport de force digne de ce nom, on obtient bien peu de choses. Ainsi, il prône une action importante des syndicats dans l'entreprise, ce qui constitue à ses yeux une action politique déterminante. Il rappelle d'ailleurs que l'entreprise privée est à la base même du système capitaliste et qu'il faut par le fait même être vigilant sur les lieux de travail. Une convention collective de qualité demeure un objectif louable et essentiel pour les travailleurs, s'attaquer aux fondements du capitalisme implique d'être actif aussi dans l'entreprise.

3.3 L'ACTION POLITIQUE

Dès la publication d'*Une société bâtie pour l'homme*, en 1966, Marcel Pepin est d'avis que l'action syndicale doit déborder le cadre strictement syndical associé uniquement aux entreprises. Dès lors, il considère comme essentielle une attaque contre le pouvoir, via une action qui se veut plus politique. Après avoir rappelé la nécessité de soumettre la réalité « économique-sociale à une analyse sévère » (P-53-3), il souhaite qu'on désigne les obstacles et qu'on identifie également ces « forces concertées qui s'opposent à un meilleur aménagement de la société » (P-53-3). Il appelle donc à une action unifiée pour contrecarrer les projets de ceux qui voudraient les imposer ou les perpétuer (P-55-1).

Marcel Pepin est ainsi en mesure de constater que la CSN fait de plus en plus concurrence à ce « monopole idéologique de la classe dominante, en procédant systématiquement à une critique sociale, économique et politique absolument indépendante [...] même contraire à l'ordre établi » (P-97-4). Il croit donc nécessaire que l'accent soit mis sur le travailleur et sur la conception de l'organisation de la société qu'il souhaite avoir.

Ce type de réflexion associé aux actions quotidiennes menées par les syndicats fait en sorte que le mouvement syndical fait est de plus en plus considéré dans le jargon politique comme « l'opposition officielle » aux gouvernements. Aussi, Pepin constate que « le pouvoir politique, le gouvernement, en est conscient » (P-346-7). En étant syndicaliste, « en allant jusqu'au bout de nos objectifs, nous occupons une place fortement politique » (P-347-2).

Il ne croit pas cependant que la CSN va se retrouver seule sur ce terrain plus politique. En effet, tous les syndicats font de la politique, « ceux qui disent qu'ils n'en font pas en font en donnant leur adhésion au système » (24-5-4). Selon lui, ceux qui disent limiter leurs actions à négocier des conventions collectives interviennent aussi pour faire changer des lois, des règlements ou pour obtenir plus de sécurité sociale. Ils étaient d'ailleurs de ceux qui étaient présents pour obtenir une meilleure législation en santé et en sécurité au travail, de mentionner Pepin (24-5-5).

Or, il est vrai, croit Marcel Pepin, que les syndicats dérangent : « Ils dérangent parce qu'ils veulent mettre un frein à l'exploitation et qu'ils cherchent certaines transformations sociales » (45-7-5). C'est pourquoi, poursuit Pepin, depuis la naissance des syndicats, « les patrons, les gouvernements, les tribunaux, les polices ont conjugué leurs efforts pour freiner la montée du syndicalisme » (45-7-5).

D'ailleurs, il tient à le rappeler, les syndicats ne vivent pas en vase clos : « Ils font partie intégrante de la société, ils influencent la société et sont aussi influencés par elle » (44-14-2). Ramenant ensuite la question politique, il précise que l'action syndicale est aussi politique : « La ligne de démarcation entre le syndical et le politique n'est pas facile à tirer » (44-14-2). Par conséquent, même une demande d'augmentation de salaire dans le secteur public a un caractère hautement politique, puisque si les syndicats obtiennent satisfaction, il peut en découler une augmentation des taxes, des emprunts financiers plus élevés ou encore des coupes de services ou même l'abandon de certains projets (44-14-2).

Toute cette tourmente politique dans la société place Pepin aux premières loges d'un débat interne déchirant pour le mouvement syndical. Ce dernier doit-il privilégier une action politique directe ou plutôt favoriser une prise de conscience politique des enjeux syndicaux et populaires pour que se forme à l'extérieur des cadres syndicaux une action politique répondant à ces enjeux? Il importe donc d'examiner de plus près ce questionnement et cette période intense du monde syndical.

3.3.1 Non partisane (bureaucratique, éducative et de pression)

Il semble aux premiers abords que la vision de l'action politique syndicale de Marcel Pepin est davantage orientée vers une perspective non partisane. Selon lui, le pouvoir du syndicalisme doit être indirect, c'est un pouvoir de « *pressure group* », un pouvoir « sur d'autres hommes, qui eux commandent aux choses, maintiennent les obstacles, font subsister les difficultés, ou les résolvent à leur avantage » (P-37-1).

Il faut notamment privilégier des actions qui permettent d'agir concrètement, « d'une manière systématique, cohérente et rigoureuse dans le sens des intérêts des travailleurs. » (P-55-1) Évidemment, les actions dans les entreprises, via la convention collective, sont toujours privilégiées, mais Marcel Pepin réfère également à certaines expériences concrètes qu'il juge pertinentes pour une action syndicale en dehors de l'entreprise. Par exemple, tout en valorisant certaines actions de nature plus traditionnelle comme la négociation collective, les publications, les manifestations, les assemblées syndicales ou publiques et la critique des projets de loi, il note que des syndiqués, avec l'appui du Conseil central de la région, pourraient surveiller de très près la politique municipale et réaliser diverses campagnes pour ou contre certaines mesures. Aussi, il propose que ce type d'action soit également présent au niveau national en déléguant des représentants de la CSN aux travaux des parlements québécois et canadien (P-55-2).

Dans cet esprit, et pour être plus efficace, il faut être mieux informé. Il prône, pour y arriver, la mise en place et le développement d'une presse populaire militante. La mise sur pied de moyens d'information populaire est primordiale selon lui, si l'on souhaite « contrebalancer l'influence des média d'information commis, par leur direction, envers les intérêts des classes dominantes » (P-96-3). En effet, il est nécessaire de s'attaquer aussi à cet autre aspect important de la domination économique vécue par les travailleurs, juge Pepin. Il insiste pour que l'on trouve des moyens pour « concurrencer, par une critique bien à nous, la pensée des classes dominantes » (P-97-3). C'est au mouvement syndical, croit-il, qu'il revient de concevoir une société où les aspirations, les buts, les besoins et les intérêts des travailleurs sont pris en compte (P-54-2).

Son diagnostic sur l'état de la société en ce milieu des années soixante est d'ailleurs très incisif. Il émet une série de sept constats sur cette situation vécue par les travailleurs : 1) les grandes entreprises détiennent un pouvoir de décision exclusif et sans contrôle dans toute l'économie; 2) ces décisions sont prises en dehors de toute responsabilité publique et affectent l'ensemble des citoyens et l'État lui-même; 3) ces décisions font évoluer l'économie d'une manière anarchique; 4) l'État se révèle incapable ou peu désireux d'imposer sa volonté à cette puissance privée; 5) les travailleurs n'ont aucun pouvoir de décision directe dans l'entreprise; 6) les travailleurs et le peuple en général font les frais de cette situation générale et c'est en étrangers dans l'entreprise et dans la cité elle-même qu'ils doivent subir les contrecoups de ces décisions économiques; 7) même dans la consommation, les travailleurs doivent faire face à l'exploitation (P-39-2).

Ce diagnostic l'amènera par la suite à proposer des actions précises. Jusqu'à présent, constate-t-il, les actions menées par la centrale ont été faites de manière plutôt instinctive, « sans nécessairement en saisir toute la portée et sans encore en dégager une méthode » (P-94-2). Il importe donc, selon Marcel Pepin, de systématiser une action syndicale en dehors des lieux de travail afin « d'éveiller l'intérêt des travailleurs sur les problèmes de vie dans cette société nouvelle » (P-148-6). Car « le syndicalisme, s'il ne veut pas dépérir et se corrompre, doit de toute nécessité déborder le cadre de la convention collective » (P-95-3).

Ainsi, si on peut considérer que son premier rapport moral constitue la pierre d'assise de sa pensée politique, notamment parce que ce document se situe « à contre-courant de l'idéologie nord-américaine », (P-278-2) *Le deuxième front*, publié en 1968, peut être considéré comme la bible de son action politique. Avec « le deuxième front, nous avons ouvert de nouvelles avenues jusqu'alors interdites aux travailleurs organisés. Nous nous sommes impliqués plus directement dans la lutte quotidienne du peuple, tentant de le rejoindre en dehors de son travail » (P-278-3).

Pour Marcel Pepin, il importe de choisir la bonne méthode pour arriver à nos fins. Cette méthode repose, selon lui, sur quatre observations : 1) « Une action partielle ne peut changer tout; elle est limitée ». En d'autres mots, « Changer l'ordre actuel des choses sur un point particulier, ce n'est pas changer cet ordre, c'est seulement changer ce point particulier, et ce n'est pas abolir généralement le genre d'exploitation que nous avons dite, ni ses causes profondes »; 2) « pourtant il est impossible de changer quelque chose sans faire des actions particulières et limitées ». Car pour Pepin, « c'est dans l'action et par l'action, par des actions concrètes limitées, qu'il faudra chercher à transformer la société »; 3) « à travers ces actions, il faut viser le système d'exploitation dans son ensemble »; 4) « ces actions doivent être faites par le plus de travailleurs possible » (P-100-1 à 4).

Dans cette volonté d'être plus systématique, Pepin propose neuf actions syndicales qui visent le système d'exploitation sur lesquelles les délégués du congrès de 1968 sont invités à se prononcer afin que « la population laborieuse vienne déranger les jeux trop faciles de la classe possédante dans le domaine de la consommation » (P-101-3). Ces neuf actions sont les suivantes : 1) la coopération; 2) la résistance collective et organisée contre la hausse des prix; 3) l'organisation de groupements de citoyens et participation à leurs luttes; 4) la formation des militants à la poursuite des objectifs nouveaux; 5) l'apport possible de divers services de la CSN, entre autres celui de l'organisation pour

réaliser certains buts nouveaux; 6) l'action des syndicats sur le comportement de certaines entreprises d'intérêt public; 7) la démocratisation des professions libérales; 8) l'ajout de moyens d'information relatifs à la circulation des idées; 9) l'accélération, l'intensification d'expériences déjà commencées, tels le service du budget familial et les CAP, par exemple (P-101-4 à P-110-1).

Tout en proposant cette nouvelle politique d'action, Marcel Pepin est aussi conscient que cela pourrait bouleverser les actions traditionnelles des militants et des permanents syndicaux. Cela nécessitera un changement « notable dans les idées, la mentalité et les motivations de nombreux militants » (P-111-3). Il s'agit d'engager la CSN dans une orientation majeure, « ni plus ni moins, l'ouverture d'un deuxième front » (P-111-2), mentionne-t-il en conclusion de ce congrès. Ce congrès sera déterminant quant aux actions futures de la CSN, ainsi que pour l'avenir de la centrale et de son président, comme nous le verrons plus loin.

Au congrès de la CSN de 1970, Pepin est déjà à même de juger de l'efficacité de ses propositions. Même s'il semble un peu déçu de constater que « le deuxième front » n'a pas donné les résultats auxquels il s'attendait, Pepin écrit dans son rapport moral intitulé *Un camp de la liberté* que « les travailleurs ont plongé avec cœur dans cet effort. Même si les résultats, jusqu'à maintenant, ne sont pas mirobolants, ils ne manquent pas d'impressionner » (P-149-1). Il dénombre dans ce rapport plusieurs réalisations concrètes, mais il se désole de voir que « cette volonté n'a pas impressionné le pouvoir » (P-149-2). Pour lui, ni le pouvoir politique ni l'entreprise n'ont voulu accepter une participation des travailleurs dans les prises de décisions.

Marcel Pepin suggère donc une action syndicale à un autre niveau dans son rapport moral de 1974, *Vivre à notre goût*. À partir de l'expérience de 1972, il croit que les régions pourraient être un lieu intéressant pour mobiliser les travailleurs. Il serait possible, selon Pepin, que se forme une conscience régionale qui pourrait aboutir à une négociation globale pour tous les travailleurs de cette région (P-263-5). On peut d'ailleurs se demander, poursuit-il, « quelle serait la force de ces travailleurs, si toutes les conventions collectives tombaient à échéance en même temps et que toutes les négociations étaient entreprises au même moment? » (P-264-1) Pour lui, la force collective en serait à coup sûr décuplée (P-264-2).

Il donne également d'autres exemples, telles l'implantation de l'assurance-automobile, de garderies ou même de loisirs communautaires, qui pourraient se réaliser sur une base régionale : « On peut se contenter de faire de la politique électorale pour changer de régime, mais on peut aussi faire beaucoup

plus par notre syndicat. [...] Je pense qu'un tel développement est possible si on se donne la peine d'y penser et de ne vouloir tourner en rond » (N-93-1 à N-94-1).

Pepin revendique d'ailleurs une assurance-automobile d'État depuis le début des années 1970 (N-93-2). Dans les faits, il propose que l'on fasse payer les primes par les employeurs sur le modèle de l'assurance-maladie, en négociant de telles clauses directement dans les conventions collectives. Une assurance qui, comme on le sait, verra le jour quelques années plus tard, mais envers laquelle Pepin demeure un peu critique.

Il démontre alors sa volonté que soient davantage unis les travailleurs québécois afin d'obtenir gain de cause dans plusieurs dossiers. Il s'agit alors pour lui de s'attaquer « à la racine du mal, aux causes profondes qui ont été identifiées dans le système lui-même. Ce ne sont plus les abus de capitalisme qu'il faut combattre, mais le capitalisme lui-même parce que, de sa nature, il est source d'iniquité » (P-329-3).

C'est dans cet esprit qu'en 1976, au moment de livrer son dernier rapport moral intitulé *Prenons notre pouvoir*, il réaffirme son souhait que la classe ouvrière soit mieux organisée et surtout plus solidaire : « Le moment où toute la classe ouvrière organisée du Québec comprendra activement que les luttes de fond d'un secteur donné représentent la lutte de tous, il n'y aura rien pour arrêter la montée des travailleurs et ceux-ci obtiendront alors un pouvoir véritable. [...] Le gouvernement et les employeurs seront alors beaucoup plus attentifs » (P-325-3).

3.3.2 Partisane (parti protravailleurs, affiliation à un parti politique, endossement du programme d'un parti)

La ligne de démarcation entre une action politique partisane et non partisane demeure assez mince, mais Pepin est persuadé qu'il s'agit d'une ligne que la CSN ne peut franchir. Il insiste d'ailleurs pour que l'on continue d'éviter l'écueil de la politique partisane tout en mettant l'accent sur l'aspect social et économique (P-123-5).

Il comprend toutefois très bien les arguments de militants qui croient le moment venu pour réclamer l'intervention de la CSN dans la lutte électorale (P-151-2). Toutefois, à l'instar de ses prédécesseurs, Pepin ne croit pas qu'une telle intervention doit se faire sur le terrain électoral. Pour faire face au

pouvoir économique-politique « notre approche syndicale ou nous éclaterons », précise-t-il au congrès de 1970 (P-150-1).

Car Marcel Pepin croit davantage à l'unité d'action des militants syndicaux à l'intérieur de la centrale plutôt que dans l'action politique externe : « Notre lutte exige qu'une fois les décisions prises par la majorité, nos ressources soient unifiées pour faire prévaloir notre point de vue » (P-151-6). C'est ce qu'il nomme la « tradition syndicale » (P-151-7). Évidemment, mentionne-t-il, le mouvement syndical « n'a jamais été exempt de discussions, de débats et de divisions parfois âpres » sur les questions politiques (P-151-5). Il croit toujours possible que la CSN poursuive sur cette voie sans se lancer dans l'action partisane.

On réalise d'ailleurs mieux du côté syndical « que les luttes isolées sont plus dures, plus longues et les résultats plus incertains, ce qui en a amené plusieurs à se regrouper pour négocier » (P-323-3). Ce regroupement des forces apparaît dès lors comme essentiel, selon Pepin, pour obtenir les conditions de travail souhaitées. Toutefois, le pouvoir économique et politique n'est pas prêt à accepter des conflits de cette nature. Il fait d'ailleurs tout en son possible pour écraser la montée militante. Il n'est prêt à accepter que des luttes classiques visant par exemple que des majorations de salaires ou de meilleures clauses d'ancienneté (P-307-1).

Marcel Pepin ne partage donc pas un certain courant de pensée qui prône que la politique sauvera le syndicalisme (P-152-6). Il déplore même ceux pour qui l'activité politique est devenue primordiale, totale, globale et qui tentent par le fait même de faire « passer leurs activités partisans par leurs activités syndicales » (P-152-4).

Pendant cette période, notamment vers la fin des années 1960, la CSN vit une crise quant au positionnement idéologique et politique dans ses rangs. Plusieurs souhaitent en effet s'impliquer dans la politique partisane, alors que d'autres refusent cette voie. La publication en janvier 1970 par Marcel Pepin d'une *Lettre aux militants* avait notamment pour but de calmer le jeu et de préciser le sens de l'action syndicale prôné par Pepin.

Avec en toile de fond les événements politiques québécois vécus en octobre 1970, le congrès de la CSN du mois de décembre de cette même année prenait pour ainsi dire une tournure hautement politique. Dans ce contexte, plusieurs souhaitent donc engager la CSN « sur la voie de la méthode

politique traditionnelle » (P-158-5). Tout en souhaitant que le congrès détermine le chemin à prendre pour atteindre les objectifs, Pepin préconise cependant celui de la démocratie syndicale active qui « nous a bien servis à venir jusqu'à présent » (P-158-2). Il s'agit d'une démocratie où les membres discutent, s'informent, peuvent changer d'idées, mais où finalement « ils doivent se rallier à la décision de l'assemblée générale » (P-159-1). En tout temps, poursuit-il, et notamment dans les questions politiques, « la hiérarchie des structures doit être respectée » (P-158-6).

Marcel Pepin est toutefois conscient, deux ans après la publication du texte *Le deuxième front*, que ce nouveau champ d'action syndicale doit être mieux circonscrit (P-168-5). Ainsi, il rejette avec force l'implication de la CSN dans la formation d'un parti politique ou dans l'appui définitif à un parti. Il souhaite plutôt que le service d'action politique de la CSN systématise et coordonne les actions prévues dans ce plan en fonction des priorités décidées par ses instances (P-169-1). Il croit d'ailleurs qu'il appartient aux représentants dans les régions et aux militants, d'appliquer d'une manière ferme les principes du « deuxième front » par le truchement de la centrale elle-même : « Je crois que nous obtiendrons plus de résultats en ce domaine par l'entremise de notre organisation syndicale que par l'entremise des partis politiques » (P-168-5). Concrètement, il rappelle aux congressistes en 1972 la nécessité d'exercer un autre type d'action politique directe par le biais des comités populaires créés quelques années auparavant (P-279-1).

Évidemment, constate Pepin, plusieurs personnalités politiques publiques souhaiteraient que le mouvement syndical abandonne le terrain de la négociation pour aller sur le plan électoral, mais Pepin demeure farouchement contre, car pour lui, cela « pourrait détruire toute possibilité pour les syndiqués de négocier en vue d'améliorer leurs conditions de travail » (P-211-1). D'ailleurs, pour Marcel Pepin, ce type de questionnement n'est pas nouveau. Il se rappelle qu'en 1952, le congrès du CTCC de l'époque portait sur la question politique et qu'à cette époque « glorieuse » de Maurice Duplessis, certains souhaitaient que le CTCC se lance aussi dans l'arène politique en formant un autre parti ou en donnant son appui à un parti existant. Le congrès a refusé d'aller dans ce sens en souhaitant plutôt se lancer dans l'éducation politique et en créant un comité national sur cette question (16-2-3).

Ce type d'action syndicale non partisan n'empêchera pas toutefois Marcel Pepin de réclamer haut et fort, dans son rapport moral de juin 1972, le départ du gouvernement Bourassa qu'il considère comme « vendu aux intérêts étrangers et dépourvu de sens de responsabilités vis-à-vis la population » (P-223-5). Il souhaite non seulement qu'on se débarrasse de ce parti de la haute finance, mais que l'on installe,

comme d'autres l'ont fait en Amérique du Nord, un parti plus près de la population, un parti qui ne craint pas « de mettre l'accent sur les besoins de la population » (P-247-9). Cet appel restera toutefois sans réponse directe, puisque le gouvernement de Robert Bourassa a été réélu haut la main, en 1973, malgré les forces syndicales.

Ce fut certes une déception pour Pepin, mais elle ne durera qu'un temps, puisqu'en 1976, le PLQ est battu par le Parti québécois. Cette défaite pour Bourassa est attribuable, selon Pepin, « en bonne partie à la détérioration sociale, à l'action du mouvement syndical » (16-4-1). D'ailleurs, bien que la CSN n'ait jamais fait campagne en appuyant des partis politiques, elle a fait en sorte, à quelques reprises, que des candidats ou des partis soient battus. Outre l'élection de 1976, on peut se rappeler la défaite de l'Union nationale en 1960, et celle de Jean Lesage en 1966, que Pepin attribue également à l'action du mouvement syndical.

Marcel Pepin demeure ainsi convaincu de la nécessité de ne pas mêler action syndicale et action politique partisane au sein d'un même mouvement. Toutefois, il précise que cette indépendance et cette autonomie ne doivent pas nous empêcher de nous occuper de politique, car « ce serait une aberration de croire qu'un mouvement social n'a pas à s'occuper de politique » (16-1-2). Constamment dans son existence, la CSN a donc été une sorte d'opposition dans la société québécoise, mais être l'opposition, ajoute-t-il, peut « entraîner des réformes, des gains, mais pas de changement profond de société » (16-4-4).

L'évolution du discours concernant la question de l'action politique directe de la CSN demeure fascinante. Ce que nous pouvons constater, c'est que le président de la CSN de l'époque a réussi son pari de faire en sorte que la CSN maintienne une vision syndicale de la politique. Ce qui ne l'empêche pas, lors du dernier congrès qu'il préside, d'orienter les débats vers la création d'un parti des travailleurs qui se situerait à l'extérieur des structures syndicales. Il semble en effet opportun, pour Pepin, que le mouvement syndical se penche tôt ou tard sur la création d'un tel parti : « Comme il en existe un peu partout dans le monde. [...] Les travailleurs doivent mettre au monde les organisations dont ils ont besoin, mais ils doivent financer ces organismes eux-mêmes. Ils doivent être indépendants de l'organisation syndicale » (P -351-10).

Pour Marcel Pepin, les travailleurs ont trop longtemps laissé à d'autres, notamment à la bourgeoisie, le terrain politique électoral. Il souhaite donc que soit abordée de front la place des travailleurs dans le

débat politique (P-348-1). Il commente ainsi la situation : « Si on peut parler aujourd'hui de la formation possible, par des travailleurs, en dehors des organisations syndicales, d'un parti politique qui refléterait, qui endosserait les intérêts de l'immense majorité du peuple du Québec, c'est qu'une évolution certaine s'est faite dans l'esprit de plusieurs de nos militants » (P-347-6).

Pour le président de la CSN, cette évolution s'est faite chez plusieurs quand ils se sont aperçus, à un moment donné, qu'ils étaient arrivés à une espèce de mur infranchissable. Pepin poursuit : « Il faut avoir fait physiquement l'apprentissage de ces culs-de-sac pour comprendre la portée de la réflexion d'un travailleur qui ose avouer une chose semblable » (P-347-8).

Il désire ainsi que les travailleurs s'impliquent plus activement dans le monde politique, car « les travailleurs ont non seulement le droit, mais le devoir de se mêler de politique, de faire de la politique électorale » (P-351-4). Il maintient toutefois avec détermination que le syndicalisme ne doit pas être attaché au « chariot d'un parti politique » (P-350-6). La CSN n'a jamais fait de politique électorale, mentionne Pepin, « et n'en fera jamais tant et aussi longtemps que les membres voudront que cette position soit maintenue » (P-350-5). Chacun doit donc jouer son rôle. Ainsi, le rôle du mouvement syndical n'est pas d'élire des députés (P-351-9). Toutefois, il demeure constamment de l'intérêt du monde syndical de s'intéresser aux gestes des politiciens et aux agressions de ceux-ci. Il réaffirme ainsi la nécessité pour le mouvement syndical de faire de l'éducation politique, ce qui pourrait amener des travailleurs à se doter d'une « organisation politique autonome pour défendre leurs intérêts » (P-350-5).

Il faut d'ailleurs cesser « de voir politique et syndicalisme comme étant des activités incompatibles pour un travailleur », constate-t-il (P-353-4). Il considère même nécessaire que l'on comprenne que les deux activités sont nécessaires, bien qu'elles ne remplissent pas la même fonction dans la société.

Bref, il demeure difficile, parfois, de faire avancer les choses comme on le souhaite, compte tenu de l'absence d'une formation politique qui présente une autre société, une société différente, qui ne serait pas dominée par les pouvoirs d'argent, guidée uniquement par le profit. Pepin trouve décevant « qu'il n'y a pas d'alternative socialiste comme dans certains pays » (11-5-4).

Cependant, à l'instar des positions de la CFDT de l'époque, qui est aussi membre de la CMT, Marcel Pepin croit fondamentalement au principe de l'autonomie syndicale, et ce, même si le pouvoir est à portée de main, comme c'est le cas en France dans les années 1970 (P-352-3). Pour lui, la CSN doit

continuer de consacrer tout l'argent qu'elle perçoit à la lutte syndicale et non à l'action politique électorale. Il souhaite en effet que cette autonomie soit telle que jamais le mouvement syndical ne soit obligé de « mettre la pédale douce advenant la prise de pouvoir par un tel parti politique » (P-352-4).

Comme nous l'avons mentionné précédemment, la ligne de démarcation demeure mince, mais Pepin poursuit ardemment son travail visant à mettre sur pied un parti ou une organisation d'orientation socialiste qui correspond aux orientations et aux positions fondamentales de la CSN, mais qui se situe à l'extérieur de celle-ci. Il maintiendra sa vision à ce propos tout au long de sa carrière afin que soit maintenue l'autonomie des syndicats et des groupes dans leurs actions.

Il souhaite donc que les syndicats prennent davantage de place sur l'échiquier de la société. Car, pour lui, ils ont certes rempli leur rôle d'agents de développement du progrès social, mais jamais les syndicats « n'ont réussi à avoir quelque prise que ce soit sur les décisions économiques importantes », déplore-t-il (12-29-2). Dans le contexte économique des années 1980, il les exhorte à avoir plus de fougue pour influencer les décisions prises par les décideurs économiques et politiques.

La division du côté syndical fait aussi apparaître une autre réalité, selon Marcel Pepin, soit la perte du rôle de « contre-pouvoir » que le mouvement s'était donné : « un contre-pouvoir dont on a tant besoin dans une société qui se veut démocratique » (32-106-12). En effet, constate-t-il, le pouvoir politique a eu beaucoup plus de succès en opposant les employés du public à ceux du privé, les chômeurs à ceux qui détiennent un emploi, les femmes aux hommes : « La perte de puissance des syndicats a un effet sur toute la société, car ils constituent le principal contre-pouvoir dans une société libre » (32-106-12).

3.3.3 Le Mouvement socialiste comme organisation politique au Québec

Marcel Pepin croit donc nécessaire que les Québécois puissent avoir une réelle option politique. Ainsi, dès 1977, il forme avec d'autres penseurs, notamment Jacques Dofny, ce qui s'appellera le Comité des cent qui deviendra par la suite, en novembre 1981, le Mouvement socialiste (MS). Dès le départ, Marcel Pepin en assume la présidence. Lors du congrès d'ouverture de cette nouvelle organisation en novembre 1982, il précise ainsi les fondements de cette nouvelle organisation : « Le Mouvement est l'aboutissement du long apprentissage politique qu'ont fait le mouvement ouvrier, les groupes populaires, et en général les travailleurs et travailleuses » (67-1-4).

Ainsi, avec le MS, Marcel Pepin souhaite « mobiliser ceux qui croient à la nécessité de changements structurels profonds de l'économie » (11-6-1). Les buts principaux du Mouvement sont d'ailleurs « l'instauration du socialisme, l'indépendance totale du Québec (politique et économique), une démocratie réelle et une égalité entre les hommes et les femmes » (11-6-1). Ils sont d'ailleurs cinq cents adhérents à ce Mouvement, mentionne Pepin, lors du congrès de fondation à se doter d'une vision socialiste, d'une structure permanente incluant des bases régionales présentes un peu partout au Québec (67-1-5).

Marcel Pepin insiste également dans son discours d'ouverture sur le fait que le MS n'est pas un parti politique, mais un mouvement. Nous devons enraciner le projet, mentionne-t-il, et montrer « ce que le socialisme peut apporter au Québec, un socialisme où tous respireront l'air de la liberté » (67-10-4). C'est alors, poursuit-il, qu'il sera temps de préparer un programme électoral que les militants bâtiront.

Pepin constate également qu'il y a plusieurs militants de diverses causes qui visent à peu près les mêmes objectifs et qui souhaitent être « du combat pour une société plus égalitaire, une société au service du peuple et non à la solde d'une minorité de bien nantis » (11-6-2). Selon lui, le MS arrive justement à temps, alors qu'il y a un vide politique à combler avec un PQ en déroute, un parti libéral que les militants connaissent bien et une gauche qui souffre d'éparpillement (67-2-4). Il appelle d'ailleurs à l'unité de cette mouvance de gauche, et ce même si cette dernière a « toujours eu tendance à se morceler » (67-12-2). Le congrès d'ouverture du MS est d'ailleurs pour Marcel Pepin « une manifestation d'unité et d'espoir » (67-12-3).

À plusieurs occasions, il tentera de convaincre dans ses discours des militants, notamment des syndicalistes, qui souhaitent un réel changement social, de venir travailler au MS, à moins « que le changement désiré n'en soit que d'en parler » (16-5-2). Comme il le mentionne à des déléguées de la CEQ, à l'automne 1983, il faut d'ailleurs tout faire pour éviter « la répétition du triste spectacle que nous sert le gouvernement du Parti québécois » (21-20-1), mentionne Pepin, en rappelant l'imposition des décrets de 1982.

Il est arrivé trop souvent que dans la foulée d'une lutte syndicale on affirme « que ce n'est plus possible pour la classe ouvrière de progresser sans qu'elle se donne son propre instrument politique. [...] Il est temps de dépasser les mots, de s'enfoncer dans l'action », poursuit Pepin à la même occasion (21-20-2).

Le Mouvement socialiste fait donc un appel à tous ceux qui « luttent pour assainir leur environnement, pour faire respecter leurs droits à la santé, à l'éducation, au travail, à l'air pur, à la liberté. Porteur de leurs aspirations collectives à une vie meilleure, il se veut toutefois un instrument politique autonome, distinct des organismes populaires et syndicaux » (67-9-6 et 67-10-1).

Certes, comme lui font remarquer certains observateurs, il existe le NPD. Mais pour Marcel Pepin, ce parti demeure extrêmement centralisateur. Une centralisation qui se veut toute canadienne et qui ignore par le fait même la spécificité québécoise. À titre d'exemple, Pepin mentionne la visite à Londres du secrétaire du NPD qui est allé, au début des années 1980, faire la promotion auprès des députés anglais du rapatriement de la constitution, prôné par le gouvernement de Pierre-Elliott Trudeau. Un projet qui, rappelons-le, a fait la quasi-unanimité contre lui au Québec.

Pepin est toutefois d'accord que sur les questions fiscales, le NPD a des idées se rapprochant des siennes. Il craint cependant qu'une fois au pouvoir les positions du NPD diminuent d'un cran, ce que laisse présumer d'ailleurs certaines interventions de Ed Broadbent, alors chef du NPD (41-14-3).

Qui plus est, l'association entre le NPD et le CTC pose aussi problème à Marcel Pepin. Il se souvient entre autres de gestes anti-CSN et pro FTQ-CTC du passé. Par exemple, Pepin rappelle qu'à la fin des années 1960, la CSN souhaitait faire débloquer la question des unités naturelles d'accréditation, c'est-à-dire de briser l'idée que certaines unités d'accréditation doivent être établies « coast to coast », comme à Radio-Canada ou aux usines Angus. Un projet de loi avait d'ailleurs été déposé à la Chambre des communes, mais le NPD a fait un travail d'obstruction, assurément « téléguidé par le CTC et la FTQ », croit Pepin (41-14-1).

C'est donc dans cet esprit que plusieurs personnes se regroupent pour fonder le Mouvement socialiste afin d'offrir « une autre sorte de politique, et pour ne pas répéter l'expérience décevante du Parti québécois » (21-20-3). Toutefois, Marcel Pepin insiste pour que les organisations syndicales et le Mouvement socialiste gardent leur autonomie afin d'éviter toute ambiguïté, « ce qui n'empêche pas qu'une certaine forme de collaboration puisse exister [...] puisque, normalement, nous poursuivons des objectifs similaires » (21-20-3 et 21-21-1). Il en appelle ainsi à ce que ces militants se joignent au MS sur une base individuelle.

Cette séparation entre les groupes militants est primordiale pour le leader du MS comme nous l'avons vu précédemment. Jamais, affirme Pepin à l'occasion du congrès de fondation, le Mouvement n'ira « porter la bonne nouvelle » (67-10-2) pour tenter d'infléchir les décisions de ces groupes : « l'autonomie sous-entend le respect » (67-10-2).

Le Mouvement présentera finalement des candidats aux élections québécoises de 1985. Ceux-ci seront tous défaits. Pepin démissionnera ensuite de la présidence du Mouvement pour se concentrer à sa carrière de professeur d'université, qu'il avait commencée en 1981. Le Mouvement sera finalement dissous en 1992 (K-309-3).

Dans une entrevue qu'il accorde à la revue *Mouvement* au printemps 1985, l'année de sa démission, et qui est relatée par Keable, Pepin mentionne : « nous sommes des socialistes, nous allons le dire, nous allons essayer de remonter le courant. [...] Je serais absolument irréaliste de ne pas convenir qu'à l'heure actuelle tout le discours dominant va dans un autre sens que celui que nous mettons de l'avant. Est-ce que ce ne sera pas encore pire si nous nous taisons? » (K-309-2).

Analyse de la composante « L'action politique »

Pour Marcel Pepin, il importe de mieux circonscrire l'action politique des forces syndicales. Certes, il insiste sur la nécessité d'une action syndicale professionnelle, mais comme on le sait, il prône aussi cette action sur ce qu'il appelle le deuxième front. Bref, pour lui, « il doit y avoir des contrepoids démocratiques dans l'entreprise; il doit y avoir des contrepoids démocratiques dans l'économie » (P-40-2).

Il est clair, selon lui, que les forces syndicales forment l'opposition officielle aux gouvernements et au pouvoir économique et politique en place, elles forment le contre-pouvoir qui est essentiel dans une société.

Il systématise donc, à partir de 1968, des actions concrètes, en lien avec ce deuxième front, qui visent l'amélioration des conditions de vie des travailleurs et de la population. Il souhaite entre autres que cette action politique soit tournée vers l'intérieur du mouvement syndical et non pas directement vers la scène politique. Il parle d'ailleurs de « *pressure group* » lorsqu'il parle de cette action syndicale.

C'est en ce sens que l'éducation politique est essentielle aux yeux de Pepin, et qu'il appuie aussi avec détermination la formation des comités d'action politique (CAP) à la CSN. Ces comités permettent de mieux sensibiliser les travailleurs à la réalité de la société capitaliste et à la lutte contre le superpouvoir. Les CAP ont aussi permis, croyons-nous, de systématiser à l'intérieur de la centrale une action politique revendicatrice et syndicale, au lieu que celle-ci s'éparpille à travers les groupes politiques, qui abondent à cette époque.

En ce sens, les régions deviennent un lieu intéressant de mobilisation. Pepin voit, dans les conseils centraux de la CSN, des véhicules tout indiqués pour aider à la mobilisation des forces vives de la société de même que pour l'élaboration de plateformes de revendications, de concert avec divers autres groupes de la société civile.

Notre analyse des textes nous permet aussi de constater que Marcel Pepin n'a jamais souhaité que la CSN franchisse le mur d'une action politique à caractère partisan. Il s'est ainsi inscrit dans la continuité historique de ses prédécesseurs, qui ont toujours souhaité que le mouvement ouvrier garde son autonomie. Puis, l'exemple de l'association entre le NPD et le CTC au Canada a probablement été un autre facteur le poussant à agir ainsi, puisqu'il considérait que le NPD diluait beaucoup son projet de société.

Bref, selon lui, il faut une approche syndicale pour faire face à la situation politique si on veut éviter l'éclatement.

Mais nos observations nous amènent aussi à croire que d'autres raisons l'ont poussé à refuser un tel engagement. Parmi ceux-ci, nous croyons que Pepin ne souhaitait pas provoquer directement un déchirement à l'intérieur de la centrale, bien qu'il s'en soit produit un d'importance en 1972 avec la création de la CSD. Comme on le sait, les militants de la CSN ainsi que plusieurs permanents de la centrale sont alors fort actifs pendant la décennie 1970, dans divers groupes militants ou organisations politiques. Les mises au point qu'il a fait à quelques occasions à ce sujet, notamment dans *La lettre aux militants*, et dans diverses autres publications nous donnent des indices sur les tensions importantes qui devaient se vivre à l'interne à ce moment-là. À maintes reprises, Pepin a tenu à préciser en quoi consiste le rôle d'un délégué syndical, de l'assemblée générale et aussi de l'autonomie des diverses instances de la CSN. Il préconise ainsi dans ces diverses publications le strict respect de la démocratie syndicale sans intervention idéologique externe.

Par conséquent, il aurait été difficile pour Marcel Pepin, comme pour la CSN, de trouver « le véhicule politique » qui aurait fait une certaine unanimité. En plus de ces divers regroupements à gauche sur l'échiquier politique, il importe de mentionner que plusieurs militants de la CSN sont aussi très actifs au Parti québécois ou même dans certains cas au Parti libéral. Les exemples, les anciens membres du comité exécutif de la CSN que sont mesdames Francine Lalonde et Monique Simard, candidates pour le PQ dans les années 1980 et 1990 ou même de Donatien Corriveau (président de la CSN 1982-1983) qui a été lui candidat pour le PLQ, sont là pour nous le rappeler.

Il maintient toutefois ses appels auprès des militants syndicaux afin que ceux-ci s'impliquent davantage dans l'action politique. Mais il se questionne sur l'endroit vers lequel doit se tourner cette action politique compte tenu de l'absence d'un parti politique rassembleur qui propage des valeurs protravailleurs. Il juge ainsi nécessaires des actions politiques syndicales non partisans si on désire vraiment changer la société et entreprend en ce sens, vers la fin de sa période comme président, de mieux circonscrire une action politique militante se situant évidemment en marge des organisations syndicales. Il entretient d'ailleurs son auditoire, lors du dernier congrès qu'il préside, au sujet de cette nécessité.

Il rappelle alors que dans de nombreux pays occidentaux, il existe des partis politiques qui portent les messages de revendications syndicales et populaires. Il souhaite donc que le Québec se dote d'un tel regroupement et il en appelle à l'union des forces du changement. Ce n'est donc pas surprenant que, dès la fin de son mandat, il commence à réfléchir plus concrètement à cette organisation et qu'il participe par la suite à la fondation du Mouvement socialiste en en assumant la présidence. Mais, comme il l'a avoué lui-même à Keable, ce ne fut pas, pour lui, une expérience des plus réussies : « Je me suis rendu compte que je n'étais pas fait pour faire de la politique. Ça m'a pris du temps peut-être! » (K-308-4)

Mais ce Mouvement, comme nous avons pu le voir, est porteur d'un message de gauche et manifeste très certainement la volonté de changer le système. Marcel Pepin fera d'ailleurs la promotion du MS et de ses principales idées à plusieurs occasions, et ce, même lors de rencontres syndicales officielles. Toutefois, il a toujours gardé son credo du maintien de l'indépendance des organisations syndicales et populaires par rapport à des mouvements politiques.

Ce Mouvement qu'il a créé existera donc pendant environ une décennie. Bien que présent sur la scène politique québécoise, il ne réussira pas à faire élire de représentants à l'Assemblée nationale et son influence diminuera au fil de la décennie de 1980.

3.4 LES RAPPORTS AVEC LES AUTRES SYNDICATS

3.4.1 Concurrents (au Québec, au Canada et aux États-Unis)

La question des rapports entre les syndicats est extrêmement délicate, mais demeure un sujet d'analyse fort intéressant. Une sorte de dualité semble d'ailleurs exister à ce propos dans la pensée de Marcel Pepin. D'un côté, il prône une plus grande complicité dans l'action syndicale (qui apparaîtra concrètement dans le front commun de 1972) et de l'autre, il dénonce assez fortement le comportement de certains syndicats, dont leur manque de démocratie, qui semble exister chez certaines unions américaines, ainsi que leur manque de vision.

Dans sa *Lettre aux militants de la CSN* de janvier 1970, il s'en prend notamment au CTC et à la FTQ, jugeant que leurs structures ne sont pas tournées vers l'action, mais qu'elles sont plutôt des « structures d'arbitrage entre les affiliés » (P-132-6). Il leur reproche également des activités syndicales principalement axées sur la défense étroite des intérêts de leurs membres actuels, oubliant ainsi la dimension sociale de la lutte syndicale. Pepin cite d'ailleurs en exemple les vieilles unions de métiers américaines qui ne sont pas intéressées « à protéger les plus faibles de la classe des travailleurs, ceux qui n'ont pas de métier » (C-176-2).

Bref, Marcel Pepin n'a jamais été un admirateur des syndicats américains. Il cite d'ailleurs une vieille déclaration de la CSN remontant à sa première constitution qu'il fait sienne et qui se résume ainsi : « C'est un crime, une abomination d'avoir des ouvriers contrôlés par des Américains » (K-100-4). Une rivalité qui remonte au début du XX^e siècle, que Pepin ramène parfois. D'ailleurs, l'implication de l'Église catholique québécoise dans la création de la CSN s'explique notamment par la crainte de la révolution communiste et par une opposition au mouvement américain, neutre et anglophone (P-213-5). La table était donc mise pour faire en sorte que ces deux organisations aient une vision différente du syndicalisme.

Entre autres, il n'apprécie pas le fait que les unités syndicales locales n'ont pas d'autonomie, comme c'est le cas à la CSN. Concrètement, donc, ces sections locales affiliées à la FTQ « n'appartiennent pas aux membres », mais plutôt à l'Union ou à l'organisation syndicale affiliée à cette dernière (24-13-4). Dans son rapport moral de 1974, il insiste d'ailleurs sur le contrôle que doivent exercer les membres d'une unité syndicale sur leurs destinées. Pour lui, c'est une « condition nécessaire à l'existence d'une vie syndicale authentiquement québécoise » (P-228-7). Dans cette perspective, Marcel Pepin applaudit avec force le désir de délégués syndicaux affiliés à la FTQ d'orienter leurs actions au Québec et de donner aux travailleurs d'ici plus d'autorité dans leurs affaires syndicales (P-229-4). Cette logique qui sous-tend une telle action syndicale est cohérente avec sa propre vision de la vie démocratique en société : « Le principe qui sous-tend les structures particulières de l'action de la CSN est celui qui veut que le syndicalisme, pour être efficace, pour être relié à la réalité de l'homme au travail, doit être pratiqué à l'intérieur d'une organisation faite de manière à assurer l'autodétermination des travailleurs concernés » (P-229-5).

Certes, il y a bien eu, se rappelle Pepin, diverses occasions de regrouper de façons plus structurelles ces deux tendances du mouvement syndical que sont les syndicats d'origine catholique et les unions américaines. Il se rappelle d'ailleurs une proposition en ce sens venant du CTC à la fin des années 1950, qui a été vite rejetée alors que le CTC était prêt à accepter une adhésion en bloc de la CSN à l'intérieur de ses rangs, mais à la condition que l'effectif de la CSN ne prenne plus d'expansion. Pepin était contre cette idée : « Finalement, j'étais assez content par ce que je me disais qu'il n'y avait rien à faire là. Nous autres, à la CTCC, on a des caractéristiques qui nous sont propres » (K-102-4). Il s'agit par ailleurs d'un bon choix, croit Pepin, puisque la CSN a énormément progressé par la suite : « L'histoire a démontré qu'on a eu raison de rester seuls » (K-102-5). Somme toute, de conclure Pepin, « Ça représente quoi le CTC? C'est comme la FTQ : un gros secrétariat! » (K-102-6) D'ailleurs, il croit que si la FTQ a plus de pouvoir au sein du CTC que d'autres fédérations provinciales, c'est dû à la présence de la CSN sur le territoire québécois (24-7-3).

Marcel Pepin est aussi critique envers diverses actions de syndicats affiliés à la FTQ, justifiant ainsi l'action syndicale menée par la CSN. Selon lui, c'est l'action de la CSN qui permet véritablement aux travailleurs québécois d'obtenir de meilleures conditions de travail : « Au Québec, faites disparaître la CSN de la carte et les conditions de travail d'à peu près tous les employés syndiqués seront forts différentes, même si tous nos membres étaient membres d'un syndicat FTQ », de mentionner Pepin (C-158-2). Il croit notamment que c'est le cas dans le secteur public : « Si les travailleurs s'étaient fiés aux

unions américaines ou encore aux unions canadiennes affiliées au CTC-FTQ, les faits démontrent qu'ils seraient très loin en arrière » (C-164-3).

Pepin critique aussi le peu d'empressement manifesté par certains syndicats dans le combat à caractère plus économique. Selon lui, trop souvent, les revendications syndicales sont orientées dans une perspective à court terme en misant entre autres sur la sécurité d'emploi ou la hausse de salaire. Il constate que bien que la plupart des syndicats aient rempli ce rôle d'agent de développement économique, ils n'ont malheureusement jamais « réussi à avoir quelque emprise que ce soit sur les décisions économiques importantes » (12-29-2).

Marcel Pepin juge également que certaines directions syndicales restent trop sur la défensive et il espère que cette situation va changer. Il croit en effet que seuls les organisations syndicales « et leurs dirigeants peuvent donner le coup de barre nécessaire en faveur des classes laborieuses et finalement en faveur de l'ensemble de la population » (6-13-2). Ainsi, il en appelle aux dirigeants syndicaux afin qu'en accord avec les membres les syndicats, ils « mènent la charge et tracent les lignes directrices pour un changement radical qui fasse que le peuple et les classes laborieuses y trouveront leur compte et ne seront pas laissés de côté » (6-13-3).

À l'occasion d'un colloque portant sur les trente ans de la Révolution tranquille, Marcel Pepin trace un bilan assez mitigé de l'action syndicale des années 1980. Autant, constate-t-il, les syndicats ont joué un rôle capital dans les années 1960 — 1970, autant ils ont été faibles dans les années 1980 (51-134-3). Certes, il mentionne que la crise économique et le courant conservateur ont contribué à cet effet, cependant il lui apparaît « que le manque de cohérence des politiques des centrales syndicales a été catastrophique pour les travailleurs et pour l'ensemble de la société » (51-134-3).

3.4.2 L'industrie de la construction

L'industrie de la construction est très certainement le secteur d'activité économique où la rivalité aura été la plus présente entre les deux grandes organisations syndicales. Les années 1970 sont d'ailleurs déterminantes dans ce secteur et ont constitué à plusieurs égards une pierre d'achoppement dans les relations intercentrales (P-325-5 à P-326-1).

En effet, à la FTQ comme à la CSN des militants reprochent aux directions syndicales leur collaboration dans les dossiers du secteur public alors que les relations entre les deux groupes sont au plus bas niveau dans l'industrie de la construction. Toutefois, pour Pepin, la CSN doit d'abord et avant tout viser les intérêts supérieurs de la classe ouvrière : « Ce n'est pas parce que nous sommes divisés dans un secteur, même si cette division n'est pas notre fait, que nous devons fatalement l'être dans tous les secteurs » (P-326-2). Tout en dénonçant les situations de violences sur les chantiers de construction, Marcel Pepin juge plutôt nécessaire que la CSN s'attaque avec force aux problèmes de cette industrie (P-130-7).

L'action de la CSN dans cette industrie est aussi méritoire, affirme Pepin. En dépit de la collusion ouverte du gouvernement, des employeurs et des unions américaines, note-t-il, la CSN a défendu les droits des travailleurs de ce secteur (P-131-1). Il s'en prend notamment à la formule de représentation syndicale dans ce secteur et à la négociation avec l'État qui s'en suit. Une formule, précise-t-il, qui favorise entre autres les unions américaines. En effet, la situation à ce moment-là donne à la FTQ-construction le pouvoir entier de négocier seule avec les « contracteurs ». Il est donc dommage, insiste Pepin, de constater que les adhérents à la CSN, à savoir 25 % des travailleurs de la construction, sont mis de côté dans la négociation de leurs propres conditions de travail (P-326-1). Malgré cette situation, la CSN possède, de l'avis de Pepin, un pouvoir réel, celui d'empêcher les unions américaines de faiblir à la table de négociation (C-163-2).

Les situations de violence qui se vivent sur divers chantiers de construction au Québec n'ont rien pour réjouir Marcel Pepin. En effet, la CSN-construction et les syndicats de la construction affiliés à la FTQ et aux unions internationales ont entretenu pendant de nombreuses années d'innombrables conflits qui ont parfois dégénéré de façon assez brutale. Une des causes de ces conflits relève de la question du placement syndical. À cette époque, les syndicats étaient souvent appelés à référer de la main-d'œuvre aux divers employeurs de l'industrie. Des conflits violents ont donc eu lieu sur plusieurs chantiers de construction à ce propos, notamment dans les années 1970. Une forme de banditisme syndical que dénonçait Pepin (K-273-4).

Le « saccage de la baie James », en mars 1974, force le gouvernement québécois à bouger et à créer une commission d'enquête. Cette commission est présidée par Robert Cliche, un avocat progressiste, selon Pepin, et ex-chef québécois du NPD-Québec. Deux commissaires associés à cette commission sont aussi nommés : Brian Mulroney, avocat patronal et futur premier ministre du Canada, et Guy

Chevrette, alors vice-président de la CEQ et considéré comme un représentant syndical neutre dans le conflit. Ce dernier deviendra par la suite ministre dans le gouvernement du Parti québécois. Le procureur en chef de la commission était l'avocat Lucien Bouchard, qui lui aussi deviendra politicien, d'abord à titre de ministre au fédéral, puis comme premier ministre du Québec (K-272-4 à K-273-1).

Le rapport de la Commission Cliche est particulièrement accablant pour la FTQ et ses syndicats membres. Quatre des vingt-trois syndicats du secteur de la construction seraient « sous la coupe de bandits dangereux qui y mènent les activités classiques du crime organisé : violences physiques, prêts usuraires, trafic d'emplois, prostitution, etc. », mentionne Keable (K-273-2). Le rapport est donc dévastateur pour la FTQ, de même que pour son président, Louis Laberge. Il donne aussi raison sur plusieurs points à la CSN.

Étrangement, Pepin dénoncera ce rapport. Plusieurs autour de lui auraient souhaité qu'il enfonce le clou, mais, il le dénonce publiquement, et ce sans ménagement : « Quand le rapport Cliche est sorti, j'ai déclaré que c'était un rapport classe » (K-275-1).

Dans les faits, note Marcel Pepin, le rapport ne frappait que le banditisme syndical en oubliant au passage les fautes des employeurs ou du gouvernement. Une situation qu'il ne pouvait accepter, puisque c'était valider le fait que les patrons n'avaient rien à voir avec la corruption sur leur propre chantier. À ce propos Pepin ajoute, « Quand il s'agit des travailleurs, on frappe. » (K-275-1), mais quand il s'agit de politiciens, comme l'ancien ministre du Travail sous les libéraux, Jean Cournoyer, alors le rapport de la commission dit : « La population jugera! » (K-275-1). La Commission n'a donc pas fait la même « job » des deux côtés, de conclure Pepin.

3.4.3 Partenaires (au Québec, au Canada et aux États-Unis)

Si Marcel Pepin est favorable à l'unité de l'action syndicale, il s'oppose toutefois à toute forme d'uniformisation imposée qui ne respecterait pas le libre choix des travailleurs, car « la liberté syndicale, c'est le choix laissé aux travailleurs de vivre le syndicalisme à l'intérieur des cadres qu'ils veulent se donner » (P-262-4).

Il donne d'ailleurs en exemple la fameuse fusion de l'AFL-CIO qui a certes permis une fusion organique des syndicats, mais qui a abouti « à un syndicalisme parmi les plus conservateurs du monde

occidental. Le syndicalisme américain, aujourd'hui, ne travaille pas dans la perspective d'un changement fondamental du système économique » (P-327-2).

Toutefois, l'histoire syndicale de Marcel Pepin est riche en collaborations de toutes sortes avec d'autres syndicats. L'exemple des chantiers maritimes est intéressant à mentionner. Il raconte à Keable que dans les années 1950, à l'initiative de la CSN, il s'est initié des rencontres avec divers syndicats de ce secteur provenant de chantiers maritimes de l'ouest du Canada et des provinces maritimes. L'objectif des échanges sur les conditions de travail de ce milieu, avec ces syndicats internationaux, a permis entre autres aux ouvriers québécois membres de la CSN d'améliorer considérablement leurs conditions de travail (K-96-7 et 8).

Tellement, mentionne Pepin, qu'en 1949 les employés québécois des chantiers maritimes étaient les plus mal payés du groupe alors qu'en 1961, ils étaient rendus en haut de l'échelle, à l'exception toutefois de ceux de la Colombie-Britannique. Il précise également qu'il n'y avait pas de clauses de rappel au travail suivant l'ancienneté au départ et que, à la suite de diverses grèves, les syndicats ont obtenu ce gain (K-96-4).

Mais Marcel Pepin est d'avis qu'il demeure préférable que cette unité du mouvement syndical se réalise avec certains objectifs communs. La création du front commun en 1972 en est un bon exemple. Non seulement ce front commun a permis d'avoir un meilleur rapport de force face à l'État employeur, mais il a permis aux organisations syndicales de se rapprocher sur divers aspects de la société québécoise et sur ces aspirations politiques (P-227-1). Cette prise de conscience, constate-t-il, « s'est effectuée à mesure que les travailleurs ont été à même de constater et de comprendre plus en détail les liens qui unissent le patronat, le pouvoir politique local et les grandes sociétés étrangères » (P-227-3). Prenant également en exemple la lutte conduisant à l'implantation d'une assurance-maladie universelle et publique, il y voit une illustration éloquentes du triomphe d'une action syndicale concertée, qui permet le changement sur le terrain politique (P-156-2).

À partir de l'expérience du front commun de 1972, Marcel Pepin croit qu'il est possible d'innover et de former d'autres fronts communs « avec un contenu » (P-325-5), ce qui permettrait au mouvement syndical d'obtenir ce qu'il souhaite. Ainsi, constate-t-il, plusieurs prises de position conjointes ont été réalisées depuis ce moment (P-326-3). Il demeure favorable à ce type d'actions communes notamment parce qu'elles obligent les acteurs syndicaux à s'élever « au-delà de certaines contraintes, de certains

accrochages passagers, pour collaborer avec les autres en vue de réaliser les objectifs communs » (P-325-4). Une telle unité d'action présuppose une entente entre tous les participants sur le fond de la question et permet de développer une véritable pensée syndicale (P-326-3). La classe ouvrière doit comprendre, poursuit-il, « que les luttes de fond d'un secteur donné représentent la lutte de tous » (P-325-3). Pour Pepin, « Nous avons tous les instruments en main. À nous de jouer » (N-94-1).

Dans la foulée de 1972 et de mises en commun de diverses actions syndicales, Marcel Pepin note d'ailleurs qu'un comité de travail conjoint a été formé avec la CEQ afin d'examiner la question de l'unité syndicale. Il précise cependant que le travail sera plus difficile avec la FTQ à cause des structures et des liens structurants avec les unions américaines et le CTC. Malgré cela, il croit nécessaire de rechercher cette plus grande unité d'action avec la FTQ et cela, dans tous les secteurs, y compris dans la construction (P-327-3 et 4).

La relation entre la CEQ et la CSN semble donc meilleure que celle avec la FTQ. Toutefois, certains militants de la CSN semblent reprocher à la direction de la centrale de reconnaître la CEQ comme une centrale syndicale — alors qu'elle représente à ce moment-là essentiellement des enseignants — bref d'être une organisation corporatiste (N-15-2).

Marcel Pepin y voit lui un grand avantage puisque la CEQ ne pourra plus se comporter strictement comme un organisme corporatif et qu'elle devra dépasser ce rôle et joindre les intérêts de toute la classe ouvrière. Selon Pepin, la CEQ « voulait modifier son image, montrer qu'elle prenait l'intérêt de l'ensemble. Mon propos était de ne pas refouler la CEQ pour qu'elle retourne en arrière mais bien plutôt de la faire avancer davantage » (N-16-1).

D'ailleurs, bien que partisan d'une plus grande unité syndicale, Marcel Pepin ne croit pas à la création d'une centrale syndicale composée uniquement d'employés du secteur public : « J'ai bien peur que ça nous conduise à un type de syndicalisme, classe contre classe. Les hauts contre les bas. Je pense que c'est un danger certain » (41-13-2). Bien qu'il ne croie pas à cette unité organique, il juge toujours aussi nécessaire une plus grande unité dans l'action syndicale.

Le contexte de la crise économique et politique des années 1980 appelle cependant à d'autres formes de collaboration entre les syndicats. Pour faire face au pouvoir de ceux qui dominent à travers le continent et le monde, Pepin en appelle à des formes de collaboration assez similaires entre les

syndicats de divers pays d'Amérique. Il souhaite que les centrales syndicales de ces pays accroissent leur rapport de force et élaborent des stratégies pour mettre fin « à la division de leurs forces et à la dispersion de leurs énergies » (5-235-3).

C'est d'ailleurs dans le contexte nouveau des discussions entourant le libre-échange entre le Canada et les États-Unis que se fait cette réflexion. Il s'intéresse entre autres à des alliances possibles entre non seulement des syndicats québécois et canadiens, mais également avec les représentants des travailleurs américains. Ça serait, pour Pepin, bénéfique « si l'on s'entendait minimalement sur des objectifs communs » (42-43-3).

Il exprime le souhait d'une plus grande concertation entre les organisations syndicales, mais également sur l'ensemble du territoire nord-américain, notamment afin de reprendre ce pouvoir perdu pendant la crise. Sinon, mentionne Marcel Pepin, « le prix à payer sera une détérioration plus grande des conditions de travail et de vie pour l'ensemble de la population » (42-43-2).

Mais cette concertation, poursuit-il, doit aller encore plus loin surtout si le traité de libre-échange avec les États-Unis est signé. Il faudrait alors parler aux travailleurs américains, voire « tenter de s'entendre avec eux sur certaines perspectives en vue d'éviter aux travailleuses et travailleurs une diminution encore plus grande de leurs conditions de travail » (42-43-4).

3.4.4 Le front commun dans le secteur public au Québec

On peut considérer que la création du front commun des syndiqués du secteur public aura été une des belles réussites de la carrière syndicale de Marcel Pepin. Le premier front commun a notamment permis, selon lui, d'atteindre des objectifs qui dépassent les seules conditions de travail des salariés de l'État québécois. Les effets de ce front commun ont été positifs non seulement pour les seuls syndiqués de la CSN, mais aussi pour l'ensemble des salariés du secteur public, puisque que cela a notamment permis une certaine amélioration de la démocratie syndicale et des conditions de travail des salariés affiliés à d'autres centrales que la CSN. Pour Pepin, l'action de la CSN dans ce secteur a été déterminante. Son jugement est catégorique : « Si les travailleurs s'étaient fiés aux unions américaines ou encore aux unions canadiennes affiliées au CTC-FTQ, les faits démontrent qu'ils seraient très loin en arrière » (C-164-3).

Avant le Front commun de 1972, Marcel Pepin souligne que plusieurs syndicats affiliés à la FTQ se contentaient d'attendre et de critiquer les résultats obtenus par la CSN aux diverses tables de négociation. Il relate que dans la négociation des hôpitaux de 1968-1969, quelques arrêts de travail ont été déclenchés parmi les syndicats de la CSN alors que la seule action des syndicats de la FTQ était de se contenter d'attendre et de critiquer les résultats obtenus par la CSN (C-146-2) : « Il valait mieux laisser les membres de la CSN faire la lutte afin qu'ils en retirent sans frais tous les bénéfices. La solidarité syndicale n'a pas de limite », ironise Pepin (C-116-1).

Dans *Caméléon I*, il commente ainsi l'attitude de certains syndicats affiliés à la FTQ lors de la 2^e ronde des négociations dans le secteur de la santé. Ces derniers ont accepté de signer rapidement une convention collective, abandonnant par le fait même les travailleurs de la CSN, alors en grève. La suite a stupéfait Pepin : les conventions collectives signées par l'Union des employés de services, local 298, et le Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP), membres de la FTQ, ont été déchirées et remplacées par celles de la CSN. Ainsi, déplore-t-il, les membres de ces deux syndicats de la FTQ n'ont perdu aucun argent du fait de la grève et ont reçu les mêmes avantages (C-178-3 à C-179-1). En conséquence, se désole Marcel Pepin, « ces deux syndicats ont pu de nouveau dire à leurs membres qu'ils étaient très efficaces » (C-179-1). C'est donc aussi pour ce motif qu'après cette 2^e ronde de négociation, il se promet de trouver un moyen pour éviter une telle répétition, ce qui a conduit à la création du front commun.

Ce n'est pas seulement l'action de syndicats affiliés à la FTQ qui pose problème à Marcel Pepin. Dans ses propres rangs, le Syndicat de la fonction publique (SFPQ) est aussi largement critiqué. En effet, depuis la syndicalisation des fonctionnaires, de nombreuses tensions ont été vécues entre la CSN et son syndicat affilié. Il note entre autres que les dirigeants du SFPQ n'ont jamais accepté de voir leur prestige diminué ou de voir la direction de la CSN prendre un peu plus de place aux diverses tables de négociations (C-62-2). C'est ainsi que la SFPQ n'a même jamais voulu que soit créé, lors de cette 2^e ronde, un comité de coordination des négociations du secteur public à l'intérieur des rangs de la CSN (C-64-2). De même, un autre élément majeur différenciait la position du SFPQ et la direction de la CSN à savoir l'efficacité de la grève comme moyen de pression (C-64-3). Pour Marcel Pepin, le président du SFPQ, Jean-Paul Breuleux, « préférerait concéder et concéder encore, misant sur l'apathie des fonctionnaires » (C-66-2).

L'attitude du Syndicat des professionnels du gouvernement du Québec (SPGQ) semble aussi peu encline à l'exercice de tels moyens de pression. Dès 1966, note Marcel Pepin, la direction du SPGQ prenait des distances avec la CSN et les « professionnels se croyaient assez forts pour imposer leur règlement » (31-14-2).

D'ailleurs, dans l'entrevue qu'il accorde au journal du SPGQ en 1987, Marcel Pepin rappelle que cette unité visant un front commun syndical ne s'est pas faite sans peine : « D'abord, il faut faire une "job" de conviction avec les membres que nous représentons et c'est déjà une opération pas facile » (41-12-7), comme on a pu le voir avec les deux grands syndicats que sont le SFPQ et le SPGQ. De même, en plus de ces diverses luttes de pouvoirs à l'intérieur de la centrale, il faut s'entendre sur les demandes à formuler et construire des stratégies d'actions communes avec les autres syndicats alors qu'au même moment les travailleurs de la construction à la CSN et ceux de la FTQ, « se tapaient en effet joyeusement sur la tête et faisaient pressions sur leurs leaders syndicaux pour qu'ils cessent leurs pourparlers au sommet » (34-B1-9). Mais, malgré cette situation, il y avait une grande « foi d'attachée au concept du front commun », d'affirmer Pepin (34-B1-10).

Une des raisons importantes de cette prise de conscience des leaders syndicaux est liée au fait que plusieurs dossiers importants de la fin des années 1960 et du début des années 1970 ont permis aux acteurs du monde syndical de mieux se connaître. Marcel Pepin retient notamment trois dossiers majeurs, qui ont aussi changé, en quelque sorte, l'histoire du Québec : la crise d'octobre 1970, la mise en place de l'assurance-maladie en 1970 et finalement la triste grève du journal *La Presse* en 1971 (31-22-1 à 31-24-3). Pour lui, ces exercices d'alliance commune entre les directions syndicales ont permis un certain rapprochement des personnes et des organisations, facilitant ainsi ce grand rendez-vous de 1972.

La création du front commun a donc permis de remettre en cause ces pratiques syndicales douteuses. De ce côté, il s'agit pour Pepin d'une réussite importante : « La plus noble réalisation du front commun réside dans le fait que les membres ont pu être assurés du début à la fin que leurs représentants les ont toujours défendus, n'ont pas cherché leur intérêt personnel et ont été prêts à payer de leur personne les conséquences de telle attitude » (C-175-2).

Outre cet impact sur l'union des forces syndicales, ce front commun a aussi envoyé un message d'unité à l'État employeur, ce qui est loin de déplaire à Pepin. Il aime d'ailleurs rappeler que, lors des

premières négociations dans le secteur public, les négociateurs syndicaux se faisaient fréquemment dire qu'il n'y aurait qu'une seule politique salariale et qu'un règlement accepté par un groupe important deviendrait incidemment « le cadre qui serait appliqué à tous les autres groupes » (22-49-4).

Il se remémore aussi un autre événement moins connu qui a aidé à la création de ce premier front commun. En effet, le premier ministre Bourassa, accompagné de son ministre responsable de la fonction publique, Jean-Paul Lallier, a convoqué les chefs syndicaux à une rencontre le 26 novembre 1970. Alors que pour le gouvernement, il s'agissait d'une opération de relations publiques, Marcel Pepin raconte que pour les centrales syndicales, il fallait « en arriver à une seule table de négociation avec la possibilité de négocier la politique salariale en ayant toutes les informations pertinentes » (31-25-3). Cette rencontre a en quelque sorte permis de sceller le pacte entre les syndicats, puisque Pepin a envoyé une lettre au premier ministre dans les jours qui ont suivi cette rencontre pour l'informer de la volonté des trois centrales de négocier conjointement à la même table pour la question de la politique salariale.

Pour Marcel Pepin, ce rappel de faits historiques montre d'une certaine façon que le gouvernement a amené la création des fronts communs. Il est particulièrement fier de la capacité qu'ont eue les leaders syndicaux des trois grandes centrales « de s'élever au-dessus de leurs divisions traditionnelles et d'élever le débat social qui avait permis au mouvement syndical québécois de jouer un rôle central dans la suite de la Révolution tranquille » (34-B1-7).

Rappelons brièvement que, à la suite de ce premier front commun en 1972, les centrales syndicales se sont également regroupées en 1976, en 1979 et en 1983, l'année de l'imposition des décrets tenant lieu de conventions collectives. Bien qu'il ne fût plus actif à la CSN à ce moment-là, les discussions de 1982-1983 demeurent des moments forts difficiles pour Pepin, alors qu'il a passé une bonne partie de sa vie à tenter d'améliorer les conditions de travail de ces salariés. Cette expérience, explique Marcel Pepin, « nous apprend que rien n'est définitivement acquis; la lutte est toujours nécessaire » (31-1-2).

Il craint donc que la situation vécue après cette imposition de décrets amène une démobilisation générale, un retour en arrière qui nécessiterait par la suite de recommencer, sur plusieurs aspects, la lutte syndicale. Il appelle donc les militants du secteur public à garder le flambeau du syndicalisme en dépit de ces attaques gouvernementales. Marcel Pepin croit aussi qu'il est nécessaire de passer à l'attaque afin de « convaincre le public de l'importance et de la nécessité d'une fonction publique indépendante et excellente » (27-4-6). Une plus grande cohésion syndicale est nécessaire selon lui :

« L'urgence de rebâtir l'unité intersyndicale et de faire taire les points de divergence constitue une préoccupation essentielle du mouvement syndical québécois » (27-4-7).

Il se permet d'examiner et d'analyser avec un peu de recul l'évolution de ce concept de front commun dans une entrevue qu'il accorde le 1^{er} février 1986 à Georges Angers du journal *Le Soleil*. Après plus de dix ans d'exercice, de négociation en front commun, Pepin juge toujours nécessaire de procéder par cette voie pour négocier les conditions de travail des employés du secteur public. Toutefois, il considère que les forces syndicales se sont possiblement trop reposées sur cette foi attachée au concept de front commun. Peut-être qu'on aurait pu remettre le concept en question ou du moins l'ajuster, « alors que les conditions qui avaient favorisé la naissance du premier front commun changeaient » (34-B1-11).

Son analyse est intéressante à plusieurs égards et est d'ailleurs assez symptomatique de diverses autres situations vécues par d'autres groupes dans la société, que ce soient les groupes communautaires, nationalistes ou d'autres groupes. Pour Marcel Pepin, un de ces vecteurs de changements fut l'élection du PQ en 1976. En effet jusque-là, le PQ était un allié politique des centrales syndicales, mais il « allait graduellement saper leur pouvoir politique en s'accaparant notamment de leur[s] discours sur le changement social » (34-B1-12).

L'étiquette du fameux « préjugé favorable aux travailleurs » du PQ allait donc jouer contre le mouvement syndical, d'analyser Pepin. Dès la prise du pouvoir du PQ, le mouvement syndical n'a pas réussi « à se replacer par rapport à son allié d'hier » (34-B1-13). Le mouvement syndical s'est donc retrouvé dans une sorte de déséquilibre politique pendant la deuxième moitié des années 1970, un déséquilibre qui s'est par la suite accentué avec la crise économique. Une crise que le mouvement syndical a pris du temps avant d'admettre, constate également Pepin, ce qui fit que le discours et les stratégies sont demeurés « inchangés alors que la réalité, elle, changeait profondément » (34-B1-14).

Dans ces conditions, conclut Marcel Pepin, il n'est donc pas étonnant que le front commun de 1982-1983 « ait frappé un mur ». Il a donc souhaité, à l'aube de la reprise des négociations en 1986, que les centrales syndicales puissent recréer « l'instrument qui les a bien servies dans le passé, elles et l'ensemble de la société québécoise » (34-B1-18).

Or, les négociations de 1986 ne se sont pas passées comme l'aurait souhaité Pepin. Au contraire, les trois centrales ont en effet décidé de faire cavalier seul, ce qui constitue à ses yeux un sérieux handicap (41-12-3). Il est d'avis que le résultat aurait été meilleur si les syndicats avaient été ensemble à présenter des revendications semblables : « Là, ça joue tellement à la cachette que vous ne savez même pas quelle fédération a obtenu quoi exactement. Alors, la transparence qu'on réclame pour les autres, faudrait peut-être l'avoir pour nous autres aussi », critique le fondateur du front commun (41-12-6).

La nécessité de négocier en front commun demeure ainsi nécessaire selon lui. Commentant à chaud la ronde de négociation de 1986 où le front commun n'a pas tenu le coup, il mentionne : « Quand tu te présentes en ordre dispersé devant un employeur unique qui s'appelle le gouvernement, il y a bien plus de chance de traverser que si tu es uni » (41-12-3). Dans cette entrevue réalisée dans le journal syndical du SPGQ, il se permet aussi de mentionner à l'adresse des leaders syndicaux qu'il est évident, selon lui, que le travail pour y arriver est extrêmement ardu, mais réalisable si on s'en donne la peine : « Ça prend une adhésion de la base pour y arriver. Mais l'adhésion de la base, on a plus de chance de l'obtenir si on est convaincu. L'an passé, il n'y avait pas cette volonté acharnée de dire que c'était nécessaire d'avoir un front commun. » (41-12-8) Il tient cependant à préciser qu'il ne jette de blâme sur personne, n'étant lui-même qu'un observateur.

C'est ainsi que, dans plusieurs autres interventions faites par Marcel Pepin à l'occasion de colloques syndicaux ou de réunions syndicales, il insiste sur la nécessaire unité des forces syndicales face au gouvernement et du nécessaire front commun : « Moi j'en suis encore partisan et fortement. Quand nous avons fait les plus grands gains, c'est quand il y avait une plus forte unité » (50-9-3). Il donne notamment en exemple le cas des infirmières qui, malgré le fait qu'elles occupent des emplois névralgiques dans le système de santé, n'ont pas réussi dans leur isolement, en 1989, à atteindre leurs objectifs : « C'est le gouvernement qui a constamment mené la barque. Il y a peu d'avenir dans l'isolement, le repli sur soi. J'espère que l'on s'en rendra compte assez tôt, en mettant de côté nos intérêts personnels, en s'élevant au-dessus de la mêlée pour sauvegarder les intérêts supérieurs de nos membres et aussi de l'ensemble de la société » (50-8-4). Il en faut de l'abnégation pour prendre cette décision, de poursuivre Pepin, « mais c'est le prix à payer » (50-9-5).

À l'occasion d'une rencontre qui se déroule à la FAS au début des années 1990, Pepin constate que les difficiles négociations dans le secteur public à la fin de la décennie précédente sont dues à la négociation ardue de 1982. Avec ce recul, il est à même de constater qu'il y a eu à d'importantes

retombées négatives dans l'organisation des forces syndicales : « Les blessures des dernières négociations sont encore béantes, à coup sûr, elles ne sont pas encore cicatrisées. Il faudra être patient, mais ne pas se croiser les bras en attendant » (50-9-7).

Afin de stimuler les délégués, Pepin les appelle à se réinvestir, notamment dans l'action quotidienne : « On est loin d'avoir épuisé les divers mécanismes prévus dans nos conventions, les possibilités d'action, les alliances à ce niveau », mentionne-t-il aux délégués de la FAS (50-9-8).

Il est ironique par ailleurs de constater que lors de cette négociation du secteur public en 1986, seul Marcel Pepin n'occupe plus la fonction qu'il avait en 1972. On le sait, Louis Laberge de la FTQ est demeuré président de la FTQ toutes ces années, Yvon Charbonneau est revenu à la direction de la CEQ, alors que Robert Bourassa est de retour comme premier ministre du Québec, depuis décembre 1985.

3.4.5 La grande scission de 1972

L'aventure du premier front commun aura aussi marqué la CSN à d'autres égards. D'abord, il y aura les démissions du comité exécutif de la CSN d'Amédée Daigle, de Paul-Émile Dalpé et de Jacques Dion, communément appelés « les trois D ». Puis, il y aura le départ de plusieurs syndicats des secteurs du vêtement, du textile, de la métallurgie et de la construction (on parle alors de 30 000 syndiqués). Ces actions combinées amèneront alors la création de la CSD avec la complicité évidente du gouvernement libéral de Robert Bourassa, de rappeler Jacques Keable (K-261-6).

Ces départs sont d'ailleurs survenus en pleine crise syndicale alors que Marcel Pepin était emprisonné avec les autres chefs syndicaux. Il est quand même parvenu à demeurer aux commandes de la CSN avec son collègue Raymond Parent, « les deux P » de la CSN, dans des conditions parfois fort difficiles. Plus particulièrement, « les trois D » s'opposaient à ce moment-là à toute forme de contestation de la loi forçant le retour au travail des salariés du secteur public et aux amendes qui allaient en découler. Pour Pepin, il s'agissait tout simplement d'un faux argument, qui est devenu en quelque sorte l'incident culminant. Si l'intention des « trois D » était de sauver la CSN, écrit Pepin,

« Comment expliquer que quelques semaines plus tard, ils ont tout fait et continuent à agir pour abattre la CSN. Le problème était ailleurs » (C-63-3).

Pour Marcel Pepin, le départ de ces trois dirigeants syndicaux repose sur une cause plus importante qu'un simple conflit de personnes. Il s'agissait de « l'affrontement des idéologies » (23 b)-10-7). Pour lui, « les trois D » s'opposaient tout simplement à la conduite des affaires telles qu'il le préconisait. Dans les faits, les opposants à la présidence de Pepin, dont « les trois D », n'ont probablement jamais accepté la radicalisation de la centrale, notamment à partir de la publication en 1971 du manifeste *Ne comptons que sur nos propres moyens*, considéré comme un « torchon » par Dalpé (N-65-1). Pour Marcel Pepin, « les trois D » étaient en rupture ouverte avec lui et d'autres dirigeants de la centrale (N-65-1).

Certes, il est d'avis que « les trois D » acceptaient que l'on critique le Parti libéral, mais n'acceptaient pas cette « attaque contre le libéralisme économique » (31-30-2). Dans les faits, croit-il, la demande du 100 \$ minimum par semaine qui reposait sur l'idée maîtresse d'être « payé suivant les besoins et non suivant la loi de l'offre et de la demande » allait beaucoup trop loin pour eux (31-30-3). Il signifiait davantage que le simple fait d'obtenir une augmentation pour les membres puisque cette demande visait l'ensemble de la société, ce que ne pouvaient accepter « les trois D », croit Pepin (K-266-7).

Aussi, cette lutte pour obtenir le 100 \$ minimum par semaine a sonné définitivement le glas de la participation de plusieurs aux activités de la CSN : « C'était, pour certains dirigeants de notre centrale et pour les politiciens, l'apocalypse. Pour ces dirigeants, le temps était venu de créer une centrale "neutre", composée de syndicats neutres, sans "idéologies" » (P-320-3). Pepin note d'ailleurs que « les trois D » étaient eux-mêmes de positions politiques plutôt libérales et près du pouvoir en place à Québec. D'ailleurs, le penseur derrière la création de la CSD, Me Roger Thibodeau, était, selon Marcel Pepin, un membre du comité exécutif du Parti libéral du Canada et un ami proche de Robert Bourassa. Il a notamment été en mesure de faire reconnaître légalement la CSD dans la construction puis « il l'a fait incorporer selon la loi des syndicats professionnels » (K-262-5). Des mesures qui ont évidemment favorisé la mise en place de la CSD. Pour Marcel Pepin, cette défection des « trois D », « c'était une grande victoire pour le pouvoir. Les libéraux avaient bien manœuvré » (N-66-2).

Pour y arriver, « les trois D » et quelques autres ont ouvertement critiqué le leadership de Pepin, mais dans les faits, ils s'opposaient non seulement à ses idées, mais également à celles défendues par les

instances de la CSN, note-t-il. Bien que Pepin fût prêt à faire quelques mea culpa, il considère que le vrai problème de ses opposants est qu'ils considéraient qu'il allait trop loin. Selon eux, croit Pepin, « je ne pouvais remettre ainsi en cause la société, je n'étais pas mandaté pour le faire, il fallait que je disparaisse. C'était petit et bas, mais il fallait que l'abcès éclate » (N-81-1).

Puis, à la suite de ces négociations de 1972, on a assisté au départ du SFPQ et de ses 35 000 adhérents puis des chauffeurs d'autobus de Montréal ainsi que des employés de l'Alcan au Saguenay. Des départs importants pour la CSN et son président. Pour Marcel Pepin, ces départs pouvaient être prévisibles, car plusieurs de ces fédérations ou syndicats alors affiliés à la CSN étaient des « organisations très fermées et tenaient la CSN à l'écart de leurs activités, sauf lorsqu'elles avaient un besoin pressant d'argent » (P-318-3). D'ailleurs, dès le début de recueil *Caméléon I*, Pepin tient à rappeler que certains hauts dirigeants de la CSN hésitaient au départ à investir dans la syndicalisation des fonctionnaires. Leur argument, rappelle Pepin « reposait sur le fait que tôt ou tard et plutôt tôt que tard, un ou quelques arrivistes s'empareraient du pouvoir au sein de ce syndicat et renieraient l'organisation syndicale qui les a mis au monde, qui les a émancipés. Cela est arrivé. Le SFPQ est maintenant indépendant, non sans bénéficier de la force de tout le mouvement », précise-t-il (C-13-1).

Dans cet esprit, il refuse de croire que tous ces départs sont liés à la question du front commun. Il se rappelle entre autres l'attitude d'opposition des dirigeants de ces groupes face aux principales décisions prises lors du congrès de 1968. Un congrès, rappelle-t-il, qui marque le début d'une prise de conscience différente où apparaissent de nouveaux combats : « Ces nouvelles luttes, luttes de notre temps, luttes inquiétantes, cadraient assez mal avec la tranquillité relative des groupes qui avaient livré leurs grandes batailles dans les années 40 et 50 (textile, vêtements, mines, aluminium, etc.) » (P-319-3) Ainsi, on ne semblait pas comprendre ces nouvelles luttes rendues nécessaires par la syndicalisation des employés du secteur public, alors qu'eux-mêmes avaient aussi mené de telles luttes dans les décennies d'après-guerre. La politisation des débats dans les instances de la CSN a aussi amené un sentiment d'insécurité chez plusieurs militants syndicaux davantage habitués à d'autres types de discours syndicaux.

D'ailleurs dans un texte qu'il qualifie de « prémonitoire » Keable fait ressortir des passages d'un discours que Marcel Pepin a livré au conseil central de Montréal le 1^{er} mai 1971, discours qui s'adresse fort probablement à ceux qui prônent un certain conservatisme syndical. Rappelant alors la nécessité d'une action à l'extérieur de la convention collective, Pepin mentionne « L'idée que le mouvement syndical puisse demeurer militant dans le premier front en se situant par ailleurs dans le conservatisme

politique et social, c'est, pour quiconque a l'intuition nécessaire pour comprendre un peu quelque chose, une monstruosité » (K-264-4).

Marcel Pepin demeure toutefois convaincu que ses actions étaient pourtant justes et nécessaires : « J'avais la profonde conviction que nous étions dans un combat d'une fureur sans égal, qu'il nous fallait toutes nos forces vives pour gagner. [...] Il ne s'agissait pas d'une négociation routinière, nous attaquions dans son fondement tout le système économique, politique, judiciaire et policier. Et cela pour de justes causes, pour la cause du peuple, c'est lui qui était concerné, c'est pour lui que nous travaillions » (N 80-3). Il trouve donc dommage que certains de ses ex-collègues « aient eu l'aveuglement, l'inconscience ou la malhonnêteté de répondre aux appels pressants des politiciens et des financiers » (C-176-1).

Au total, c'est donc environ 70 000 personnes qui ont quitté la CSN pendant cette période tumultueuse, soit environ un tiers de ses effectifs (Rouillard, 1981, p.236). Malgré tout, Pepin ne voit pas que des éléments négatifs dans cette scission. Certes à court terme, c'est un impact très négatif, mais à moyen terme, c'est une autre affaire. Tout en regrettant que des membres aient été entraînés dans une telle galère souvent sous de « faux et fallacieux prétextes » (N-82-2), la CSN s'est toutefois affranchie « d'une bonne partie de ceux qui voulaient en arrêter le progrès » (N-82-2).

Bien qu'il reconnaisse toujours le principe qui lui est cher de l'autonomie des unités de base affiliées à la CSN, Marcel Pepin émet le souhait, à la fin de sa présidence, que la CSN puisse intervenir lorsqu'il apparaît que certains responsables de syndicats locaux tentent de couper les liens avec la centrale. D'aucune façon, Pepin ne souhaite remettre en cause le principe d'autonomie des syndicats affiliés, mais il souhaite aussi que soit respecté un autre grand principe, soit l'intégrité de la CSN (P-321-1).

Quant à la CSD, il constate que celle-ci demeure très portée sur la participation, la gestion participative, tout en souhaitant développer un nouveau modèle syndical, voire un renouveau du syndicalisme (44-20-6). Mais pour lui, c'est une centrale syndicale qui ne lève pas et qui a un public limité dans la société, parce que peu représentative.

3.4.6 Les syndicats autonomes, les syndicats sans affiliation ou de boutique

La création de la CSD et l'avènement de nouveaux syndicats indépendants n'augurent rien de bon pour le mouvement syndical, croit Marcel Pepin. Ce n'est pas pour rien, note-t-il, que les employeurs

favorisent les syndicats indépendants au détriment des syndicats affiliés et militants : « il[s] sert [vent] de contrepoids » (P-317-2). Il note d'ailleurs que trop souvent, les membres de ces syndicats vivent isolément, ont peu de contact avec les autres syndiqués, les amenant souvent à avoir des conditions de travail inférieures à celles négociées par les syndicats affiliés. Sans compter, note-t-il, qu'ils sont souvent inféodés par la partie patronale dans le seul but d'établir des règlements inférieurs aux demandes des syndicats affiliés (P-317-4 à 5). Par ailleurs, « vu l'intimité des relations entre le patron et la direction syndicale, ils ne sont à peu près pas protégés contre l'arbitraire et les abus de la partie patronale » (P-317-4).

Pepin dénonce violemment ces syndicats. Pour lui, ce sont « des organisations parasitaires, des comptoirs d'aubaine du monde des relations de travail » (P-317-6). Il croit donc nécessaire de s'attaquer à ce phénomène qu'il qualifie de « piraterie syndicale », c'est-à-dire que l'on assiste à une situation où « un ou deux personnages se saisissent d'un groupe pour se bâtir un certain pouvoir personnel auprès des employés et de l'employeur » (P-317-8).

D'ailleurs, il se demande pourquoi on parle de syndicats indépendants alors qu'il s'agit d'une expression mal choisie, étant donné que ces derniers dépendent dans les faits de l'employeur. Il serait plus juste, croit-il, de donner l'expression « sans affiliation » (44-20-8). Et cette volonté d'être non affilié est due, selon Marcel Pepin, à une question de pouvoir, de repli sur soi et de volonté de ne pas être associé aux rapports de pouvoir dans une centrale (44-21-13). De même, plusieurs parmi eux souhaitent payer le moins possible de cotisations, ce qui amène évidemment très peu de services.

Cette situation ne se vit toutefois pas que dans le secteur privé. Il déplore ainsi la signature de trois conventions collectives à rabais par des syndicats indépendants qui ont quitté la CSN en 1972. Il cite les cas du SFPQ, de l'Alliance des infirmières de Montréal et de quelques syndicats dans le domaine de la santé affiliés à la CSD, ce qui permet de démontrer « qu'une partie même importante numériquement n'est pas plus forte que le tout » (N-83-1). Pepin s'inquiète aussi de la croissance de ce type de syndicalisme dans les secteurs public et parapublic. Toutefois, il demeure d'avis que cette situation risque de se renverser par elle-même puisque, dans les faits, ces syndicats vont assurément être à la remorque des centrales syndicales aux fins de la négociation avec l'État (44-20-9).

La solution à cette situation des non-affiliés passe, selon Pepin, par une modification au Code du travail afin « qu'aucun syndicat ne puisse être accrédité à moins qu'il soit affilié à une centrale

syndicale reconnue [...] ou à moins que le syndicat, s'il n'est pas affilié, fasse la preuve hors de tout doute qu'il n'est pas dominé par l'employeur » (P-334-3).

3.4.7 Les travailleurs non syndiqués

Pour Marcel Pepin, trop souvent on tente de diviser les travailleurs étant syndiqués et ceux ne l'étant pas. C'est une situation qui s'accroît notamment lorsque surviennent des crises économiques. Trop souvent, note-t-il, on tente de faire croire que les travailleurs sont les responsables de leurs propres malheurs survenant lors de crises économiques. Malheureusement, « cette technique réussit trop souvent surtout auprès des travailleurs non-organisés, des chômeurs » (2-160-3).

Aussi, constate-t-il, des centaines de milliers de travailleurs n'ont pas accès à la syndicalisation : « C'est une responsabilité morale que de lutter pour que soit augmenté le nombre de travailleurs qui, grâce au syndicalisme, peuvent atteindre un certain degré d'autonomie » (P-262-3).

Pour Marcel Pepin, il faut que la syndicalisation de ces travailleurs devienne une priorité, une nécessité : « Si nous croyons aux valeurs fondamentales que nous défendons, pourquoi ne pourrions-nous pas convaincre les travailleurs québécois de se joindre à notre mouvement ? » (P-329-2).

Il juge donc essentiel de mettre tous les efforts nécessaires, humains et financiers, pour faire reculer le plus loin possible la barrière des travailleurs qui ne sont pas protégés par une organisation syndicale. Ainsi, croit Pepin, « notre mouvement pourrait accroître sa force de frappe » (P-328-5) et la classe ouvrière compterait un plus grand nombre de travailleurs soustraits, jusqu'à un certain point à tout le moins, à l'arbitraire patronal.

Certes, la loi sur les normes minimales du travail vient donner certains droits aux non-syndiqués. On l'appelle même dans certains milieux, mentionne-t-il, « la convention collective des non-syndiqués » (33-17-3). Or, comme n'importe quelle autre convention, si ses normes ne sont pas respectées, elle perd de sa valeur.

Selon lui, plusieurs de ces normes ne sont pas suivies dans les milieux non syndiqués dont, au premier chef, le salaire minimum. Marcel Pepin se permet d'ailleurs de critiquer le rapport Beaudry et son absence de perspective à cet égard : « Faut-il comprendre que les laissés pour compte dans notre société méritent très peu d'attention [?] » (33-18-4). Si on ne leur permet pas aisément la

syndicalisation, « qu'on leur accorde au moins le respect qui leur est dû en prévoyant les moyens qui assureraient que leur "convention collective" soit généralement appliquée rigoureusement » (33-18-4).

D'ailleurs, il ne croit pas à la théorie disant que des normes du travail trop élevées font en sorte que les travailleurs auraient moins besoin de protection syndicale : « Il est difficile d'adhérer à cette dernière explication quand on sait qu'au Canada et au Québec les normes du travail sont plus fortes qu'aux États-Unis alors que le taux de syndicalisation ne connaît pas la même variation » (45-3-3).

3.4.8 La solidarité syndicale mondiale

En ce début de la décennie 1970, Pepin est très conscient des liens qui doivent également exister entre les travailleurs d'un peu partout sur la planète. Pour lui, il est nécessaire de s'intéresser à ce qui se passe dans le monde qui nous entoure. Dans sa lettre aux militants en 1970, il les invite d'ailleurs à revoir cet « attentisme », car, constate-t-il, ce qui se produit dans le syndicalisme sur la scène internationale est un grave problème (P-134-5).

En effet, cette période se vit avec comme toile de fond la guerre froide qui oppose les pays capitalistes aux pays du bloc de l'Est. La rivalité syndicale est donc tout aussi présente et « la concentration et l'uniformisation ont permis aux structures de se politiser, de devenir des haut-parleurs de la propagande de leurs régimes politiques respectifs » (P-135-1).

Marcel Pepin souhaite donc que les membres de la CSN agissent avec plus de conviction sur la scène internationale en décidant de refaire à ce niveau les mêmes gestes que les militants des années 1920 ont faits en créant la CSN. Il souhaite donc que la CSN ne se laisse pas englober dans un bloc ou dans l'autre et participe activement à cette troisième force qu'est la Confédération mondiale du travail. Il écrit à ce propos : « Ou nous acceptons d'être englobés dans les vastes organisations syndicales uniformisantes et centralisatrices, ou nous tenterons de demeurer ce que nous sommes, des syndicalistes autonomes et maîtres de nos affaires et de notre idéologie » (P-135-8).

Il insiste sur le fait que les travailleurs québécois ne doivent plus agir comme s'ils étaient seuls sur la planète. Il croit nécessaire que la CSN développe davantage ses liens au niveau international (P-136-6). Pepin croit en cette solidarité syndicale mondiale, notamment, il juge nécessaire de se rapprocher « des

problèmes de ceux qui, pour toutes sortes de raisons, peuvent difficilement se faire entendre, ou entendre à leur tour la voix de leurs frères travailleurs dans le monde. » (P-233-1)

Marcel Pepin participe donc lui-même à cet effort international en étant actif à la Confédération mondiale du travail (CMT), puis en assumant la présidence de celle-ci de 1973 à 1981. Il aura un règne de huit ans, dans la plus petite des organisations syndicales internationales, qui était alors présente dans près de quatre-vingt pays, surtout des syndicats des pays du tiers monde, et regroupant 15 millions d'adhérents. Dès son acceptation de la présidence de la CMT en 1973, Pepin savait toutefois que ça mettrait fin à plus ou moins long terme à sa présidence de la CSN. Les deux en même temps, ce n'était pas tenable (K-319-4). Il a tenu à accepter ce mandat pour une question entre autres de solidarité. Pepin considérait notamment qu'on ne pouvait être en dehors de tout contacts internationaux. « Il faut savoir ce qui se passe. Puis il faut aider les autres. Pas par paternalisme, mais on a une certaine expérience et, si on peut rendre service... » (K-322-4).

Un peu comme pour la CSN, la CMT a des origines confessionnelles, puisqu'elle s'appelait autrefois la Confédération internationale des syndicats chrétiens, un nom qui, constate Keable « donne un peu la couleur de l'organisation » (K-317-3). Fondé en 1920, ce regroupement se voulait différent des deux autres organisations en étant non aligné sur le bloc de l'Est ou sur le bloc de l'Ouest. La raison d'être première de cette organisation, mentionne Marcel Pepin, était les travailleurs : « C'était d'abord et avant tout de défendre les intérêts de ceux qui sont en cause ». (K-318-4)

La CMT défend d'ailleurs des positions qui sont chères à Marcel Pepin, soit la lutte contre l'impérialisme et l'avènement d'un socialisme respectueux des aspirations nationales (P-232-1). Il définit la CMT comme étant un « un véhicule d'expression pour les pays en voie de développement ou pour les travailleurs de certains pays industrialisés qui, pour des raisons d'ordre idéologique ou culturel, ne veulent pas se faire mouler dans une certaine forme de syndicalisme international qui charrie avec lui une forte dose culturelle en provenance de nations économiquement et politiquement puissantes et souverainement ambitieuses » (P-232-2).

À titre de président, il croit avoir fait innover cette organisation en voyageant énormément, tout en ayant comme objectif de faire de la représentation, notamment dans les pays en difficultés. Certes, il rencontrait des représentants officiels, mais pendant ces voyages, son objectif principal était de rencontrer des travailleurs membres ou non d'organisations syndicales. À la CMT, ajoute Pepin, « J'ai

surtout investi dans le respect des droits syndicaux, des droits humains » (K-319-5). Il raconte d'ailleurs à Keable que parfois ses rencontres étaient un peu risquées et devaient se tenir de nuit. C'était notamment le cas en Amérique du Sud (K-320-3 à K-321-1).

Certes, l'action de la CMT était positive dans les pays où l'organisation syndicale était à construire, mais le partage des expériences avec le restant du monde s'avère nécessaire, croit Pepin. De tels échanges ont permis de formuler à diverses occasions des pensées communes qui tiennent évidemment compte des différences, bref, « à essayer de développer un certain courant de pensée et être solidaire de ce qui se passe dans le monde, de nos frères, de nos sœurs qui sont mal pris » (K-322-7). Pour Marcel Pepin, la CMT a aussi apporté beaucoup à la CSN « sur le plan de la pensée, du développement » (K-322-5).

Évidemment, constate-t-il, la diversité des problèmes auxquels font face les membres de la CMT est très différente. Il n'est donc pas surpris d'entendre certains militants critiquer la Confédération notamment parce que ceux-ci voient dans l'action de la CMT « plus de mots et d'idées "pieuses" que de gestes concrets » (P-232-4). Il croit aussi que la CMT pourrait se perfectionner à condition que tous y mettent plus de réflexion et de décision.

Or, constate-t-il, cette action internationale est toujours difficile à mesurer. Marcel Pepin croit cependant que l'action de la CMT a eu son importance lors de la grève des 200 000 employés de la fonction publique et parapublique. Nous avons été à même de sentir par cet appui « l'existence d'une fraternité et d'une solidarité internationale » (P-233-1). En effet, pour Pepin, sans ce soutien, « la cause des travailleurs québécois aurait eu peu d'impact sur le plan international » (P-233-1). Il observe également que l'action de la CSN au sein de la CMT permet de montrer sur la scène internationale qu'il existe une action syndicale menée majoritairement par des francophones en Amérique « qui luttent fièrement depuis des siècles pour préserver leur culture et leurs traditions dans un pays et un continent contrôlés par une structure économique-politique américaine » (P-232-7).

Après son départ de la CMT, Marcel Pepin a maintenu des liens avec des personnes proches de ce mouvement syndical international. Ainsi, lors d'un voyage en Europe en 1988, il constate que l'avenir de la CMT n'est pas reluisant : « Elle est de plus en plus marginale et elle a encore plus de difficultés que d'habitude » (48-1-2). C'est plutôt la Confédération internationale des syndicats libres (CISL) qui

a le vent dans les voiles, ce qui n'est pas « très drôle pour le futur du syndicalisme international », d'ajouter Pepin (48-3-2).

Un signe de ce déclin de la CMT est le départ de la puissante CFDT française, qui a elle aussi décidé de s'allier à la CISL à la fin des années 80. Mentionnons également que la CSN a quitté la CMT en 1986, jugeant qu'elle n'était pas assez progressiste.

D'ailleurs, entre la CISL et la CMT, il y a déjà eu diverses tentatives de rapprochement entre 1973 et 1976 alors que Marcel Pepin présidait cette dernière. Mais selon lui, « les pourparlers avaient été très décevants, la CISL voulant absorber la CMT et ses organisations » (48-16-3).

Marcel Pepin s'implique quand même dans diverses discussions avec ses anciens camarades en vue de relancer la CMT. Il y va donc de ses conseils quant au rôle particulier que la direction de la Confédération devrait jouer par opposition à une action plus « régionale ». Il suggère notamment de mieux circonscrire les compétences appartenant à la CMT et celles appartenant aux « régionales ». Par exemple, il propose que, dans les cas où les droits syndicaux ou humains sont bafoués, le secrétariat international soit appelé à se déplacer sur place afin de monter un dossier le plus complet possible (48-13-5 et 6) en lien avec les syndicats de ces diverses régions. Car selon lui, « une position frileuse de notre régionale atteint la crédibilité de la CMT » (48-13-5).

Une autre piste d'avenir que Pepin juge nécessaire concerne la « réflexion sur l'avenir du syndicalisme » (48-3-4). Selon lui, on ne traite nulle part de cette question et il croit que la CMT pourrait être un véhicule intéressant pour aborder ce sujet. Il propose même qu'une fois ou deux par année la CMT invite « certaines organisations non hostiles à des échanges avec un ordre du jour envoyé à l'avance », afin d'approfondir la réflexion (48-9-6).

Analyse de la composante « Les rapports avec les autres syndicats »

L'histoire retiendra très certainement de l'action de Marcel Pepin qu'il aura été le père de la création du front commun intersyndical dans le secteur public. Sans contredit, nous avons été à même de constater qu'il aura été, à tout point de vue, l'architecte de ce regroupement sans précédent des forces syndicales québécoises. Il en a aussi assumé le leadership organisationnel et intellectuel. Un leadership qu'il a assumé jusqu'au bout, en allant enregistrer lui-même un plaidoyer de culpabilité devant le juge de la Cour supérieure, à la suite des nombreuses injonctions, puis en purgeant sa peine de prison. Bref,

le front commun syndical de 1972 apparaît comme une des plus grandes réussites de la carrière de Marcel Pepin.

Notre analyse nous permet également de constater que Pepin a toujours travaillé à solidariser entre elles les différentes organisations syndicales québécoises. Nous pouvons constater que les relations avec la FTQ ont parfois été houleuses, notamment dans l'industrie de la construction, mais les intérêts des travailleurs sont toujours passés en premier, dans son esprit. Cette rivalité entre la CSN et les unions internationales membres du CTC et de la FTQ est d'ailleurs historique à plusieurs égards et Marcel Pepin est aussi l'héritier de cet antagonisme tout québécois.

Ainsi, bien qu'il dénonce avec beaucoup de véhémence certaines actions des syndicats de la construction, affiliés à la FTQ, il a combattu férocement le rapport de la Commission Cliche qui venait faire le point sur la corruption dans cette industrie. Selon lui, les conclusions de ce rapport frappaient trop durement et uniquement le monde syndical, ce qu'il ne pouvait accepter. Il considère notamment que les patrons auraient dû eux aussi être visés par ces conclusions.

Puis Pepin a aussi travaillé avec la CEQ, afin que cette dernière ne soit pas vue exclusivement comme un regroupement corporatiste de professeurs, mais comme une véritable centrale syndicale. Là aussi, il a su naviguer à l'interne avec des critiques souvent vives, provenant de ses troupes. Mais nous constatons que Marcel Pepin a toujours cru en la solidarité entre les centrales syndicales, une solidarité s'exprimant à travers des actions concrètes visant des objectifs précis, qui respectent le choix des travailleurs.

De l'épisode de 1972, on doit aussi se souvenir de la grande scission syndicale survenue à la CSN, de la création de la CSD et du départ de grands syndicats dont le SFPQ, l'Alliance des infirmières de Montréal et plusieurs autres. De notre point de vue, il s'agit probablement de la situation la plus difficile à laquelle a été confronté Marcel Pepin. Il importe de rappeler que le tiers de l'effectif de la CSN a alors quitté le navire. Pepin réussit d'une façon assez étonnante et habile, selon nous, à manœuvrer dans des circonstances qui ont dû être épouvantables pour plusieurs militants.

C'est encore une fois un signe de la force de leadership de Marcel Pepin. Il a été à la fois en mesure de proposer, d'innover et de porter à bout de bras des revendications, parfois qui sortent de l'ordinaire, et, aussi, d'affronter les coups durs comme le départ de trois membres de son propre comité exécutif, alors qu'il se trouve en prison. Une situation difficile, comme il le mentionnera également à Keable, compte tenu de divers liens d'amitié qui s'étaient aussi créés à travers les années.

La solidarité des autres militants syndicaux de la CSN, qui s'est manifestée à la suite de cette crise, permettra aussi à Marcel Pepin de reprendre encore plus efficacement le leadership sur sa centrale. Tout au long de sa carrière, il aura ainsi la chance d'exprimer cette solidarité à travers plusieurs dossiers en relations de travail, mais aussi dans des actions plus sociales.

L'action syndicale de la CSD de même que l'apparition de plusieurs grands syndicats sans affiliation dérangent Marcel Pepin. Il craint cette nouvelle réalité et les effets que ça produira sur les conditions de travail des employés ainsi regroupés. Il souhaite donc qu'on légifère pour obliger l'affiliation à une centrale syndicale tout en prônant des mesures pour faciliter la syndicalisation. Il juge aussi essentiel d'améliorer les normes du travail qui amèneront, croit-il, les travailleurs à vouloir encore plus se syndiquer.

Marcel Pepin affirmera aussi cette solidarité sur la scène internationale en rencontrant des salariés de partout dans le monde à titre de président de la CMT. Le contexte économique des années 1980 de même que l'avènement des traités de libre-échange constituent également des occasions, croit Pepin, pour mettre en place de nouveaux moyens avec les syndicats des autres pays.

3.5 LES RAPPORTS AVEC LES GROUPES DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

3.5.1 Les groupes communautaires et les groupes nationalistes

La publication du deuxième rapport moral de Marcel Pepin, *Le deuxième front*, en 1968, nous permet de constater son intérêt pour les différents groupes qui composent la société québécoise.

C'est sous l'angle de la consommation ou plus précisément de l'exploitation du consommateur que Pepin souhaite prendre la défense des gens. Il constate entre autres que la population commence à réagir fortement à la situation qui lui est imposée et à se regrouper, indépendamment des syndicats, pour affronter cette situation. On assiste alors à la formation de plusieurs nouveaux groupes qui font beaucoup de bruit, malgré leur manque de moyens, et qui incarnent de plus en plus, note Pepin, « la justice sociale militante » (P-88-1).

Il croit cependant que les citoyens s'affaiblissent en multipliant les organisations. Avec regret, il voit que plusieurs de ces groupes qui souhaitent défendre les intérêts des citoyens ne veulent pas se parler et poursuivent leur propre finalité : « L'idéal semble partagé par tous, mais chacun a son moyen infallible » (P-153-3). Entre autres, l'époque est traversée par une sorte d'esprit de clocher où « chacun vit sa vérité bien à lui » (P-153-6).

Marcel Pepin voit ainsi dans le mouvement syndical le véhicule pour atteindre les buts visés, car dans la vie syndicale « le progrès de l'individu tient à la cohésion du groupe dans la poursuite du progrès collectif » (P-154-6). Ainsi, il considère que dans les structures syndicales, on peut à la fois respecter l'autorité de chacun des groupes dans sa spécialité, tout en tenant compte de l'équilibre général (P-155-1). Une telle situation permet, selon lui, d'éviter cet esprit de clocher. Ce qui cimente le mouvement et donne à l'esprit syndical sa cohésion, croit-il, c'est « l'unanimité quasi totale sur les moyens que se sont donnés les travailleurs pour s'entendre, pour se coordonner, pour se concerter, dans la poursuite de leurs objectifs » (P-154-3).

Il ne jette toutefois pas le blâme uniquement sur ces groupes de pression. Il en fait d'ailleurs un élément de son analyse dans son rapport moral de 1968. Selon lui, la création de ces groupes, notamment dans le domaine du logement, est un signe que le mouvement syndical ne répond pas totalement aux attentes des citoyens : « Nous sommes trop occupés à défendre "le pain et le beurre" »

dans l'entreprise. Nous ne sommes pas encore prêts à répondre aux problèmes lorsqu'il n'y a plus d'entreprises ou encore que les emplois diminuent constamment » (P-125-2).

Marcel Pepin souhaite donc que la CSN prenne une orientation claire, celle de ne pas rester indifférente aux situations difficiles que vivent les citoyens ordinaires. Son engagement à ce propos est total et devient un leitmotiv tout au long de sa carrière : « Épouser la cause du peuple » (P-125-3).

Dans la foulée de la crise contre les employés du secteur public dans les années 1980, Pepin est aussi fort inquiet de possibles attaques gouvernementales qui viseraient d'autres groupes démocratiques de la société civile et qui pourraient eux aussi faire les frais de cette répression. Il craint par le fait même l'affaiblissement des pouvoirs intermédiaires que constituent ces groupes dans la société québécoise (13-3). Il invite donc l'ensemble des forces populaires et progressistes à s'opposer avec force à ce qu'il appelle la « montée de ce néo-duplessisme » (13-9), incarné par le gouvernement du Parti québécois.

Il croit nécessaire qu'ensemble, le mouvement ouvrier et les groupes populaires freinent cette tendance conservatrice et imposent un courant plus favorable à l'ensemble de la population. Les regroupements doivent donc travailler ensemble afin d'accroître leur rapport de force et afin d'élaborer « une stratégie qui mette fin à la division de leurs forces et à la dispersion de leurs énergies » (5-235-3). Pour sortir de cette crise, il faut plus que des réformes qui auront des effets temporaires. Ils ont « une responsabilité considérable » (11-4-2).

Il en appelle d'ailleurs aux étudiants à plus de mobilisation. Selon lui, le monde étudiant est en ce moment particulièrement « amorphe et inorganisé » (32-106-13). En tant que professeur, il est à même d'examiner cette situation, mentionne-t-il, en constatant leur tranquillité.

Marcel Pepin interpelle aussi les groupes nationalistes à lier l'indépendance du Québec à son projet de société socialiste. Les ardents défenseurs de l'indépendance, mentionne Pepin, doivent comprendre cette nécessité. Autrement, « ils risquent de s'illusionner eux-mêmes, à moins qu'ils aient intérêt à maintenir la viabilité d'un projet politique qui pour la majorité, les classes ouvrières et populaires, n'annoncent aucun changement en profondeur » (15-11-3).

3.5.2 Le patronat, les élites québécoises et le mouvement coopératif

Marcel Pepin est très critique vis-à-vis du patronat et des élites québécoises. Le portrait qu'il dresse de cette élite n'est pas très flatteur. Indirectement, il les accuse même d'avoir été déloyales à la culture canadienne-française et d'être en marge de la grande masse des travailleurs québécois (P-120-2 à 4).

Cette relation critique ne s'améliore pas vraiment pendant la dernière portion de sa présidence. En 1974, il écrit que le problème, selon lui, vient du fait que cette élite est davantage liée par « l'argent, par l'intérêt, au pouvoir anglo-américain et à son idéologie de libéralisme économique » (P-234-2). D'ailleurs, constate-t-il, « cette bourgeoisie exerce de moins en moins de pouvoir réel dans la société québécoise » (P — 234-2), en devenant dans les faits « un simple instrument de contrôle entre les mains des grands pouvoirs anglo-américains » (P-234-2).

Pour Marcel Pepin, il est dommage de constater qu'autrefois cette bourgeoisie partageait avec la classe ouvrière des valeurs de fraternité et de fidélité alors qu'aujourd'hui elle ne protège plus cette même classe « contre l'envahisseur étranger, contre les abus de l'extérieur » (P-234-5). Au contraire, note-t-il, c'est le mouvement syndical québécois qui évolue vers une autonomie québécoise toujours plus large et vers une cohérence plus marquée dans ses objectifs économiques et politiques. Bref, le mouvement syndical manifeste « une volonté grandissante de prendre sa place dans la vie démocratique de la société » (P-234-3).

Il constate aussi avec soulagement que ces valeurs de fraternité et de fidélité n'ont pas disparu (P-234-6). Elles sont plutôt passées, note Pepin, dans la réalité des classes populaires et des organisations syndicales qui n'ont pas comme dessein cependant d'abandonner l'activité économique aux mains des étrangers ou « de se contenter d'une vie culturelle à saveur purement folklorique » (P-235-4). D'ailleurs, plusieurs conflits de travail et manifestations populaires ont montré à notre élite que le mouvement syndical était plus près de la réalité des gens qu'elle-même (P-237-2 à 5).

Cette situation ne plaît pas à la bourgeoisie et explique l'agressivité des élites vis-à-vis du mouvement syndical (P-237-4). Il demeure cependant ouvert aux discussions et aux compromis. Marcel Pepin croit notamment en la nécessité du dialogue entre les intervenants sociaux. Dès la publication de son premier rapport moral en 1966, il écrit d'ailleurs : « C'est dans les grands compromis institutionnels

que réside l'avenir de la liberté. La liberté dans notre monde, n'a qu'un salut : c'est d'apprendre à reconnaître pleinement la démocratie et d'harmoniser ses buts avec ceux de la population » (P49-3).

Une des solutions pour rapprocher l'économie de la population passe, selon Pepin, par une meilleure adéquation avec le mouvement coopératif : « La coopération est un moyen de lutte d'une efficacité certaine, dans certains domaines, contre l'exploitation pratiquée par les puissants d'argent, notamment dans les domaines de l'épargne, du crédit et du commerce de détail » (P-101-4).

Dans *Le deuxième front*, en 1968, il appelle le mouvement syndical à populariser ce système. C'est ainsi qu'il propose, lors de ce congrès, la multiplication des caisses d'économies, l'établissement de coopératives de consommation et la participation active des syndiqués aux activités des coopératives, dont les caisses populaires. Il note cependant que l'apport du mouvement coopératif au processus de démocratisation économique « demeure mince, matériellement parlant, et, davantage encore, idéologiquement » (P-102-1). Il dénonce entre autres le fait que les deux mouvements ont grandi chacun de leur côté sans établir de véritables liens : « Le système coopératif a eu tendance à se constituer lui-même beaucoup plus comme un système d'affaires que comme un système de lutte pour la justice sociale » (P-101-5).

Analyse de la composante « Les rapports avec la société civile »

L'analyse de ses textes nous permet de constater que Marcel Pepin a été invité par plusieurs groupes à prononcer des conférences devant des publics aussi variés les uns que les autres. Il a d'ailleurs entretenu, tout au long de sa carrière, des relations assez soutenues avec plusieurs groupes communautaires ou nationalistes. Ces rapports, croyons-nous, se sont généralement faits sous le signe d'un respect mutuel.

Avec ceux-ci, il poursuit d'ailleurs sur sa volonté manifeste que se crée une plus grande unité d'action sur des revendications sociales qui sont partagées. Il craint d'ailleurs la montée du conservatisme dans les années 1980 et les effets de ces mesures sur les plus démunis.

Avec les forces nationalistes, Pepin souhaite trouver un terrain d'entente afin de mieux lier la question nationale et l'objectif avoué d'une société socialiste plus égalitaire.

C'est d'ailleurs dans cette perspective que Marcel Pepin dénonce l'absence de solidarité des élites québécoises et le fait que le patronat est beaucoup trop collé sur les intérêts de ce superpouvoir. Il juge que depuis la Révolution tranquille on a clairement vu que les forces syndicales sont davantage près de la population que le patronat peut l'être.

Le mouvement coopératif apparaît par contre pour Pepin comme étant un véhicule tout indiqué pour développer de nouvelles solidarités. Il considère essentiel que le mouvement syndical et le mouvement coopératif travaillent davantage dans une perspective commune. Il souhaite cependant que le mouvement coopératif travaille davantage dans un esprit visant la justice sociale et la démocratisation de l'économie.

CONCLUSION SUR LA DIMENSION « LA DÉFINITION DES RAPPORTS ENTRE SOI ET LES AUTRES »

C'est très certainement en matière économique que Marcel Pepin s'est fait le promoteur le plus assidu d'un changement de cap majeur pour la société québécoise. Avec ses propositions de socialisme démocratique à visage humain, il a permis de rendre crédible, croyons-nous, une idéologie politique qui peinait à sortir publiquement. Il faut se rappeler que nous étions alors à l'époque de la guerre froide entre les États-Unis et l'ex-URSS, rendant difficile la promotion du mot « socialisme », notamment ici en Amérique.

Marcel Pepin souhaitait la mise en place d'un plan précis de développement économique, structuré autour de l'État, en faisant la promotion d'un certain nombre de nationalisations. Dès la publication en 1966 de son premier rapport moral, il a commencé à rendre concret ce socialisme démocratique en développant des réflexions et des moyens d'actions autour de projets sociaux et économiques impliquant évidemment l'État. Puis il a cherché tout au long de sa carrière les divers moyens pour influencer les gouvernants et les amener à suivre cette voie.

Les périodes d'inflation intenses des années 1970, puis la crise économique et ses conséquences désastreuses sur l'emploi, dans les années 1980, ont été des occasions importantes pour Pepin de proposer de nouvelles voies et de nouvelles mesures qui tiennent compte de la population en général.

Les résultats ont été toutefois assez difficiles à obtenir pendant cette période, alors que des politiques conservatrices initiées d'abord en Angleterre et aux États-Unis prenaient place au Québec.

Pour Marcel Pepin, il était donc nécessaire d'avoir une action syndicale soutenue et forte pour arriver à des politiques davantage protravailleurs. Il a donc aussi soutenu des politiques favorisant la syndicalisation, notamment l'attestation multipatronale. Il souhaitait également que l'on prenne les moyens pour protéger le droit de grève des syndiqués. Pepin allait aussi loin que de prôner la constitutionnalisation de ce droit et de revendiquer l'obtention du droit de grève permanent.

En même temps, Marcel Pepin souhaitait aussi que s'améliorent les processus de gestion dans les entreprises et que l'on fasse une véritable place aux travailleurs dans cette gestion, pas seulement lorsque survient une crise. Il croyait en l'idée de redonner aux travailleurs un certain statut au sein de l'entreprise, qui va au-delà du simple rôle d'exécutant. Toutefois, selon lui, les rapports antagonistes entre les parties vont demeurer présents, obligeant ainsi continuellement les syndicats à maintenir un rapport de force dans l'entreprise et aussi dans la société. Il importe, selon Pepin, que se maintiennent des contrepoids.

Il prône ainsi une action syndicale dans l'entreprise, mais aussi dans la société. Cette action syndicale est extrêmement importante aux yeux de Pepin à ces points de vue. Il insiste cependant tout au long de sa carrière sur la nécessité que le monde syndical conserve une saine distance par rapport aux partis politiques. Il en va d'ailleurs de l'avenir même du syndicalisme, croit-il. Cette façon d'agir ne doit pas empêcher par contre que soit mise à l'avant-scène, au sein de ces mêmes partis politiques, une conception plus populaire et sociale de la politique et des valeurs protravailleurs.

On retiendra donc de Marcel Pepin sa capacité de définir une action politique syndicale non partisane. Il fut en mesure de bien camper une solidarité toute syndicale s'exerçant à la fois sur le front des luttes dans l'entreprise et évidemment sur le deuxième front, auprès des gouvernants, en ayant à l'esprit la justice et le respect de la condition humaine.

À ce propos, l'analyse des rapports moraux qu'il a écrits est captivante. C'est un vrai crescendo débutant en 1966 par une mise en contexte de la société dans laquelle nous évoluons et qui s'est terminée en 1976 par un appel aux congressistes de la CSN à soutenir la création (à l'extérieur de la centrale, rappelons-le) d'une organisation politique prônant des valeurs proches de celles de la CSN et des autres organisations syndicales et populaires.

C'est donc cette absence d'un véritable parti politique qui soit porteur des aspirations qu'il met de l'avant depuis les années 1960 qui le poussera à créer sa propre organisation politique. Créé d'abord comme un mouvement de réflexion, celui-ci se transformera en parti politique. Le Mouvement socialiste sera donc actif dès la fin des années 1970 et pendant une dizaine d'années après, mais se heurtera au mur de l'incompréhension de la population dans un contexte économique et politique de grands changements. Pour Pepin, il semble que ce fût une expérience plutôt difficile qui lui a permis, rappelle-t-il, de confronter ses idées à la réalité du terrain.

Ce mouvement s'est donc créé à l'extérieur des organisations syndicales et populaires en place en conservant ainsi l'autonomie des uns et des autres. Idéologiquement, le Mouvement socialiste se situait au carrefour de la pensée de ces groupes.

Les diverses luttes syndicales menées dans les années 1970 ont certainement aidé à la création du MS. À cet égard, on a été à même de constater l'implication importante de Marcel Pepin, entre autres dans la création du front commun intersyndical pour les employés du secteur public. On le sait, Pepin a joué un rôle primordial et crucial dans la création de ce vaste mouvement syndical du début des années 1970. Sa vision et sa détermination sont notamment à souligner.

Il souhaitait avec ce type d'action regrouper les organisations syndicales derrière des objectifs collectifs et des revendications communes sans tenter de forcer la fusion organique de ces mêmes groupes, ce qui aurait conduit très certainement à une impasse. Pour lui, on devait d'abord viser la défense des intérêts des travailleurs et de la population et exercer cette solidarité en prônant ces valeurs.

L'exemple de la dénonciation par Pepin du rapport Cliche dans l'industrie de la construction montre sa solidarité envers les travailleurs et leurs organisations. Alors que, pour lui, l'action syndicale de la FTQ dans cette industrie était inacceptable, il a quand même dénoncé vivement ce rapport notamment son absence de critiques envers les pratiques patronales et gouvernementales. C'était pour Marcel Pepin un « rapport de classe » qu'il devait dénoncer (K-275-1).

Comme on le sait par contre, cette vision de la solidarité s'est heurtée à une autre vision, celle d'un syndicalisme « moins politique », causant ainsi le départ de nombreux syndicats importants de la CSN

et la création de la CSD en 1972. Bien qu'il s'agisse d'un schisme fort important, nous croyons que dans l'esprit de Pepin ces nombreux départs pouvaient être « acceptables » puisqu'ils survenaient dans un contexte de différend idéologique portant, selon lui, sur des enjeux syndicaux et non pas nécessairement politiques. Une situation perçue probablement de façon différente par les opposants de Pepin, dont « les trois D ».

Pour Pepin, la négociation du front commun de 1972 était en quelque sorte le prolongement des réflexions en cours à l'intérieur de la CSN sur la nécessité d'un salaire équitable et de conditions de travail décentes. Bref, il s'agissait, pour lui, d'un front commun pour des actions syndicales et non pas d'un front commun politique visant à renverser le pouvoir en place pour y installer un autre type de gouvernement.

Paradoxalement, ce schisme important ne semble pas avoir eu des conséquences sur le leadership de Pepin à la CSN. D'ailleurs, comme il le mentionnera à Keable : « moi je pense que ça n'a pas trop débousolé le mouvement. On avait un discours qui était très social. On essayait d'expliquer au monde que ce qu'on faisait, ce n'était pas uniquement pour les membres, c'était pour l'ensemble de la société » (K-266-7). Au contraire, il semble plutôt que la CSN se soit recentrée autour de cette conception des luttes syndicales et qu'elle ait poursuivi son travail de mobilisation et de revendications sur les deux fronts, pendant toute la décennie 1970 et même par la suite.

CONCLUSION

Analyser la pensée d'une personnalité publique telle que Marcel Pepin est un projet qui se veut à la fois exigeant, mais aussi d'une grande stimulation. Ce fut un privilège exceptionnel que d'avoir accès à ses écrits et discours de même qu'à divers textes qui n'ont jamais été publiés, nous permettant ainsi de mieux saisir la pensée de ce grand syndicaliste québécois. Un syndicaliste qui fut évidemment actif au sein de la CSN pendant une grande partie de sa carrière professionnelle, mais aussi un syndicaliste de cœur et d'esprit dans ses activités de professeur d'université, de conférencier ou de président d'une organisation politique, le Mouvement socialiste.

Fier de ses origines ouvrières, Marcel Pepin a ainsi façonné le monde des relations industrielles de la deuxième moitié du XX^e siècle. Ses valeurs humanistes se sont reflétées non seulement dans ses discours, mais aussi sur le terrain dans des actions et des revendications concrètes. De plus, sa formation universitaire à L'École des sciences sociales de l'Université Laval du Père Georges-Henri Lévesque lui aura donné des outils supplémentaires, l'amenant à proposer plusieurs solutions pour que le Québec se développe comme une nation moderne, en tenant compte des aspirations des travailleurs et des moins bien nantis. À plusieurs reprises, nous avons été témoins de son influence pour opérer des changements dans la société ou pour faire avancer des causes. L'exemple de la création de la Caisse de dépôt et placement du Québec et du rôle qu'il a joué est fort éclairant. Sans contredit, il a été, avec d'autres, un acteur important du développement du Québec moderne.

Ainsi, Marcel Pepin nous apparaît comme un homme d'une grande rigueur qui savait lier l'aspect intellectuel de sa pensée à des actions concrètes sur le terrain. Marcel Pepin était un homme doté d'une grande droiture, qui possédait un sens de l'éthique irréprochable.

Marcel Pepin a donc contribué (notamment par l'écriture de ses rapports moraux) à construire une centrale syndicale qui lui ressemble, une centrale avec une idéologie prônant un socialisme démocratique. Une vision qui pourrait être qualifiée d'« idéal » à atteindre, mais qui reposait sur un pragmatisme quand venait le moment de prioriser certaines revendications et de signer une convention collective.

À partir des trois dimensions de notre modèle de recherche (définition de soi-même, des autres et des rapports entre soi-même et les autres), qui proviennent initialement de l'étude de Fernand Dumont *Structure d'une idéologie religieuse*, reprise par Louis-Marie Tremblay dans son étude comparative sur la FTQ et la CSN intitulée *Évolution de la philosophie du syndicalisme au Québec*, nous avons été en mesure de réaliser un travail détaillé sur la pensée de Marcel Pepin. Nous avons par la suite adapté notre modèle en fonction du profil professionnel de Marcel Pepin, ce qui nous permit ainsi d'identifier treize composantes et près d'une cinquantaine indicateurs.

Dès le début de ce travail, nous étions convaincus de la constance de la pensée de Marcel Pepin. La recherche que nous avons réalisée l'a tout simplement démontrée. Il ressort de notre analyse une profondeur et une forme de linéarité dans sa pensée.

Cette ténacité guidera Marcel Pepin tout au long de sa carrière. Pour lui, la question d'établir des contrepoids dans la société et dans l'entreprise demeurait une priorité de tous les instants. Une forte présence syndicale dans l'entreprise, mais aussi dans la société constituée, selon lui, un des meilleurs remparts pour exercer ce contre-pouvoir. C'est ainsi, croyait-il, que l'on pouvait atteindre les objectifs qu'on s'était fixés en matière de salaire décent et de conditions de travail équitables, de même qu'en matière d'amélioration des conditions de vie pour l'ensemble de la population.

Pepin réussit même à donner un nom aux luttes qui se déroulent sur ce terrain plus politique. Appelée « deuxième front », ce lieu de lutte sera particulièrement actif au tournant des années 1960 et pendant la décennie 1970. Il appelle aussi à une meilleure solidarité entre les divers acteurs associés au changement. Dans ce contexte, Pepin réussira aussi à bien circonscrire le champ d'action politique des syndicats tout en prônant des gestes non partisans et indépendants des partis politiques en place.

Sa critique envers le superpouvoir politico-économique sera aussi au cœur de son action militante tout au long de sa carrière. Marcel Pepin était particulièrement inquiet de la vie en société et des conséquences de certaines décisions prises en haut lieu. Il craignait ce superpouvoir confortablement installé en Occident après la Deuxième Guerre mondiale et qui exerçait, selon lui, un pouvoir quasi absolu sur plusieurs pans de la vie en société. En premier lieu, on pense évidemment à l'internationalisation des échanges économiques qui limite le pouvoir des gouvernements, mais, constate-t-il, ce pouvoir s'exerce aussi localement par un contrôle sur les médias, sur les élus — notamment par le versement d'argent aux caisses électorales — sur les lois du travail et sur plusieurs

autres aspects. C'est pourquoi Marcel Pepin s'opposait vivement à la signature d'un traité de libre-échange avec les États-Unis, craignant par le fait même que l'on perde notre indépendance dans nos décisions et dans la mise en place de nos mesures sociales. Ces dernières qui furent difficilement acquises au Québec, dans la foulée de la Révolution tranquille. Le contexte économique dans les années 1980 est d'ailleurs révélateur de cette situation que dénonce Pepin. La sévère crise économique a amené un taux de chômage particulièrement élevé, et il se permet de critiquer à plusieurs reprises les injustices dont sont victimes les travailleurs et les moins bien nantis de la société.

L'action syndicale est aussi demeurée prioritaire pour Pepin. Au Québec, il a œuvré constamment pour améliorer la puissance syndicale dans la société en revendiquant de meilleurs moyens d'accéder à la syndicalisation. De ses diverses expériences locales et internationales, il a poussé plus loin la réflexion sur les formes de syndicalisation en revendiquant l'accréditation multipatronale et même la liberté d'association en fonction de ses propres allégeances idéologiques. De même, sur la scène internationale, il a travaillé à faire en sorte que soit considérée comme normale et essentielle l'action syndicale dans certains pays où les droits de la personne étaient souvent bafoués.

La valorisation du rôle du travailleur dans l'entreprise demeurera aussi une valeur importante pour Marcel Pepin. Pour lui, le travailleur doit être plus qu'une simple marchandise. Il faut que cesse cette aliénation et que soient donnés aux travailleurs certains pouvoirs de décisions dans un milieu de travail. Il critiquera ainsi les employeurs dès la publication de son premier rapport moral en 1966, il fera aussi un vibrant appel en ce sens dans la lecture de son dernier discours en 1976. Il faut donc redonner diverses responsabilités aux travailleurs et pas uniquement en période de crise quand la situation s'annonce désastreuse à court terme.

Tous ces éléments s'imbriquent donc dans un socialisme démocratique que prônera Pepin tout au long de sa carrière. C'est ainsi qu'après sa période à la présidence de la CSN, il poursuivra son engagement social en présidant un groupe de réflexion qui deviendra une formation politique : le Mouvement socialiste. D'ailleurs, on peut constater que les revendications mises de l'avant par ce mouvement, qui regroupait diverses personnalités à gauche sur l'échiquier politique québécois, ressemblaient en plusieurs points aux réclamations syndicales, notamment celles de la CSN. Il a été à même de présenter ses positions sur de nombreuses tribunes et forums, ainsi que dans ses cours à l'université.

Par cette prise de parole pour un socialisme démocratique, Pepin rappellera à tous la nécessité d'une plus grande solidarité syndicale, mais aussi populaire. Une solidarité que Pepin aura eu de la difficulté toutefois à maintenir dans ses propres rangs au début des années 1970. Bien que publiquement Pepin considère que ces départs auront permis à la CSN de resserrer les rangs, il est difficile d'imaginer que ces nombreux départs, et la création par la suite de la CSD, ne l'ont pas affecté. Or, s'il s'avère possible de croire que le départ de plusieurs syndicats du secteur privé était prévisible et s'inscrivait dans une démarche « normale » dans les circonstances, il en est autrement du départ de syndicats importants du secteur public, comme les fonctionnaires et les professionnels du gouvernement. Une question demeure : est-ce qu'il aurait été possible de trouver les compromis nécessaires à l'intérieur de la CSN pour éviter ces départs et en ce sens, est-ce que Pepin et la direction de la CSN auraient pu agir autrement afin d'éviter que cette crise prenne une telle proportion? Il est difficile d'arriver ici à des conclusions sur ces questions, mais il ressort des documents analysés un certain flou autour de cette période. Il pourrait donc être intéressant de poursuivre l'analyse sur cette période afin d'en saisir mieux les subtilités et aussi les conséquences.

De l'avis général, Marcel Pepin demeure un négociateur chevronné. On lui reconnaît aussi une grande habileté à trouver les bons compromis afin de régler des différends. Sa grande expérience en la matière lui a permis de livrer dans ses écrits un enseignement théorique des plus enrichissants. À ce propos, Marcel Pepin n'hésitait pas à employer diverses méthodes pour conclure une négociation. L'une d'entre elles consistait en des rencontres privées avec la partie patronale. Évidemment, cette pratique informelle demeure discutable et suscite, notamment chez les membres, une méfiance. Tout en reconnaissant un mérite à ces rencontres qu'il tient avec certains dirigeants ou employeurs, Pepin ne se gêne pas parfois pour critiquer le même genre de rencontres faites par d'autres leaders ou d'autres organisations syndicales que la CSN. Peut-être est-ce par manque de confiance envers ces gens ou peut-être cela fait-il aussi partie d'une certaine rhétorique syndicale pro-CSN?

Sur la question nationale, les positions de Marcel Pepin n'ont pas toujours été les mêmes. Très clairement, Pepin a toujours été un nationaliste prônant une plus grande autonomie pour le Québec. Craignant cependant cette appellation nationaliste, trop longtemps associée à la mouvance « duplessiste », il prendra de façon plus officielle le bâton du pèlerin de la souveraineté du Québec alors qu'il préside le Mouvement socialiste. Par contre, un peu à la manière des groupements plus à gauche sur l'échiquier politique, Pepin souhaite que ce projet soit directement associé à une meilleure redistribution de la richesse, notamment dans une perspective socialiste. On sentira toutefois chez lui

un désir profond d'en finir avec le système fédéral suite au rejet de l'accord du Lac-Meech en 1990. Ses prises de position face au gouvernement Bourassa sont alors franches et directes et il milite, comme plusieurs autres, en faveur d'une consultation rapide sur le projet de souveraineté du Québec. En ce sens, Marcel Pepin a été en parfaite symbiose avec une majorité de Québécois en évoluant vers une position souverainiste affirmée.

Ces quelques exemples montrent comment la pensée Marcel Pepin aura été constante tout au long de sa carrière, à quelques exceptions près : une carrière en ligne droite, sans grand compromis, mis à part certains qui devenus parfois nécessaires avec l'évolution de la société. Ses écrits et ses discours n'ont jamais laissé place à l'opportunisme, qui aurait pu le conduire vers d'autres tribunes où il aurait pu être en figure d'autorité ou devenir un décideur politique important dans un parti ne prônant pas nécessairement ses opinions politiques. Jamais, dans cette recherche, n'avons-nous senti une sorte de désir de conduire les actions de la centrale afin de pouvoir plonger dans un autre univers par la suite.

Au contraire, nous avons plutôt perçu que Marcel Pepin a fermé plusieurs portes sur son passage, des portes qui auraient pu le conduire effectivement dans la sphère politique ou dans l'administration publique. Évidemment, certains pourraient prétendre que ses actions au Mouvement socialiste auraient pu le conduire aux plus grands honneurs. Mais nous n'avons pas été en mesure de voir des analystes politiques qui croyaient sérieusement aux chances du MS de prendre le pouvoir à Québec. De plus, ce n'est certes pas l'attrait du pouvoir qui a conduit Marcel Pepin à cet endroit, mais plutôt la volonté de poursuivre la pédagogie pour une société plus juste et plus égalitaire et, aussi, la construction d'un Québec français et indépendant.

Ce sont ainsi quelques-unes des découvertes que nous avons été en mesure de faire ressortir. On le constate donc, Marcel Pepin était un homme de contre-pouvoir. Appelé à exercer un rôle de leader, il a su l'exercer avec doigté. On n'a jamais senti chez cet individu qu'il visait le pouvoir pour le simple plaisir de l'avoir ou de le posséder. Marcel Pepin était surtout à l'aise dans les situations où il pouvait démontrer son habileté et ses compétences, notamment en négociation et dans la recherche de solutions à divers problèmes. Il exerçait également une direction axée sur l'intelligence et le respect.

Les intervenants du monde des relations industrielles peuvent ainsi retenir divers enseignements de l'œuvre de Marcel Pepin. D'une façon générale, c'est très certainement la vision à long terme que possédait Marcel Pepin sur la société qui est la plus impressionnante. Dans un monde où tout va de

plus en plus vite, les acteurs en relations industrielles auraient possiblement intérêt à s'inspirer de cet enseignement et à placer les situations problématiques dans une autre perspective que le court terme.

C'est notamment vrai pour les militants syndicaux qui pourraient aisément s'inspirer de cet enseignement et visualiser la réalité des relations de travail à l'intérieur de l'entreprise selon une telle perspective. Pepin croyait en la capacité d'obtenir, négociation après négociation, des gains concrets. Il jugeait impossible le fait de tout obtenir dès la première convention collective et aimait mentionner que tout bon négociateur devait prioriser une ou deux revendications. Il aimait d'ailleurs examiner a posteriori l'évolution d'une situation en montrant ainsi le chemin parcouru. Par exemple, dans le secteur public, on constate une évolution intéressante, mais sur une certaine période seulement. Il y eut d'abord la syndicalisation et l'obtention du droit de grève dans les années 1960. Il y eut par la suite la mise en place des premières conventions collectives, la création du front commun intersyndical et l'obtention en 1972 du 100 \$ minimum, puis des quatre semaines de vacances en 1976. Ainsi, une quinzaine années d'efforts furent nécessaires pour arriver à des conditions de travail appréciables qui rejoignent également en partie les préoccupations sociales et économiques mises de l'avant par Pepin dès la publication de son premier rapport moral.

Dans toutes ses actions syndicales, il y a toutefois une constance : la nécessité d'un rapport de force permettant d'obtenir des gains concrets et solides et ce, tant dans l'entreprise que dans la société. Marcel Pepin a ainsi fait évoluer la pensée des militants syndicaux afin de mieux comprendre l'action du pouvoir économique-politique et de viser une action à la fois à ce niveau et au sein de l'entreprise par le biais des conventions collectives.

Pepin incite les employeurs à voir les travailleurs comme autre chose qu'une simple marchandise, il leur démontre qu'ils peuvent être des collaborateurs potentiels pour l'avenir de leur entreprise, pas uniquement lors de périodes de crise. Il souhaite notamment qu'on implique les travailleurs dans les prises de décision et qu'ils s'approprient leurs milieux de travail pour leur redonner de la dignité.

À plusieurs occasions, il dénonce les rapports antagonistes et souhaite que l'État intervienne pour aider au rapprochement entre les parties. L'État devrait aussi voir le mouvement syndical comme un groupe qui pourrait aider la société à atteindre des objectifs économiques précis et à soutenir la création d'emplois. Pour ce faire, les gouvernements pourraient, par exemple, trouver les moyens pour favoriser la syndicalisation et repenser les formes d'attestation syndicale. Il a d'ailleurs fait sien la

revendication visant un système d'accréditation multipatronale. Il s'agissait, pour lui, d'une pierre importante dans son modèle idéal de relations de travail.

Nous avons été à même de constater que le modèle d'analyse dont nous nous sommes inspirés avait malheureusement quelques limites. Cerner la pensée d'un individu s'avère une recherche différente de celle d'étudier l'idéologie d'une organisation, comme l'ont réalisé Tremblay avec la CSN et la FTQ ou Picard avec la CSD. D'ailleurs, on constate que les catégories dans notre modèle n'étaient pas assez mutuellement exclusives, amenant ainsi diverses répétitions. Aussi, il s'est avéré difficile parfois de situer correctement certains indicateurs dans la bonne composante, voire dans la bonne dimension de la recherche. De même, il est possible que divers éléments de contenu puissent se retrouver dans une catégorie alors qu'ils auraient pu se situer dans une autre. Il s'agit, croyons-nous, d'erreurs d'interprétation normales. Voilà une question d'interprétation qui n'affecte en rien, selon nous, les résultats globaux de notre étude.

D'ailleurs, la pensée d'un individu demeure très complexe. Le cerveau humain est davantage qu'un cumul de tiroirs ou de compartiments étanches et les émotions peuvent aussi interagir dans la présentation de divers points de vue. Tenter de catégoriser de façons très précises un élément de discours peut donc s'avérer difficile et comporte une certaine marge d'erreur qu'il faut accepter. Toutefois, nous croyons avoir réussi à bien présenter la pensée de Marcel Pepin et à regrouper d'une façon assez précise les éléments de cette pensée.

Finalement, la carrière d'universitaire de Marcel Pepin a été plus difficile à analyser que la période où il fut président de la CSN. Dans ce dernier cas, les publications sont demeurées facilement accessibles. Il en fut tout autrement pour ses écrits en tant que professeur d'université. Ses notes de cours et les écrits qu'il préparait pour ses étudiants n'ont pas été conservés ou ne permettent pas une analyse de contenu détaillée. Les documents examinés étaient souvent présentés à partir de points de forme rendant difficile une analyse plus fine.

Heureusement que pendant cette période nous avons eu accès aux conférences qu'il a prononcées à divers titres, de même qu'à ses écrits comme président du Mouvement socialiste. Notons aussi qu'il a présenté ou publié quelques recherches réalisées à titre de professeur d'université, notamment lors de colloques ou de rencontres avec des spécialistes du monde des relations industrielles.

Conséquemment, son rôle comme enseignant à l'université reste à analyser avec plus de profondeur. Par contre, nous croyons que les textes que nous avons analysés datant de cette période d'universitaire suffisent amplement à présenter avec précision la pensée de Marcel Pepin. Aussi, il pourrait être intéressant de poursuivre la recherche sur une époque bien précise de la vie de Marcel Pepin, à savoir la première négociation du front commun dans le secteur public autour de 1972. C'est une période importante de la mobilisation syndicale et populaire au Québec et les conséquences menant à l'emprisonnement des chefs syndicaux méritent certainement une plus grande attention de la part de chercheurs en relations industrielles.

Finalement, un autre aspect mérite notre attention. Il s'agit de la décision que nous avons prise dès le départ de ne pas procéder par entrevue pour réaliser cette étude. Il aurait certes été pertinent de rencontrer diverses personnes qui ont connu Marcel Pepin afin d'échanger avec eux sur la vie et la pensée de celui-ci. Procéder ainsi pour étudier autrement la pensée de Marcel Pepin pourrait donc être aussi fort intéressant.

Nous espérons qu'un autre chercheur pourra faire de tels examens sur la vie et la pensée de Marcel Pepin. Une telle recherche viendrait compléter la nôtre et permettrait d'avoir un autre point de vue sur lui.

En terminant, nous croyons que cette recherche s'avère fructueuse et présente assez fidèlement, en analysant ses écrits, la pensée de ce grand leader syndical que fut Marcel Pepin. Comme nous le mentionnons au départ, il s'avère difficile de qualifier la pensée de celui-ci selon une catégorie précise. Nous pourrions aisément parler de lui comme un réformiste de tendance socialiste, mais d'autres contesteraient cette désignation, rendant ainsi difficile une telle analyse.

Le plus simple est probablement de dire que Marcel Pepin était un homme de son époque, un homme d'action qui osait affronter le pouvoir et qui était porteur d'un message de changement, un changement qui devait se faire à l'avantage des travailleurs et des démunis de notre société et non en faveur des mieux nantis. Pour y arriver, le syndicalisme était, selon lui, la meilleure porte d'entrée permettant d'apporter de nouvelles idées et des méthodes pour changer le système en place.

Bref, Marcel Pepin était un homme du contre-pouvoir.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages consacrés à Marcel Pepin et au syndicalisme

BRODY, Bernard, (2000), « A notre collègue Marcel Pepin (1926-2000) »_témoignage de Bernard Brody dans le journal de l'Université de Montréal, Forum, 17 avril 2000

CSN-CEQ, (1984), *Histoire du mouvement ouvrier au Québec*, Montréal, CSN-CEQ, 328 pages.

COMEAU, Robert et Yves Bélanger, (1998), *La CSN : 75 ans d'action syndicale et sociale*, actes du 10^e colloque sur les leaders contemporains tenu à l'UQAM du 21 au 23mars 1997, Montréal, Les Presses de l'Université du Québec, 339 pages

DENIS, Roch et Serge Denis, (1992), *Les syndicats face au pouvoir. Syndicalisme et politique au Québec de 1960 à 1992*, Ottawa, Éditions du vermillon, 196 pages.

DUCEPPE, Pierre (2001), *Marcel Pepin... Liberté et dignité*, Montréal, Productions virage, 47 minutes.

FAVREAU, Louis, L'HEUREUX, Pierre, (1984), *Le projet de société de la CSN de 1966 à aujourd'hui*, Montréal, Centre de formation populaire-vie ouvrière, 269 pages.

FOURNIER, Louis (1992), *Louis Laberge. Le syndicalisme c'est ma vie*, Montréal, Québec/Amérique, 418 pages.

FOURNIER, Louis (1994), *Histoire de la FTQ, 1965-1992. La plus grande centrale syndicale au Québec*, Montréal, Québec/Amérique, 292 pages.

GRANT, Michel, (1990), « Vers la segmentation du syndicalisme au Québec (de la radicalisation au ressac : 1964-1989) », dans Rodrigue Blouin (dir), *Vingt-cinq ans de pratique en relations industrielles au Québec*, Montréal, Ed. Yvon Blais, pp. 311-341.

HARVEY, Fernand, (1980), *Le mouvement ouvrier au Québec*, Montréal, Éditions du Boréal, coll. « Express », 291 pages.

KEABLE, Jacques, (1998), *Le monde selon Marcel Pepin*, Montréal, Lanctôt éditeur, 340 pages.

PICARD, Paulo, (1986), *Idéologie et pratique politique de la centrale des syndicats démocratiques (C.S.D.)*, Montréal, mémoire de maîtrise, Département de science politique, Université de Montréal, 239 pages.

PIOTTE, Jean-Marc, (1998), *Du combat au partenariat : interventions critiques sur le syndicalisme québécois*, Montréal, Éditions Nota bene, 272 page.

ROBACK, Léo, (1973), « Les formes historiques de politisation du syndicalisme au Québec », dans *La politisation des relations du travail*, 28^e congrès des relations industrielles, publié sous la direction de Gérard Dion, Québec, Université Laval, pp.15-43.

ROUILLARD, Jacques, (1981), *Histoire de la CSN*, Montréal, Les Éditions du Boréal, 335 pages.

ROUILLARD, Jacques, (1989), *Histoire du syndicalisme québécois. Des origines à nos jours*, Montréal, Les Éditions du Boréal, 550 pages.

ROUILLARD, Jacques, (2004), *Le Syndicalisme québécois. Deux siècles d'histoire*, Montréal, Les Éditions du Boréal, 335 pages.

SOLASSE Bernard, (1973), « L'évolution socio-économique et le développement des centres de pouvoir », dans *La politisation des relations du travail*, 28^e congrès des relations industrielles, publié sous la direction de Gérard Dion, Université Laval, Québec, pp.45-61.

TARDIF, Jean-Claude, (1995), *Le mouvement syndical et l'État; entre l'intégration et l'opposition. Le cas de la CEQ (1960-1992)*, Collection instrument de travail-numéro 28, Québec, Département des relations industrielles de l'Université Laval, 208 pages.

THWAITES, James D, (1996), *Travail et syndicalisme. Naissance et évolution d'une action sociale*, Québec, Presses de l'Université Laval, 401 pages.

TREMBLAY, Louis-Marie, (1966), « L'action politique syndicale », dans *Relations industrielles*, Vol. 21, no. 1, janvier 1966, Québec, Les Presses de l'Université Laval, pp.44-56.

TREMBLAY, Louis-Marie, (1968), *Évolution de la philosophie du syndicalisme au Québec*, Gouvernement du Canada, Bureau du Conseil privé, 217 pages.

TREMBLAY, Louis-Marie, (1972), *Le syndicalisme québécois : Idéologies de la CSN et de la FTQ 1940-1970*, Montréal, Presses de l'Université de Montréal, 286 pages.

Ouvrages consacrés à l'histoire ou à des personnalités québécoises

BOILY, Frédéric, (2003), *La pensée nationaliste de Lionel Groulx*, Québec, Les éditions du Septentrion, 229 pages.

BOUCHARD, Gérard, (2003), *Les deux chanoines; contradiction et ambivalence dans la pensée de Lionel Groulx*, Montréal, Les Éditions du Boréal, 313 pages.

CHAREST, Suzanne, (1986), *Analyse de la pensée de politique de Pierre Vadeboncoeur*, Montréal, mémoire de maîtrise, Département de science politique, Université du Québec à Montréal, 171 pages.

DESROSIERS, Richard, (1971), *L'idéologie de Maurice Duplessis (1946-1955)*, Montréal, mémoire de maîtrise, Département de science politique, Université de Montréal, 239 pages.

DUCHESNE, Pierre, (2001), *Jacques Parizeau, tome 1, Le Croisé, (1930-1970)*, Montréal, Québec/Amérique, 623 pages.

DUCHESNE, Pierre, (2002), *Jacques Parizeau, tome 2, Le Baron, (1970-1985)*, Montréal, Québec/Amérique, 535 pages.

DUCHESNE, Pierre, (2004), *Jacques Parizeau, tome 3, Le Régent, (1985-1995)*, Montréal, Québec/Amérique, 601 pages.

JOURDAIN, Jacques, (1995), *De cité libre à l'urgence de choisir : Pierre Vallières et les palinodies de la gauche québécoise*, Montréal, mémoire de maîtrise, Département de science politique, Université du Québec à Montréal, 115 pages.

LAROUCHE, Stéphan, (2001), *La pensée politique d'Hubert Aquin*, Montréal, mémoire de maîtrise, Département de science politique, Université du Québec à Montréal, 122 pages.

LÉVESQUE, René, (1986), *Attendez que je me rappelle*, Montréal, Québec/Amérique, 525 pages.

PANNETON, Jean-Charles, (1999), *Georges-Émile Lapalme, un réformiste engagé 1930-1960*, Montréal, mémoire de maîtrise, Département d'histoire, Université du Québec à Montréal, 143 pages.

PRONOVOST, Gilles, (1981), « Les idéologies étudiantes au Québec », dans *Idéologies au Canada français 1940-1976, Tome II, Les Mouvements sociaux – Les syndicats*, ouvrage collectif publié sous la direction de Fernand Dumont, Jean Hamelin, Jean-Paul Montminy, pp.109-130.

RYAN, Pascale, (1993), *La pensée économique de François-Albert Angers de 1937 à 1960 : la recherche de la troisième voie*, Montréal, mémoire de maîtrise, Département d'histoire, Université du Québec à Montréal, 107 pages.

Ouvrages généraux et méthodologiques

ADAMS, Roy J. et MELTZ, Noah M., (1993), *Industrial Relations Theory, Its Nature, Scope and Pedagogy*, The Scarecrow Press Inc, Metuchen, N.J., & London, pp. 166-167.

BARDIN, Laurence, (2000), *L'analyse de contenu*, Paris : PUF, 291 pages.

DION, Gérard (1986), *Dictionnaire canadien des relations du travail*, 2e ée., Québec, Les Presses de l'Université Laval, 993 pages.

DUMONT, Fernand, (1960), « Structure d'une idéologie religieuse », dans *Recherches Sociographiques*, vol. I, no. 2, avril-juin 1960, Les Presses de l'Université Laval, Québec, pp.161-187.

DUMONT, Fernand, (1974), *Les idéologies*, Presses universitaires de France, 183 pages.

L'ÉCUYER, René, (1987), « L'analyse de contenu : notion et étapes », dans Jean-Pierre Deslauriers (dir), *Les méthodes de la recherche qualitative*, Québec, Presses de l'Université du Québec, pp.49- 65.

MONIÈRE, Denis, (1977), *Le développement des idéologies au Québec*, Montréal, Éditions Québec/Amérique, 381 pages.

QUIVI R. ET VAN CAMPENHOUDT L, (1995) *Manuel de recherche en sciences sociales*, 2e éd., Paris, Dunod, 287 pages.

Textes analysés et présentés au chapitre 4

(C) CAMÉLÉONI, (1973), texte non publié, écrit à la prison d'Orsainville, 219 pages.

(K) KEABLE, Jacques, (1998), *Le monde selon Marcel Pepin*, Montréal, Lanctôt éditeur, 340 pages.

- (L) *Lettre officielle de Marcel Pepin au premier ministre Robert Bourassa*, (1970), à propos de la formation du premier front commun des syndicats du secteur publique, 1^{er} décembre 1970, 6 pages.
- (N) *CAMÉLÉON II*, (1976), texte non publié, écrit à la suite de son départ de la présidence de la CSN, 95 pages.
- (P) *Le nécessaire combat syndical*, (1987), Montréal, Collection « politique et économie » dirigée par le Groupe de recherche et d'étude sur les transformations sociales et économiques (GRÉTSÉ), ACFAS, 381 pages
- (1) *Démocratie syndicale*, (1980), intervention du professeur de l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal, Marcel Pepin, pp87-96.
- (2) *L'avenir de la négociation collective*, (1980), dans les actes du colloque « La négociation collective en question » de l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal, 6 et 7 nov. 1981, pp 160-163.
- (3) *La négociation collective et le rapport de force*, (1980), note pour un exposé à l'intention des conseillers syndicaux de la CSN, 4 pages.
- (4) *Les travailleurs et la gestion de l'entreprise au Québec*, (1981), dans les actes du colloque « Évolution de la vie au travail et efficacité des organisations : quelques expériences concrètes », Université du Québec à Rimouski, 7 mai 1981, pp 115-117
- (5) *Intervention de Marcel Pepin lors d'une table ronde intitulée « pour sortir de la crise »*, (1981) dans les Actes du colloque de l'Association d'économie politique: « La crise économique et sa gestion », 25 et 26 sept. 1981, pp. 235-238.
- (6) *Le syndicalisme dans les années 80*, (1981), conférence devant l'Association professionnelle en ressources humaines (APRHQ), 19 mars 1981, 24 pages.
- (7) *L'évolution récente de la jurisprudence en matière de responsabilité civile des syndicats*, (1981), dans la revue du Barreau du Québec, sept.-oct. 1981, pp 584-600.
- (8) *Rencontre à Tel-Aviv*, (1981), notes d'une rencontre avec des syndicalistes, 19 juin 1981, 10 pages.
- (9) *La détérioration sociale et la criminalité*, (1982), communication de Marcel Pepin devant des criminologues, 18 mars 1982, 8 pages.
- (10) *Allocution de Marcel Pepin sur la conciliation* (1982), l'Association des conciliateurs du Québec, 25 mars 1982, 8 pages
- (11) *Mouvement ouvrier et mouvements populaires face à l'État*, (1982), exposé de Marcel Pepin dans un colloque sur les organisations face au changement, 29 avril 1982, 6 pages.
- (12) *Les politiques et les pratiques syndicales en période de crise*, (1982), 13^e Colloque de l'École de relations industrielles, novembre 1982, pp 161-176
- (13) Pepin propose la nationalisation du crédit et du secteur financier, Article de Gilles Normand, La presse janvier 1983, 1 page.
- (14) *La médiation pré-arbitrale en matière de conflits de droits (griefs)*, (1983), dans journée d'étude de l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal, 11 mars 1983 pp 8- 24

- (15) *Indépendance, pour quelle projet de société*, (1983), exposé de Marcel Pepin à la Société nationale des Québécois de l'Outaouais, 18 mai 1983, 11 pages.
- (16) *Action politique syndicale*, (1983), exposé de Marcel Pepin à un colloque syndical, 30 avril 1983, 5 pages.
- (17) *Quelles sont les aspirations des travailleurs face à la loi?*, (1983), dans « La loi populaire : Les aspirations des canadiens face à la loi », Rapport de la conférence populaire sur la loi, pp54-58, mai 1983
- (18) *La formation universitaire correspond-t-elle au marché du travail?*, (1983), Table ronde à l'ACFAS, 25 mai 1983, 5 pages.
- (19) *Les cols blancs, les cols bleus, les cols de fer : un trio infernal?*, (1983), exposé de Marcel Pepin au Colloque de la Société canadienne de génie industriel, 4 septembre 1983, 4 pages.
- (20) « Pepin ne songe pas à un retour », (1983), article de Pierre Pelchat interrogé suite au congrès du conseil central de Québec (CSN), Le Soleil, 19 septembre 1983, 1 page.
- (21) *Les droits syndicaux sous le régime péquiste*, (1983), colloque de la rentrée de la CEQ, 30 septembre et 1^{er} octobre 1983, 21 pages.
- (22) *L'avenir des négociations dans le secteur public*, (1983), actes du colloque de la Fédération des CEGEPS, Montréal, 6 et 7 oct. 1983, p. 45-58.
- (23) *Les conséquences sociales des changements technologiques*, (1983), dans « La Conférence le Canada de demain », Ministère d'État, Sciences et Technologie, Canada, pp 56-58, novembre 1983.
- (24) *Intervention lors d'une journée d'étude pour les cadres de la CSST*, (1983), 16 novembre 1983, 18 pages.
- (25a) *La planification des ressources humaines : une nécessité? Les changements sociaux*, (1984), exposé de Marcel Pepin dans un colloque 25 avril 1984, Montréal, 10 pages.
- (25b) *Les règles du jeu de la gestion du personnel*, (1984), exposé de Marcel Pepin dans le cadre d'un colloque de l'Association des centres d'accueil du Québec, 23 mai 1984, 7 pages.
- (26) *Possibilités et limites de la concertation, employés, syndicats et direction à Hydro-Québec, perspectives d'avenir quant au rôle des syndicats à la gestion corporative par rapport à la négociation collective : le rapport de force*, (1984), exposé de Marcel Pepin, au colloque des cadres de direction générale, Hydro-Québec, Domaine Saint-Laurent de Compton, 12 juin 1984, 9 pages.
- (27) *Marcel Pepin, témoin des débuts du S.P.G.Q.*, (1984), article de Marc Ferland dans le journal « Dans la mêlée », dans le cadre du Forum sur l'avenir de la fonction publique du SPGQ, 26, 27 et 28 octobre 1984, pp2-4.
- (28) *Intervention de Marcel Pepin au Forum sur l'avenir de la fonction publique québécoise du SPGQ*, (1984), 26, 27 et 28 octobre 1984, 6 pages.
- (29) *Il ne faut pas profiter de la crise pour appauvrir les travailleurs*, (1984), dans RND (Revue Notre-Dame), publié par les Missionnaires du Sacré-Cœur, octobre 1984, pp16-27.

- (30) *La préparation du projet de convention collective*, (1985), communication donnée au SPGQ, février 1985, 34 pages.
- (31) *Les négociations dans le secteur public et parapublic depuis les années 60*, (1985), été 1985, 45 pages.
- (32) *Au-delà des ressources humaines...*, (1985), dans la revue ARGUS, Corporation des bibliothécaires professionnels du Québec, septembre 1985, pp105-106.
- (33) *Le rapport Beaudry au crible*, (1986), dans « Le travail au minimum », colloque du GRÉTSÉ et l'AEP, Montréal, janvier 1986, pp9-19.
- (34) *L'échec du 5^e Front commun*, (1986), article de Georges Angers paru dans Le Soleil, 1^{er} février 1986, page B-1.
- (35) « Il y a des germes d'explosion sociale », (1986), lettre au Premier ministre Robert Bourassa (2 avril 1986) aussi publiée dans Le Devoir du 3 avril 1986, 5 pages. Réponse du Premier ministre Robert Bourassa, le 20 août 1986.
- (35 b) « Il y a des germes d'explosion sociale », (1986), réponse du Premier ministre, Robert Bourassa à Marcel Pepin, 20 août 1986, 2 pages.
- (36) *Les impacts du libre-échange sur les relations de travail*, (1986), exposé au congrès de l'ACFAS, 14 mai 1986, 8 pages.
- (37) *Interrogatoire de Marcel Pepin à la Cour supérieure*, (1986), dans la preuve des requérants FAS, FNEEQ, FPSQ, (CSN), cause concernant le projet de loi 37, 26 mai 1986, 55 pages.
- (38) *Syllabus du cours REI-1200*, (1986), École de relations industrielles de l'Université de Montréal, session automne 1986, 63 pages.
- (39) *Les syndicats, un contre-pouvoir nécessaire : Le nécessaire combat syndical*, (1987), dans Collection « politique et économie », dirigée par le Groupe de recherche et d'étude sur les transformations sociales et économiques (GRÉTSÉ), Montréal, pp 363-381
- (40) *Commentaires adressées au ministre Pierre Paradis, concernant la création d'une Commission des relations du travail*, (1987), 22 avril 1987, 6 pages.
- (41) « Une entrevue avec Marcel Pepin », (1987), dans le journal du SPGQ « Dans la mêlée », 4 mai 1987, pp11-14.
- (42) *La rémunération au Canada, au Québec et aux États-Unis : Modes et tendances, dans Pour aller plus loin*, (1987), dans les Actes du colloque de la CSN sur les relations du travail, 25-26 septembre 1987, Québec, pp15-43.
- (43) « Le Québec a-t-il connu la social-démocratie? Noui, répond Marcel Pepin », (1987), article de Gisèle Goudreault dans Le Droit 23 novembre 1987, 1 page.
- (44) *Les rapports collectifs de travail dans le contexte nord-américain*, (1988), extraits de notes manuscrites de Marcel Pepin pour un cours à l'ENAP, hiver 1988, 24 pages.
- (45) *Texte de Marcel Pepin à l'occasion du 50^e anniversaire de la Faculté des Sciences sociales de l'université Laval*, 31 pages

- (46) « Pour atteindre l'excellence dans un métier, Pepin : une bonne formation ne suffit pas », (1988), article de Richard Héneault, *Le Soleil*, 17 février 1988, page A-5.
- (47) « Appel à la solidarité ouvrière lancé à l'occasion du 1^{er} mai », (1988), *La Tribune*, 29 avril 1988, page A-6.
- (48) *Notes de voyage*, (1988), concernant un voyage en Europe pour rencontrer des militants de la CMT, 13 juillet 1988, 67 pages.
- (49) *Débat contradictoire à l'occasion du 32^e congrès de la FAS sur le droit de grève*, (1988), enregistrement vidéo.
- (50) *Vingt-cinq ans de droit de grève dans le secteur public : un bilan positif ?*, (1989), notes pour une communication à la FAS (CSN), 11 pages
- (51) *Les leçons de l'unité*, (1989), dans « Trente ans de révolution tranquille, entre le «je» et le «nous», itinéraires et mouvements », dans Actes du colloque « Elle aura bientôt trente ans, la Révolution tranquille », Maison Bellarmin, Montréal, Août 1989 pp-129-136.
- (52) « Une politique économique qui ne vise pas l'équité sociale », (1989), dans *Actes du Forum Les inégalités socio-économiques et la santé*, Ministère de la santé et des services sociaux, gouvernement du Québec, p. 21-24.
- (53) « Inégalités socio-économiques et la santé, comment combler le fossé entre les pauvres et les riches? », (1989) article de Claire Harting, *Journal de Montréal*, 4 novembre 1989, 1 page.
- (54) *L'attitude à la table de négociation*, (1990), dans Journée d'étude portant sur la négociation collective, Centre des conférences professionnelles, 2-3 avril 1990, 14 pages.
- (55) *Notes pour un exposé de Marcel Pepin sur la formation au congrès de l'ASDEC*, (1990). Hull, avril 1990.
- (56) « Le piège de la Commission Bélanger-Campeau », (1990), lettre ouverte dans *Le Devoir*, rubrique Libre opinion, 1^{er} décembre 1990, 1 page.
- (57) « Manquant d'éthique et de moralité; le Québec risque la déchéance, croit Marcel Pepin », (1994), article de Gilles Lesage, *Le Devoir*, 20 avril 1994.
- (58) « Marcel Pepin applaudi », (1994), article de Pierre Asselin, *Le Soleil*, 20 avril 1994, suite à une conférence prononcée devant la Chambre de commerce de Québec, 1 page.
- (59) « Le syndicalisme dans le secteur public : Toute a société y a gagné », (1994), entrevue avec Marcel Pepin, dans *Le monde de la FAS*, journal du 36^e congrès de la Fédération des affaires sociales de la CSN, 5 décembre 1994, 3 pages.
- (60) « Les politiques et les pratiques syndicales en période de crise », (1995), introduction à la reprise d'un texte paru en 1982, dans *Le travail et son milieu 50 ans de recherche à l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal*, page 95.
- (61) « Marcel Pepin préconise l'unité d'action des centrales syndicales », (1985), article de Brigitte Breton suite à une rencontre des délégués du secteur privé de la CSN, *Le soleil*, 1 page.

- (62) « La complaisance d'un gouvernement sans convictions : Les jeunes et la solidarité syndicale », (1999), propos recueillis par Éric Bédard, dans *Les enjeux des clauses « orphelins »*, Éditions Les intouchables, pp 55- 65.
- (63) *Mot d'ouverture du président du MS*, (1982), dans le compte rendu du Conseil national provisoire du Mouvement socialiste, 27 et 28 février 1982, pp2-6.
- (64) *Intervention du Marcel Pepin, à l'occasion du budget provincial*, (1982), Assemblée publique du Mouvement socialiste, Trois-Rivières, 2 juin 1982, 17 pages.
- (65) « "Pepin dénonce le coup de force du PQ" contre les travailleurs », (1982), article de Ginette Gagnon, *Le nouvelliste*, 3 juin 1982, p.10.
- (66) *Rapports du comité sur le programme d'activités et de lutte et du comité sur l'organisation permanente du Mouvement socialiste* (1982), 19 pages.
- (67) *Discours d'ouverture du président*, (1982), congrès de fondation du Mouvement socialiste, 26, 27 et 28 nov. 1982, 12 pages.
- (68) « Le Mouvement socialiste veut mettre sur pied un mouvement de masse », (1982), article de la Presse canadienne, 29 novembre 1982, p.1.
- (69) *Résumé des positions du Mouvement socialiste*, (1983), Comité exécutif national du MS, juin 1983, 8 pages.
- (70) *Lettre de Marcel Pepin aux membres du Mouvement socialiste*, (1983), 25 nov.1983, 2 pages.
- (71) *Rapport préliminaire sur l'administration, la gestion des entreprises, et les relations de travail*, (1984), texte présenté par le Groupe de travail sur l'administration, la gestion des entreprises, et les relations de travail, Mouvement socialiste, mars 1984, 9 pages.
- (72) « Le Mouvement socialiste plonge en politique », (1984), article de Ginette Gagnon, *Le nouvelliste*, 23 mars 1984, p.3.
- (73) *Rapport du groupe de travail sur l'économie*, (1984), Conseil national du Mouvement socialiste, 8 et 9 sept. 1984, 14 pages.
- (74) *Le projet d'accord constitutionnel du gouvernement du Québec*, (1985), note pour le conseil national du Mouvement socialiste, 21 août 1985, 4 pages.
- (75) *Le libre-échange – La voie de la dépendance totale*, (1985), Bulletin national du Mouvement socialiste, Vol.4 no.5. octobre 1985, page 3.