

Chapitre premier

Problématique de recherche

La crise du rapport salarial et le questionnement de l'entreprise taylorienne constituent le coeur de notre problématique. Pour les aborder, nous faisons, tout d'abord, appel à la théorie de la régulation, et en particulier au concept de rapport salarial. Il s'en suivra une incursion dans les recherches québécoises sur les transformations et les nouvelles formes d'entreprise.

1. Renouveau de l'entreprise : les sources du changement

Les deux dernières décennies (1970-1980) ont été particulièrement mouvementées pour les entreprises québécoises, comme pour celles des autres pays capitalistes. Le bouleversement des normes de concurrence, la mondialisation de l'économie ainsi que la «révolution» technologique des dernières années obligent les entreprises à modifier leurs comportements et leurs stratégies dans le but d'améliorer leur position sur un marché devenu complexe et marqué de plus en plus par la qualité et la différenciation des produits. Du côté du travail, les défis sont aussi de taille. La dénonciation, par les salariés, d'un travail répétitif et dangereux et leur rejet d'une structure organisationnelle qui les réduit au statut de simples exécutants, s'allient à la détérioration des relations de travail et constituent le fond même des transformations auxquelles sont confrontées les entreprises. À des comportements tayloristes

se substitue graduellement une floraison de nouvelles pratiques en matière d'organisation et de relations patronales-syndicales qui annoncent une réalité nouvelle qui interpellent salariés et patronat.

L'émergence des nouvelles pratiques et leur constitution en un nouveau paradigme productif a fait l'objet ces dernières années d'un intérêt grandissant. Cet intérêt est, au fond, «l'expression contemporaine d'un débat classique sur l'avenir du capitalisme, sa dynamique et sa survie» (Elam, 1992 : 24). Il témoigne d'une préoccupation pour les nouveaux principes en émergence qui risquent de marquer le devenir du capitalisme. Dans cette section, nous abordons trois approches qui jettent, chacune à leur manière, un éclairage différent susceptible de faire ressortir les forces qui guident le capitalisme. Il s'agit de l'approche néo-schumpeterienne, qui met l'accent sur les technologies, de l'approche néo-smithienne, qui se tourne vers le marché et de la théorie de la régulation qui saisit le devenir du capitalisme principalement du point de vue du rapport salarial. La présentation des deux premières approches s'appuie sur l'interprétation de Elam (1992).

1.1 L'explication néo-schumpeterienne

L'une des contributions majeures des dernières années concernant le débat sur le post-fordisme, c'est ce que Elam (1992) qualifie de perspective néo-schumpeterienne, en référence à la formulation faite par Schumpeter (1979) de la théorie des cycles longs. De tels cycles ont été étudiés par Konradiev dès 1925 et se présentent comme des fluctuations d'une amplitude d'une cinquantaine d'années qui se décomposent en une phase d'expansion (nommée phase A) suivie d'une phase de dépression (phase B).

En se basant sur cette théorie, Schumpeter note que l'existence de ces ondes longues s'explique par le rythme de diffusion des innovations. Il y a là un «cycle de vie technologique» que l'on peut présenter de la façon suivante. D'abord, on trouve une phase d'émergence suivie d'une phase de croissance qui correspond à un moment ascendant du cycle. Les innovations techniques rencontrent ainsi de nouveaux besoins et une demande solvable grâce à laquelle des gains de productivité voient jour et permettent d'amplifier cette demande. Puis, survient une phase de maturité, et en dernier lieu, une phase de saturation où se manifeste la loi des rendements décroissants. On assiste alors, d'une part, à une perte d'efficacité des économies d'échelle et, d'autre part, à la saturation relative des besoins qui ne permet plus de rentabiliser les investissements réalisés.

Schumpeter distingue trois étapes depuis la révolution industrielle. La première, qui s'étend de 1770 à 1850, est le cycle du textile et du fer. La seconde moitié du dix-neuvième siècle, se caractérise par l'utilisation de l'acier et le développement des transports. La troisième, quant à elle, se distingue par le pétrole et l'électricité et s'achève avec la seconde Guerre mondiale. Ces cycles d'environ cinquante ans « reflètent un processus de destruction créatrice et de changements à long terme dans la base technologique de l'économie » (Elam, 1992 : 27). On peut ajouter peut-être un quatrième cycle qui va de la deuxième guerre aux années soixante-dix et coïncide avec le fordisme, c'est-à-dire avec la mise en place d'une société de consommation de masse et d'essoufflement aujourd'hui de ces normes de consommation.

Ces dernières années, Freeman et Perez (1985) ont contribué à mieux faire ressortir la nature actuelle des changements technologiques grâce à leur élargissement de la perspective schumpeterienne¹. Selon ces auteurs, les changements technologiques surgissent périodiquement comme « un volcan » amenant des changements qualitatifs dans la production capitaliste, c'est-à-dire : « des mondes de travail complètement nouveaux avec leurs nouvelles normes de rendement ; nouveaux modes de localisation des usines ; de nouveaux secteurs à forte croissance et une échelle de production optimale redéfinie » (Elam, 1992 : 28). À en croire ces auteurs, on serait alors entré dans le paradigme des technologies de l'information, dont la base est la micro-informatique ; ce qui correspond au cinquième cycle de Kondratiev.

En dépit de leur tentative de sortir du déterminisme technologique en mettant l'accent sur les transformations des cadres sociaux et institutionnels², l'histoire du capitalisme, comme le relève Elam (1992), demeure une histoire des innovations

1 La partie sur Freeman et Perez s'appuie sur l'article de Elam, M-J. , «Trois interprétations du post-fordisme : la technologie, le marché et les institutions», dans *Cahiers de recherche sociologique*, no 18-19, 1992, pp. 26-53.

2 Pour compléter le déterminisme technologique, les auteurs soutiennent que les cycles de Kondratiev ne sont pas uniquement des phénomènes technico-économiques, mais « manifestation, measurable in economic terms, of the harmonious or disharmonious behavior of the total socio-economic and institutional system (on the national and international levels) ». Cf. Perez, C., «Structural Change and Assimilation of New Technologies in the Economic and Social System», *World Development*, 13, 1985, in Elam, M-J., op.cit, 1992, p.28.

technologiques, puisque ce sont ces innovations qui sont à la base des changements dans les autres sphères de la société.

1.2 L'explication néo-smithienne

Une autre contribution majeure du débat sur le néo-fordisme que l'on doit relever est celle de Piore et Sabel dans leur ouvrage *The Second Industrial Divide* (1984). Contrairement à la perspective néo-schumpeterienne qui associe l'avènement du post-fordisme au cinquième kondratiev, ces auteurs préfèrent analyser les transformations du système industriel de ces dernières années en terme de rupture, une deuxième rupture industrielle. Selon eux, après l'hégémonie de la production de masse et du système fordiste, une nouvelle phase s'ouvre avec la crise des années quatre-vingt.

Un peu à la manière de l'approche néo-schumpeterienne, Piore et Sabel (1984) parlent aussi d'innovation technologique mais sans toutefois verser dans le déterminisme technique. Ils considèrent plutôt que «ce sont les forces politiques et l'exercice du pouvoir économique qui décrètent, en dernière instance, la trajectoire à suivre», c'est-à-dire les forces et le pouvoir du marché (Elam, 1993: 34). Les tendances du marché demeurent donc, en dernière analyse, la figure centrale et le fil directeur qui expliquent la seconde rupture industrielle. La volonté de Piore et de Sabel de renouer avec Adam Smith est de ce point vue manifeste. Pour bien apprécier leur contribution, nous allons nous arrêter un moment sur l'approche smithienne.

Dans le livre *Essai sur la nature et les causes de la richesse des nations* (1776), la bible de la doctrine libérale, on trouve un exposé complet d'Adam Smith. L'auteur se propose d'expliquer comment la richesse d'une nation s'accroît et comment elle est répartie. Smith affirme que la seule richesse est la production résultant du travail et des matières premières. D'après l'auteur, la richesse d'une nation est d'autant plus élevée qu'une proportion plus grande de la population est mise au travail et que ce travail est plus qualifié et plus efficace.

La division du travail et le machinisme sont les deux moyens fondamentaux par lesquels la production de masse est accrue. La désormais célèbre description d'une fabrique d'épingles, où il montre comment la spécialisation des opérations successives augmente le rendement par ouvrier, est une démonstration éloquent de preuve. Mais un haut degré de spécialisation est d'abord fonction d'une large extension des marchés, car la division

du travail et la spécialisation supposent une grande production par grande unité, bien que cette production exige relativement peu de main-d'oeuvre en raison de son rendement accru. Adam Smith constate justement que l'amélioration des transports, en élargissant les marchés, rend possible l'accroissement du commerce et de l'industrie.

C'est sur la base des postulats d'Adam Smith sur le pouvoir du marché et la division du travail, que s'édifie toute la théorie de Piore et Sabel (1984). Dans leurs analyses, ils tentent de rompre avec le déterminisme technologique et accordent une place importante aux tendances du marché comme facteurs clés qui expliquent la deuxième coupure industrielle. Pour eux, on serait entré dans une nouvelle ère, l'ère post-fordiste, caractérisée par la spécialisation souple. Cette ère nouvelle est portée par des moyennes entreprises, dans lesquelles les auteurs voient un renouveau des industries européennes traditionnelles, englouties par la victoire du fordisme. Deux phénomènes ont favorisé le passage de l'ère fordiste à l'ère post-fordiste : la saturation et la segmentation des marchés, qui sont aussi au coeur de la crise des années soixante-dix. Ces deux phénomènes montrent la limite de la production fordiste de masse et qu'une division du travail plus poussée n'est plus une solution efficace pour accroître la productivité.

En mettant l'accent sur les technologies souples, les auteurs soutiennent que celles-ci permettent de passer, tout en gardant les avantages de la grande série, d'une production de masse, faible en différenciation des produits, à une production courte avec des exigences élevées dans la qualité. C'est donc un monde nouveau, caractérisé par une tendance vers des besoins plus raffinés et vers une demande de produits de base plus diversifiée, dans lequel s'expriment les technologies souples. De plus, et contrairement à la production de masse, l'avènement des technologies souples s'accompagne généralement, selon les auteurs, d'une forte implication dans le travail avec une grande flexibilité dans la définition des tâches. Enfin, au plan macro-économique, l'ère de la spécialisation flexible apparaît ainsi comme un modèle privilégié pour sortir de la crise. Il permet aux entreprises moyennes de se diffuser en rapport partenarial entre elles, comme le note Coriat (1990 : 154-155) :

C'est (donc) la fin du système de la production de masse qui est annoncée, et son basculement vers une autre organisation générale de l'économie, basée sur la spécialisation flexible, où l'entreprise de moyenne dimension devient la figure

centrale et la clé d'un système qui met en oeuvre des principes nouveaux de coordination entre agents, et où domine une innovation de produits forte et permanente.

Quoique originaux, les postulats des auteurs ne font pas l'unanimité. Williams, Cutler et Haslam (1987), par exemple, réfutent l'idée de saturation en montrant l'existence de « tout un pan de demande stable et vaste pour le remplacement des besoins de consommation durables et l'importance de l'amélioration des produits des « anciens » producteurs de masse »¹. De même en ce qui concerne les tendances à la segmentation des marchés de masse, ces auteurs, ainsi que d'autres comme Grough (1986), par exemple, soutiennent que la production de masse peut offrir des produits variés comme l'illustre le cas Nissan dans le Nord-Est de l'Angleterre². Houndshell (1984) va même jusqu'à douter de la validité du lien qu'établissent Piore et Sabel entre la production de masse et le fordisme. Pour Houndshell, la production de masse type avait déjà atteint ses limites à la fin des années 1920 quand « General Motors et le « Sloanisme » ont contesté avec succès le leadership exercé par Ford sur les marchés grâce à un modèle T « immuable » »³. Il semblerait même que, à cette époque, les producteurs avaient déjà tendance à se soucier de la diversification des produits proposés sur le marché.

Tout les changements mentionnés par la perspective néo-schumpeterienne et néo-smithienne accordent trop de place à la technologie et au marché. Or, plusieurs travaux ne souscrivent pas forcément à cette démarche. Tout en reconnaissant le rôle joué par ces deux déterminations, plusieurs auteurs puisent dans d'autres sources de changement pour comprendre le modèle en émergence. C'est le cas de l'approche de la régulation. La notion de rapport salarial nous paraît, à cet égard, féconde car elle permet justement de situer l'émergence du processus d'innovation dans sa logique historique et de montrer comment les acteurs sociaux amorcent le processus de l'innovation en tenant compte à la fois des conditions macro-économiques (l'ensemble du rapport salarial, le marché, la technologie) et des conditions propres à l'entreprise (les intérêts des acteurs, les contradictions au sein de l'entreprise, les arrangements institutionnels passés).

1 Voir l'article d'Elam, op.cit., 1992, p. 38.

2 Ibid, 1992, p. 39.

3 Ibid, p. 39.

1.3 La théorie de la régulation

Du côté de la théorie de la régulation¹ (Aglietta, 1976; Coriat, 1979; Boyer, 1986), il n'est pas exagéré de dire, avant d'aller plus loin, que les premiers travaux concernant l'émergence d'un nouveau rapport salarial ont été tournés vers les changements techniques comme support d'une nouvelle croissance. Coriat (1979; 1984), par exemple, a insisté à maintes reprises sur la restructuration du procès de travail en lien avec les changements techniques et conclut que de nouveaux savoir-faire basés sur la mobilisation de nombreuses activités intellectuelles se développent avec l'accélération de la technologie. La technologie est donc associée ici à l'explication de la croissance fordiste, à la crise et à sa sortie. Nous pouvons faire la même remarque à propos d'Aglietta (1976 : 101-108) qui attribue à l'automatisation le statut de pivot central dans la nouvelle organisation du travail (néo-fordisme) qui émergea dans les années 1970.

Mais au fur et à mesure qu'avançaient les études de terrain, il est devenu évident que ce schéma était quelque peu simpliste. La critique de Le Bas (1986 : 103) traduit bien les limites de cette démarche :

Il convient de bien noter, premièrement, qu'une telle liaison ne peut fonctionner isolément ; elle n'a de sens que si se trouvent explicités d'autres facteurs économiques qui, en d'autres termes, complexifient cette relation économique déterministe ; secondement, que ce schéma repose sur une base qui fait de la technologie la matrice directe de la création

1 Mentionnons que le concept de régulation n'est pas nouveau dans la science économique car d'autres écoles l'ont utilisé bien avant. Ainsi, l'école néo-classique parle-t-elle d'auto-régulation. Dans sa théorie, Schumpeter (1934) parle des cycles de régulation du système par l'entremise du processus régulateur de la crise. De son côté, François Perroux (1975) se propose de critiquer la théorie de l'équilibre général en raison de son caractère a-historique et statique, et de prendre en considération les structures économiques dans leur relation avec les structures sociales. Il suggère alors l'élaboration de la notion de régulation mais ce, dans une optique semblable, cependant, à celle d'autres disciplines telles que la biologie et la physique. C'est le contexte de crise de la fin des années 1960 qui a contribué à l'apparition de la théorie de la régulation dans sa forme actuelle. La complexité de cette période a, en effet, jeté dans l'embarras un nombre d'approches théoriques incapables, jusque-là, de proposer des explications pertinentes de la crise ou des voies de sortie. Devant ce vide théorique, l'école dite de la régulation tenta d'offrir une interprétation originale de la crise en termes de rapports sociaux.

de la productivité ; ce déterminisme technologique doit être également, et d'une certaine façon, profondément amendé.

Devant la complexité de la crise, les recherches ont commencé à centrer leur attention sur d'autres configurations du rapport salarial. L'analyse des dimensions touchant les relations de travail, l'évolution des salaires, les formes de régulation constituent certaines manifestations de la crise qui seront alors élaborées. Ainsi, ce dont témoignent les travaux de cette période, c'est le recours des entreprises à l'impératif de la flexibilité comme réaction à la rigidité des technologies et des relations sociales de travail antérieures (Boyer, 1986). On s'entend donc pour dire qu'on assiste, pendant cette période, à un retour à des mécanismes concurrentiels de délimitation des salaires tels que la décentralisation des négociations, l'individualisation des salaires et la réorganisation des législations dans le sens d'une multiplication du statut précaire de l'emploi et d'une diversification des contrats de travail (Boyer, 1986). Parallèlement, on privilégie l'impératif de la mobilité des travailleurs au détriment de la garantie d'emploi (Salais, 1980 ; Verdier, 1980), on accentue la polarisation des qualifications (Lorenzi et Pastré, 1980) mais on recherche aussi les technologies flexibles aptes à de nombreuses adaptations et ayant de fortes incidences sur les relations industrielles (implication des travailleurs, flexibilité dans la définition des tâches et dans l'encadrement des travailleurs) (Piore et Sabel, 1984).

Mentionnons que, conformément à leurs analyses de la crise, la plupart de ces travaux se situent du côté du marché, c'est-à-dire qu'ils raisonnent en termes d'adaptation de l'entreprise à son environnement. Représentés principalement par Piore et Sabel (1984), ces travaux considèrent, en effet, l'entreprise comme un microcosme de la société dans laquelle elle s'insère. Connaissant cette société, l'entreprise agit en conséquence en posant des actes spécifiques et en adoptant des choix rationnels. L'entreprise est alors constituée d'un mode de fonctionnement qui reflète les facteurs extérieurs (l'ensemble du rapport salarial) et y réagit. Changer l'entreprise signifie donc s'adapter à cet extérieur. Par conséquent, la possibilité de sortir de la crise se résume à lever les obstacles extérieurs pour redonner aux entreprises leur dynamisme. Le salariat doit tout simplement subir et s'adapter aux contraintes. En fait, les changements analysés par ces travaux rendent compte des tendances principales du rapport salarial néo-fordiste saisi comme un prolongement du fordisme dans le sens d'une accentuation du contrôle sur l'organisation du travail, d'une polarisation

des qualifications, d'une individualisation des relations de travail et d'une implication minimale des travailleurs (Lipietz et Leborgne, 1990).

Il fallait attendre la deuxième moitié des années 1980 pour que d'autres entreprises, devant l'échec des stratégies fondées sur les technologies (Messine, 1986 ; Huard, 1991), se lancent dans l'expérimentation d'un nouveau rapport salarial qualifié, cette-fois-ci, de post-fordiste. Loin de se contenter d'appels à la flexibilité ou de pressions pour une dérégulation et une diffusion rapide des nouvelles techniques, les entreprises rejettent les normes tayloristes-fordistes en en instaurant de nouvelles sur la base de leur collectif salarié. Ce nouveau rapport salarial semble se caractériser par un accroissement des qualifications et du pouvoir, par une participation accrue dans l'entreprise, par des «avancées sociales et des efficacités économiques (intégration des tâches d'exécution et de contrôle, relèvement de la formation générale et technique, intérêts des salariés aux bons résultats de l'entreprise)» (Boyer, 1986 : 108). En somme, ce nouveau rapport salarial repose sur trois caractéristiques :

1. Un accord nouveau sur l'objectif de redressement de l'efficacité productive, à travers la coopération des salariés et des gestionnaires.
2. La négociation des contreparties (emploi, formation, durée de travail, salaire, etc.) en échange de ces efforts.
3. La reconnaissance qu'existent plusieurs formes d'organisation et méthodes de gestion possibles pour réaliser un même objectif de compétitivité. Leur choix peut donc faire l'objet d'informations, de discussions et de négociations avec les salariés (Boyer, 1986 : 270).

À l'intérieur de ces expérimentations sur le nouveau rapport salarial, deux tendances coexistent. L'une favorise la flexibilité de l'emploi, l'autre la requalification et l'implication des salariés (Lipietz et Leborgne, 1990). De ces deux voies, néo et post-fordiste, plusieurs configurations du rapport salarial sont possibles. Dans le but d'en faciliter la lecture, nous avons cru bon les regrouper en deux grands ensembles (tableau 1). L'avantage de cette classification vient du fait qu'elle tient compte de la dimension organisationnelle et de la dimension institutionnelle du rapport salarial.

Le premier ensemble, que nous qualifions de fordisme réaménagé, se caractérise par un nouvel arrangement du fordisme «traditionnel» basé sur l'exclusion des travailleurs de la gestion en

échange de compensations monétaires. Le fordisme réaménagé comprend en son sein le néo-fordisme et le fordisme renouvelé. Dans le premier cas, le fordisme est réaménagé dans le sens d'une implication minimale des travailleurs et d'une amélioration, elle aussi minimale, des conditions de travail, d'une non reconnaissance des qualifications et d'une accentuation de la division hiérarchique en échange de hauts salaires et d'une sécurité d'emploi à une catégorie de la main-d'oeuvre. Dans le second cas, le fordisme est plutôt reconditionné dans le sens d'un maintien du compromis classique mais avec certaines modifications, cependant, qui touchent la sécurité d'emploi, les hauts salaires et une certaine reconnaissance des savoir-faire en échange de la liberté pour l'employeur d'entreprendre un plan de modernisation.

Le deuxième ensemble est le post-fordisme. Il s'agit, ici, d'un «remplacement» pur et simple du fordisme qui se caractérise par une inclusion des employés dans la gestion de l'entreprise, une requalification du travail, une légitimation des savoir-faire et des responsabilités ainsi qu'une autonomie au travail. En réalité, ces configurations reposent sur un compromis basé sur une reconnaissance de l'implication des travailleurs en échange des hauts salaires et de la sécurité d'emploi. Le post-fordisme regroupe, à son tour, un modèle californien et un modèle de démocratie salariale. Dans le premier cas, c'est la négociation et l'implication qui priment et qui fonctionnent sur une base individuelle car le syndicat n'est pas de la partie. Le second cas, quant à lui, consiste dans un «nouveau pacte salarial» qui s'appuie sur la reconnaissance syndicale et la reconnaissance d'une implication négociée collectivement (Lipietz : 1989).

Ce ne sont là que des configurations-types qui aident à classer et à retracer les nouvelles formes du rapport salarial. Néanmoins, certaines entreprises ne s'inscrivent pas forcément dans l'une ou l'autre configuration et d'autres, encore, oscillent entre plusieurs. Les configurations elles-mêmes sont construites et datées historiquement et rien ne prouve qu'elles ne changent pas au profit de certaines autres. Le rapport salarial est en pleine transformation et il reste à savoir si l'avenir nous présentera une configuration dominante. Peut-être assistera-t-on à la coexistence de plusieurs configurations d'entreprises à l'intérieur d'un même territoire (Lipietz, 1990 ; Bélanger et Lévesque, 1992) ou d'une même région et ce, avec la même fédération syndicale (Lapointe, 1991).

2. Rupture ou continuité avec le fordisme?

Rapport salarial, technologie et marché constituent donc autant de sources de changement qui expriment la complexité du nouveau paradigme productif. Mais ce nouveau paradigme s'inscrit-il dans la lignée du fordisme? Autrement dit, est-ce que les changements sont en continuité ou en rupture avec le référent historique, qui est le taylorisme-fordisme? Sur cette question, les avis sont partagés. Pour donner une idée de ce débat, encore non résolu, nous avons cru bon de présenter deux thèses opposées qui ont fait l'objet d'un ouvrage intitulé *L'après-fordisme* de Boyer et Durand (1993). Ces deux thèses reflètent bien, à notre avis, le débat posé aujourd'hui concernant le degré de rupture par rapport au fordisme.

2.1 La position de Boyer

Dans la première partie de l'ouvrage *L'après-fordisme* (1993), consacrée à la thèse de rupture entre le nouveau modèle (le toyotisme) et le fordisme, Boyer essaie de prendre ses distances par rapport à deux objections qui mettent en doute le côté «révolutionnaire» des nouveaux principes productifs.

La première objection à laquelle répond Boyer est la suivante : «Le toyotisme ne serait qu'une variante mineure du fordisme». S'il s'agit de rappeler que le toyotisme s'inscrit dans la continuité qui prévaut depuis la naissance de l'«American system», en passant par la Ford T au modèle de General Motors et enfin au toyotisme, il est alors logique de considérer que celui-ci est une étape comme une autre. Mais si, au contraire, on considère que le toyotisme et le fordisme s'équivalent, cette conclusion est alors très discutable, affirme Boyer.

En premier lieu, constate l'auteur, une comparaison terme à terme du modèle montre que les deux systèmes (le fordisme et le toyotisme) poursuivent des objectifs totalement différents, voire même opposés en ce qui a trait, par exemple, à la qualité des produits et aux qualifications de la main d'oeuvre. En second lieu, les deux systèmes de production sont aussi différents puisque devant la même modification de l'environnement, ils réagissent par

des moyens contrastés. Ainsi, par exemple, face au premier choc pétrolier, les stratégies des grandes entreprises fordienues étaient axées sur la désindustrialisation, les licenciements et la flexibilité salariale alors que les stratégies toyotienues ont été centrées sur la recherche, le développement et sur la formation (Boyer, 1993, 41). Tous ces arguments amènent Boyer à conclure à la supériorité des nouveaux principes sur le référent historique qu'est le taylorisme-fordisme.

La deuxième objection que pose Boyer s'énonce comme suit : « ce modèle (le toyotisme) sera-t-il général ? » Ou, ne s'appliquera-t-il pas qu'à une fraction de plus en plus limitée des économies, alors que les autres branches, et plus encore, les services se structureront selon des modèles tout à fait différents ? Selon Boyer, un modèle productif, quelle que soit sa nature, ne peut pas être homogène dans ses principes. C'est plutôt « la complémentarité entre principes divers dont l'un impose sa dynamique à l'ensemble du système » qui caractérise un modèle productif (p. 46). Mais il se peut, dans le cas du nouveau modèle, que l'on assiste à une tendance à l'hétérogénéité qui soit compatible avec les nouveaux principes productifs. Dans ce cas-là, il est permis donc de soutenir, d'après Boyer, « que le toyotisme et l'uddevallisme consistent à réinsérer, dans les industries de montage, des principes de production différenciée... de sorte qu'une certaine convergence des diverses branches de l'industrie manufacturière pourrait à terme se manifester » (p. 46). Ces observations peuvent également s'appliquer dans les secteurs de service, puisque ces derniers connaissent des bouleversements de même nature que ceux des secteurs manufacturiers.

La valeur des analyses de Boyer ne réside pas, à notre avis, dans la solidité des arguments en faveur de l'existence d'un nouveau modèle. C'est plutôt à travers les nuances fines et subtiles apportées à ces vues que l'auteur réussit à nous montrer que l'identification du modèle en émergence est loin d'être une tâche mince. Il soutient clairement qu'il est erroné de vouloir identifier un modèle productif uniquement à partir des nouveaux principes adoptés par des entreprises ou à partir des politiques industrielles. En d'autres termes, les programmes de la qualité totale, les cercles de qualité, la culture d'entreprise, par exemple, n'ont de sens que s'ils sont cohérents avec de nouveaux contenus dans les politiques

industrielles, un accès à la technologie ou des changements dans les relations professionnelles. Il ajoute que la cohérence de ces nouveaux principes se manifeste différemment d'un pays à l'autre et à l'intérieur même d'un pays. Enfin, le passage d'un modèle à un autre n'est pas facile à fixer parce qu'il «n'est régi par aucun automatisme qui garantirait la convergence finale de chaque économie vers le nouveau système» (p. 59). Le fait est que «dans certaines sociétés, la faiblesse ou l'inadéquation des procédures de coordination rendent cette transition lente, difficile, incertaine et trop tardive par rapport aux contraintes que fait peser l'internationalisation de la production» (p. 59).

Une autre nuance apportée par les vues de Boyer consiste à relativiser le toyotisme comme modèle alternatif. Rien n'indique, selon Boyer, que le toyotisme constituera la seule configuration optimale pour le système productif. En fait, l'auteur rejette toute explication déterministe qui s'aventurerait à prédire la meilleure organisation qui remplacerait aujourd'hui l'ancienne, puisqu'une organisation, selon Boyer, ne peut être appréciée que par référence au contexte macro-économique dans lequel elle s'insère (p. 74).

Pour terminer cette partie sur Boyer, cédon's la parole à Durand (1993, 82) qui a bien résumé la position de Boyer :

La précédente partie de cet ouvrage conclut l'inéluctabilité de l'avènement d'un nouveau paradigme productif, tout en montrant les hésitations et les résistances qui en freinent l'émergence. Plus encore, Robert Boyer fait état des possibles crises de ce nouveau modèle productif ; c'est dire combien cette première partie est nuancée, tout en affirmant nettement une thèse qui tire son attrait de sa cohérence.

Il reste maintenant à rendre compte de la position de Durand face à la thèse de l'émergence d'un nouveau modèle productif.

2.2 La position de Durand

Dans la deuxième partie du voyage, Durand propose une thèse opposée à celle de Boyer en concluant «moins à une rupture avec les principes du passé qu'à une transformation-adaptation du système reproductif actuel sous l'empire des nécessités issues de

la crise de l'accumulation» (p. 82). Ainsi, dès la première page, Durand formule sa thèse sans détour :

Si l'on s'accorde pour dénommer les nouveaux systèmes productifs les adaptations nécessaires à la crise actuelle, les principes qui sous-tendent ces adaptations ne sont pas obligatoirement en rupture avec les précédentes, tandis que les résistances qu'ils rencontrent les édulcorent sérieusement. Alors, le changement n'est peut-être pas tant dans l'organisation productive que dans un nouveau type de rapport salarial où les salariés se présenteraient plus désunis qu'hier (p. 82).

Comme le laisse voir la citation, Durand ne rejette pas l'idée d'une émergence d'un nouveau modèle productif. Toutefois, il s'empresse d'ajouter que les principes de ce nouveau modèle ne sont pas «univoques et, quoique en partie réussis, des forces sociales ou des freins socio-organisationnels limitaient la cohérence des grands principes» (p. 112). Analysant le cas Ford, l'auteur admet volontiers certains résultats amenés par les changements tels que l'amélioration de la qualité du produit et de la productivité, une réduction des classifications ainsi que l'amélioration des relations de travail et de la qualité de vie au travail (p. 119). Mais la mise en oeuvre des programmes a-t-elle vraiment modifié la division du travail entre ouvriers et organisateurs du travail ?

La réponse de l'auteur est double. D'un côté, il admet qu'il y a eu des changements dans le nouveau modèle. La preuve en est que les entreprises demandent «un investissement subjectif des ouvriers dans leurs tâches ... alors qu'hier, on prescrivait autoritairement les tâches en déniait tout investissement personnel dans le travail réel» (p. 119). Mais, d'un autre côté, Durand remarque que les travailleurs n'influencent toujours pas le déroulement du processus de production. Les opérateurs chez Ford, par exemple, savent ce qu'ils font et jouissent d'une initiative dans l'équipe de travail. Toutefois, et c'est là où réside la clef de l'argumentation de Durand, «ils ne décident en rien l'organisation générale de la production et des constructions des machines qui induisent les tâches manuelles et intellectuelles» (p. 119). À cela, il faut ajouter aussi les résistances des agents de maîtrise qui ont une conception

autoritaire de leur fonction qui entre en contradiction avec l'esprit des innovations en cours.

Durand soutient que les solutions proposées, quoique innovatrices, ne s'attaquent pas aux questions structurelles de l'entreprise. De l'avis de l'auteur, il existe encore dans de nombreuses entreprises des métiers ou des services aux frontières trop solidement établies qui empêchent l'émergence de nouveaux principes productifs. C'est ce qui expliquerait d'ailleurs la faible réduction du temps de conception des nouveaux produits par rapport aux objectifs énoncés mais aussi le rejet vers l'aval de certains problèmes techniques non résolus par les études (p. 126).

Les mêmes questions se posent quant aux contreparties offertes aux travailleurs. Très souvent, il existe une grande opposition au sein des entreprises entre les attentes des salariés et ce que la direction patronale offre. C'est pourquoi, remarque Durand, les réformes du management participatif demeurent actuellement de surface. À ces limites, il faut ajouter l'inefficacité des procédures de qualité totale, par exemple, qui n'arrivent pas à remettre en cause les structures rigides de l'entreprise ; sans compter que ces procédures sont souvent initiées par les décideurs et n'ont que peu de lien entre elles.

Ce qui complique d'avantage la tâche au nouveau modèle est l'incertitude qui pèse sur les travailleurs. Comment peut-on mobiliser des salariés alors qu'ils sont menacés de chômage à tout instant ? Il n'est pas étonnant alors de voir des travailleurs résister au changement et adopter des positions plutôt défensives, comme la recherche de protections pour éviter une détérioration de leur situation. Il est donc urgent d'écarter les sources de l'incertitude pour pouvoir établir une relation de confiance, considérée, par Durand, comme une des exigences de la réussite du nouveau modèle.

Au-delà ces résistances, qui risquent de handicaper sérieusement le nouvel ordre productif, l'auteur n'hésite pas à affirmer que dans plusieurs entreprises, les innovations introduites ne sont en fait que des changements de façade qui n'ont pour finalité que le raffinement, le renforcement et l'approfondissement des principes tayloristes (p. 133). En effet, la division du travail y est encore régie par les mêmes principes quasi militaires de l'ancien paradigme et les modalités de partage de la richesse ne

sont pas encore transformées dans un sens plus «progressiste». Bien plus encore, dans plusieurs des cas, conclut l'auteur, on assiste à un retour en arrière. Dans la conjoncture actuelle marquée par une concurrence par la qualité, «les standards de qualité sont atteints par la grande majorité des entreprises ; c'est pourquoi, ce qui fait la différence à nouveau dans nombre de secteurs est la productivité du travail pour réduire les coûts et accroître les bénéfices» (p. 171). C'est dire combien le vieux paradigme productif a la vie dure.

Que faut-il conclure à propos de ces deux positions ? Tout d'abord, Boyer et Durand s'entendent sur le fait que le modèle en émergence est bel et bien une réalité de terrain et non pas une simple invention du théoricien. Les entreprises et les syndicats expérimentent effectivement de nouveaux principes en vue d'améliorer leur position. De ce point de vue, donc, il n'y a pas réellement de divergences très marquées entre les deux auteurs concernant la question de l'émergence d'un nouveau modèle productif. Par ailleurs, les deux auteurs affichent une grande prudence : chacun soutient qu'il y a du bon et du mauvais dans le nouveau paradigme et n'est nullement radical dans sa position. À la condition que les changements dans les relations professionnelles, les pouvoirs publics, le mode de régulation soient cohérentes entre eux, Boyer n'a aucun problème à voir dans le nouveau modèle une rupture radicale avec l'ancien. De son côté, Durand admet les nouveautés du modèle alternatif mais, pour lui, elles sont loin de révolutionner le fordisme. Deux positions opposées l'une à l'autre mais combien nuancées.

La question centrale, à notre avis, n'est pas l'émergence ou non d'un nouveau modèle productif mais plutôt le degré de rupture que celui-ci comporte vis-à-vis le fordisme. Dans la perspective qui est la nôtre, nous pensons que la question du dépassement ou de continuité avec le fordisme est en elle-même un faux problème, puisque, comme nous l'avons déjà souligné, les changements en cours sont à la fois en continuité et en rupture avec le modèle dominant. Cette double dynamique se traduit, à l'intérieur d'un pays, et même dans une région, par de multiples configurations (Bélangier et Lévesque, 1992 ; Lapointe, 1991).

3. Du macro au micro : retour à l'entreprise

La démarche holiste, notamment l'approche de la régulation, nous paraît féconde pour comprendre la crise et les expérimentations sociales en cours. Elle permet de montrer comment les acteurs sociaux établissent des règles dans lesquelles ils se confrontent à propos d'enjeux précis, mais qu'ils modifient aussitôt que les limites apparaissent. Cependant, en mettant trop l'accent sur une analyse globale de la crise, les théoriciens de la régulation par exemple, à l'exception des recherches de Benjamin Coriat, situent leurs analyses principalement au plan macro-économique et social. Comme le souligne avec justesse Ruffieux (1987 : 100), «en raison d'une attitude d'hostilité très générale chez les économistes face aux problèmes de gestion micro-économique», il y a eu «une mise à l'écart de l'entreprise en tant qu'élément actif et déterminant des formes du rapport salarial». Considérant la théorie de la régulation essentiellement comme une théorie structurale, l'auteur insiste sur le fait qu'il n'est pas suffisant de ramener l'analyse du rapport salarial à celle des formes institutionnelles structurantes et souligne à cet effet qu'il est :

alors tentant d'expliquer les formes du rapport salarial à un moment donné par la rencontre d'un ensemble technologique d'une part et les caractéristiques du salariat d'autre part, l'équilibre des rapports sociaux globaux entre le capital et le salariat étant arbitré et codifié par l'État. Une fois cette codification et ce rapport établis, le «rapport salarial» contraint l'entreprise comme le marché la contraint dans la théorie classique (p. 106).

À cet égard, on retrouve dans l'approche de la régulation la même référence aux contraintes globales que chez les néo-classiques et les keynésiens. En effet, selon ces courants :

Non seulement on suppose que la morphologie de l'un (la technologie) déterminera la morphologie de l'autre (adaptation sociale), mais de surcroît cette question est supposée à la vitesse de diffusion des technologies (et donc des gains de productivité) et aux conditions déterminantes de cette vitesse. Le social, dans un tel contexte, n'apparaît que sous l'aspect

d'un frein (résistance au changement) à la diffusion du progrès technique. Dans la logique de cette approche, cette soumission du social au technique s'opère par la rationalité micro-économique qui fonde le comportement de l'entreprise, sur la base des données fournies par le marché, notamment les prix des facteurs de production. Rationalité unique et permanente, elle exprime la neutralité de l'entreprise face à son environnement (p.106).

Cette manière de surestimer les conditions structurales ou de subordonner l'entreprise au marché doit être relativisée au profit d'un retour au fonctionnement interne de l'entreprise.

Mentionnons d'abord, avant de présenter les explications de sortie de crise, que la thèse qui domine dans les années 1970 est celle de Freyssenet (1977) en France et celle de Braverman (1976) aux États-Unis. Chacun à sa manière, ces auteurs concluent à un procès généralisé de déqualification du travail. Pour le premier, ce procès est saisissable au travers des étapes de la division du travail. D'un côté, il y a les emplois déqualifiés qui sont des emplois d'exécution et qui sont les plus nombreux. De l'autre côté, il y a les emplois surqualifiés qui sont des emplois intellectuels appropriés aux travailleurs déqualifiés. Pour le deuxième, par contre, le procès de déqualification, ou la dégradation du travail, est analysé comme une forme de contrôle du capital sur le travail que le taylorisme a généralisée par le biais de l'organisation scientifique du travail¹.

Pourtant, vers la fin des années 1970, ces thèses ont vite été discréditées parce qu'elles se montraient incapables d'expliquer les nouveaux changements observés dans les entreprises comme les nouveaux modes de gestion, la formation, les nouvelles qualifications, etc. Il fallait donc attendre d'autres travaux pour y voir plus clair. Les premiers ouvrages parus au début des années 1980 suggèrent plutôt que les bouleversements dans les entreprises annoncent un nouveau modèle d'entreprise basé sur une requalification du travail. Leurs analyses mettent en relief le rôle joué par les nouvelles technologies dans la requalification du travail, et non pas dans une quelconque déqualification. Ces thèses concluent

1 Voir également Friedman, A. L., *Industry and Labor : Class Struggle at Work and Monopoly Capitalism*, London, MacMillan, 1977 ; Wood, S. (Sous la direction de), *The Degradation of Work ? Skill, Deskilling and the Labor Process*, London, Hutchinson, 1982.

également à l'existence de qualifications implicites qui échappent à la déqualification et au contrôle (Kern et Schumann, 1984 ; Cavestro, 1987).

Ce qui nous intéresse particulièrement dans cette vision est que le social n'est plus vu simplement comme une adaptation à la technique ou au rapport salarial dominant comme dans les approches néo-classique, keynésienne et régulationniste. La réorganisation du travail et l'expérimentation de nouveaux modes de gestion dans l'entreprise, mais aussi le produit de la dynamique interne de l'entreprise. Plusieurs chercheurs (Archier et Serieyx, 1983 ; Closets, 1985 ; Morin, 1985) soulignent la grande autonomie des formes sociales qui s'y expriment face aux rapports sociaux qualifiés d'hégémoniques, c'est-à-dire la capacité de relativiser l'importance des normes extérieures en mettant l'accent sur les «règles propres, de routine de gestion, de principes d'organisation et de socialisation qui à la fois spécifient les facteurs de production [...] et caractérisent les conditions de leur mise en oeuvre» (Ruffieux : 1987, 107). En somme, ce courant admet le caractère actif des entreprises et plaide pour une autonomie des formes sociales à l'égard du rapport salarial dominant. Dans cette perspective, l'entreprise n'est plus alors un lieu où s'élabore une action en fonction des contraintes extérieures (qui se concentrent dans le rapport salarial) mais un lieu où se construisent les rapports sociaux sur lesquels reposent les conditions d'implantation de toute innovation (Sansaulieu, 1990).¹ Toutefois, et c'est là un point important à souligner, il ne s'agit pas pour ce courant de penser «les normes extérieures» totalement distinctes de celles produites par les entreprises. L'autonomie plaide ou bien pour la diversité à l'intérieur des «normes» ou bien pour la production de ces «normes» générales à partir des élaborations particulières dans les entreprises.

1 Voir également Hyman, R., «La théorie des relations industrielles : une analyse matérialiste», *Sociologie du travail*, no 4, 1979, pp. 97-124, qui met l'accent sur les rapports sociaux internes du travail. Pour lui, les relations de travail (la dimension institutionnelle) trouvent leur expression dans la dimension sociale de l'entreprise (rapports sociaux de travail). Pour une distinction de ces deux formes de rapport social, voir Bélanger, J., «La production sociale des normes de production : monographies d'entreprises en Grande-Bretagne et au Québec», Communication présentée lors du 12e Congrès mondial de sociologie, Madrid, Espagne, le 11 juillet 1990.

Les recherches québécoises sur le renouveau de l'entreprise sont également représentatives de cette orientation. Vu l'abondance de cette littérature et son éclatement, il ne saurait pourtant être question ici de procéder à une présentation complète et exhaustive.

4. Apport des recherches québécoises

Nous avons montré, dans les sections précédentes, que les recherches sur l'entreprise ont suivi un parcours conforme à la réalité du monde du travail. Ainsi, dans l'espace d'une vingtaine d'années, les recherches sont passées d'une analyse centrée sur la crise à une analyse du renouveau de l'entreprise, associant tantôt une analyse en termes de changements technologiques tantôt en termes d'organisation et de relations de travail. Qu'en est-il de la recherche au Québec ?

Au-delà de leur diversité, les chercheurs québécois que nous avons recensés ont emprunté un parcours analogue pour rendre compte des transformations de l'entreprise, parcours marqué, on s'en doutera, par la spécificité de la réalité québécoise et par les préoccupations des chercheurs eux-mêmes. Pour rendre compte de ces orientations nous pouvons les résumer à deux grands courants : celui qui interroge la crise des années soixante-dix et quatre-vingt et celui qui analyse le renouveau de l'entreprise taylorienne-fordienne.

4.1 Sur la crise de l'entreprise

Sur ce point, le constat que nous faisons d'emblée est que la crise des relations sociales de travail au Québec n'a pas constitué en soi un objet d'étude. Sa logique historique et son mouvement d'ensemble demeurent donc méconnus. Les recherches qui ont essayé, toutefois, de fournir une interprétation générale des transformations du système industriel, l'ont fait en s'attardant plutôt à la description des répercussions de la crise structurelle sur les groupes sociaux et sur la société québécoise dans son ensemble. Or, nous pouvons diviser ces travaux selon leur type d'analyse : le premier accordant peu de place à la crise de l'entreprise – et situant donc l'analyse dans l'environnement extérieur – tandis que le

deuxième examine l'impact de la crise sur le monde du travail et ce, en termes de dégradation et de taylorisation du travail.

À l'intérieur même du premier courant, plusieurs orientations coexistent. Une première tendance met l'accent sur l'impact de la crise sur l'environnement extérieur de l'entreprise. On y étudie alors l'influence de la crise financière mondiale sur l'économie québécoise, comme la chute du dollar canadien, la balance de paiement très déficitaire (baisse de la balance commerciale canadienne des services) ou l'augmentation de la dette extérieure (Loranger, 1979). Par ailleurs, la crise peut être également analysée sur le plan de la politique économique. Selon cette tendance (Brunelle, 1978), la politique économique vise à réorganiser les rapports entre les diverses fractions de la classe capitaliste. Ces transformations auraient permis, en retour, aux groupes monopolistes de consolider leur emprise sur l'État par le biais de deux mécanismes, à savoir l'appui inconditionnel au secteur privé monopoliste et l'intervention directe dans des projets gigantesques à l'exemple de celui de la Baie James. D'autres contributions mettent, par ailleurs, l'emphase sur la crise de l'État (Duchastel et Vaillancourt, 1979). La crise du capitalisme amène, selon ces auteurs, une révision de la stratégie d'intervention de l'État dans le domaine des politiques sociales : coupures des allocations familiales, freinage de l'indexation de l'aide sociale et du supplément au revenu de travail. Cet engagement de l'État est devenu, à partir des années 1970, un obstacle à l'accumulation du capital. Ainsi assistera-t-on, pendant cette période, à une rationalisation des politiques et des programmes sociaux (e. g programmes d'enseignement de santé). Cette analyse en terme de crise de l'État est également présente dans les travaux de certains chercheurs d'inspiration régulationniste (Boismenu, 1990 ; Houle, 1990 ; Jenson, 1989). Ces auteurs sont allés plus loin en caractérisant le mode de développement fordiste au Canada ainsi que sa remise en cause à partir des années 1970. Toutefois leur théorisation reste à un niveau très général et davantage axée sur la politique économique. De plus, la référence au Canada comme entité homogène masque la spécificité et la dynamique du rapport salarial dans chaque province. Mais au-delà de ces caractéristiques, leurs travaux demeurent extrêmement innovateurs dans la compréhension de la dynamique du capitalisme au Canada depuis 1945.

Au sein du second courant d'analyse qui étudie, quant à lui, l'effet de la crise sur le monde du travail, plusieurs tendances

coexistent également. Une première tendance discute l'impact de la crise sur les rapports sociaux dans le secteur de la santé. On y aborde la réduction du taux et la durée d'hospitalisation de la clientèle soignée, l'accès à la réorganisation du travail qui vise à donner aux administrateurs un contrôle réel sur le déroulement des activités ou, encore, l'impact sur le syndicalisme (Lamarche et Doré, 1979). On y traite aussi de l'organisation du travail dans l'institution hospitalière par l'introduction d'une logique bureaucratique dans la gestion et le contrôle de la production des services de santé au début des années 1970 (Bélanger et Lévesque, 1987 ; 1990). D'autres chercheurs, par contre, analysent les luttes ouvrières des années 1970 comme étant la conséquence de l'exploitation de l'impérialisme américain. Le capital américain – dont le contrôle sur l'économie québécoise est l'un des éléments de l'appauvrissement des travailleurs – est considéré, à cet égard, comme étant un élément central de l'exploitation de la classe ouvrière (Fournier, 1978). Enfin, certaines autres études complètent le tableau en mettant l'accent sur la différenciation de la force de travail. Ainsi, certains auteurs (Bibeau et Doray : 1979) examineront la détérioration des conditions de vie des retraités suite à la crise du système économique (pauvreté, marché du logement et conditions de santé) alors que d'autres s'attarderont sur les effets de l'organisation du travail sur la santé des salariés (Desnoyers et Mergler, 1979 ; Dostaler, 1979) ou encore sur les conditions économiques des travailleurs immigrés (Labelle et Jacob : 1979).

La dernière tendance, à dominante technologique, ramène l'analyse de la crise aux changements technologiques observés dans les entreprises. Sa conclusion principale en est que l'organisation taylorienne se poursuit durant cette période grâce à l'informatisation des lieux du travail, amenant ainsi une accentuation de la séparation entre conception et exécution et une polarisation entre les emplois déqualifiés et surqualifiés (St-Pierre, 1985). Au sein de cette tendance, on discute également de l'influence de la découverte de nouvelles techniques sur le volume de l'emploi (Julien, 1984 ; Tremblay, 1985) et de la transformation du procès du travail dans le sens d'un approfondissement du taylorisme (Hamel, 1986). En somme, l'ensemble de ces travaux, représentés par des économistes et des sociologues, s'intéresse surtout à l'impact des technologies sur le volume de l'emploi et sur l'organisation et la division du travail.

L'analyse de ce premier grand courant étant cernée, nous allons maintenant examiner quelques recherches sur les innovations sociales des entreprises au Québec. Car, contrairement à la crise qui n'a pas fait l'objet d'études très approfondies, la sortie de crise, elle, a vu émerger plusieurs recherches soucieuses de décrire les bouleversements observés au sein du monde du travail.

4.2 Sur le renouveau de l'entreprise

Au Québec, les recherches sur le renouveau de l'entreprise taylorienne-fordienne, si elles restent fragmentaires, ont néanmoins progressé et ont permis d'amorcer une réflexion sur leur importance. En effet, à partir des années 1980, de nouvelles orientations de recherche sur le monde du travail émergent et suggèrent que la crise n'est pas que dégradation du travail humain, c'est aussi l'occasion pour les entreprises de définir un nouveau rapport salarial. En fait, tout le monde converge vers la nécessité de mettre fin au taylorisme-fordisme comme paradigme explicatif d'entreprise. Or, nous pouvons regrouper ces recherches en deux courants : un premier qui lie le nouveau rapport salarial aux nouvelles technologies et un deuxième qui se centre sur d'autres configurations du rapport salarial (organisationnelles, institutionnelles et culturelles).

4.3 La dimension technologique

La première adaptation à laquelle nous faisons référence concerne l'apparition de nouvelles formes de travail visant à faciliter l'implantation des nouvelles technologies. Dans bien des cas, les entreprises ont été amenées, alors, à réorganiser leur fonctionnement interne pour mieux correspondre aux nouvelles normes de production. Ainsi, avec l'informatisation accélérée de la société, en particulier dans le secteur tertiaire, certaines études concluent à l'existence de diverses formes de polyvalence, alors que d'autres remarquent, à partir des études de cas, une tendance à la recomposition du travail (Benoît et Brutus, 1987) et le développement d'un processus axé sur une meilleure formation des employés (Pinard et Rousseau, 1985). D'autres encore, insistent sur l'émergence de nouveaux modes de gestion (Tremblay, 1987) ou confèrent à la nouvelle tendance un caractère éthique (Montiminy, 1980). Cette orientation a donc le mérite de cerner les nouveau-

tés introduites par les changements technologiques et ne conclut pas à une simple taylorisation des entreprises, comme c'est le cas dans le premier courant. Toutefois, elle demeure limitée aux changements technologiques et ne conclut pas à une simple taylorisation des entreprises, comme c'est le cas dans le premier courant. Toutefois, elle demeure limitée aux changements technologiques et le travail y reste subordonné au déterminisme technique. En somme, et c'est le point sur lequel il faut insister, les innovations organisationnelles sont encore, durant ces années, très marginales. Seules quelques expériences d'humanisation du travail ont été relevées¹. En dépit du fait que ces expériences demeurent méconnues durant cette période, l'importance de l'héritage qu'elles légueront aux années 1980 aura de fortes incidences sur le renouveau de l'entreprise.

4.4 Mobilisation des ressources humaines

Le second changement important, dont nous sommes témoins depuis les deux dernières décennies, a trait à l'émergence de nouvelles formes de gestion destinées à mobiliser les ressources humaines dans les entreprises. Suite au succès obtenu par les recherches portant sur l'impact des nouvelles technologies, celles-ci ont été vite délaissées au profit d'une analyse donnant la priorité aux ressources humaines dans l'entreprise. En effet, s'appuyant sur les nouvelles théories du management (Ouchi, 1982 ; Archier et Serieyx, 1983) ou sur la théorie de la régulation, les chercheurs québécois se mettent à explorer le facteur «humain» comme déterminant du processus de l'innovation. Au-delà de leurs différences théoriques, ils s'entendent généralement pour dire que ce facteur humain est au centre des transformations et que c'est sur lui, et non sur la technologie, que repose la lutte contre le taylorisme.

Parmi les formes de mobilisation des ressources humaines étudiées par les chercheurs, on trouve celles qui touchent l'organisation du travail. L'insistance sur une formation multidisciplinaire, l'importance de la communication inter-personnelle avec les salariés – plutôt que par l'entremise du syndicat – ainsi que

1 Voir Brossard sur le cas Steinberg (1981) et d'autres expériences du genre (C.D.E., 1978).

l'engagement non statutaire des travailleurs dans des cercles de qualité (Chauvel, 1980 ; Turcotte-Bergeron, 1984) et dans des comités touchant la qualité de vie au travail (Travail Canada, 1980; Boisvert, 1980 ; McNeil et Lemelin, 1981; Bergeron, 1982, 1983; Belzier et Turmel, 1983), constituent quelques-unes des préoccupations des directions d'entreprises pour l'amélioration de la production. Certaines de ces pratiques furent élaborées à la suite des initiatives patronales visant à éviter la syndicalisation (Booth et Plowright, 1982) alors que d'autres furent tout simplement le reflet des idées prédominantes dans le domaine de la psychologie et du développement organisationnel (Kochan, 1986).

Avec le temps, ces formes de mobilisation n'ont cessé de s'alimenter et se trouvent aujourd'hui complétées par la qualité totale. En effet, confrontés à la compétitivité féroce de certains pays, comme le Japon et l'Allemagne, et à la diversification des marchés et des formes de concurrence, des chercheurs ont essayé de saisir la nouveauté introduite par cette réalité récente. Selon ceux-ci, les ressources humaines ne sont pas l'appui le plus important de l'entreprise, mais l'entreprise elle-même, dans son ensemble (Kélada, 1992). Encore une fois, au sein de cette tendance, il n'existe pas une seule démarche et un seul objet de recherche. Tantôt on examine l'implication des travailleurs dans ce processus (Chartier, 1992) ou l'engagement des fournisseurs dans la réussite de la qualité, et tantôt on s'intéresse à la gestion du processus lui-même (Kélada, 1991) ainsi qu'à la formation des travailleurs dans le cadre de cette démarche. Ces travaux refusent donc d'associer les transformations en cours à des niveaux particuliers de l'entreprise (département, administration) ou à des formes précises de l'innovation (technologie, cercles de qualité). Ils considèrent plutôt la qualité totale comme un concept général qui touche aussi bien les conditions de l'environnement extérieur (soit les standards imposés par le client ou par les institutions et la position concurrentielle) que les conditions internes de l'entreprise.

En mettant principalement l'accent sur les cercles de qualité, la qualité de vie au travail et la qualité totale, l'ensemble de ces recherches fait ressortir l'importance des mutations survenues au niveau de l'organisation du travail. Cependant, on ne retrouve pas dans leurs analyses des discussions se rapportant à la dimension institutionnelle de l'entreprise, c'est-à-dire à tout ce qui touche les règles du jeu institutionnalisées, dont la répartition des

tâches et les obligations. Ces éléments constituent plutôt l'objet de recherche des travaux suivants.

Dans cette démarche, se distinguent plusieurs objets de recherche. Certains auteurs essayent de comprendre, à partir d'une analyse des contrats de travail, les mécanismes de mobilisation des travailleurs. Parmi ceux-ci on retrouve la santé et la sécurité au travail (Brisson, 1981 ; Cameron, 1981), la qualité de vie au travail (Lemelin, 1983), l'importance de certaines clauses ayant trait à la participation des salariés dans les contrats de travail (Laflamme, 1977 ; Cantin, 1981 ; Huard, 1991) ainsi que la négociation des changements technologiques dans les conventions collectives (Garant, 1988 ; Gaumont, 1988). On a également longuement réfléchi sur la position syndicale face à la réorganisation du travail (Lemelin, 1980 ; Laporte, 1983) et sur le rôle des syndicats dans certaines expériences particulières d'organisation du travail (Brossard, 1982).

Parallèlement aux courants organisationnel et institutionnel, se développe au milieu des années 1980 une nouvelle orientation qui analyse les phénomènes culturels dans l'entreprise. C'est de loin l'école la plus populaire de la dernière décennie. Deux directions particulières composent ce courant soit une tendance de type managérial, représentée par des spécialistes, et une tendance plutôt académique visant la compréhension des phénomènes culturels dans l'entreprise.

4.5 La culture d'entreprise

Représentée et diffusée par des spécialistes et des consultants pragmatiques soucieux, avant tout, de mettre en place les éléments susceptibles de produire «une culture gagnante» (Chanlat, 1989), cette première tendance croit qu'il est possible de rallier les acteurs sociaux à une et une seule conception de l'entreprise, soit celle du dirigeant. Ses tenants mettent alors en lumière les conditions qui favorisent un type particulier d'adhésion des travailleurs à l'entreprise et l'adoption des représentations, des valeurs et des objectifs communs au sein de la même organisation à partir de slogans, de credos, de symboles et de mythes. Ils mettent également l'accent sur le côté subjectif de l'organisation, c'est-à-dire sur l'intimité, sur le respect, et sur l'estime de soi. Le livre *Guerriers de l'émergence* (1986) est significatif de cette orientation. Cet ouvrage contribue considérablement à l'examen

des priorités pour garantir l'émergence et atteindre une culture gagnante, en misant sur la philosophie de la «corporate culture» et sur ses multiples manifestations, à savoir l'écoute des employés et leur responsabilisation.

À côté de ces travaux, il en existe d'autres qui, même s'ils n'ont pas nécessairement pour but la recherche d'une culture gagnante, visent à redonner âme et esprit à l'entreprise en ramenant celle-ci à des questions entrepreneuriales. À cet égard, certains auteurs identifient les stratégies sur lesquelles une entreprise peut miser pour passer d'une culture éclatée (bureaucratique, participative ou professionnelle) à une culture plus intégrée, plus entrepreneuriale (Hobbs-Popart, 1988 ; Brenner-Brenner, 1988). On peut également mettre l'accent sur le rôle du phénomène de l'entrepreneurship dans l'implantation de la culture de l'entreprise (Tarrab, 1980 ; Laflamme, 1987 ; Toulouse et Bécard, 1989) et sur ses manifestations les plus diverses – telle que la capacité de réaliser des visions – qui lui serviront dans la construction du système social de son entreprise (Filion, 1991).

Cette génération particulière de l'approche culturaliste, que l'on peut qualifier de culture d'entreprise, a donc tenté de construire en paradigme explicatif de l'entreprise obéissant à un ensemble de valeurs et de représentations communes aux acteurs sociaux qui composent l'organisation. En le définissant ainsi, les tenants de ce courant lèguent une représentation de l'organisation à l'intérieur de laquelle le dirigeant, en tant qu'incarnation de la découverte et agent visionnaire (Gordon, 1989 ; Pepin, 1991), tient une place privilégiée. Ses valeurs et sa vision constituent alors le seul référent des acteurs sociaux et les autres cultures en viennent à être tout simplement inexistantes ; leur présence n'étant d'ailleurs pas souhaitée car elle ne peut mener qu'à l'éclatement de l'organisation (Deal et Kennedy, 1982). De plus, la conception de l'entreprise décrite par les tenants de la «corporate culture» relève d'un mode d'analyse bien particulier qui considère l'entreprise comme une famille où règnent la complicité, le respect et le partage des mêmes valeurs. Les conflits et les contradictions entre les acteurs sont alors tout simplement occultés. En somme, leur conclusion est un plaidoyer en faveur d'un modèle d'entreprise post-rationnel défini par un ensemble de valeurs et de représentations communes au groupe humain le composant (Tixier, 1988).

À cette représentation de l'entreprise s'oppose une deuxième démarche, issue du milieu académique, qui partage les

mêmes critiques à l'endroit du modèle rationnel et qui se penche sur des phénomènes culturels tels que les représentations, le pouvoir, le symbolisme, le leadership et la fonction de la parole dans la gestion (Chanlat, 1985 ; Aktouf, 1992; Chanlat et Bédard, 1990). Néanmoins, sa particularité réside dans sa tentative de redonner aux contradictions au sein des organisations la place qui leur revient. Contrairement aux tenants de la «corporate culture», l'école culturaliste socio-anthropologique considère l'entreprise, non pas comme le lieu d'une seule culture mais de plusieurs cultures «renvoyant à des sensibilités, des perceptions, des vécus différents au sein d'un même ensemble culturel» (Aktouf, 1992). En outre, les tenants de cette démarche insistent avec force sur l'idée que l'organisation ne peut être réduite à la vision du chef, et donc à la culture officielle, mais «résulte de jeux complexes d'interactions et de représentations entre différents acteurs et une situation [...] Elle ne peut se contenter de n'être qu'un discours» (Chanlat, 1989 : 7).

Enfin, les adeptes de cette orientation ont le mérite d'avoir établi des liens fort intéressants entre les transformations de l'entreprise et les conditions culturelles du Québec. À partir d'études de cas, les auteurs concluent que ce type d'entreprise innovatrice rompt avec le modèle rationaliste caractérisé par l'individualisme, le coût et la rentabilité en développant un modèle de travail différent basé, entre autres, sur la concertation, le groupe, diverses formes de paternalisme, la poursuite d'un profit équilibré, la caractère familial et les relations personnalisées. Curieusement, pour les partisans de l'école socio-anthropologique, il semble que la réussite de ce type d'entreprise soit fondée sur «un retour vers une éthique plus domestique, et plus méditerranée-catholique» (Aktouf, 1988 : 18), ce qui permettrait aux entreprises d'introduire un modèle de travail plus humaniste. Il ne sera donc pas étonnant de constater que c'est au Québec qu'apparaît ce type d'entreprise.

En effet, ce retour des entreprises québécoises vers la tradition s'explique par le fait que, jusqu'en 1969, le Québec était encore une société essentiellement traditionnelle, marquée par le poids de l'Eglise et des valeurs catholiques. C'est pourquoi «les résurgences d'une éthique plus féodale-catholique [...] représentent la clé de lecture centrale des raisons du haut degré de convivialité, d'engagement et de productivité» dans les entreprises innovatrices au Québec (Aktouf, 1988 : 21). À l'esprit protestant des Anglo-

Saxons, fondé sur la rationalité, s'opposera l'esprit catholique des Québécois, en particulier, qui s'appuie plutôt sur une gestion des affaires à caractère «féodal», humaniste et convivial. Dans cette perspective, l'accent est surtout mis sur le clivage ethno-culturel entre les Québécois(es) et le reste du Canada qui, lui, reste associé à l'esprit protestant et rationnel. L'essentiel du problème semble tenir d'une volonté des catholiques de marquer leur spécificité.

Ce type d'analyse représente donc un avantage considérable car il y a là une tentative théorique enrichissante pour comprendre l'entreprise en étroite relation avec la société québécoise. À cet égard, l'entreprise n'est plus un lieu sacré replié sur lui-même et échappant à toute dynamique extérieure mais, au contraire, elle est traversée par la société. Comprendre cette société, c'est donc saisir le type d'entreprise qui se développe sous nos yeux. Toutefois, privilégier la dénonciation du management traditionnel de domination et d'avilissement du travailleur sur les lieux de travail, dans le cadre de sa critique du modèle rationnel (Aktouf, 1985), tend à faire du collectif des travailleurs un sujet passif et aliéné. Il devient ainsi une simple proie du management contre qui il n'est évidemment pas facile de lutter et ce, en dépit même de la déshumanisation qu'ils subissent. Or, aucune explication n'est avancée concernant les raisons qui ont forcé les travailleurs à accepter le modèle rationnel, sinon par l'oppression.

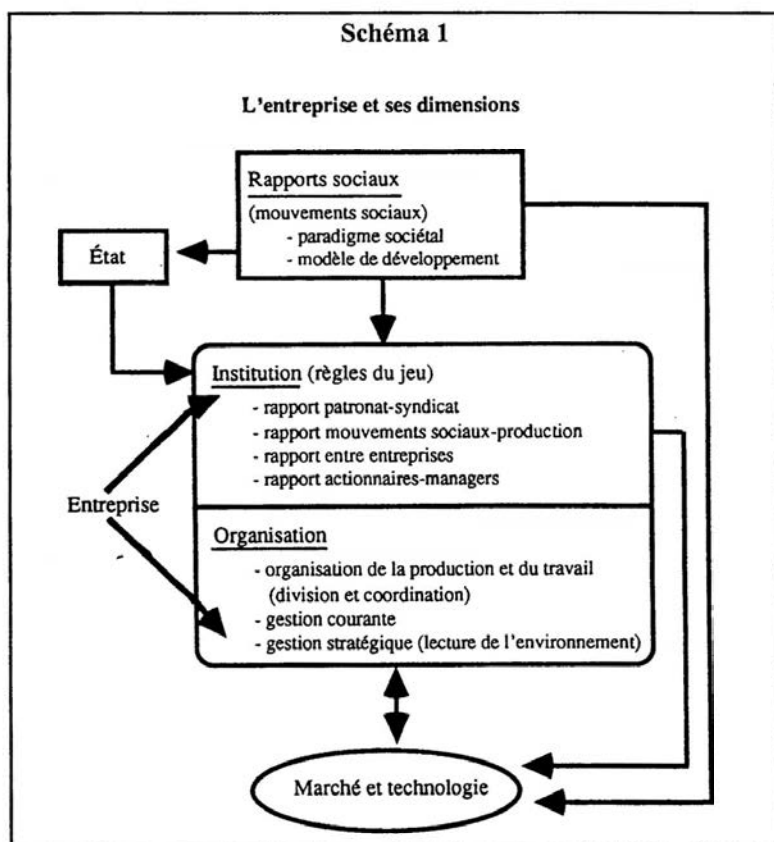
En résumé, si l'on tente de faire la grille principale de lecture de l'ensemble des recherches québécoises, nous pouvons dire qu'elles laissent paraître, premièrement, une multiplicité de formes d'innovations sociales dans les entreprises. Cette diversification est compréhensible dans la mesure où chaque auteur se centre sur la forme d'innovation qui lui paraît nouvelle. Cependant, elle soulève le problème de l'éclatement de l'entreprise puisque, conformément à leur diversité, les études se concentrent soit sur l'analyse de l'organisation du travail, soit sur la convention collective ou soit sur les facteurs culturels dans l'entreprise. Des mouvements différents dotés d'une temporalité propre, des objets de recherche diversifiés et des cadres théoriques contradictoires cheminent donc ensemble sur un terrain qui, lui, reste le même : le renouveau de l'entreprise taylorienne.

Deuxièmement, ces recherches semblent fonctionner d'une façon autonome puisque toute référence aux conditions macro-économiques et sociales qui sous-tendent l'implantation des expérimentations sociales dans les entreprises reste absente. C'est

pourquoi un retour à l'étude de l'entreprise en étroite relation avec les conditions macro-économiques et sociales nous semble plus que jamais nécessaire. En effet, la mutation de l'entreprise n'a pas seulement une histoire, elle s'inscrit aussi dans une logique historique. C'est là, d'ailleurs, le mérite de l'école culturaliste socio-anthropologique que d'avoir tenté de relier ces deux niveaux d'analyse. Pourtant, en abordant les innovations d'un point de vue culturaliste, cette perspective conduit à une dilution analytique de la complexité sociale et restreint les rapports sociaux à un aspect certes central (la culture) mais qui, à lui seul, ne saurait traduire la complexité des liens qui se tissent entre les modes de gestion et les conditions macro-sociales. C'est d'ailleurs en ces termes que plusieurs chercheurs ont analysé le succès du Japon (cf. chapitre 3). Tout est ramené à la mentalité des travailleurs japonais, à leur loyauté, leur discipline et à leur esprit d'équipe. On peut donc se demander à cet effet si, à eux seuls, les arguments culturalistes peuvent résister à un examen contextuel de l'apparition des nouveaux modes de gestion. Car, en fin de compte, c'est bien grâce à l'étude des conditions de leur développement que l'on peut cerner les liens possibles entre les innovations sociales dans les entreprises et la société en général.

Cette façon de faire laisse donc dans l'ombre deux questions d'une extrême importance et ce, tant par le courant culturaliste que par les autres tendances. La première concerne l'explication de la redécouverte soudaine des ressources humaines par les entreprises ces dernières années. Le modèle culturaliste a déjà essayé de lier ce retour à l'échec du modèle rationnel mais, alors, comment se fait-il, en deuxième lieu, qu'en dépit de la domination et de l'avilissement des travailleurs à l'intérieur du modèle rationnel, ceux-ci et leur syndicat acceptent sinon s'accommodent d'un tel modèle ? Voilà tout l'intérêt de recourir, ici, à la notion du compromis patronal-syndical afin de répondre à ces interrogations. En effet, selon nous, «c'est dans cet ensemble de compromis qui assurent la «régulation» de l'entreprise et de l'économie, qu'il faut chercher à la fois les éléments clés qui ont servi de base au développement des innovations organisationnelles et les ressorts qui permettent la reproduction efficace du système» ainsi que «[l]es traditions multiples, qui tiennent tant à l'histoire économique particulière [d'un pays] qu'à certains de ses traits culturels les plus caractéristiques» (Coriat, 1991 : 74).

De toute évidence, qu'il s'agisse des facteurs culturels ou d'un ensemble de compromis – même si au fond ils livrent des explications différentes – il n'est pas simple d'interpréter la mutation que nous venons de retracer. Aussi, est-ce par un de ces aspects particuliers que nous allons aborder cette réalité, à savoir le rapport salarial. Ce concept nous permet non seulement de retracer les conditions d'implantation des innovations sociales des entreprises, mais également de saisir les compromis qui se nouent au sein de l'établissement.



Source : Bélanger P. R. et Lévesque, B., *Éléments théoriques pour une sociologie de l'entrepris : des classiques aux «néo-classiques»*, cahiers de recherche sociologiques, nos 18-19, 1992, p. 80.

Il nous semble en effet que l'innovation sociale n'est ni le fruit de déterminants structurels, ni une création patronale ou syndicale, mais plutôt un processus dialectique entre l'ensemble des composantes du rapport salarial et le développement interne de l'entreprise. Cette conception s'inspire de celle de Ruffieux (1987: 100) pour qui un «retour au fonctionnement interne de l'entreprise avec des hypothèses renouvelées concernant les relations entre le macro et le micro-économique est une condition essentielle pour appréhender correctement le processus de genèse d'un nouveau rapport salarial». Ce dont nous avons besoin, rappelle Ruffieux, ce n'est pas seulement de comprendre les résultats du processus d'innovation et le positionnement du collectif du salariat, mais sa constitution, qui n'est d'ailleurs compréhensible qu'en établissant un lien entre le fonctionnement interne et externe de l'entreprise. Ainsi, même si l'entreprise paraît un acteur de changement, elle n'est pas à ce point un espace social isolé et replié sur soi-même ; elle s'insère plutôt dans «des réseaux de compétitivité internationale...» (Bélanger et Lévesque, 1992), comme le montre bien le schéma ci-dessus.

5. Sur le rapport salarial

Le primat accordé à la notion du rapport salarial situe notre démarche au sein de la théorie de la régulation (Aglietta, 1976), dans la mesure où nous partageons l'idée selon laquelle «le sujet économique, souverain et immuable des robinsonnades à nos sociétés contemporaines n'existe pas ; ce sont les rapports sociaux qui sont les sujets de l'histoire» (Aglietta, 1976: V). Mais les régulationnistes (Coriat, 1979; Boyer, 1986) sont allés plus loin en caractérisant «leur nature exacte, c'est-à-dire les formes structurelles qui leur servent de support dans une société et à une époque donnée» et en analysant «les changements, qualitatifs et quantitatifs, qui ont été nécessaires à la persistance des rapports capitalistes en général» (Boyer, 1986 : 17 et 47).

Le développement du fordisme illustre, d'ailleurs, cette volonté d'application concrète. Le fordisme désigne une longue phase de stabilité économique qui se situe entre la Deuxième Guerre mondiale et le début des années 1970. Il se caractérise principalement par un bouleversement du procès du travail et des conditions d'existence du salariat qui coïncident avec l'avènement de la consommation de masse.

Au plan de l'organisation du travail, la généralisation des méthodes scientifiques du travail taylorien ainsi que l'automatisation du procès de production approfondissent la séparation entre le travail de conception et le travail d'exécution, aboutissant à une déqualification très poussée du travail. La fragmentation des opérations de production exige leur réaménagement en une série de tâches simples et répétitives qu'un ouvrier non qualifié affecté à un poste de travail doit pouvoir exécuter. Dans la suite et à la différence de Taylor, Ford a donc sans cesse recours à une mécanisation plus poussée, laquelle soumet continuellement le savoir ouvrier à sa logique. En soumettant ainsi totalement le savoir ouvrier aux exigences du capital, ce processus a permis d'effectuer des hausses de gains de productivité supérieures à celles réalisées sous le taylorisme.

L'augmentation des gains de productivité est telle qu'elle entraînera un fort mouvement de concentration du capital et un développement considérable du travail improductif conduisant, par le fait même, au développement du secteur tertiaire et à l'augmentation de la taille de la force de travail (Lipietz, 1979). Ce processus s'accompagne également d'une déqualification des emplois qui les rapproche des emplois d'opération où seule compte la vitesse d'exécution (Baron, Billaudot et Granou, 1985), ainsi que du recours massif à une main-d'oeuvre féminine et étrangère provoqué par l'existence de postes de travail complètement déqualifiés et par le coût monétaire et social qu'exige la reproduction de la force de travail des immigrés (Meillassoux : 1975).

Au plan des normes de consommation, le fordisme implique une structure appropriée de distribution du revenu permettant un accès aux biens de consommation. Aussi, le salaire est-il de moins en moins dépendant des fluctuations du chômage dans la mesure où «il résulte pour l'essentiel d'une procédure d'indexation au coût de la vie et d'une incorporation ex ante d'une fraction des gains de productivité potentiels» (Boyer, 1981 : 13). Le pouvoir d'achat représente donc le support sur lequel s'appuieront les directions patronales pour maintenir la demande sociale. Par l'intégration progressive de la classe ouvrière à la société de consommation, le fordisme modifie les rapports de force entre la classe ouvrière, la classe capitaliste et l'État. Les syndicats sont acceptés et le contenu de la négociation salariale est complètement transformé. Cela assure une stabilité et une croissance du pouvoir

d'achat de même qu'une harmonie entre la production et la consommation.

De son côté, l'État élabore une gestion de la force de travail capable de prendre en charge les retraités, les malades, les chômeurs dont l'usage de la force de travail est régulièrement rompu. De plus, il instaure une réglementation du salaire minimum, la durée de travail et la politique de licenciement. La gestion étatique de la monnaie vient compléter ce processus de régulation en ce sens qu'elle permet au crédit de devenir un mécanisme de grande importance dans le circuit d'échange marchand et, par voie de conséquence, permet un accès accéléré de la classe ouvrière à la consommation de masse.

L'ensemble de ces caractéristiques pose les conditions d'une longue croissance harmonieuse, c'est-à-dire d'un arrimage entre la production et la consommation de masse. Toutefois, en pratique, cet arrimage ne s'est pas réalisé sans l'élaboration d'un compromis entre les directions d'entreprises et les syndicats (et l'État). La classe ouvrière accepte l'impératif de la modernisation, la technologie et les conséquences qui en découlent, mais, en contrepartie, elle concentre son action sur les augmentations salariales et la consolidation de son pouvoir d'achat. Le salaire devient alors l'équivalent général à tous les maux de l'organisation du travail (discipline, monotonie, sécurité) et celle-ci en vient à être acceptée et intériorisée comme donnée «naturelle» d'une gestion efficace. En d'autres mots, le compromis imposé consiste à réduire les revendications ouvrières à la question salariale et à assurer aux directions patronales le contrôle des biens de production et de la modernisation de leur entreprise (Gintis et Bowles : 1983).

Selon les tenants de la théorie de la régulation, les relations sociales de travail fordistes sont au coeur même de la croissance fordiste. On comprendra alors pourquoi la rupture de cette croissance, à la fin des années 1960, est analysée à partir du rapport salarial. Si l'on adopte cette problématique, l'ampleur de la crise induit alors un changement dans le rapport de force entre salariés et entreprises et favorise des tentatives de réorganisation des formes de l'entreprise.

Le rapport salarial est fondé sur la séparation entre les producteurs, qui prennent les décisions concernant la production et qui mettent en marche le système productif et le salariat pour qui

il est «impossible de devenir des producteurs à leur propre compte, de devenir offreurs de marchandises» (De Vroey, 1984 : 6).

Plus particulièrement encore, trois aspects sous-tendent le rapport salarial. Premièrement, la possibilité, pour les détenteurs des moyens de production, de décider en privé du niveau de production et de la façon de disposer du produit (Lipietz, 1984). C'est par le biais du contrat salarial que se matérialise le rapport entre les détenteurs des moyens de production et les travailleurs. Ce contrat constitue un encadrement juridique où sont fixés d'un façon formelle le salaire et l'intensité du travail. Il suppose que le travailleur est soumis formellement au capital par la nécessité, pour lui, d'assurer sa subsistance au sein de la division marchande du travail. De ce point de vue, le contrat suppose donc un double échange. En cédant sa capacité de travail au producteur, le travailleur reçoit une valeur en monnaie, laquelle lui permettra de se reproduire (Lipietz, 1979).

Le rapport salarial sous-tend, deuxièmement, le droit qu'ont les entrepreneurs d'organiser le procès de production, c'est-à-dire le rapport entre les travailleurs et leurs outils. Il s'agit, en fait, du «rapport de possession ou d'appropriation réelle, c'est-à-dire de la capacité d'organiser et mettre en oeuvre le dispositif productif» (Lipietz, 1984 : 15). Il regroupe «les principes généraux qui gouvernent l'organisation du travail» à savoir «les formes d'organisation au sein des entreprises [et] les formes de division entre les entreprises» (Lipietz, 1984 : 15).

La forme et le contenu du rapport salarial dépendent, enfin, de la présence d'un cadre institutionnel qui englobe les procédures et les règles qui régissent les rapports entre les travailleurs et les entreprises et qui repose sur un compromis entre les forces sociales. Ce compromis renvoie généralement à deux réalités majeures. Il renvoie, d'un part, à «une situation de tensions et de conflits entre groupes socio-économiques». Néanmoins, advenant «qu'aucune des forces en présence ne parvienne à dominer les forces adverses à un degré qui permettrait d'imposer totalement ses intérêts propres», le compromis finira par s'imposer tout de même (André et Delorme, 1983 : 672). Ce compromis a donc un caractère foncièrement conflictuel et il interdit, par le fait même, de représenter l'entreprise comme une communauté ayant des intérêts et des valeurs partagés.

La notion de compromis renvoie, d'autre part, à l'idée d'une institutionnalisation des rapports sociaux que l'on peut définir comme étant :

la mise en place d'une forme d'organisation créant des règles, des droits et des obligations pour les parties prenantes, imposant une discipline à l'égard de l'institution qui prend alors les apparences d'une stratégie objective pour chaque auteur, individu ou groupe, par rapport à laquelle se trouvent progressivement adaptés des comportements et des stratégies (André et Delorme, 1983 : 672).

Une des formes substantielles de ce compromis est sans doute la convention collective qui contribue, en réalité, à transformer les antagonismes de classe en conflits négociés. Elle représente pour les deux parties des avantages non négligeables (dans le fordisme) : «les travailleurs y trouvent un moyen d'unifier la détermination individuelle de leur salaire et l'augmentation de leur pouvoir d'achat, et les capitalistes la possibilité de programmer à l'avance l'adaptation des coûts de production aux hausses de salaires» (Baron, Billaudot et Granou, 1985 : 60). Enfin, même s'il y a compromis, rien n'empêche, par ailleurs, son éclatement éventuel car les règles du jeu qui régissent les relations entre les groupes sociaux sont datées historiquement et sont, par conséquent, le produit de luttes sociales dont le contenu est en transformation perpétuelle.

En somme, nous pouvons récapituler les différents aspects du rapport salarial en nous référant à Boyer (1986 : 46) qui en donne une définition générale. Celui-ci le définit en ces termes :

type de moyens de production ; forme de la division sociale technique du travail ; modalités de mobilisation des salariés à l'entreprise ; déterminants du revenu salarial, direct ou indirect ; enfin, mode de vie salarié, plus ou moins lié à l'acquisition de marchandises ou à l'utilisation des services collectifs hors marché.

Si l'on entend embrasser les choses dans leur globalité, l'ensemble de ces éléments peut se regrouper en deux dimensions : la dimension organisationnelle et la dimension institutionnelle du rapport salarial.

La dimension organisationnelle renvoie essentiellement aux moyens de production, aux modes de division du travail et aux

modes d'intégration. À cet égard, les moyens de production sont les outils et les techniques qui sont mis à la disposition des travailleurs tandis que les modes de divisions du travail sont les procédés de répartition des tâches entre les travailleurs. Ils déterminent la nature du travail à réaliser et précisent les hiérarchies de qualifications, les aptitudes qui en découlent, ainsi que les méthodes du travail. La culture organisationnelle et l'autorité deviennent donc des mécanismes d'intégration et d'acceptation des modes de division du travail (Bélanger et Lévesque, 1991).

Quant à elle, la dimension institutionnelle «définit les droits, obligations et responsabilités des parties, en d'autres termes les règles du jeu qui déterminent les zones respectives d'influence ou encore le système politique» (Ibid, 1991). Elle regroupe les demandes sociales concédées aux travailleurs et sont, à la fois, de nature matérielle et non matérielle (rémunération et sécurité d'emploi par exemple). Ces demandes sont généralement le produit de luttes mais elles découlent aussi d'un compromis entre les parties. En échange de leur acceptation de la modernisation et de l'organisation technique du travail, les salariés reçoivent des contreparties. Or, le cadre institutionnel (convention, charte) viendra stabiliser ce compromis et les rapports de force ainsi déterminés établiront, pour une période déterminée, les procédures et les règles du jeu dans les limites desquelles se confronteront les parties. L'action syndicale, mais aussi le type de compromis fixé entre les rapports de force, sont donc au coeur du rapport salarial. À cela il faut pourtant ajouter les représentations que se font les acteurs de leurs expériences et de leurs pratiques sociales car ce sont elles qui servent à légitimer leurs actions et à donner un sens à leurs stratégies dans le but de transformer les règles du jeu.

Pour la théorie de la régulation, la rupture du mode antérieur de développement survient au début des années 1970, après une longue période de prospérité. En dépit de leur divergence, les auteurs de la régulation s'entendent généralement pour dire que la crise a des racines dans le rapport salarial fordiste. La crise de ce rapport se manifeste à deux niveaux : organisationnel et institutionnel. Au niveau institutionnel, elle se révèle d'abord par le rejet des conventions collectives. Le compromis qui a servi de référence aux forces sociales est jugé inefficace pour contenir la contestation spontanée des travailleurs. En effet :

À partir de 1966, le rejet des contrats par les travailleurs a augmenté...Ce rejet s'est accompagné d'actions spontanées des travailleurs qui se sont multipliées à la fin de la décennie, en particulier dans les industries où les procédures de négociation collective semblaient être les plus harmonieuses et les plus raffinées (Aglietta, 1976 : 139).

Mais les luttes dépassent largement les procédures de la convention collective et se concentrent aussi sur l'organisation du travail elle-même. Aglietta souligne à cet effet que la crise :

se manifeste avant tout par le durcissement des luttes des classes dans la production. En mettant en question les conditions du travail liées à la fragmentation des tâches et à l'intensification, ces luttes font apparaître les limites à la hausse du taux de plus-value inhérente aux rapports de production organisés dans ce type de procès de travail. Telle est la racine de la crise. Elle peut être repérée par un arrêt de la baisse du coût salarial social réel concomitant à l'écèlement des conflits sporadiques et à la contestation endémique qui mettent en cause la discipline du travail dans la forme que lui donnait le fordisme (Aglietta, 1976 : 138).

En somme, le refus des termes de l'échange, qui se matérialisent dans les conventions collectives et qui excluent les travailleurs de l'organisation du travail, se manifestera sous la forme d'une résistance ouvrière. Celle-ci se traduira, entre autres, par l'absentéisme, le «turn over» (roulement personnel), le sabotage, la désaffection à l'égard du travail industriel et des pièces ratées.

La rupture avec le compromis fordiste conduit également à remettre en cause le système de production fordien comme technique de domination du capital sur le procès de travail. Lipietz (1984 : 29) précise à cet effet que :

Puisque la grande majorité des producteurs se trouvait formellement exclue de la bataille pour la productivité et pour la qualité du produit, puisque leur implication même était déniée, alors une minorité de plus en plus restreinte de techniciens et d'ingénieurs se trouvait seule investie de la tâche de faire progresser le savoir-faire collectif. Et cette fraction minoritaire ne pouvait plus accroître la productivité des autres que par le biais de machines de plus en plus complexes et coûteuses qu'elle concevait pour eux.

Les grèves, les insatisfactions et le sabotage engendrés par la crise technico-organisationnelle et l'incapacité du compromis fordiste de canaliser ces mécontentements, vont miner la productivité du travail et la rentabilité du capital. La crise du rapport salarial fordiste pousse donc les entreprises à résoudre leurs problèmes en intervenant sur deux principaux supports, à savoir l'organisation technique et sociale du travail et les règles du jeu fordistes. Dans cette perspective, l'émergence d'un nouveau rapport salarial est reconnue nécessairement comme étant un nouveau support de croissance. Cela n'empêche pas cependant que son émergence soit longue, difficile et non déterminée à l'avance. Les entreprises sont dans une phase d'expérimentations sociales et les dés ne sont pas encore tous jetés.

C'est de donner corps à cette démarche qu'entend réaliser ce livre en commençant d'abord par présenter les configurations concrètes du rapport salarial qui a dominé les années soixante-dix et quatre-vingt au Québec.