

# L'IREQ Quois

Journal du Syndicat Professionnel des Scientifiques de L'IREQ



## Entretien avec Denis Faubert

**DIRECTEUR PRINCIPAL DE L'INSTITUT DE RECHERCHE DEPUIS FÉVRIER 2007.**

### Qu'est-ce qui vous a poussé à venir à l'IREQ?

D'abord, je dois dire que l'IREQ jouit d'une excellente réputation. Je suis étonné de voir le rayonnement qu'a l'IREQ et ce, même à l'extérieur des circuits traditionnels. C'est d'ailleurs le plus grand laboratoire en sciences physiques au Québec. Je trouve intéressant d'y faire mon bout de chemin afin d'amener le laboratoire là où collectivement les gens le décideront. C'est un beau défi, une belle collaboration. L'excellence des gens qui y travaillent est également à la hauteur de sa réputation.

### Suivant votre entrée en poste, vous avez rencontré les employés des diverses unités de l'Institut. Quelles ont été les préoccupations des scientifiques les plus souvent abordées au cours de ces rencontres?

En préface à votre question, je dirai, qu'au-delà de mes craintes du début qu'on m'amène certaines connotations légèrement négatives, j'ai vraiment vu des équipes et des gens passionnés, compétents et qui ont à cœur leur travail et j'ai obtenu des réponses aux questions posées. Dans les labos, il règne une belle atmosphère de centre d'innovation plutôt que de centre de recherche pure et dure. J'ai été agréablement surpris de la préoccupation qu'ont les gens de rendre un service à Hydro-Québec. Les craintes exprimées allaient d'ailleurs surtout dans le sens du maintien de la pertinence de leurs travaux de recherche et développement en lien avec l'entreprise. Une

autre préoccupation importante était d'investir dans les bons domaines et d'avoir suffisamment de ressources, budgets et infrastructures, ingrédients nécessaires lorsqu'on vise l'excellence.

### Sur quelle priorité comptez-vous d'abord vous concentrer?

La priorité pour l'instant est de s'assurer que l'IREQ dans cinq, dix, quinze ans soit en mesure de soutenir l'entreprise le mieux possible. Pour cela, il faut choisir les bons créneaux, les bons investissements, les bonnes personnes et, pour y arriver, il faut dégager une vision commune. Les 28 et 29 juin (NDLR: le présent entretien avait lieu le 26 juin), l'équipe de gestion sera donc en réflexion sur l'avenir de l'IREQ et commencera à jeter les bases pour se rendre là où on veut aller. Cette vision sera ensuite communiquée à l'ensemble du personnel qui sera appelé, à son tour, à y réagir afin que l'on puisse s'assurer qu'on a tout considéré et que tous y adhèrent pour évoluer dans la même direction et qu'ensemble on arrive à se dépasser comme organisation. Pour ce faire, on est disposé, comme équipe de gestion, à investir dans le consensus. Une chose est claire: pour atteindre cette vision, la principale assise c'est le personnel.

### Êtes-vous en mesure de dégager quelques pistes d'avenir?

Par exemple, il faudrait mettre un peu plus d'emphase sur le travail en amont, c'est fondamental

au succès de l'IREQ. L'IREQ c'est un centre de recherche et développement qui s'inscrit dans un processus d'innovation qu'on amène jusqu'à la compagnie. Je n'ai jamais vu ça ailleurs un système aussi bien intégré.

### Le nerf de la guerre, c'est l'argent.

### Le budget de l'IREQ diminue depuis 13 ans.

### Que pensez-vous faire?

Lorsqu'on regarde les chiffres, en fait, il y a une légère hausse dans les budgets. Rien à se péter les bretelles cependant. Si on tient compte de l'inflation, mon impression c'est que les budgets sont plutôt stationnaires. Mais, là où doit se porter notre principale réflexion, c'est sur l'excellence. Qu'est-ce qu'on fait avec les fonds dont on dispose? Je peux affirmer avec certitude que l'excellence ne suit pas nécessairement les budgets, mais que, en général, les budgets suivent l'excellence. Donc, la stratégie à adopter est de s'assurer qu'on démontre que les gens en ont vraiment pour leur investissement et beaucoup plus. Peut-être que le petit élément manquant pour aller significativement plus loin dans les ressources disponibles, c'est de s'assurer de créer une vision d'avenir et de bien la communiquer à Hydro-Québec afin que les gens comprennent ce que les technologies peuvent leur apporter et susciter ainsi l'effet d'entraînement nécessaire pour qu'on puisse obtenir la marge de manœuvre, les ressources dont on a besoin. Actuellement on opère projet par projet au niveau des plateformes, mais c'est difficile de scinder au niveau de la vision. Il faut arriver à inciter les gens à aller une étape plus loin au niveau des services qui leur sont rendus. Tout passe par l'excellence, donc, en ce qui concerne le budget, la stratégie est de démontrer ce qu'on a fait jusqu'ici et de communiquer cette vision d'avenir afin de créer cet effet d'entraînement pouvant nous donner les ressources nécessaires.

### Dans le bilan annuel de l'IREQ figure un «déficit autorisé». L'utilisation de ce terme incite, selon notre point de vue, à diminuer l'effort de recherche et a un impact démobilisant pour les chercheurs. Allez-vous intervenir pour que ça puisse changer?

J'ai eu la même réaction que vous et je vais faire tout mon possible pour faire changer ça.

>>>... Denis Faubert

Définitivement. Mais il faut bien comprendre, que ce terme « déficit autorisé », n'est pas vu comme étant négatif par l'entreprise. Au contraire, c'est une marque de confiance. L'organisation nous dit on est confortable avec l'ampleur de ce que vous faites, on comprend la dynamique et, pour le reste, on vous supporte. Cela dit, on a commencé à utiliser les termes « frais non répartis » plutôt que « déficit autorisé », par exemple. Peut-être qu'il y a moyen de changer cette appellation, on va y réfléchir.

**Les cadres ont vu leurs effectifs croître au cours des dernières années, alors que le nombre de chercheurs ne cesse de diminuer. Cela ne contribue-t-il pas à amplifier une certaine lourdeur bureaucratique déjà existante?**

Je peux affirmer avec certitude que l'IREQ, à bien des égards, est moins bureaucratique que ce que j'ai connu antérieurement. Ça prend une certaine bureaucratie pour faire fonctionner les choses. Ça ne veut pas dire cependant qu'on ne peut pas améliorer les choses. Je suis particulièrement ouvert à entendre des suggestions spécifiques. Mais, pour l'instant, la priorité est de s'assurer qu'on est bien aligné avec la stratégie de l'entreprise. Ces dimensions plus tactiques seront traitées en cours de route. Jean Lessard communiquera sous peu, par exemple, une simplification importante du système de gestion de projets et de calcul de répartition du temps.

**Il manque des projets aux étapes 1 et 2. Comment peut-on créer une sorte de pépinière de projets, selon vous?**

Il est évident que lorsqu'on veut nourrir un processus étapes-portes qui commence à l'étape 1 et finit à l'étape 5, ça prend des projets qui entrent aux étapes 1 et 2. Cette année, je regarde le beau travail d'Henri (Pastorel) qui va mettre une dizaine de projets dans le système et je suis absolument persuadé que ce ne sont pas les idées qui manquent. Alors, quand on dit qu'on n'alimente plus le système, il va falloir justement qu'on m'explique pourquoi et qu'on réfléchisse ensemble à ce pourquoi là. J'entends ce message dans la compagnie qui est incompatible avec ce que j'observe. L'entente prise la semaine dernière va dans le sens de présenter, dès cette année, au moins 5% de plus de projets.

**Compte tenu des enjeux environnementaux, est-ce que l'Institut va développer d'autres pistes de recherche sur les énergies renouvelables?**

En 2007, on a identifié certains dossiers stratégiques, une quinzaine environ, dont un qu'on a appelé Énergies renouvelables. Ce dossier est piloté par Gaëtan Lantagne et deux chargés de projets. Cette équipe fera le survol de tout ce qui se fait en matière d'énergies renouvelables et y réfléchira pour en bout de ligne nous expliquer ce qui semble être d'un certain intérêt pour le Québec et ce qu'on peut faire.

Ce sera alors à l'entreprise de décider de la suite à donner à cette réflexion.

**Quel est l'interlocuteur dans l'entreprise pour ce genre de dossier?**

Monsieur Vandal. L'année dernière, il y a quatre dossiers stratégiques qui ont été présentés directement à M. Vandal. Cette année, on travaille sur cinq dossiers et on entend en présenter au moins deux à la haute direction. Ces dossiers sont Optimisation de la capacité de transit du réseau, Simulation, Gestion des actifs (pérennité), Énergies renouvelables, et Électricité dans le transport (voiture, etc...). Évidemment, il y a le défi de faire redescendre ça dans l'organisation pour travailler tous dans le même sens.

**La division Trans-Énergie annonçait, le 20 avril dernier, des changements structurels, dont la nomination d'un directeur Technologie Trans-Énergie relevant de M. Saheb. Qu'est-ce que ça laisse présager? Doit-on s'attendre à des changements similaires dans les autres divisions d'Hydro?**

Je suis content car le questionnement des chercheurs révèle qu'ils ont compris à quel point le lien avec le client est important. Chapeau! Toutefois, le message est très clair, c'est *business as usual*. La bonne nouvelle, c'est qu'on a divisé la tâche de Rhéaume Veilleux, qui détenait auparavant beaucoup de responsabilités, afin qu'il ait dorénavant plus de temps à consacrer au volet opérationnel. Alors je m'attends, au contraire, à ce que l'interaction avec Trans-Énergie augmente. Quant aux autres divisions, j'ai posé la question directement aux vice-présidents qui m'ont dit ne pas envisager de changements structurels présentement. Donc, à moins que cela soit jugé tellement extraordinaire et qu'on décide d'adopter ce modèle, il s'agit d'un cas particulier à Trans-Énergie.

**Il y a quelques années on avait un droit de premier refus, aujourd'hui, dans certaines divisions, on fait appel à l'externe pour certains projets de recherche appliquée, ne pouvez-vous pas créer un mécanisme pour que l'IREQ soit d'abord consulté?**

J'aimerais d'abord départager les mythes de la réalité. Il est légitime que de la recherche se fasse à l'extérieur de l'IREQ. Mais je sais par exemple que, dans certains cas particuliers, il existe un malaise par rapport à ce qui fait dans les chaires universitaires. Cependant, comme les chaires sont maintenant traitées de façon corporative, et non plus par les unités d'affaire, tout le budget a été centralisé à Hydro-Québec et nous est versé. Alors, on a donc ici une belle opportunité pour s'assurer que le travail fait en amont par les universités, qui ont un mandat différent du nôtre, puisse être utilisé par l'IREQ. Il faut que ce lien avec les universités nous permette de contribuer à faire naître des idées, à les exploiter et les développer.

**Des chercheurs détenant un Ph.D. ont exprimé une certaine amertume face au fait que leurs collègues détenteurs d'un Bac partent plus tôt à la retraite et qu'eux ont à travailler 5 à 6 ans de plus avec la même grille salariale que les ingénieurs. Quel avantage y a-t-il à faire un doctorat?**

On ne fait pas nécessairement un doctorat pour optimiser ses finances. Il y a trois possibilités qui s'offrent à celui qui détient un doctorat : pour obtenir des résultats à court terme, c'est l'industrie, pour faire de la recherche fondamentale, c'est l'université et, pour faire de la belle recherche appliquée, alors là, c'est l'IREQ. À l'IREQ, tu vas être bien positionné si tu te rends au doctorat, parce que ça démontre un intérêt envers la R&D et une capacité de créer. Je pense que la satisfaction qu'on tire d'un travail comme le nôtre, ce sont nos réalisations.

**Des chercheurs aimeraient s'impliquer dans la gestion de premier niveau à condition de pouvoir redevenir chercheurs par la suite. Ne pourrions-nous pas avoir ces conditions à l'Institut?**

À ma connaissance, à moins que je ne sois pas au courant de certains détails, rien n'empêche un chercheur de revenir à la recherche après avoir occupé un poste de gestion. Cela dit, dans toute ma carrière, je n'en ai pas vu un seul qui l'ait fait. Pour moi, un gestionnaire exerce un leadership technologique et est capable de saisir l'essence des développements scientifiques et de les ramener à la mission de l'entreprise. On compte sur ces gens-là pour travailler avec les chercheurs. Ces gestionnaires trouvent une grande satisfaction dans le leadership scientifique qu'ils exercent et réalisent peut-être qu'après quelques années, c'est difficile de revenir à la science, laquelle évolue vite, et de demeurer à la fine pointe.

**En ce qui a trait à la relève, que prévoyez-vous?**

Il y aura un plan de main-d'œuvre qui va aller, je l'espère, jusqu'à prendre en considération les phénomènes générationnels. Les jeunes qui nous suivent sont différents de nous. Le plan devra donc en tenir compte. Cette année, on embauchera près de 30 nouvelles personnes à l'Institut, dont près de la moitié seront des chercheurs dans des créneaux porteurs. Si on pouvait maintenir ce rythme pendant quelques années, cela permettrait de remplacer progressivement nos effectifs et d'amener un vent de fraîcheur à l'Institut.

Il conclut l'entrevue en insistant sur le fait qu'il entend faire la promotion d'un dialogue ouvert avec les syndicats et se donner les moyens pour y arriver. La communication est importante, dit-il, et ce, à tous les niveaux, elle permet notamment de tuer les rumeurs. Les représentants syndicaux sont des porteurs de message privilégiés.

**JOHANNE LAPERRIÈRE, conseillère syndicale**      **ET GEORGES GABA, chercheur**

LE JOURNALISTE YVES BOISVERT EN PARLAIT COMME «UNE PETITE RÉVOLUTION EN DROIT DU TRAVAIL», TANDIS QUE SON COLLÈGUE ANDRÉ PRATTE LA QUALIFIAIT DE «JUGEMENT HISTORIQUE<sup>1</sup>»; la décision rendue par la Cour suprême du Canada le 8 juin dernier a en effet de quoi surprendre.

# LE DROIT DE NÉGOCIER CONTENU DANS LE DROIT FONDAMENTAL DE S'ASSOCIER

**CETTE DÉCISION VIENT MODIFIER** totalement la position tenue jusqu'alors par le plus haut tribunal du pays. Dans des arrêts antérieurs, la Cour suprême était d'avis que le droit à la liberté d'association garantie par l'alinéa 2d) de la Charte canadienne des droits et libertés (voir encadré) ne s'étendait pas au droit de négocier collectivement, mais, dans ce récent jugement, la juge en chef Mc Lachlin et le juge LeBel, au nom de la majorité soit six contre un, affirment maintenant le contraire.

devaient être reconnues pour que la liberté de constituer et de maintenir une association ait un sens. Négocier en est assurément une. De plus, «le droit de négocier collectivement avec l'employeur favorise la dignité humaine, la liberté et l'autonomie des travailleurs en leur donnant l'occasion d'exercer une influence sur l'adoption des règles régissant leur milieu de travail et, de ce fait, d'exercer un certain contrôle sur un aspect d'importance majeure de leur vie, à savoir leur reconnaissance-ils, ce qui est compatible avec les valeurs exprimées dans la *Charte*. Les magistrats appuient également leur raisonnement sur le fait qu'une exclusion de la négociation collective du champ d'application de l'al. 2d) de la *Charte* n'est pas conciliable avec le fait que le Canada a toujours reconnu, par son adhésion à divers instruments internationaux, l'importance de ce processus en matière de liberté d'association (voir encadré). Conséquemment, ils concluent qu'aucune loi ou acte d'un gouvernement ne peut «entraver de façon substantielle» la capacité des syndiqués d'engager des négociations collectives sur des problèmes reliés au milieu de travail. Toutefois, ils auront pris soin d'ajouter que le fait de protéger le processus de négociation collective ne va pas jusqu'à accorder une protection constitutionnelle aux résultats de ce processus. De plus, une «atteinte à l'al. 2d) ne surviendra que dans le cas où seront en cause à la fois un sujet d'importance pour le processus de négociation collective et une mesure imposée sans égard à l'obligation de négocier de bonne foi» telle que codifiée, par exemple, à l'article 53 du Code du travail québécois.

Extrait de la Charte canadienne des droits et libertés:

2. Chacun a les libertés fondamentales suivantes:
- a) liberté de conscience et de religion;
  - b) liberté de pensée, de croyance, d'opinion et d'expression, y compris la liberté de la presse et des autres moyens de communication;
  - c) liberté de réunion pacifique;
  - d) liberté d'association.

Dans cette affaire la Cour devait, notamment, déterminer si la partie 2 de la *Health and Social Services Delivery Improvement Act*, loi adoptée par le gouvernement de la Colombie-Britannique suite aux difficultés qui pèsent sur

son système de santé, portait atteinte à la liberté d'association garantie par la *Charte*. Cette loi, sanctionnée en 2002, invalidait d'importantes dispositions de la convention collective alors en vigueur et interdisait à toutes fins utiles la négociation collective sur certaines questions liées aux transferts et affectations du personnel, à la sous-traitance et aux employés contractuels, aux programmes de sécurité d'emploi et aux droits de mise en disponibilité et de supplantation.

L'analyse des juges McLachlin et LeBel repose sur, entre autres prémisses, le fait que les raisons invoquées par la Cour suprême, par le passé, pour expliquer que le droit à la liberté d'association ne s'étendait pas à la négociation collective ne valent plus. La conception restreinte de la liberté d'association, qui n'inclut que les activités individuelles, adoptée par la Cour suprême avait déjà été reconnue désuète dans l'arrêt *Dunmore* en 2001 qui soulignait que certaines activités collectives

L'Organisation internationale du travail (OIT) œuvre constamment en faveur de la liberté d'association (la reconnaissance effective du droit de négociation collective en est le corollaire). Le Comité de la liberté syndicale a été créé en 1951 pour examiner les atteintes au droit d'organisation des travailleurs et des employeurs. Ce comité est tripartite et se saisit des plaintes concernant les États membres de l'OIT (108 États membres dont le Canada), que ceux-ci aient ou non ratifié les conventions relatives à la liberté d'association (le Canada a ratifié la convention no 87, mais n'a pas signé la convention no 98).

[www.ilo.org](http://www.ilo.org)

1. La Presse, éditions des 11 et 12 juin 2007

2. Health Services and Support – Facilities Subsector Bargaining Assn. c. Colombie-Britannique, 2007 CSC 27

>>>... *droit de négocier* cois.

Cette affaire n'est pas sans rappeler le projet de loi 142 (devenu la loi 43) adopté sous le bâillon en décembre 2005 par le gouvernement Charest, et qui a fait, lui aussi, l'objet de contestation de la part des syndicats du secteur public devant les tribunaux et le Bureau international du travail (BIT). Les plaignants allèguent que cette loi viole le droit international en portant atteinte à la liberté d'association syndicale parce qu'elle a mis fin de façon abrupte et sans raison valable à la négociation collective et parce qu'elle prive les salariés d'un moyen essentiel dont ils disposent pour promouvoir et défendre leurs intérêts économiques et sociaux, à savoir le droit de grève. Or, il est reconnu par l'Organisation internationale du travail (OIT) que le droit à la négociation collective et le droit de grève constituent des éléments fondamentaux de la liberté d'association protégée par les conventions internationales.

Le 29 mars dernier, le BIT a reconnu que le gouvernement Charest a violé les principes de la liberté syndicale (voir encadré) et le prie d'amender la loi 43 pour la rendre conforme aux conventions no 87 sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical et no 98 sur le droit d'organisation et de négociation collective, conventions jugées fondamentales par l'OIT.

Dans son édition du 14 juin, La Presse rapportait que la ministre Jérôme-Forget refusait malgré tout d'abroger la loi 43 et ne se disait guère ébranlée par le jugement de la Cour suprême estimant que ce dernier ne s'applique pas au cas du Québec. La suite des choses nous dira qui du gouvernement ou des syndicats aura raison.

Laissons toutefois le mot de la fin à Michel Coutu, professeur de droit du travail à l'École des relations industrielles de l'Université de Montréal, qui terminait ainsi un texte publié dans Le Devoir<sup>3</sup> sur le sujet : « On mesurera davantage, dans les mois et les années à venir, la portée capitale de la décision du 8 juin 2007. Cette décision s'inscrit dans un processus plus large, aux multiples implications, de constitutionnalisation du droit du travail par l'entremise des Chartes des droits. Qu'il suffise de dire que la décision Health Services and Support marque une étape significative dans la défense et le renforcement de l'État social canadien et québécois, ce qui n'est nullement un luxe en cette ère de mondialisation et de restructuration des acteurs économiques. »

**JOHANNE LAPERRIÈRE**  
Conseillère syndicale

3. La constitutionnalisation du régime québécois des relations industrielles?, Michel Coutu, Le Devoir, édition des 23 et 24 juin 2007, Idées p. B 5.

#### Extraits du rapport du Comité de la liberté syndicale du 29 mars 2007

*« Le comité souligne tout d'abord l'importance fondamentale qu'il attache au droit de négociation collective. Le comité rappelle, de manière générale, que le droit de négocier librement avec les employeurs au sujet des conditions de travail constitue un élément essentiel de la liberté syndicale, et les syndicats devraient avoir le droit, par le moyen de négociations collectives ou par tout autre moyen légal, de chercher à améliorer les conditions de vie et de travail de ceux qu'ils représentent, et les autorités publiques devraient s'abstenir de toute intervention de nature à limiter ce droit ou à en entraver l'exercice légal. Toute intervention de ce genre semblerait une violation du principe selon lequel les organisations de travailleurs et d'employeurs ont le droit d'organiser leur gestion et leur activité et de formuler leur programme d'action. »*

Il conclut :

*« que la loi 43 viole les principes de la liberté syndicale dans la mesure où elle ne respecte pas l'autonomie de négociation des parties et a imposé par voie législative des conditions de travail, sans que les travailleurs aient pu soumettre le différend à un arbitrage impartial et indépendant, librement et mutuellement choisi. Le comité prie instamment le gouvernement d'amender la loi 43 afin d'assurer sa conformité avec les principes contenus dans les conventions nos 87 et 98 et d'éviter à l'avenir le recours à de telles interventions législatives, sans consultations franches et approfondies avec les parties impliquées, et espère fermement que les prochaines négociations se dérouleront en conformité avec les principes mentionnés ci-dessus. Le comité recommande à cet effet que le gouvernement adopte entre-temps une approche souple, au cas où les parties seraient prêtes à apporter des modifications à l'accord présumé, qui constitue en fait une solution imposée législativement. Le comité demande à être tenu informé de l'évolution de la situation à cet égard. »*

<http://www.ilo.org/public/french/standards/relm/gb/docs/gb298/pdf/gb-7-1.pdf>  
Cas no 2467

Ce journal est publié quatre fois l'an et payé par le SPSI, 210, boul. Montarville, bureau 2008, Boucherville, (Qc) J4B 6T3  
téléphone : (450) 449-9630  
télécopieur : (450) 449-9631  
courriel : [secretariat@spsi.qc.ca](mailto:secretariat@spsi.qc.ca)  
<http://www.spsi.qc.ca>

**COMITÉ DE RÉDACTION**  
Georges Gaba, chercheur  
Johanne Laperrrière, conseillère syndicale

**DESIGN GRAPHIQUE**  
Guylaine Hardy Design

**IMPRESSION**  
Imprimerie Daniel Boulet inc.

Les articles publiés dans L'Irequois reflètent les opinions de leurs auteurs et ne sauraient engager la responsabilité ou lier d'aucune façon le SPSI et ses officiers.

#### Pour un plus grand rayonnement



La version intégrale de ce bulletin, format « pdf », se retrouve sur le site Web du SPSI sous la rubrique « L'IREQUOIS » figurant en marge.



Dépôt légal  
Bibliothèque nationale  
du Québec 2007