

Sous-traitance dans le secteur manufacturier

UNE COMPARAISON QUÉBEC-ONTARIO

Patrice Jalette
École de relations industrielles
Université de Montréal

Contexte de l'étude

Le débat concernant l'article 45 du *Code du travail* du Québec et ses impacts sur la pratique de la sous-traitance au Québec s'est amorcé il y a quelque temps déjà. Il faut souligner que les consultations effectuées dans le cadre du rapport Mireault (Mireault et al. 1997) et de la révision du *Code du travail* effectuée en 2001 ont donné lieu à d'âpres échanges entre les parties patronale et syndicale. Les uns désiraient un assouplissement des dispositions de l'article 45 afin de faciliter la sous-traitance, les autres recherchaient plutôt un raffermissement des mêmes dispositions ou, du moins, leur maintien.

Un des aspects frappants de ce débat est le peu d'études scientifiques et le manque de données factuelles sur la sous-traitance en milieu syndiqué au Québec. La grande majorité des recherches abordant cette problématique est menée sous

un angle essentiellement juridique¹, mettant l'accent sur les décisions relatives à l'article 45 qui demeure un membre incontournable de l'équation². Mais qu'en est-il de la pratique de la sous-traitance sur le terrain ? Y a-t-il effectivement un lien entre l'article 45 et la quantité ou la diversité de la sous-traitance au Québec ? Du fait de l'article 45, se fait-il moins de sous-traitance au Québec qu'ailleurs ?

L'établissement d'un lien de cause à effet entre l'article 45 et la sous-traitance qui se fait au Québec demeure un exercice extrêmement difficile, voire périlleux. Il n'existe que très peu de données récentes sur la pratique de la sous-traitance dans les entreprises québécoises, syndiquées ou non. Ni l'Institut de la statistique du Québec, ni Statistique Canada ne publient des chiffres sur la situation de la sous-traitance au Québec ou au Canada. Des données compa-

— L'auteur désire tout d'abord remercier la Fédération des travailleurs et des travailleuses du Québec pour avoir commandité le sondage réalisé dans le cadre de cette recherche. Il tient à remercier particulièrement : Isabelle Poirier, étudiante de maîtrise en relations industrielles, Dominique Savoie, directrice de la recherche à la FTQ et André Poirier, de la firme Écho Sondage qui a réalisé le sondage téléphonique. L'auteur adresse également ses remerciements aux personnes qui ont formulé de judicieux commentaires et précieuses suggestions suite à la lecture de la version préliminaire.

¹ D'autres études portent de manière plus spécifique sur les clauses de convention collective traitant de sous-traitance (voir par exemple Jalette et Warrian 2002).

² Voir, par exemple, les travaux de Routhier-Boudreau (2002), ceux de Chabot, Grant et Mallette (2001) ainsi que ceux de Constantin et Villaran (1999).

ratives entre le Québec et ses voisins apporteraient certains éléments de réponse à la question de savoir si l'article 45 réduit vraiment le niveau de sous-traitance au Québec, compte tenu qu'il ne s'applique qu'au Québec et ce, bien que les autres provinces aient des dispositions législatives équivalentes (Mireault et al. 1997; Chabot et al. 2001). Sans apporter de réponse définitive à la question du lien de cause à effet, une telle comparaison serait certainement susceptible de faire avancer le débat.

Deux études apportent quelques réponses quant à la pratique de la sous-traitance au Québec par rapport à ce qui se fait ailleurs au Canada. Tout d'abord, Aubert, Patry et Rivard (1999) ont réalisé une enquête, auprès des municipalités dans l'ensemble du Canada, visant à évaluer dans quelle mesure celles-ci recouraient à la sous-traitance dans l'exécution de leurs activités. Les auteurs concluent notamment que « *Le profil d'impartition des municipalités canadiennes est cependant très semblable, quelle que soit la région étudiée* » (p.278). Une autre étude (Halley 2000), parrainée par la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, et réalisée auprès d'entreprises membres oeuvrant dans les secteurs de la fabrication, des transports, et en partie dans l'industrie des services, montre que 66,9 % des entreprises canadiennes interrogées ont reconnu avoir octroyé des contrats à des sous-traitants, et 64,2 % ont déclaré avoir fait du travail en sous-traitance pour une autre société. Seulement 19,6 % des répondants ont affirmé n'avoir jamais imparti de travail ou agi comme entrepreneur. Pour ce qui est des différences entre le Québec et le reste du Canada, le portrait révélé par les données factuelles de cette étude reste assez ambivalent. Sur plusieurs des sept activités étudiées, le Québec compte souvent moins d'entreprises recourant à la sous-traitance. Cependant, il s'avère que le nombre de contrats accordés en sous-traitance est le plus élevé au Québec au cours des trois années étudiées.

En se basant sur ces seules études empiriques disponibles, l'existence d'une différence significative entre le niveau de sous-traitance au Québec et celui qu'on peut observer ailleurs au Canada est loin d'être démontrée. L'importance du débat actuel, les limites des études antérieures, de même que l'absence de données officielles justifient amplement la poursuite d'une recherche approfondie d'informations factuelles sur le terrain.

Méthodologie

Objectifs

La présente recherche comporte deux objectifs :

- 1) Évaluer la pratique de la sous-traitance dans les entreprises québécoises;
- 2) Comparer la situation québécoise à celle prévalant ailleurs afin d'établir si la situation québécoise apparaît distincte.

Stratégie de recherche

Pour atteindre ces objectifs, nous avons fait un certain nombre de choix de recherche.

Premièrement, nous avons choisi de limiter la recherche à un secteur d'activité particulier, le secteur manufacturier. Ce choix d'axer la recherche sur un seul secteur se justifie du fait que le phénomène de la sous-traitance prend des formes diverses et comporte des enjeux quelque peu différents selon le secteur d'activité. La problématique de la sous-traitance ne se pose pas tout à fait de la même façon dans le secteur privé ou le secteur public, le secteur manufacturier ou le secteur des services. En se limitant à un secteur d'activité, il est plus facile de bien cerner, et ainsi mesurer adéquatement, le niveau de sous-traitance qui s'y pratique. Le secteur manufacturier a été choisi parce que la sous-traitance s'y pratique dans une portion notable d'établissements – environ deux établissements sur trois

selon Halley (2000) – et qu'il s'agit d'une industrie fortement exposée à la concurrence internationale où les établissements sont susceptibles d'avoir introduit des innovations, comme la sous-traitance, dans la gestion de la production (voir par exemple Lapointe et al. 2001; Bélanger et al. 2002).

Un second choix consistait à décider de l'ensemble auquel le Québec devait être comparé. Nous avons choisi de comparer la situation québécoise à celle prévalant en Ontario pour différentes raisons. La province de l'Ontario fut retenue entre autres parce qu'elle est la province servant de point de comparaison traditionnel avec le Québec du fait de sa proximité et de la taille de son économie. Il est aussi intéressant de retenir l'Ontario en raison d'un certain contraste existant (jusqu'à tout récemment du moins) au plan politique : le gouvernement conservateur en Ontario était réputé pour ses politiques

néolibérales en matière de travail, tandis que celles de son homologue québécois étaient vues comme plus au centre du spectre politique.

Le dernier choix important de la stratégie de recherche était de choisir le mode de collecte des données pour atteindre nos objectifs. Il a été décidé qu'une enquête téléphonique serait réalisée. Ce mode nous apparaissait être le plus rapide et le plus efficace, compte tenu de la nature de l'enquête et des contraintes budgétaires et temporelles inévitables que comporte une telle recherche.

En bref, la stratégie de recherche a consisté à conduire une enquête téléphonique auprès d'établissements du secteur manufacturier situés au Québec et en Ontario.

Constitution de l'échantillon

Les établissements du secteur manufacturier visés par le sondage téléphonique proviennent des quatre sous-secteurs suivants :

Fabrication primaire

- produits en bois
- papier
- produits du pétrole et du charbon
- produits minéraux non métalliques
- première transformation des métaux

Fabrication tertiaire à forte intensité de main-d'œuvre

- aliments
- boissons
- usine de textile
- usine de produits textiles
- vêtements
- produits en cuir et produits analogues
- meubles et produits connexes
- activités diverses de fabrication

Fabrication secondaire

- produits chimiques
- produits en caoutchouc et plastique
- produits métalliques

Fabrication tertiaire à forte intensité de capital

- impression et activités connexes de soutien
- machines
- produits informatiques et électroniques
- matériels, appareils et composantes électriques
- matériel de transport

Nous avons eu recours à un échantillon stratifié aléatoire simple. L'objectif était de joindre 100 établissements dans chacun des quatre sous-secteurs et ce, dans les deux provinces, soit 800 établissements au total. Au sein de chaque strate sectorielle, il fallait contacter 33 établissements de moins de 50 employés, 33 établissements de 50 à 199 employés, et 33 établissements de 200 employés et plus. La stratégie d'échantillonnage permet que les résultats ne soient pas biaisés en raison de la structure différente du secteur manufacturier dans les deux provinces. La pondération des résultats en fonction de la répartition des établissements dans la population permettrait d'accroître la représentativité globale des résultats mais poserait le problème de la différence de structure industrielle.

Base de sondage

Les noms et les coordonnées des établissements québécois et ontariens ont été fournis par une firme spécialisée dans le domaine, Dun & Bradstreet. Le répertoire de cette firme comporte des entreprises canadiennes oeuvrant au sein de l'industrie de la fabrication, c'est-à-dire celles dont le domaine d'exploitation principal est la fabrication.

Questionnaire

Un questionnaire a été élaboré pour les fins de la présente enquête³. Outre les questions générales d'identification de l'établissement, les questions portaient sur neuf activités que l'établissement était susceptible d'assumer dans le cours normal de son fonctionnement :

- 1) usinage des pièces, fabrication et assemblage des produits;
- 2) entretien des équipements;
- 3) transport du produit;

- 4) entretien ménager;
- 5) gardiennage;
- 6) services alimentaires;
- 7) services financiers (paie, comptabilité, etc.);
- 8) services informatiques;
- 9) soutien administratif (secrétariat, commis, etc.).

Pour chacune des activités, l'intervieweur demandait au répondant si cette activité était assumée entièrement, en partie ou pas du tout par les employés de l'établissement. Selon la situation de l'établissement, on demandait les raisons pour lesquelles il n'a pas confié ou tenté de confier l'activité en question à l'extérieur, pourquoi il ne recourait pas davantage à la sous-traitance ou les difficultés rencontrées lorsque l'activité avait été confiée à l'externe. Afin d'alléger le fardeau de réponse des répondants, nous nous en sommes remis à leurs réponses spontanées sur les motifs et les obstacles pour l'ensemble des activités – sauf pour les activités d'usinage des pièces, de fabrication et d'assemblage des produits pour lesquelles nous avons une liste d'une douzaine de réponses possibles que nous soumettions une à une au répondant. L'utilisation de questions ouvertes, auxquelles le répondant répond spontanément sans que des réponses ne lui soient suggérées, permettait de chercher de nouveaux motifs auxquels nous n'avions pas songés a priori, et de tester la validité de la liste des motifs déjà identifiés. Le questionnaire a d'abord été conçu en français puis traduit en anglais. Un pré-test a été mené auprès d'une dizaine d'établissements et a permis de valider le contenu du questionnaire. Certains aspects du questionnaire ont dû être clarifiés, notamment par des reformulations de questions et des

³ Le questionnaire peut être fourni sur demande auprès de l'auteur de l'article.

ajouts de choix de réponses. Le temps d'administration du questionnaire était d'environ 10 minutes. Dans près de la majorité des cas, le répondant dans l'établissement était le responsable des ressources humaines. Dans les autres cas, le répondant pouvait être le propriétaire ou le président de l'entreprise, le directeur d'usine ou le directeur de la production.

Calendrier des entrevues

Les entrevues téléphoniques ont été réalisées entre le 18 août et le 12 septembre 2003 à partir du central téléphonique des bureaux de la firme Écho Sondage à Montréal, responsable de l'enquête téléphonique.

Taux de réponse et échantillon constitué

Le taux de réponse s'établit à 58 %. Au Québec, les quotas ont été atteints dans tous les sous-secteurs alors qu'en Ontario, un seul

objectif n'a pas été réalisé, celui du sous-secteur de la fabrication secondaire. Les autres quotas n'ayant pu être complétés se retrouvent chez les établissements de petite taille, plusieurs n'étant plus en opération au moment du sondage téléphonique. Le tableau 1 présente le nombre de répondants au sondage selon la strate industrielle, la taille de l'établissement et la province.

Marge d'erreur

La marge d'erreur maximale pour l'échantillon des 440 entreprises québécoises se situe à $\pm 4,7\%$, le seuil de confiance étant de 95 %. La marge d'erreur maximale pour l'échantillon des 405 entreprises ontariennes se situe à $\pm 4,9\%$.

Profil des répondants

Le tableau 1 présente le profil des établissements répondants à partir de diverses caractéristiques. La répartition des répondants selon les sous-

Tableau 1
Nombre d'établissements ayant participé à l'enquête
selon la province, le sous-secteur manufacturier et la taille de l'établissement

	Québec		Ontario		Total	
	%	N	%	N	%	N
Nombre total d'établissements répondants (N)	100,0	440	100,0	405	100,0	845
Sous-secteur de l'industrie manufacturière						
• fabrication primaire	29,3	129	28,6	116	29,0	245
• fabrication secondaire	23,6	104	21,0	85	22,4	189
• fabrication tertiaire à forte intensité de main-d'œuvre	23,9	105	24,4	99	24,1	204
• fabrication tertiaire à forte intensité de capital	23,2	102	25,9	105	24,5	207
Taille						
• 1-49 employés	26,8	118	28,4	115	27,6	233
• 50-199 employés	35,0	154	36,8	149	35,9	303
• 200 employés et plus	38,2	168	34,8	141	36,6	309
Établissements syndiqués	44,3	195	30,6	124	37,8	319

secteurs et les strates de taille est relativement semblable d'une province à l'autre. La différence majeure concerne la présence syndicale. Au Québec, la proportion d'établissements où l'on retrouve un syndicat est de 44,3 % dans l'échantillon constitué, alors qu'elle se situe à 30,6 % en Ontario. Cet écart est cependant similaire à celui qu'observe Girard (2002) entre les taux de présence syndicale des deux provinces. Par contre, d'autres données fournies par Statistique Canada laisse penser que la proportion d'établissements syndiqués dans notre échantillon est probablement plus grande qu'elle ne l'est dans la population, notamment en Ontario. Ce sur-échantillonnage permet néanmoins de s'assurer que les chiffres sur les établissements syndiqués comportent une marge d'erreur moins grande, fait important compte tenu de l'intérêt premier de cette recherche qui vise à évaluer et à comparer la sous-traitance qui se fait au Québec, en particulier dans les établissements syndiqués à qui l'article 45 s'applique.

Résultats

La présentation des résultats est structurée de la façon suivante. En premier lieu sont présentés des indicateurs généraux permettant d'apprécier l'ampleur de la sous-traitance au Québec et en Ontario. Des résultats détaillés par activité sont exposés dans la seconde section. La troisième section décrit les motifs pour lesquels les établissements disent ne pas sous-traiter ou ne pas sous-traiter davantage.

Indicateurs généraux de sous-traitance

Le tableau 2 présente le nombre moyen d'activités que les établis-

sements confient à l'externe. Pour chaque établissement, un nombre total d'activités sous-traitées a été établi en additionnant chacune des activités, parmi les neuf activités sondées dans l'enquête, effectivement confiées à l'externe⁴. Dans l'ensemble, les écarts constatés indiquent que les établissements du secteur manufacturier québécois confient en moyenne davantage d'activités à l'externe que leurs homologues ontariens. Cependant, ces écarts ne sont pas très significatifs, quelle que soit la taille de l'établissement ou la présence ou non d'un syndicat.

En examinant au tableau 3 la répartition des établissements selon le nombre d'activités qu'ils sous-traitent, on constate qu'au Québec, 95,2 % des établissements confient au moins une activité à l'externe, tandis qu'en Ontario, cette proportion se situe à 87,9 %. Par conséquent, deux fois moins d'établissements québécois ne font aucune sous-traitance. Par ailleurs, quelle que soit la province, il semble que les établissements non syndiqués sont plus nombreux (environ quatre fois plus) que les établissements syndiqués à ne sous-traiter aucune des activités considérées dans le sondage. Il est possible que les coûts plus élevés du travail en milieu syndiqué, constituant

Tableau 2

Nombre moyen d'activités confiées à l'externe

	Québec		Ontario	
	%	N	%	N
Ensemble des établissements	3,0	440	2,7	405
• 1-49 employés	2,5	118	2,2	111
• 50-199 employés	3,1	149	2,9	144
• 200 employés et plus	3,3	163	3,0	132
• Syndiqués	3,2	195	3,2	124
• Non syndiqués	2,9	245	2,5	281

⁴ Il est à noter qu'une activité était considérée comme confiée à l'externe si elle était sous-traitée totalement ou en partie.

Tableau 3**Répartition des établissements selon le nombre d'activités confiées à l'externe**

	Québec						Ontario					
	Nombre d'activités						Nombre d'activités					
	0 %	1-2 %	3-4 %	5-6 %	7-8 %	N	0 %	1-2 %	3-4 %	5-6 %	7-8 %	N
Ensemble des établissements	4,8	31,4	48,2	14,7	0,9	440	12,1	28,9	44,2	14,6	0,2	405
• 1-49 employés	11,9	38,1	39,0	11,0	0,0	118	23,5	27,0	40,8	8,7	0,0	115
• 50-199 employés	2,6	32,5	50,0	14,2	0,6	154	8,7	28,9	46,9	15,5	0,0	149
• 200 employés et plus	1,8	25,6	53,0	17,9	1,8	168	6,4	30,5	44,0	18,5	0,7	141
• Syndiqués	1,5	28,2	53,8	14,9	1,5	195	4,0	26,6	49,2	19,3	0,8	124
• Non syndiqués	7,3	33,9	43,7	14,7	0,4	245	15,7	29,9	42,0	12,0	0,0	281

un incitatif direct à la sous-traitance, expliquent ce phénomène. Il demeure néanmoins difficile de considérer cette dernière différence comme pleinement significative.

Un dernier indicateur permettant de mesurer globalement la sous-traitance au Québec et en Ontario est le fait pour un établissement d'agir comme sous-traitant pour d'autres. Le tableau 4 indique que le Québec compte plus d'établissements agissant comme sous-traitant, mais l'écart avec l'Ontario reste très mince. Dans les deux provinces, il semble que ce sont les firmes non syndiquées qui agissent le plus souvent comme sous-traitant, probablement en raison de leurs coûts de main-d'œuvre moins élevés. La taille des établissements est également un facteur susceptible d'expliquer ces écarts. Ces résultats doivent être interprétés avec prudence, compte tenu des marges d'erreur qui leur sont associées.

Enfin, le tableau 5 apporte un autre éclairage en croisant les deux derniers indicateurs. Ce croisement indique que 3,4 % des établissements sondés au Québec et 7,9 % des établissements ontariens ne confient aucune activité à l'externe, ni n'agissent comme sous-traitant auprès d'autres firmes. En d'autres termes, plus de 96 % des établissements québécois, et plus de 92 % des établissements ontariens du secteur manufacturier ont recours à la sous-traitance ou sont des sous-traitants.

Tableau 4**Établissements agissant comme sous-traitant pour d'autres entreprises**

	Québec		Ontario	
	%	N	%	N
Ensemble des établissements	34,2	430	31,3	387
• 1-49 employés	41,5	118	46,8	111
• 50-199 employés	39,6	149	33,3	144
• 200 employés et plus	23,9	163	15,9	132
• Syndiqués	26,7	187	26,1	119
• Non syndiqués	39,9	243	33,6	268

Tableau 5**Établissements ne confiant aucune activité à l'externe et n'agissant pas comme sous-traitant pour d'autres entreprises**

	Québec		Ontario	
	%	N	%	N
Ensemble des établissements	3,4	440	7,9	405

Activités sous-traitées

Le tableau 6 présente les résultats plus détaillés concernant la pratique de la sous-traitance selon les activités. Pour la très grande majorité des activités, il ne semble pas y avoir de différence réellement significative entre le Québec et l'Ontario dans le secteur manufacturier. Le soutien administratif, de même que les services financiers, informatiques et alimentaires sont confiés à l'externe dans des proportions très similaires au Québec et en Ontario : dans les cas des trois premières fonctions, celles-ci sont réalisées en grande partie à l'interne, tandis que les services alimentaires sont surtout confiés à l'externe dans les deux provinces⁵. Les différences entre le Québec et l'Ontario sont également ténues en ce qui concerne l'entretien des équipements, le transport des produits et l'entretien ménager, lorsque l'on considère les marges d'erreurs associées à ces résultats. La seule différence qui apparaît significative entre les deux provinces touche les activités d'usinage des pièces, de fabrication et d'assemblage : la proportion d'établissements québécois, sous-traitant en tout ou en partie cette activité, est plus importante que la proportion d'établissements ontariens. Une autre différence importante existe aussi au niveau du gardiennage, mais ces résultats sont basés sur un nombre restreint d'observations.

⁵ Il faut être très prudent cependant dans l'interprétation de ce dernier résultat concernant les services alimentaires compte tenu du petit nombre de cas (N).

⁶ Pour chaque motif, le répondant devait choisir entre trois réponses : en totalité, en partie, ou pas du tout. Les chiffres présentés ici ont été compilés en additionnant les réponses « en totalité » et « en partie ».

Au tableau 7, la répartition des activités confiées à l'externe est faite en fonction de la présence ou non d'un syndicat dans l'établissement. Au Québec, les différences entre les milieux syndiqués et non syndiqués demeurent bien minces

lorsqu'on examine les résultats activité par activité. Même si certains résultats semblent montrer que les établissements syndiqués font un peu plus de sous-traitance que les établissements non syndiqués, une telle conclusion reste sujette à caution en raison des marges d'erreur associées à ces résultats. Ce constat de similitude entre le secteur syndiqué et le secteur non syndiqué s'applique aussi en Ontario, sauf pour ce qui des activités d'entretien des équipements, de transports des produits et d'entretien ménager qui sont davantage confiées à l'externe par les établissements syndiqués, probablement en raison des coûts de main-d'œuvre plus élevés auxquels ils feraient face à l'interne.

Motifs

Au tableau 8, on retrouve les motifs invoqués par les établissements pour ne pas avoir confié une activité à l'externe, ou ne pas l'avoir fait davantage. En ce qui concerne l'usinage des pièces, la fabrication et l'assemblage⁶, le motif le plus souvent invoqué dans les deux provinces est tout simplement que l'entreprise ne s'est jamais posé la question. Il semble que les établissements québécois aient, en proportion, davantage réfléchi à la question que leurs homologues ontariens, ce qui pourrait expliquer le recours accru à la sous-traitance de ces activités au Québec (voir le tableau 6). La

Tableau 6

Répartition des activités de l'établissement, réalisées à l'externe ou non

	Québec				Ontario			
	Activité confiée à l'externe			N	Activité confiée à l'externe			N
	en totalité %	en partie %	pas du tout %		en totalité %	en partie %	pas du tout %	
Usinage des pièces, fabrication et assemblage	8,6	37,1	54,3	420	3,4	17,0	79,6	383
Entretien des équipements	1,6	35,9	60,2	430	5,6	42,1	52,3	392
Transport des produits	53,4	27,6	19,0	406	44,5	27,6	27,9	355
Entretien ménager	35,1	14,3	50,6	433	37,1	18,9	44,0	391
Gardiennage	44,0	8,8	47,3	91	70,1	6,0	23,9	67
Services alimentaires	71,6	12,5	15,9	88	80,3	4,9	14,8	61
Services financiers	8,9	22,0	69,1	437	9,1	17,0	73,9	394
Services informatiques	14,6	20,6	64,7	417	13,9	22,2	63,9	374
Soutien administratif	2,4	2,6	95,0	422	1,6	3,7	94,7	374

volonté d'utiliser pleinement les compétences disponibles à l'interne, afin de ne pas les perdre, est le second motif en importance dans les deux provinces. La difficulté de trouver une entreprise capable de respecter les spécifications et les critères de qualité, la volonté de ne pas procéder à des mises à pied, de même qu'un volume de production insuffisant et la non pertinence de la sous-traitance représentent les autres motifs les plus fréquemment invoqués dans l'une ou l'autre des provinces.

En ce qui concerne les autres activités, il faut souligner que les répondants ont invoqué spontanément, et dans des proportions importantes, deux motifs ne faisant pas partie de la liste préétablie. La nécessité d'avoir en permanence une personne à l'interne pour s'occuper de l'activité, de même que la facilité, la rapidité et la simplicité associées au fait de conserver l'activité à l'interne, font partie des raisons les

plus souvent invoquées dans les deux provinces. Ces motifs indiquent que les répondants trouvent que l'organisation de la production peut être parfois facilitée en conservant l'une ou l'autre des activités à l'interne et qu'il est parfois nécessaire de le faire. La volonté d'utiliser les compétences à l'interne afin de ne pas les perdre compte aussi parmi les motifs les plus invoqués dans les deux provinces, à l'instar de ce qui a été constaté pour l'usinage des pièces, la fabrication et l'assemblage.

Il importe enfin de relever que l'importance des motifs liés à la réglementation du travail – convention collective, *Code du travail* ou normes du travail – demeure marginale dans la décision de ne pas confier une activité à l'externe ou pour ne pas l'avoir fait davantage, quelle que soit l'activité en question ou la province.

Tableau 7

Répartition des activités de l'établissement réalisées à l'externe ou non, selon la présence syndicale

	Québec				Ontario			
	Activité confiée à l'externe			N	Activité confiée à l'externe			N
	en totalité %	en partie %	pas du tout %		en totalité %	en partie %	pas du tout %	
• Usinage des pièces, fabrication et assemblage	5,4	41,1	53,5	185	0,0	13,2	86,8	121
	11,1	34,0	54,9	235	5,0	18,7	76,3	262
• Entretien des équipements	0,0	40,7	59,3	194	4,2	55,0	40,8	120
	7,2	31,8	61,0	236	6,3	36,4	57,4	272
• Transport des produits	61,9	27,1	11,0	181	57,8	28,4	13,8	109
	46,7	28,0	25,3	225	38,6	27,2	34,1	246
• Entretien ménager	38,5	17,9	43,6	195	47,1	25,6	27,3	121
	32,4	11,3	56,3	238	32,6	15,9	51,5	270
• Gardiennage	44,1	8,5	47,5	59	77,8	5,6	16,7	36
	43,8	9,4	46,9	32	61,3	6,5	32,3	31
• Services alimentaires	78,0	12,2	9,8	41	79,3	3,4	17,2	29
	66,0	12,8	21,3	47	81,3	6,3	12,5	32
• Services financiers	1,5	22,1	76,4	195	6,6	16,5	76,9	121
	14,9	21,9	63,2	242	10,3	17,2	72,5	273
• Services informatiques	10,3	22,7	67,0	194	13,7	17,1	69,2	117
	18,4	18,8	62,8	223	14,0	24,5	61,5	257
• Soutien administratif	0,5	3,7	95,8	191	0,8	6,5	92,7	123
	3,9	1,7	94,4	231	2,0	2,4	95,6	251

■ Syndiqués.
 ■ Non syndiqués.

Le tableau 9 distingue les raisons invoquées par les répondants selon que leur établissement était syndiqué ou non. En ce qui concerne l'usinage des pièces, la fabrication et l'assemblage, le motif généralement le plus invoqué est que l'entreprise ne s'est jamais posé la question de la pertinence de sous-traiter une activité ou de le faire davantage, que l'établissement soit syndiqué ou non. La disponibilité

des compétences à l'interne et la volonté de ne pas procéder à des mises à pied représentent aussi des motifs importants, autant dans les établissements syndiqués que dans les établissements non syndiqués. Les raisons liées aux relations de travail et à la réglementation du travail – relations difficiles avec les employés, convention collective, *Code du travail*, normes du travail – semblent être invoquées plus

Tableau 8

Motifs invoqués par les établissements pour ne pas recourir à la sous-traitance ou ne pas l'avoir fait davantage

	Québec		Ontario	
	%	N	%	N
• L'entreprise a une politique de ne pas recourir à la sous-traitance	30,9	168	9,9	101
	4,3	116	1,5	32
• Difficile de trouver une entreprise capable de respecter les spécifications et les critères de qualité	47,6	168	34,7	101
	3,1	84	2,3	49
• L'entreprise n'a pas le volume de production nécessaire	41,1	170	39,6	101
	1,1	30	1,3	28
• Il en coûte trop cher de confier le travail à l'externe	42,0	169	30,7	101
	8,0	219	10,2	214
• La sous-traitance n'est pas un mode approprié	43,9	164	32,0	100
	5,7	155	5,3	112
• Les compétences sont disponibles à l'interne et on ne veut pas les perdre	66,1	171	48,5	99
	20,1	550	36,4	767
• L'entreprise ne veut pas faire de mises à pied	54,1	172	37,7	98
	1,4	38	0,1	1
• Cela entraînerait des relations difficiles avec les employés	32,7	171	32,3	99
	0,7	18	0,1	1
• La convention collective ne le permet pas	26,3	114	30,0	40
	2,0	55	1,5	32
• Le <i>Code du travail</i> rend difficile le recours à la sous-traitance	11,3	115	15,0	40
	0,6	15	0,2	4
• Les normes du travail rendent difficile le recours à la sous-traitance	9,5	169	12,1	99
	0,4	10	0,1	3
• Besoin de quelqu'un en permanence à l'interne	--	--	--	--
	18,4	503	11,0	231
• Question d'organisation : plus rapide, plus facile, plus simple de garder l'activité à l'interne	--	--	--	--
	25,9	708	11,0	232
• Autres	--	--	--	--
	4,6	126	13,2	277
• L'entreprise ne s'est pas posé la question de recourir à la sous-traitance	62,6	302	83,4	302
	3,8	104	5,8	122

■ Usinage – il n'est pas possible de regrouper les réponses obtenues pour les activités d'usinage des pièces, de fabrication et d'assemblage avec celles obtenues pour les autres activités car les questions posées n'étaient pas les mêmes. Dans le cas de la première activité, un choix de réponse était offert au répondant, c'est-à-dire qu'on lui demandait si chacun des items avait constitué ou non un motif pour ne pas recourir à la sous-traitance ou pour ne pas y recourir davantage. Pour les autres activités, on lui demandait plutôt pour chacune d'elles quels avaient été les deux principaux motifs pour ne pas l'avoir confié à l'externe ou pour ne pas l'avoir fait davantage et les répondants devaient donner spontanément une réponse.

■ Autres activités – les réponses données pour chaque activité ont été additionnées. Au total, les répondants québécois syndiqués ont exprimé 1 289 motifs et 1 442 motifs dans le cas des établissements non syndiqués. Du côté ontarien, les totaux sont respectivement 638 motifs pour les établissements syndiqués et 1467 motifs pour les établissements non syndiqués. Les proportions sont exprimées en fonction de ces totaux et non pas par rapport au nombre de répondants comme c'est le cas pour les chiffres portant sur les activités d'usinage des pièces, de fabrication et d'assemblage.

souvent dans les milieux syndiqués où la sous-traitance est davantage réglementée et discutée plus ouvertement. Cependant, ici encore, il est difficile de conclure à une différence significative compte tenu du petit nombre d'observations en cause.

Pour ce qui est des autres activités, des constats semblables peuvent être faits. Premièrement, il n'existe pas vraiment de différence significative entre les milieux syndiqués ou non quant aux motifs invoqués, que ce soit au Québec ou en Ontario : majoritairement, les entreprises syndiquées ou non ne se sont pas posé la question, désirent utiliser les compétences disponibles à l'interne afin de ne pas les perdre, ont besoin de quelqu'un en permanence à l'interne, ou estiment qu'il est plus simple, facile et rapide de conserver l'activité à l'interne. Autant au Québec qu'en Ontario, les motifs liés à la réglementation du travail semblent revêtir une importance marginale dans la décision de sous-traiter une activité ou de recourir davantage à la sous-traitance.

Conclusion

Il y a trois grands constats à tirer de cette étude du phénomène de la sous-traitance dans les établissements du secteur manufacturier au Québec et en Ontario.

Le premier constat est que la pratique de la sous-traitance au Québec ne diffère pas de manière marquée de celle observée en Ontario. La plupart des indicateurs de sous-traitance montrent qu'à divers égards, les établissements québécois confient davantage d'activités à l'externe que les établissements ontariens, mais ces différences ne sont pas toutes significatives. Les résultats montrent notamment que les activités d'usinage des pièces, de fabrication et d'assemblage sont davantage confiées en sous-traitance au Québec qu'en Ontario.

Le second constat est que les écarts entre les établissements syndiqués et non syndiqués sont relativement minces, que ce soit au Québec ou en Ontario. Les résultats à ce niveau sont assez partagés. Alors que les établissements syndiqués ont davantage recours à la sous-traitance que les établissements non syndiqués, ces derniers agissent plus souvent comme sous-traitants dans les deux provinces. Par ailleurs, il est possible que la taille des établissements joue un rôle dans ces écarts entre établissements syndiqués et non syndiqués.

Le troisième constat est que la logique et l'expérience des entreprises en matière de sous-traitance, tant au Québec qu'en Ontario, ne diffèrent manifestement pas. Pour ce qui est des motifs pour ne pas recourir à la sous-traitance, dans les deux provinces, plusieurs établissements désirent utiliser pleinement les compétences disponibles à l'interne, et certains estiment avoir besoin de personnes en permanence à l'interne pour dispenser une activité. Pour d'autres, il est souvent plus simple, plus rapide et plus facile de conserver l'activité à l'interne. En fait, les établissements québécois apparaissent, dans une proportion plus grande que leurs homologues ontariens, avoir réfléchi à la pertinence de confier l'une ou l'autre de leurs activités à la sous-traitance. Il faut souligner, compte tenu de la problématique de la présente recherche, que l'importance des motifs de « non-sous-traitance » liés à la réglementation du travail – convention collective, *Code du travail* et normes du travail – reste marginale dans les deux provinces et ce, pour toutes les activités.

Quelles réponses la présente étude apporte-t-elle à la question de savoir s'il se fait moins de sous-traitance au Québec, du fait de l'article 45 du *Code du travail* ? Cette étude ne visait pas à démontrer l'existence d'un tel lien de cause à effet, mais plutôt à évaluer la pratique de la sous-traitance au Québec en la comparant à

Tableau 9
Motifs invoqués par les établissements pour ne pas recourir
à la sous-traitance ou ne pas l'avoir fait davantage, selon la présence syndicale

	Québec				Ontario			
	syndiqués		non		syndiqués		non	
	%	N	%	N	%	N	%	N
• L'entreprise a une politique de ne pas recourir à la sous-traitance	38,2	81	24,1	87	15,6	32	7,2	69
	4,7	61	3,8	55	1,1	7	1,7	25
• Difficile de trouver une entreprise capable de respecter les spécifications et les critères de qualité	41,2	82	43,2	86	31,2	32	36,2	69
	3,3	42	2,9	42	3,0	19	2,0	30
• L'entreprise n'a pas le volume de production nécessaire	38,5	83	43,7	87	31,3	32	43,4	69
	0,1	1	2,0	29	0,5	3	1,7	25
• Il coûte trop cher de confier le travail à l'externe	39,5	81	44,4	88	35,5	31	28,6	70
	8,7	112	7,4	107	9,4	60	10,5	154
• La sous-traitance n'est pas un mode approprié	39,2	79	48,3	85	19,3	31	37,6	69
	5,2	67	6,1	88	4,2	27	5,8	85
• Les compétences sont disponibles à l'interne et on ne veut pas les perdre	71,1	83	61,4	88	48,4	31	48,6	68
	17,8	230	22,2	320	36,7	234	36,3	533
• L'entreprise ne veut pas faire de mises à pied	62,6	83	46,1	89	33,3	30	39,7	68
	1,2	15	1,6	23	0,0	0	0,1	1
• Cela entraînerait des relations difficiles avec les employés	50,6	83	15,9	88	38,8	31	29,4	68
	0,9	12	0,4	6	0,0	0	0,1	1
• La convention collective ne le permet pas	36,7	79	2,9	35	35,5	31	11,1	9
	3,9	50	0,4	5	4,6	29	0,2	3
• Le <i>Code du travail</i> rend difficile le recours à la sous-traitance	13,9	79	5,6	36	13,3	30	20,0	10
	0,2	2	0,9	13	0,5	3	0,1	1
• Les normes du travail rendent difficile le recours à la sous-traitance	14,6	82	4,6	87	10,0	30	13,0	69
	0,4	5	0,4	5	0,2	1	0,1	2
• Besoin de quelqu'un en permanence à l'interne	--	--	--	--	--	--	--	--
	20,7	267	16,4	236	12,4	79	10,4	152
• Question d'organisation : plus rapide, plus facile, plus simple de garder l'activité à l'interne	--	--	--	--	--	--	--	--
	25,9	334	25,9	374	8,8	56	12,0	176
• Autres	--	--	--	--	--	--	--	--
	3,9	50	5,3	76	5,6	36	5,9	86
• L'entreprise ne s'est pas posé la question de recourir à la sous-traitance	57,5	127	66,3	175	83,2	95	83,6	207
	3,2	41	4,4	63	13,2	84	13,2	193

■ Usinage – il n'est pas possible de regrouper les réponses obtenues pour les activités d'usinage des pièces, de fabrication et d'assemblage avec celles obtenues pour les autres activités car les questions posées n'étaient pas les mêmes. Dans le cas de la première activité, un choix de réponse était offert au répondant, c'est-à-dire qu'on lui demandait si chacun des items avait constitué ou non un motif pour ne pas recourir à la sous-traitance ou pour ne pas y recourir davantage. Pour les autres activités, on lui demandait plutôt pour chacune d'elles quels avaient été les deux principaux motifs pour ne pas l'avoir confié à l'externe ou pour ne pas l'avoir fait davantage et les répondants devaient donner spontanément une réponse.

■ Autres activités – les réponses données pour chaque activité ont été additionnées. Au total, les répondants québécois ont exprimé 2 731 motifs et les ontariens 2 105 motifs. Les proportions sont exprimées en fonction de ces totaux et non pas par rapport au nombre de répondants comme c'est le cas pour les chiffres portant sur les activités d'usinage des pièces, de fabrication et d'assemblage.

celle observée en Ontario. En ce qui concerne la pratique de la sous-traitance, l'étude montre que ce mode d'organisation de la production est fort répandu au Québec : plus de 96 % des établissements sondés recourent à la sous-traitance ou agissent comme sous-traitants et confient à l'externe, en moyenne, trois activités parmi celles que nous avons pris en compte. La pratique de la sous-traitance au Québec est donc loin d'être marginale.

Par ailleurs, la présente étude tend à démontrer que la pratique de la sous-traitance au Québec dans le secteur manufacturier est très semblable à celle de l'Ontario. À première vue, le contexte législatif qui diffère d'une province à l'autre n'apparaît pas engendrer des écarts importants dans la pratique de la sous-traitance. Il aurait fallu obtenir des différences beaucoup plus significatives pour pouvoir considérer le contexte législatif comme un facteur explicatif potentiel. Des études plus approfondies seront nécessaires

pour examiner le lien entre la législation du travail et la pratique de la sous-traitance.

La présente étude constitue une avancée notable dans les connaissances de la pratique de la sous-traitance dans les organisations québécoises. L'échantillon d'organisations étudiées est l'un des plus importants jamais sondés à ce sujet, dans le secteur manufacturier au Québec et en Ontario. Le questionnaire élaboré comporte les mesures les plus sophistiquées pour cerner un phénomène pas toujours évident à circonscrire. Malgré ses limites (un seul secteur étudié, représentativité de la base de sondage, etc.), cette recherche permettra certainement de faire avancer quelque peu les discussions concernant la sous-traitance au Québec. Elle aura fait œuvre utile si, plus modestement, elle permet de stimuler la production d'autres études et enquêtes sur cette question.

Bibliographie

- AUBERT, B., M. PATRY et S. RIVARD (1999). « L'impartition des services municipaux au Canada : un Bilan », dans M. Poitevin (ed.), *Impartition : Fondements et analyses*, Québec : Presses de l'Université Laval, 265-280.
- BÉLANGER J., A. GILES et G. MURRAY (2002). « Towards a New Production Model: Potentialities, Tensions and Contradictions », dans G. Murray, J. Bélanger, A. Giles et P.A. Lapointe (eds.), *Work and Employment Relations in the High Performance Workplace*, London: Continuum, 15-71.
- CHABOT, M., M. GRANT et N. MALLETTE (2001). « L'aliénation d'entreprise, la sous-traitance et les relations du travail : le cadre législatif et jurisprudentiel », *Revue Juridique Thémis*, vol. 35 n^{os} 1 et 2, 147-190.
- CONSTANTIN, M.-H. ET G. VILLARAN (1999). « Impartition et droit du travail », dans M. Poitevin (ed.), *Impartition : Fondements et analyses*, Québec : Presses de l'Université Laval, 283-320.
- GIRARD, M. (2002). « La présence syndicale au Québec; Bilan de l'année 2001 ». *Bilan des relations du travail au Québec en 2001*, Ministère du travail, Direction de la recherche et de l'évaluation, mai.

HALLEY, A. (2000). *Étude portant sur les activités de sous-traitance chez les entreprises canadiennes : une comparaison de quatre grandes régions du pays*, Montréal, École des Hautes Études Commerciales, Cahier de recherche 00-10.

JALLETTE, P. et P. WARRIAN (2002). « Les dispositions relatives à la sous-traitance dans les conventions collectives canadiennes : une cible en mouvement », *Gazette du travail*, vol. 5 n° 1, printemps, 68-81.

LAPOINTE, P.A., C. LEVESQUE, G. MURRAY et F. JACQUES (2001). *Les innovations en milieu de travail dans le secteur des industries métallurgiques au Québec*, Rapport synthèse, Québec : Ministère du travail.

MIREAULT, R., J. BERNIER et L. BESSETTE (1997). Rapport du groupe de travail sur l'application des articles 45 et 46 du *Code du travail*.

ROUTHIER-BOUDREAU, C. (2002). « La réforme du *Code du travail* et la sous-traitance », *Revue juridique des étudiants et étudiantes de l'Université Laval*, 16, 83-106.

