

L'ÉCOLE SOCIALE POPULAIRE

PUBLICATION MENSUELLE

23-8-45

Réforme de l'entreprise



Plan commun



Projet d'une réforme de l'entreprise



Schéma d'un statut d'association

Août 1945

N° 379

1961, RUE RACHEL EST, MONTRÉAL

Prix : 15 sous

Tous droits réservés

HN
31
E34
6-379
1945

PUBLICATIONS DE L'E. S. P.

Directeur: R. P. ARCHAMBAULT, S. J.

(Abonnement: \$1.50 par an)

- 1a. *L'Ecole Sociale Populaire.*
2. *L'Organisation ouvrière dans la province de Québec* (2^e édition, 1913). Arthur Saint-Pierre 7 et 12. *La Caisse populaire.* Alphonse Desjardins
15. *L'Encyclopédie « Rerum novarum ».* S. S. Léon XIII
- 18-19. *Contre l'alcool* Dr Joseph Gauvreau
- 20-21. *Un catholique social: Frédéric Ozanam.* Abbé Gouin, P.S.S.
30. *L'Utopie socialiste — I* XXX
46. *A propos d'immunités* R. P. Gonthier, O. P.
51. *Les Avantages de l'agriculture.* R. P. Alexandre Dugré, S. J.
- 53-54. *Le Règne social du Sacré Cœur.* Abbé Gouin, P. S. S.
55. *Le Comptoir coopératif* Anatole Vaquier
59. *Le Clergé et les œuvres sociales.* R. P. Archambault, S. J.
- 62-63-64. *Vers les terres neuves.* R. P. Alexandre Dugré, S. J.
76. *Nos errements agricoles.* R. P. Edgar Colclough, S. J.
86. *Le Problème social et sa solution.* Abbé Edmour Hébert
87. *Les Semaines sociales* E. S. P.
- 88-89. *De l'Internationalisme au Nationalisme.* Alfred Charpentier
91. *L'Action sociale* Antonio Perrault
- 92-93. *La Grève et l'enseignement catholique.* R. P. Villeneuve, O. M. I.
94. *Programme d'action sociale* Ed. Montpetit
96. *L'Organisation professionnelle.* Mgr L.-A. Pâquet
97. *Syndicats patronaux* Abbé Emile Cloutier
100. *Le Sa aïre* Abbé Edmour Hébert
102. *La Que tion des chemins de fer* XXX
103. *Les Caisses Desjardins, œuvre sociale.* Willfrid Guérin
105. *L'Organisation ouvrière catholique au Canada.* E. S. P.
106. *Réformes scolaires.* E. S. P.
107. *Le Travail du dimanche dans notre industrie.* Mgr Eugène Lapointe
110. *La Société catholique de Protection.* E. S. P.
111. *Le Problème des narcotiques au Canada.* Olivier Carignan
112. *Le Charbon au Canada* Paul Chartiez, S. J.
- 113-114. *Le Nord qui s'ouvre.* R. P. Al. Dugré, S. J.
115. *Les Trois Etapes de la question ouvrière.* Abbé Edmour Hébert
- 116-117. *Dans les chantiers.* R. P. J.-A. Desjardins, S. J.
118. *La Mortalité infantile* Dr Joseph Gauvreau
- 120-121. *Le Chôn-âge* Gérard Tremblay
122. *L'Eucharistie et la question sociale.* R. P. Léo Boismenu, S. S. S.
124. *Le Patriotisme* S. G. Mgr Lafèche
125. *L'Apprentissage* E. S. P.
- 126-127. *Notre problème agricole.* Charles Gagné
128. *Les Forces hydrauliques.* R. P. Pierre Fontanel, S. J.
129. *L'Art ménager* Abbé Arm. Beauguard
130. *Le Domaine rural canadien* G. Bouchard
132. *La Jeune Fille et les autres de charité.* R. P. Adélar Dugré, S. J.
- 133-134. *Pour et contre le tabac.* R. P. Pierre Fontanel, S. J.
135. *Vers l'émancipation économique.* G.-E. Marquis
- 136-137. *Le Travail de nuit dans les boulangeries.* XXX
138. *Expansion industrielle dans le Québec.* G.-E. Marquis
139. *Le Logement et la santé.* R. P. Pierre Fontanel, S. J.
142. *L'Éducation de la Justice.* R. P. Louis Lalande, S. J.
143. *Abolitionnisme ou Réglementation.* R. P. J. Salmans, S. J.
144. *L'Actionnariat syndical.* Max. Turmann
- 145-146. *Le Conseil national d'Éducation.* C.-J. Magnan
147. *Jeunes d'autrefois. Jeunes d'aujourd'hui.* R. P. Maurice H.-Beaulieu, S. J.
148. *Eclaircissements canadiens-français.* R. P. Adélar Dugré, S. J.
- 149-150. *La Pulpe et le Papier.* R. P. Pierre Fontanel, S. J.
151. *L'Atelier syndical fermé* Alfred Charpentier
155. *L'Effort économique de notre race.* Rodolphe Laplante
- 156-157. *La Forêt canadienne.* R. P. Pierre Fontanel, S. J.
158. *Le Caractère de l'adolescent.* R. P. Paul-Emile Farley, C. S. V.
- 159-160. *Les Allocations familiales* R. P. Léon Lebol, S. J.
161. *L'Association professionnelle.* Abbé Maxime Fortin
162. *Fédération des Œuvres d'hygiène infantile.* XXX
163. *La Réforme du calendrier* J.-H. Richardson
164. *Les Petites Industries féminines à la campagne* Georges Bouchard
165. *L'Union ouvrière.* Abbé L.-A. Lafortune et Gérard Tremblay
166. *Les Anciennes Corporations.* R. P. Stanislas, P. S. V.
167. *Le Communisme international au Canada.* E. S. P.
168. *Parents et Maîtres, leur collaboration.* Abbé Arthur Maheux
169. *L'Enseignement agricole d'hiver* Albert Rioux
170. *Le Cinéma* Oscar Hamel
171. *La Crise protestante.* R. P. Ad. Dugré, S. J.
- 172-173. *La Formation technique.* R. P. Pierre Fontanel, S. J.
174. *La Gaspésie intérieure.* Péninsulaire
175. *Chefs ouvriers catholiques* L.-G. Hogue
176. *La Mission sociale de l'hygiène.* Dr J.-A. Baudouin
177. *Les Associations ouvrières au Canada* E. S. P.
178. *Rotary et Maçonnerie* E. S. P.
179. *L'Indissolubilité du mariage.* R. P. E. Jombart, S. J.
180. *Le Tourisme, source de richesse.* Eugène L'Heureux
181. *La Vaccination antituberculeuse.* Dr J.-C. Bourgoïn
182. *L'Utilisation des sous-produits de la pêche.* Joseph Riad

RÉFORME DE L'ENTREPRISE

Plan commun¹

Le projet dont on lira le texte ci-après a été élaboré par un groupe de chefs d'entreprise ayant de larges responsabilités économiques et sociales. Il a été discuté avec des représentants qualifiés des cadres et du monde ouvrier et a obtenu leur accord. Il constitue donc *une prise de position commune* sur les points les plus aigus du conflit entre le capital et le travail.

Qu'une unité de vues ait pu se réaliser sur des problèmes aussi graves par des hommes de milieux, de tendances et d'intérêts aussi divers, c'est là un événement dont l'importance n'a pas besoin d'être soulignée. La valeur de leur entente vient de ce que, dans les concessions même qu'ils se sont faites les uns aux autres, ils sont toujours restés pleinement conscients des responsabilités dont ils avaient la charge et des droits sur lesquels ils ne pouvaient transiger.

Ils ont le sentiment d'avoir ainsi ouvert la voie à un ordre nouveau basé sur la justice et d'avoir rendu possible une ère de paix dans le monde industriel.

Leur accord est le fruit d'une conviction et d'une volonté: conviction que les hommes qui se rencontrent dans l'entreprise peuvent se rejoindre, et qu'il n'existe pas de prétendue fatalité pour les forcer à se battre comme malgré eux; volonté de se frayer un chemin vers l'union en surmontant intérieurement, chacun de son côté, les incompréhensions, les égoïsmes et les réflexes de combat.

Ce climat de collaboration sociale est nouveau. S'ils n'avaient réussi à l'instaurer dans leurs discussions, leur accord eût été impossible sur les questions brûlantes qu'ils abordaient. Leur plan, ils ne se le cachent pas, ne pourra se réaliser en dehors de ce même climat. Mais ils croient qu'il y a en France encore

1. Nous avons publié en juin dernier un manifeste *Pour la libération ouvrière* qui indiquait les réformes économiques et sociales réclamées en France par les travailleurs catholiques. Nous sommes heureux de publier maintenant le plan qu'ont préparé quelques patrons, animés du même esprit, pour améliorer le sort de leurs employés. (Note des Éditeurs.)

beaucoup d'hommes que l'histoire d'une lutte plus que séculaire n'a pas réussi à convaincre de ses bienfaits et qui se laisseront tenter par une solution basée sur le respect des droits et la convergence des volontés.

* * *

Trois préoccupations essentielles les ont inspirés :

- 1° Faire participer le travail aux conseils et aux profits de l'entreprise;
- 2° Maintenir la propriété privée de l'entreprise;
- 3° Sauvegarder l'autorité du chef d'entreprise.

I. — Participation du travail aux conseils et aux profits de l'entreprise

Dans les sociétés de capitaux qui dépassent une certaine dimension, des représentants du travail seront admis avec voix délibérative dans le conseil d'administration (cf. art. 2).

Dans toute entreprise, le travail reçoit une part des bénéfices (cf. art. 7).

Ce sont là deux innovations. Quelques mots d'explication sont nécessaires.

Un conflit souvent violent oppose le capital et le travail au sein de l'entreprise.

Sur les aspects divers de cette situation, de nombreuses considérations peuvent être faites. Mais si l'on veut aller au fond des choses, il faut s'arrêter au caractère le plus saillant de ce désordre : sa *généralité*.

Dans quelque région que ce soit, dès que l'industrie moderne fait son apparition, elle devient pour les populations qu'elle absorbe, quelles que soient leurs caractéristiques nationales, ethniques, morales ou religieuses, une source de déshumanisation et de démoralisation — elle développe des foyers de révolution. Et le phénomène « lutte de classes » auquel elle donne ainsi naissance, résiste d'une manière étonnante aux efforts de toute nature tentés pour le réduire, souvent avec une incontestable sincérité et bonne volonté.

Laissant de côté les causes secondaires du conflit, qui peuvent tenir à des conditions de personnes, de temps ou de lieu, on est conduit par cette constatation essentielle à chercher dans la structure même de l'entreprise l'origine d'un mal qui lui est aussi étroitement lié.

Ne serait-ce pas la conception même des relations du capital et du travail qui serait faussée? ne faudrait-il pas en conséquence s'en prendre aux institutions mêmes dans lesquelles cette conception est inscrite et pour ainsi dire incorporée?

On ne pouvait échapper à cette conclusion. Mais comment déterminer le désordre de fond auquel on avait affaire?

Il est apparu aussitôt que ce désordre résidait en ceci: *les travailleurs dans l'entreprise dépendent d'un système qui fait passer le calcul du gain ou du rendement avant la considération de l'homme.*

De là une pression injuste et permanente sur les conditions de vie du travailleur. Conditions matérielles d'existence: c'est la question toujours actuelle du salaire. Conditions de travail: par toute son organisation, par la manière dont le commandement s'y exerce, par le climat qui y règne, l'usine est très souvent inhumaine. Conditions morales enfin: l'ouvrier dans bien des cas sort dégradé du lieu de son travail. Nous avons là des éléments essentiels de l'état de prolétaire.

En somme, par une inversion des valeurs, qui tient plus à des structures qu'à des personnes, l'ouvrier se trouve traité comme l'instrument d'un profit sans souci de ses vrais besoins et de ses aspirations légitimes.

L'actionnaire anonyme est physiquement incapable d'adopter un autre angle de vision par rapport à la main-d'œuvre des entreprises à la propriété desquelles il participe et dont il ignore presque tout: une affaire n'a pas d'autre raison d'être à ses yeux que de lui donner un bénéfice. Le patron propriétaire de son entreprise, plus près des hommes, a parfois la volonté de se dégager de cette conception purement capitaliste des choses: mais il est engrené dans un système qui « pense » autrement: la concurrence le force souvent sous peine de ruine à s'aligner sur le pur financier et à se comporter pratiquement dans les décisions importantes comme si leurs points de vue à tous deux étaient identiques. Quant aux vastes entreprises ou groupes d'entreprises, dans lesquelles l'actionnaire a été pratiquement dépouillé de ses prérogatives, leurs gestionnaires sont mus par des considérations différentes: ils obéissent souvent à une recherche de puissance plus que de richesse. Ils communiquent par là aux organismes géants dont ils ont en mains les commandes une volonté de croissance et d'accumulation illimitée. En l'absence de toute responsabilité et de tout contrôle, ces grandes affaires tendent à fonctionner comme des « systèmes

clos », ayant en eux-mêmes leur finalité, souvent désaxés par rapport au bien commun. On retrouve ainsi au sein de ces vastes ensembles le vice essentiel de l'entreprise capitaliste: primat de l'argent sur l'homme, du capital sur le travail, de l'intérêt privé sur l'intérêt commun.

De l'intérieur de l'entreprise où il commande en maître, le capital impose sa philosophie à tout l'ensemble de l'économie. Son influence s'étend au domaine politique lui-même. L'État moderne omnipotent est, en réalité, asservi. De là, sur toute la vie nationale, une dictature de l'argent dont beaucoup de patrons sont bien plutôt les victimes que les bénéficiaires.

Tel est l'obstacle fondamental auquel se heurte la volonté d'améliorer profondément les conditions de vie matérielles et morales des travailleurs: l'ouvrier sait que dans toutes les décisions concernant sa vie (débauchage, système de salaires, rationalisation, etc.) *c'est une pensée ou une arrière-pensée de profit ou de rendement qui l'emportera sur la préoccupation de ses besoins humains les plus exigeants.*

Nous sommes là aux sources de la condition prolétarienne: le travailleur, dans son effort pour vivre d'une façon pleinement humaine, subit la pression d'un système dont l'idée directrice, exclusive ou principale, est de faire « travailler » un capital.

Et tout le problème est de renverser l'ordre des facteurs en mettant le capital au service des valeurs humaines et en subordonnant ses profits au paiement d'une juste rémunération.

Ce but est atteint en partie par les lois sociales et les conventions collectives. Il a paru évident qu'il fallait s'engager plus avant et compenser au sein même de l'entreprise le jeu capitaliste.

Protégé comme de l'extérieur par une législation ou par une organisation syndicale, l'ouvrier est insuffisamment défendu. Et l'effort pour maintenir le capital dans l'observation de ses devoirs, mené ainsi exclusivement par des forces étrangères à l'entreprise, risque de rendre plus difficile la confiance réciproque: la communauté de travail devient paradoxalement le lieu d'un conflit que les pressions mêmes qui s'exercent pour le résoudre tendent à perpétuer.

C'est à l'intérieur de l'entreprise qu'il faut donc faire échec aux intentions, consciemment ou inconsciemment injustes, du capital. C'est là qu'il faut organiser une conversation et harmoniser les intérêts.

Le Droit présent reconnaît, dans les conseils, aux représentants du capital, un pouvoir de principe illimité. Seuls ses intérêts y sont officiellement défendus. Le caractère anormal de cette situation éclate de plus en plus à tous les yeux. Les communautés les plus solides, en d'autres domaines, ne pourraient subsister longtemps si une pareille exclusive était jetée contre une catégorie importante de leurs membres. Or le travail, par son rôle dans la production et par sa valeur humaine, jouit d'une primauté de dignité à l'égard du capital. Si l'on veut que ses intérêts soient pris en considération, et qu'ils le soient par priorité, il est nécessaire qu'il puisse faire entendre efficacement sa voix dans les conseils et prendre part aux décisions qui en émaneront, voire à la nomination du chef. C'est la première réforme proposée.

La seconde concerne la participation du travail aux profits. Quand bien même le partage des bénéfices ne devrait pas apporter aux salariés les suppléments de gain que l'on s'imagine parfois, il a paru évident que la seule manière d'atténuer le conflit latent entre le capital et le travail était d'harmoniser leurs intérêts de telle manière que tout bénéfice ou toute perte de la communauté fussent ressentis par l'ensemble de ses membres (le salaire de base vital, familial, humain étant bien entendu hors de cause dans tous les cas). Sans doute le régime du salariat n'est pas en soi injuste. Mais il est incontestable qu'il tend à opposer les uns aux autres des hommes dont les vrais intérêts sont convergents. C'est à rétablir cette convergence, que tend la participation aux bénéfices.

La refonte proposée s'appuie, on le voit, sur des raisons permanentes tirées de la nature même de l'entreprise. Ajoutons qu'elle revêt en septembre 1944 un caractère d'actualité qui n'échappera à personne.

Le monde ouvrier estime aujourd'hui qu'il est parvenu à sa majorité. Il n'accepte plus de livrer ses destinées à d'autres qu'à lui-même. Il a hâte de sortir de la situation de dépendance et de minorité à laquelle il a été longtemps réduit. Il n'admet plus d'être tenu à l'écart des décisions dont dépend sa vie de tous les jours. Il veut participer de tout son être, et d'abord par son intelligence, aux œuvres qu'il accomplit. Il ne lui suffit plus de se voir octroyer de hauts salaires ou un logement confortable si ces mesures lui laissent le sentiment qu'on veut le garder en tutelle. Il aspire plus que jamais à de justes conditions de vie, sans doute, mais aussi il a pris conscience de son rôle

et de sa dignité. Il entend être « quelqu'un » et être « chez lui », lui aussi, à l'usine.

C'est là une juste et raisonnable exigence. Et la participation aux conseils et aux profits qui répond à cette aspiration, pour paraître révolutionnaire, n'en a pas moins été jugée conforme aux vrais intérêts de l'entreprise. *Les auteurs du projet ne la considèrent pas comme un pis-aller, ils en attendent un réel bien-fait.* Elle rend de nouveau possible l'union des volontés au travail, elle tend à recréer les éléments de la joie dans le labeur, et par surcroît, elle permet de dégager des élites ouvrières dont les énergies ne seront plus dirigées contre l'entreprise et dont la collaboration peut se révéler des plus précieuses. Là où elle a été expérimentée, en France et à l'étranger, elle a donné d'excellents résultats, trop bons peut-être aux yeux de certains qui, cherchant à perpétuer le conflit social, redoutent l'entente au sein de l'entreprise.

On s'est rendu compte qu'en posant le principe de cette participation, on tendait à transformer le travailleur en associé en lui accordant certains attributs essentiels du droit de propriété. Loin de repousser cette conséquence, on l'a au contraire accueillie. Cette conception nouvelle a paru la plus conforme à la véritable nature de la communauté de travail où des hommes mettent en commun leur effort et leur apport pour l'exécution d'une tâche sociale sous la direction d'un chef.

II. — Principe de la propriété privée de l'entreprise

A la base de tout l'édifice, on a cependant maintenu le principe de la *propriété privée de l'entreprise* — le travail ayant désormais une part à cette propriété.

Sans doute l'idée d'une collectivisation de certaines grandes entreprises n'a pas été écartée, dans le sens d'une participation, parfois majoritaire, de l'État aux conseils et aux profits. Mais il a semblé que l'entreprise nationalisée devait être l'exception et l'entreprise privée la règle — les contrôles nécessaires de la puissance publique étant par ailleurs assurés.

Cette prise de position fondamentale se justifie à plusieurs titres. Elle s'appuie en particulier sur des raisons tirées du bien commun.

Le capital d'une affaire représente une richesse humaine: il est du travail social accumulé. Si on le détériore ou si on l'uti-

lise d'une manière irrationnelle, c'est de l'effort humain que l'on gaspille. Dans quelque système que ce soit, il importe donc que l'on obtienne des hommes qui se servent de ces moyens de production un certain rendement. Dans quelque système que ce soit, il faut qu'il y ait un responsable du capital, et qu'il ait des exigences à l'égard du travail.

Ce qui caractérise l'économie moderne (aussi bien capitaliste que communiste) c'est que cette contrainte exercée sur le travail s'exerce d'une manière abstraite à travers un calcul de rentabilité: il faut que le capital rapporte, c'est-à-dire qu'il se retrouve à la fin du cycle de production grossi d'une certaine plus-value.

Ce principe conduit à des abus certains, si le gardien du capital (collectivité ou individu) fait peser, au nom du capital, travail cristallisé et mort, un tel joug sur le travail vivant que l'effort de l'ouvrier devienne inhumain et sa vie misérable. C'est pourquoi il faut sauver le principe de la primauté du travail sur le capital.

Mais le calcul de rentabilité, dont dépend le progrès matériel, n'est pas en soi immoral.

Toute la question est de savoir à qui il faut confier la propriété du capital pour que d'une part la dignité humaine du travail soit respectée, et d'autre part les exigences de rendement satisfaites.

Plusieurs solutions concrètes ont été essayées.

On peut conférer cette propriété au *travail* seul: « la mine aux mineurs ». L'expérience n'a été tentée en grand que dans un seul pays, en U. R. S. S. Elle montre que l'état de droit par là institué est essentiellement transitoire. Il évolue fatalement vers une autre situation dans laquelle la propriété passe des mains des travailleurs dans celles de l'État. Sauf le cas particulier de la coopérative de production où des employés réussissent à s'imposer les disciplines nécessaires pour gérer ensemble un capital, les travailleurs n'ont pas, à l'égard des moyens de production qui leur sont gratuitement fournis, l'âme de propriétaire. A l'anarchie succède bientôt l'étatisme industriel.

C'est la seconde solution. La *puissance publique* se charge de gérer les richesses de production du pays, et s'en montre un gardien exigeant et jaloux. A travers la Banque d'État, chargée de contrôler les crédits et de faire « travailler » l'argent, elle dirige tout l'appareil économique et l'immense armée du tra-

vail. Sa mainmise tend à être totale sur la vie privée elle-même des individus.

Reste la troisième solution: *maintenir un droit de propriété sur l'entreprise à l'homme qui y a réellement risqué une partie de son patrimoine et qui a à cœur sa prospérité*. C'est à cette solution que l'on s'est tenu. De même qu'il serait fou de vouloir ôter de l'activité économique le ressort de l'intérêt individuel (qui ne se confond pas avec l'égoïsme), il serait d'un bien mauvais calcul de vouloir supprimer dans la généralité des cas le principe qui rattache chaque bien, socialement utile, à une personne à laquelle ce bien tient à cœur; ce serait en tout cas livrer toute la vie économique à l'État et lui donner par là un contrôle insupportable sur la vie privée elle-même.

Il faut convenir que toute l'évolution de la société anonyme a contribué à détacher l'actionnaire de l'entreprise: n'ayant le plus souvent pas de véritable risque à courir, il a d'une certaine manière consenti à sa propre déchéance. Et c'est dans les grandes affaires où cette déchéance est complète, que le contrôle national a le plus de raison d'être.

Il faut reconnaître aussi que l'âme de propriétaire se transforme vite en une âme de capitaliste. De là tous les abus du libéralisme. De là la nécessité d'équilibrer l'influence de l'actionnaire en organisant la protection et la représentation du travail.

Mais, ces conditions remplies, les inconvénients du principe de la propriété de l'épargnant sur les affaires où il a mis sa fortune, ont paru beaucoup moins grands que ceux du collectivisme intégral, auquel on risque d'être conduit si l'on abandonne ce principe. On a donc maintenu un véritable droit de l'apporteur de capital à la gestion, aux profits et à la propriété de l'entreprise.

De plus, il a semblé prématuré d'accorder au personnel de l'entreprise une représentation égale en nombre à celle du capital dans le conseil. Une telle mesure devrait être préparée. Elle suppose une éducation du milieu ouvrier qui ne pouvait se faire dans les conditions actuelles d'emploi. Autrement, elle mènerait inévitablement au gaspillage et au désordre. L'expérience du système ici proposé permettra de dire si une réforme plus radicale doit être plus tard envisagée. De l'avis unanime, appliquée aujourd'hui, elle serait difficilement viable.

III. — Sauvegarde de l'autorité

Les droits du travail et du capital étant ainsi équilibrés, le chef que la communauté s'est donné et qui est responsable devant elle de la marche de l'entreprise doit jouir, dans le cadre tracé par les lois, les conventions et les grandes décisions du conseil, de la plus large initiative et d'une pleine autorité.

Cette autorité s'exerce à l'égard du capital d'abord. On s'est accoutumé à une situation dans laquelle le commandement est pratiquement asservi au capital. Cette situation est anormale. Dans un tel état de choses, le patron a une position équivoque. Chef d'une communauté, chargé par conséquent des intérêts de tous et en première ligne des intérêts du travail, qui a la prééminence en dignité, il se trouve être en même temps le représentant du capital, porté à en épouser le point de vue étroit, exclusif, par une force presque invincible, à laquelle seul le petit nombre résistera, ce petit nombre même étant finalement contraint d'adopter la conduite pratique de la majorité dans les décisions les plus importantes. Le rôle particulier du chef passe ainsi avant sa fonction d'ensemble. Il n'est pas étonnant que le « patron » devienne dans ces conditions la personnification de l'esprit capitaliste aux yeux de ses employés. *Cette confiscation de l'autorité par le capital dans l'entreprise, cette sorte de partialité, est la véritable cause du conflit latent dont l'entreprise est le siège.* Il faut donc tout faire pour libérer l'autorité de ses liens et la rendre à elle-même, c'est-à-dire à sa fonction totale.

Le chef d'entreprise ne sera donc plus nommé par le seul capital. Il ne sera plus responsable devant lui seul. La voix délibérative accordée au travail dans le conseil, et les pouvoirs accordés à la profession, organisée d'une façon tripartite, sont des pièces essentielles du projet.

L'autorité doit s'exercer à l'égard du travail.

On dira peut-être qu'on affaiblit cette autorité parce qu'on admet des subordonnés au conseil d'administration.

Il faut remarquer d'abord que cette autorité se trouve également compromise lorsque le capital, qui n'est qu'un des éléments de l'entreprise et n'a par conséquent aucun titre à s'identifier avec elle, est seul à participer à ces conseils, y exerçant ainsi une véritable dictature. L'intervention des représentants du travail à côté de ceux du capital ne fait que rétablir un équilibre rompu.

Il faut remarquer surtout que le conseil d'administration n'intervient pas et n'a pas à intervenir dans la gestion propre-

ment dite d'une affaire, c'est-à-dire dans les décisions de tous les jours: elles appartiennent au chef. En ce domaine, la direction trouvera auprès des délégués ouvriers les avis consultatifs qui l'éclaireront et la guideront chaque fois que les conditions et l'organisation du travail seront en question. Le conseil d'administration se place sur un autre plan. Il décide dans les cas où les intérêts graves et collectifs de la communauté sont en jeu, et il exerce un contrôle sur la gestion globale du chef. Il s'ensuit que le chef d'entreprise ne rencontre pas le représentant ouvrier sur le terrain même où il lui commande. Et si, malgré tout, la tâche de la direction est rendue plus ardue par la présence de ce représentant au conseil, cette difficulté est de l'ordre de celles qui se rencontrent dans les affaires humaines: elle ne dépasse pas la difficulté pourtant réelle que le directeur rencontre dans l'exercice de sa fonction par suite de la présence au conseil de représentants du capital.

Ainsi, tant vis-à-vis du capital que du travail, le chef d'entreprise a toute l'autorité qui lui est nécessaire. Mais on reconnaît volontiers qu'il faudra recourir, pour réaliser une telle réforme, à une sélection de chefs, comportant des hommes d'un esprit nouveau, issus de tous les milieux, plus accessibles à l'idée de servir qu'au calcul d'intérêt personnel, et pénétrés de leur responsabilité à l'égard du pays comme à l'égard de tous leurs subordonnés.

Quelques remarques

La situation des trois éléments constitutifs de l'entreprise (commandement, travail, capital) étant ainsi fixée dans ses principes essentiels, restait à débattre un certain nombre de questions délicates. Trois d'entre elles retiendront seules notre attention.

1° Fallait-il d'abord accorder un régime spécial aux *petites entreprises*? On l'a pensé pour les raisons suivantes.

Dans les affaires de dimensions restreintes, il n'existe pas de conseil d'administration. Le patron a seul en mains les pouvoirs de gestion. On ne voit pas comment on pourrait pratiquement organiser à côté de lui une représentation ouvrière avec voix délibérative. La double tête serait fatale à la plupart de ces affaires.

D'autre part, le capital de ces entreprises modestes a la plupart du temps un caractère patrimonial. Il appartient presque toujours au patron lui-même. Celui-ci est souvent responsable sur tous ses biens. En tout cas la fortune personnelle qu'il a mise dans l'affaire sera difficilement dégagée: elle est condamnée à en subir tous les aléas. Il a semblé que l'homme qui accepte ainsi de se lier à la prospérité et à la ruine de son entreprise méritait un traitement particulier.

Enfin, à l'intérieur d'une petite entreprise, des relations humaines peuvent s'établir plus facilement entre le chef et ses ouvriers.

Pour ces raisons, les petites entreprises ont été exclues du régime de participation ouvrière aux conseils. *Le principe reste cependant acquis, même pour ces entreprises, d'un organisme consultatif* constitué par les délégués élus du personnel, et d'un contrôle professionnel tripartite pouvant amener la destitution.

A cause des contestations auxquelles donnerait lieu inévitablement une discrimination basée sur l'importance du capital, on a pris comme critère le nombre du personnel.

2° La question du mode de désignation des représentants du travail au conseil d'entreprise était la plus délicate.

Il est de l'intérêt du chef d'entreprise et des ouvriers que ces représentants, amenés à discuter au sein du conseil avec les représentants du capital sur des questions difficiles, aient à la fois la *compétence* et l'*autorité* nécessaires à l'exercice de leurs fonctions. Ceci a amené à envisager une certaine intervention en ce domaine du syndicat, qui constitue à la fois le milieu éducatif propre à donner aux délégués du personnel les connaissances requises, et l'organisation de soutien capable de les épauler et de les prémunir, le cas échéant, contre les abus dont ils pourraient être les victimes.

Par ailleurs, il fallait garder à cette cellule de l'organisme économique qu'est l'entreprise l'autonomie nécessaire à son rôle.

Il a donc été admis d'une part que les représentants du travail seraient toujours élus par les seuls membres du personnel de l'entreprise. Ceux-ci pourraient être réunis en section syndicale, les syndicats seraient ainsi à même de proposer leurs candidats et d'exercer un contrôle sur la sincérité de l'élection. D'autre part, les représentants du travail seront normalement choisis parmi les membres du personnel. On n'a pas voulu exclure cependant que, dans certaines grandes affaires surtout, les employés ne fassent appel à des personnalités étrangères à

l'entreprise, connues pour leur compétence, — droit qui a toujours été reconnu aux actionnaires. A l'usage cette pratique peut se révéler de nature à faciliter les relations du capital et du travail: le chef d'entreprise préférera lui-même avoir en face de lui des hommes indépendants et bien au courant des questions.

Dans le cas où un membre du personnel serait choisi, il faudrait qu'il eût une certaine inamovibilité (d'un an au moins) et qu'il obtint certaines garanties relatives à sa situation de travail.

3° La dernière question pendante était relative au partage des bénéfices. Il fallait de toute évidence en cette matière des règles simples et précises pour couper court à toute contestation possible.

Il a été admis que les actionnaires pouvaient légitimement percevoir par préciput sur le bénéfice une part correspondant à un pourcentage du capital investi. Comme on voulait cependant remonter le courant qui tend à faire de l'actionnaire un simple obligataire, et renforcer sa participation aux risques, justification de son droit de propriété, cet intérêt a été fixé à un taux modique (la rémunération principale de l'actionnaire doit être calculée en fraction du bénéfice et non en pourcentage du capital) et il a été prévu que cet intérêt ne devrait jamais être payé sur les frais généraux (l'actionnaire ne touchera rien dans les années non bénéficiaires). Par compensation, on a cru juste que l'actionnaire qui n'aura perçu aucune rémunération pendant une ou plusieurs années, puisse, sous les contrôles habituels, prélever, lorsque les bénéfices apparaîtraient, les intérêts non perçus pendant les trois années précédentes, ce droit ne pouvant s'exercer que pendant trois années consécutives.

Conclusion

Une réforme conduite suivant ces principes doit lever l'obstacle que la structure même de l'entreprise oppose à la bonne entente entre patrons et ouvriers. Cette transformation juridique indispensable ne peut cependant par elle-même résoudre le conflit latent qui semble congénital à l'entreprise moderne. Car si le problème est *institutionnel*, il est en même temps et indivisiblement *spirituel*. Il est vain de vouloir faire triompher une conception nouvelle des relations du capital et du

travail *contre* une institution qui la renie, mais il ne servirait de rien de refondre l'institution suivant un nouvel esprit, si les hommes ne sont pas pénétrés de cet esprit nouveau et ne sont pas décidés à y conformer toute leur conduite. On ne peut perdre de vue ni l'un ni l'autre de ces deux aspects.

L'entreprise moderne a été construite sur une conception de vie à base de matérialisme pratique, qui faisait de la recherche du profit le seul dynamisme interne de son fonctionnement, et l'écartait forcément des exigences de la justice. Il n'est pas étonnant que cette conception, longtemps régnante dans les milieux dirigeants de l'industrie, ait ouvert la voie à une doctrine de lutte de classes, qu'elle appelait comme son antithèse naturelle. Une philosophie qui ne reconnaît de droits qu'à la force, appelle la lutte. Or cette conception est encore celle qui inspire toute la vie de l'entreprise, qui lui fait son climat, qui lui a construit sa structure juridique et qui impose finalement à ses membres la lutte qui les oppose: elle est à la base de tout le système des relations entre le capital et le travail.

Le problème social ne pourra être résolu que par le triomphe d'une mystique « humaine » au plein sens du mot, prenant le contrepied du matérialisme sous toutes ses formes, assez puissante pour repenser et recréer les *structures*, pour inspirer et rénover les *hommes*, afin qu'il soit désormais possible de travailler ensemble sans se battre et de collaborer à une œuvre commune d'une manière fraternelle.

Le problème social serait résolu si quelques hommes, avec cet esprit nouveau et sur ces bases nouvelles, tentaient courageusement l'expérience. Leur exemple serait contagieux. Il rendrait l'espoir à des milliers de patrons et d'ouvriers qui cherchent sincèrement la fin de l'absurde conflit où ils s'épuisent.

Projet d'une réforme de l'entreprise

I. — La gestion de l'entreprise

1. Le *chef d'entreprise* gouverne la communauté de travail dans l'intérêt de tous ses membres et en vue du bien général. Il exerce son autorité dans le cadre des lois en vigueur, des règlements professionnels, des statuts de l'entreprise et, s'il s'agit d'une société anonyme, des décisions du conseil d'administration.

2. Dans les *sociétés de capitaux* où l'effectif du personnel atteint un certain chiffre (compris suivant les professions entre 50 et 100), le conseil d'administration comprend obligatoirement plusieurs représentants du travail qui ont voix délibérative. Leur nombre est égal à deux lorsque le conseil ne comporte pas plus de six membres au total, à trois lorsqu'il en comporte de sept à dix, à quatre lorsqu'il en comprend plus de dix. Il y a toujours un ou plusieurs représentants des cadres parmi les représentants du travail.

Les représentants du capital sont désignés par l'Assemblée générale des actionnaires. Toutes les actions sont soumises à un régime simple et souple comportant la nominativité des titres.

Les représentants du travail sont élus par les membres du personnel, réunis ou non en section syndicale. Les représentants du travail sont élus parmi les membres du personnel ayant un certain temps de présence dans l'entreprise. Dans les affaires importantes, le choix du personnel votant peut se porter sur des personnalités étrangères à l'entreprise. Lorsque les représentants du travail sont choisis parmi les membres de l'entreprise, ils sont inamovibles pendant une durée d'un an au moins, et des garanties d'emploi leur sont octroyées. La rémunération des représentants du travail est déterminée suivant les mêmes règles que celle des autres membres du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration désigne le chef d'entreprise et peut le révoquer. Il prend les décisions importantes concernant la vie de l'entreprise. Il examine les comptes présentés par la direction.

Indépendamment du conseil d'administration, un organisme réunit autour du chef d'établissement, aux fins d'information et de consultation, les *délégués* du personnel, élus par ateliers ou par catégories. Toutes les questions intéressant les condi-

tions et l'organisation du travail, et se posant au niveau de l'entreprise, sont de son ressort.

3. Dans les *sociétés de personnes* où les associés sont responsables sur tous leurs biens¹ et dans les *sociétés de capitaux* ne rentrant pas dans la catégorie de l'article 2, le chef d'entreprise est désigné et révoqué par les personnes qui ont apporté le capital. Il est assisté par un organisme qui réunit autour de lui les délégués du personnel dans les conditions ci-dessus indiquées.

4. Tout chef d'entreprise en exercice relève d'une juridiction interprofessionnelle tripartite devant laquelle il pourra être appelé, dans des cas limitativement désignés, pour répondre de ses fautes lourdes de gestion, de ses fautes contre l'intérêt général ou d'infractions aux règlements professionnels. Il est passible de sanctions allant jusqu'à la destitution.

Dans certains cas déterminés, les organisations syndicales peuvent, devant cette juridiction, faire opposition à la nomination d'un chef d'entreprise.

5. Les *comptes* de l'entreprise sont établis par années suivant un plan comptable dressé par la profession. Des règles uniformes seront fixées, en particulier pour l'évaluation du stock et du portefeuille. La composition du portefeuille et des participations devra être indiquée.

Les comptes sont établis sous le contrôle permanent de commissaires aux comptes choisis par le conseil d'administration dans un corps d'experts-comptables soumis à une Chambre de discipline, indépendants de la profession, spécialisés par branche professionnelle.

6. *Articulation de l'entreprise et de la profession*². La gestion du chef d'entreprise est soumise à une discipline professionnelle.

Les organismes professionnels à tous les échelons sont tripartites. Leurs membres sont *élus par les syndicats* de patrons, de cadres et d'ouvriers.

Sur le plan *social*, ces organismes ont compétence dans toutes questions intéressant les relations du capital et du travail: sa-

1. La représentation des intérêts du personnel dans cette catégorie d'entreprises réclame une étude à part.

2. Ce paragraphe ne prétend pas régler toute la question de l'organisation professionnelle. On rappelle seulement ici quelques principes afin de donner une vue d'ensemble des droits du travail sur l'entreprise.

lares, allocations, apprentissage, congés payés, retraites, etc. Ils ont pour mission d'élaborer, sous le contrôle d'un commissaire du gouvernement, les contrats collectifs qui constituent les règles de la profession.

Sur le plan *économique*, ils établissent sous le contrôle d'un représentant du gouvernement, ayant droit d'initiative et de veto, les directives générales qu'exige le bien commun de la profession ou de la nation. Ces directives peuvent être impératives.

II. — Les fruits de l'entreprise

7. Il est assuré à tous les membres du personnel et de la direction, sous forme de salaire périodique, une rémunération forfaitaire au moins égale aux minima fixés par les conventions et réglementations en vigueur. Lorsque des systèmes de salaires sont appliqués dans lesquels le travailleur est intéressé à la production, individuellement ou par équipe, le salaire effectivement payé ne doit jamais être inférieur à ces minima.

Cette rémunération variable suivant les régions et la qualification professionnelle, et augmentée des allocations familiales, doit permettre à chaque foyer de vivre de la rémunération de son chef suivant un standing correspondant à son rang social et aux exigences du niveau de vie français.

Les bénéfices nets qui apparaissent (c'est-à-dire ceux qui résultent des comptes annuels après amortissements normaux, dotation des provisions pour risques certains, ainsi que des réserves légales) sont répartis entre le capital et le travail.

8. Les actionnaires prélèvent sur ces bénéfices une fraction correspondant à un *intérêt fixe*¹. Lorsque cet intérêt n'a pu leur être entièrement versé, les actionnaires ont le droit de prélever

1. Pour le calcul de cet intérêt, on pourrait procéder de la manière suivante: pour les capitaux investis antérieurement à la mise en vigueur du présent régime, on appliquerait une règle analogue à celle qui a été adoptée par la loi du 28 février 1941 sur les bénéfices de guerre. L'intérêt fixe serait égal, soit au dividende maximum effectivement distribué pendant celui des trois exercices clos avant le 1^{er} janvier 1940 qui a donné lieu aux répartitions les plus élevées, soit à 6% du capital. Du fait de la hausse des prix, ce dividende représente pour les actionnaires un revenu minimum qu'il paraît raisonnable de leur garantir.

Pour les capitaux investis postérieurement à la mise en vigueur du présent régime, cet intérêt serait calculé simplement en pourcentage du total des capitaux investis (c'est-à-dire du capital nominal et des réserves propres aux actionnaires). Il pourrait être fixé au taux des avances de la Banque de France.

les intérêts non perçus pendant les trois années précédentes, sur le bénéfice du ou des exercices suivants, sans que ce droit puisse s'exercer au delà du troisième exercice suivant.

9. Sur le reste des bénéfices, la direction prélève les tantièmes fixés par les statuts ou par le conseil d'administration.

Le solde est partagé entre le travail et le capital suivant une règle fixée par les conventions collectives¹.

10. La part du capital sera suivant la décision de l'Assemblée des actionnaires, distribuée sous forme de dividende ou laissée en tout ou en partie dans l'entreprise sous forme de réserves, ce qui aura alors pour effet d'augmenter le montant du total des capitaux investis appartenant en propre aux actionnaires².

11. La part de travail sera versée au personnel au prorata des salaires payés, — une fraction au moins de cette part restant affectée à un fonds social, propriété du personnel de l'entreprise, géré par lui avec une complète liberté.

12. *Liquidation.* En cas de liquidation ou de fusion, les actionnaires reçoivent par priorité le montant nominal du capital augmenté de leurs réserves propres. Les réserves provenant de la plus-value des immeubles et meubles apportés par le capital, sont également acquises aux actionnaires.

S'il y a un reste, il est partagé entre le capital et le travail suivant la proportion fixée pour la répartition des bénéfices. La part du travail est versée à un fonds de compensation, propriété du personnel de la profession.

1. On pourrait prendre comme base de cette répartition la proportion existant entre le montant global annuel des salaires et le total du capital investi (capital nominal, réserves et provisions constituées avant l'entrée en vigueur du présent régime).

2. Si l'intérêt fixe est calculé en pourcentage du capital, il faudra évidemment faire entrer en ligne de compte ces réserves propres aux actionnaires pour le calcul de cet intérêt.

Schéma d'un statut d'association ¹

par Louis CHARVET

de l'Union sociale des Ingénieurs catholiques

La généralisation des contrats collectifs en France n'était, pour ceux qui l'ont obtenue, qu'une première étape vers des modifications de structure dont politiques et penseurs souhaitaient qu'elles éliminent des conflits que la procédure actuelle se borne à régler.

Il faut donc aller plus loin. Cela ne va pas — est-il besoin de le dire? — sans soulever des problèmes de tous ordres. Aussi bien ne s'agit-il pas de se contenter de dire ce qui serait immédiatement réalisable. Tel doit être, bien évidemment, le souci dominant de ceux qui détiennent la responsabilité du pouvoir. Mais, pour qui cherche à voir clair, sans oublier que là, plus qu'ailleurs, il faudra dans l'action savoir compter avec le temps, c'est une question de loyauté intellectuelle que de prendre le problème dans toute son ampleur.

Si, dans cet esprit, on essaye de sonder le corps de l'entreprise telle qu'elle se présente aujourd'hui, pour voir sur quels points il conviendrait d'en modifier la structure, on se convaincra bientôt que le problème n'est pas de ceux qui trouvent leur solution d'un seul coup.

L'esprit d'association doit, pour prendre corps, s'y faire, pour ainsi dire, place à tous les échelons; et, si l'on ne veut pas s'abandonner au vol des chimères, il faut à chacun d'entre eux voir comment résorber dans un statut d'association les divergences d'intérêts qu'il est impossible de faire disparaître par décret.

Sans entrer dans le détail, il nous suffira de marquer ici comment, à ces différents échelons, l'on peut effectivement tendre vers une prise en commun des responsabilités qui s'y trouvent situées et donner en même temps aux travailleurs, comme à leurs employeurs, la possibilité de résoudre d'une manière constante les problèmes qui risquent de les opposer.

On ne fera rien de solide si l'on ne part pas de la réalité concrète du travail; on n'accoutumera pas les travailleurs à se sentir responsables — ou plutôt coresponsables — de la

1. Ces pages sont extraites d'un article paru dans les *Études* de mars 1945. M. Charvet a traité ce sujet à la Semaine sociale de France qui vient d'avoir lieu à Toulouse.

marche de l'entreprise *si leur travail lui-même n'est pas une école de responsabilité*. C'est pourquoi *une réforme d'ensemble de l'entreprise doit commencer par l'atelier*. C'est là, dira-t-on peut-être, une question d'organisation du travail qui ne relève que de la technique industrielle ou de l'art du commandement; mais ce serait la pire faute contre la méthode que de s'en tenir à des distinctions à l'abri desquelles les diverses techniques — industrielles, administratives ou juridiques — continueraient d'agir, sur des plans séparés, quand il n'est pas de trop de tous les moyens qu'elles offrent pour atteindre l'objectif final.

Des travaux comme ceux de Dubreuil, ou, sur un autre plan, du colonel Rimailho, ont montré l'intérêt qu'il y a, pour la production elle-même, à constituer chaque atelier en un « groupe » ou « section » autonome, responsable des moyens qui sont mis à sa disposition pour atteindre un but qui lui est fixé, et débattant de sa rémunération globale avec les services généraux de l'entreprise, comme de fournisseur à client. Aussi bien, tous ceux qui ont la pratique des hommes savent-ils ce que l'on peut attendre d'eux en leur définissant de façon précise leurs responsabilités, et, après avoir mis dans leurs mains les moyens nécessaires pour atteindre le but, en laissant autant de champ qu'il se peut au jeu de leur initiative. Dans une telle organisation, — H. Dubreuil l'a dit, — « la commande se substitue (pour partie) au commandement », et le contrôle du résultat au contrôle permanent du travail. C'est par de telles pratiques convenablement adaptées, et par elles seules, que l'on peut transformer des éléments passifs, qui souffrent souvent de leur passivité, en agents conscients de la production; c'est par elles aussi qu'on les peut mettre à même de se rendre compte de ce qu'il faut de prévoyance, d'ingéniosité et d'esprit de suite pour mener à bien une tâche dont on a revendiqué la responsabilité.

Mais de telles pratiques ne peuvent s'appliquer qu'à un groupe suffisamment restreint et suffisamment homogène. Dès que l'usine ou, pour employer un terme plus général, *l'établissement* atteint certaines dimensions, d'autres problèmes se posent. Entre cette école primaire des responsabilités qu'est l'atelier et l'entreprise elle-même, où doit en fin de compte se traduire en forme contractuelle la prise en commun des responsabilités d'ensemble, un échelon intermédiaire apparaît.

C'est celui où la question demande à être analysée avec le plus de soin. Il ne s'agit plus en effet de dégager du travail

même — dans sa réalité familière et concrète — les prises de responsabilité qu'il enrobe; il ne s'agit pas non plus, à ce niveau, de fixer les droits des uns et des autres sur le résultat final de l'entreprise, ou la manière dont ils feront entendre leur voix sur les problèmes d'ensemble dont ce résultat dépend. L'établissement, cadre intermédiaire, est avant tout un *cadre de vie*, assez détaché du travail pour que l'impératif quotidien de la tâche à remplir ne domine pas tous les problèmes qui s'y posent; assez centré sur lui pour que ces problèmes restent encore à portée de vue de presque tous les travailleurs. C'est dans ce cadre que s'ouvrent la plupart des débats susceptibles de les opposer à ceux qui les emploient. Il représente pourtant, dans cette progressive prise de conscience des responsabilités communes, un passage indispensable entre les responsabilités concrètes d'un travail précis et les responsabilités économiques.

L'établissement doit produire; et, de ce point de vue, les intérêts de tous sont solidaires. Il constitue le cadre de la vie de travail: de ce point de vue, il est de l'intérêt commun que ce cadre soit aménagé au mieux et que ses dispositifs sociaux notamment soient bien adaptés aux besoins d'ordre social qui s'y révèlent. L'établissement est une unité de commandement, un corps de troupe, où se posent tous les problèmes qui naissent de la discipline et des subordinations hiérarchiques qu'elle requiert: il est de l'intérêt commun que ces questions se règlent au mieux du travail à faire et dans une atmosphère de paix.

C'est en partant de cette analyse que l'on est amené à considérer qu'un établissement de quelque importance devrait posséder à la fois:

— un organisme unissant la direction, les cadres et les représentants des travailleurs dans l'étude en commun des mesures propres à améliorer la production;

— un organisme réunissant autour du chef d'entreprise les représentants des différents éléments du personnel pour assurer un contact permanent entre eux, gérer les institutions sociales et créer un courant d'informations économiques parmi tous ceux qui y travaillent;

— un organisme, enfin, dont la fonction serait de donner aux travailleurs la garantie que les sanctions sont prises avec toutes les informations et la pondération désirables; aux chefs,

celle d'avoir à leur disposition, dans l'étude de toutes les mesures disciplinaires graves, tous les éléments d'appréciation susceptibles de les éclairer.

Ainsi, *comité de production, comité d'établissement, conseil de discipline* peuvent y trouver place à la fois; bien plus, ils s'appellent l'un l'autre. Qu'ils soient conçus comme des organismes séparés, qu'ils apparaissent comme des subdivisions d'un même organisme (pourvu que chacune soit constituée comme il convient à son objet), ils sont appelés à se compléter mutuellement. Tant que l'un manque, travailleurs ou patrons peuvent avoir le sentiment qu'une de leurs préoccupations essentielles est restée sans écho, et qu'une fissure subsiste dans ce qui devrait être un bloc.

Au point où nous en sommes arrivés, en passant de l'atelier à l'établissement, les problèmes posés débordent déjà les limites de l'entreprise. Les conditions générales de rémunération dans l'établissement ne peuvent être traitées que dans un cadre plus étendu, car il n'est pas possible de les fixer sans savoir ce que fera la concurrence. Elles ne sont justiciables que de contrats collectifs discutés entre les groupements d'employeurs et les syndicats. L'application interne de ces contrats est seule du ressort de l'établissement.

En écartant, lorsqu'elle paraissait se présenter comme une panacée, ce qu'on peut appeler la formule suédoise, nous n'avons pas, on le voit, perdu de vue qu'en n'importe quelle association il peut naître entre les associés des différends ou des conflits qui ne peuvent être dénoués en elle-même. Les contrats collectifs sont une nécessité. La paix sociale a tout à gagner à ce que les « Fédérations » qui les signent soient puissantes, respectées et suivies. Mais l'association dans le travail est peut-être le seul moyen d'obtenir l'objectivité et une relative cordialité dans le débat. Comme en bien d'autres domaines, l'erreur serait d'opposer ce qui doit être combiné, et, selon le mot de Lyautey, de dire « ou » là où il faut dire « et ».

Mais l'établissement, dans sa figure concrète, n'est pas l'entreprise. On n'aurait fait que poser les bases de l'édifice si l'on s'arrêtait là. C'est jusqu'à l'entreprise qu'il convient d'étendre cette volonté d'association dans la clarté.

On ne le peut que si l'on admet une fois pour toutes que les différents éléments du personnel soient — au moins dans les entreprises qu'on pourrait appeler *économiquement mûres*

— effectivement représentés dans l'organisme qui les gère, leur trace sa politique générale, en arrête les comptes. Poser ce principe, c'est poser la question d'une *représentation des travailleurs et des cadres au Conseil d'administration* ou au conseil de gérance de l'entreprise, lorsque celle-ci revêt la forme d'une société; c'est aussi bien chercher, lorsqu'elle ne revêt pas cette forme, les modalités propres à créer autour du patron un conseil susceptible de prendre avec lui certaines responsabilités.

On peut faire des objections à ces propositions. On en a fait, et l'on en fait beaucoup. Ce serait entrer dans un détail infini que de les exposer, les discuter et d'indiquer, chemin faisant, les modalités susceptibles d'apaiser ce que ces objections recèlent d'inquiétudes fondées. Nous dirons seulement que *chacune* d'elles *signale un risque*, mais qu'il est des risques qu'il faut savoir affronter.

On ne démontre le mouvement qu'en marchant. L'expérience seule découvre l'exacte portée des risques et les meilleurs moyens d'y parer. Encore faut-il, dira-t-on, que l'expérience n'aboutisse pas au désastre. Mais, si elle est tentée d'une manière progressive, dans une volonté commune de sauvegarder avant tout ce qui est la raison même de l'entreprise: la production, il ne fait guère de doute que (comme on l'a vérifié dans tous les cas où elle a été tentée en France et à l'étranger) l'expérience d'associer des représentants du travail à la gestion de l'entreprise ne puisse évoluer favorablement. Sans doute faudra-t-il à chacun dépouiller le vieil homme, apprendre à raisonner là où il suffisait de prescrire ou de récriminer, prendre conscience des nécessités sur lesquelles on se complaisait à fermer les yeux, en pensant, lorsqu'on en ressentait quelques scrupules, que ses partenaires les avaient trop ouverts sur elles pour qu'elles risquassent d'être oubliées. Aucune évolution ne s'opérera dans les rapports sociaux sans que chacun y mette quelque chose de soi et n'accepte d'y laisser quelque chose à quoi il était attaché. Et s'il faut tout dire, c'est à ceux qui ont la formation la plus poussée, la situation la plus élevée, de faire la courte échelle à ceux qui pourraient avoir le plus de peine à se dépasser.

Dans cette éducation, qui est une *éducation mutuelle*, le rôle des employeurs, directeurs ou patrons est essentiel. Ils peuvent y gagner en autorité morale ce qu'ils craignent d'y perdre en facilités de commandement. Ils y gagneront surtout

de se rapprocher des plus représentatifs de leurs hommes, de les mieux connaître et, s'ils savent jouer le jeu, de faire enfin équipe avec eux.

Le Conseil auquel les travailleurs doivent avoir accès a parmi ses attributions de régler la politique financière de l'entreprise. L'une des plus valables parmi les réserves qui ont été articulées contre une telle réforme, c'est que les représentants du personnel n'auront pas de ces nécessités financières une vue aussi complète et aussi réaliste que leurs patrons. Ce ne serait là qu'une question d'éducation comme les autres si, sur ce plan, il n'était manifeste que les intérêts particuliers des uns et des autres divergent : ce qui est accordé en salaires, primes ou dotations sociales est forcément soustrait aux bénéfices ou aux réserves. Ce Conseil risquerait ainsi de devenir un champ clos où s'affronteraient indéfiniment des exigences opposées.

Comment éliminer, ou du moins canaliser, ce débat ? Comment dégager l'atmosphère des oppositions d'intérêts pour qu'y puisse passer un grand souffle de collaboration ? Le seul moyen est, là encore, de regarder le problème en face et de ne pas dissocier la participation à la gestion de la participation aux fruits.

Qui dit participation aux fruits ne dit pas seulement participation aux bénéfices comptables. On doit normalement considérer comme fruits de l'entreprise tout ce qui excède la couverture des charges auxquelles elle est, contractuellement ou par nécessité, obligée de faire face. C'est dire que — comme des études récentes l'ont heureusement précisé — il faut, de ce point de vue, considérer comme fruits de l'entreprise les suppléments de rémunération non contractuels, les réserves ou les provisions facultatives, les dotations sociales, aussi bien que ce qui apparaît comme bénéfices dans les comptes.

Cette définition posée, reste à savoir comment ces fruits seront répartis entre les propriétaires de l'entreprise et les travailleurs de tous ordres. Là encore, on aura avantage à sortir du cadre de l'entreprise et à régler la question en dehors d'elle, — par voie de contrats collectifs, — par genres d'industries et catégories d'entreprises. Cela fait, on peut dire qu'au Conseil où ils siégeront côte à côte, les représentants des travailleurs et les propriétaires de l'entreprise n'auront plus à chercher la satisfaction de leurs aspirations respectives que

dans la prospérité de celle-ci. Plus les fruits seront importants, plus sera grande la part du travail comme celle du capital.

Il n'est pas dit d'ailleurs qu'une fraction de la part du travail ne puisse pas être maintenue ou réinvestie dans l'entreprise même. M. Romanet a mis en pratique à cet effet un système de carnets-boni qui donne de bons résultats. Il est d'autres systèmes. Les plus satisfaisants sont ceux qui permettraient ainsi aux travailleurs de devenir, dans la mesure où ils consentiraient à laisser une partie de la part du travail investie dans l'entreprise, copropriétaires de celle-ci. L'association entre le capital et le travail serait ainsi nouée d'un nœud plus serré.

Mais de tels investissements, comme toutes affectations qui pourraient être données à la part du travail, ne peuvent être décidés que par ceux auxquels elle revient. Donner et retenir ne vaut. C'est pourquoi l'on est amené à prévoir, à côté de ce Conseil d'administration ou de gestion, un organisme, Comité d'entreprise ou Conseil du travail, qui ait à décider, sous certaines règles, de ces affectations.

Certains ont crainte de voir ainsi dévolue à un Conseil essentiellement constitué de représentants du personnel toute la politique de salaires de l'entreprise. Il n'en est rien : les règles auxquelles nous avons fait allusion devraient comporter, dans les cas de répartition individuelle, des règles types de répartition ; et par ailleurs, tout ce qui, dans la rémunération, découle des contrats ou de l'organisation technique du travail resterait imputé sur les dépenses prises en compte par l'entreprise avant détermination des fruits.

Tel est le schéma d'ensemble auquel aboutit le souci de substituer dans l'entreprise, à l'opposition des intérêts, une association dans le travail. Il fait, comme on le voit, place aux contrats collectifs de portée générale comme aux modifications de structure interne. Il va du technique à l'économique et de la machine à la salle du Conseil. Il constitue un tout dont la mise au point nécessite un effort combiné des techniciens, des juristes et des financiers. Car l'entreprise est un tout, comme, sur un plan plus élevé, l'activité économique est elle-même un tout dont il n'est pas possible d'isoler arbitrairement une partie.

Ce schéma n'est pas le seul qui puisse être proposé aux mêmes fins. Mais ceux qui suivent — consciemment ou non — les mêmes idées-mères n'en diffèrent que par des nuances ou

par des mots. D'aucuns, qui répugnent à reconnaître trop ouvertement qu'il existe des divergences inéluctables d'intérêts entre le patron et les travailleurs, substituent aux contrats collectifs des décisions de conseils professionnels où ils seraient, les uns et les autres, représentés. Une étiquette mise sur la porte d'une salle ne changera rien à la nécessité d'y mettre les uns et les autres d'accord. Certains, — ou ceux-là mêmes, — soucieux de mettre plus haut la fonction du chef d'entreprise pour que lui-même en tire plus d'autorité, veulent remplacer le Conseil d'administration ou de gestion par un conseil de surveillance dont les attributions seraient purement consultatives. On ne peut s'empêcher de penser que, quelles que soient les attributions du Conseil auquel il expose ses projets et ses résultats, un chef d'entreprise ne pourra le rester longtemps s'il n'est pas d'accord avec lui. De telles variantes sont infiniment moins significatives que l'accord de fond sur le but.

Le rôle des responsables syndicaux

Faire un schéma est bien; mais le schéma n'est rien sans les hommes. Et c'est là, à la vérité, qu'on se trouve devant la question décisive.

Nul, j'imagine, pour peu qu'il ait réfléchi à ces problèmes, ne disconvient que c'est une nécessité de salut public d'unir dans une volonté commune tous les hommes qui travaillent à la production. Seuls des théoriciens emprisonnés dans leur dogmatisme se refuseraient à admettre qu'il serait désirable que cette union naquit chez tous d'une prise de conscience de leurs responsabilités.

C'est aussi bien l'esprit de ceux qui tournent leurs regards vers l'exemple suédois: s'ils écartent les modifications de structure qui concrétiseraient cette association dans l'entreprise, ils ne se refusent pas à voir que rien ne serait acquis si, pour harmoniser l'action des grandes fédérations ouvrières et patronales dont le balancement reste à leurs yeux le meilleur moyen d'éviter les crises, il n'y avait chez ceux qui dirigent ces fédérations le sentiment d'une responsabilité commune et d'un intérêt commun.

Mais, quel que soit le système auquel on se range, pour garder cette conscience vivante, il faut des hommes. Et non seulement des hommes fermes et droits, mais encore des hommes

dont la formation soit assez étendue pour qu'ils voient les choses telles qu'elles sont, et dont le rayonnement personnel soit assez fort pour qu'ils fassent autour d'eux partager leurs convictions. Bref, rien n'aboutira s'il ne se dégage, parmi les travailleurs comme parmi les patrons, une élite pénétrée de ses devoirs, dont le témoignage soit reçu et les orientations suivies par ses pairs. Le plus gros du problème est de la dégager.

Certains doutent qu'on en puisse trouver le moyen. Ils seraient alors tentés de faire par voie d'autorité ce qu'ils désespèrent de voir accomplir par l'action cohérente (ou du moins accordée) d'hommes échelonnés aux différents étages de la production. Si l'on y regardait de plus près, on verrait qu'ils se retrouveraient bientôt devant le même problème: car l'autorité ne s'exerce que par des hommes, et pour faire passer dans un ensemble aussi complexe, sans déviation ni déperdition, une volonté souveraine, il en faudrait apparemment beaucoup. Le recours à l'État n'ôte rien de sa rigueur à cette nécessité.

Notre pays est un pays de liberté. Le Français ne « rend » jamais mieux que lorsqu'il a le sentiment d'agir de lui-même pour une cause qu'il a épousée, au service de laquelle il peut mettre sans arrière-pensée son initiative et son cœur. Puisque, de toute manière, il faudra des hommes et que ces hommes devront faire un effort constant pour se placer au plan où l'opposition des intérêts s'efface devant ce qui en constitue le « dénominateur commun », nous pensons que ces hommes ne peuvent mieux se former qu'en prenant conscience du réel sur le réel même.

Devant l'effort qui s'impose à nous si nous voulons, dans tous les domaines, ressurgir, et que rien ne compromettrait davantage que d'éterniser les disputes, l'intérêt national exige que l'activité industrielle tout entière, à tous ses échelons, devienne *une immense école de responsabilité*. Que cela soit possible sans nuire à l'efficiace de sa marche naturelle paraîtra possible à tout homme de bonne foi: le sentiment de la responsabilité n'est-il pas le meilleur guide et la plus sûre des armatures morales dans les difficultés du travail ?

On n'insistera jamais assez sur l'importance des mesures susceptibles de faire l'éducation des responsabilités de ceux qui sont le plus directement en prise avec la matière. Elles échappent à l'action des lois. L'évolution profonde et générale qui donnerait à l'atelier ce caractère éducatif ressortit à la

technique de l'organisation intérieure et relève de l'initiative personnelle des chefs. On ne fera jamais assez pour les éclairer, les convaincre et les pousser dans ce sens à l'action. On souhaiterait une sorte de croisade où tous ceux qui ont une responsabilité de commandement et d'organisation se donneraient ainsi pour tâche d'éveiller (ou d'affirmer) dans le travail et par le travail le sens des responsabilités et le goût de l'initiative — bref, l'esprit d'entreprise — chez tous ceux qui travaillent sous eux.

Mais cette évolution demande une autre élite que cette élite « patronale » dont les premiers bataillons se sont déjà reconnus. Elle ne peut s'affirmer que si les travailleurs trouvent dans leurs rangs — en nombre suffisant pour animer la masse — des hommes doués d'une conscience assez haute, d'une formation assez complète, d'un cœur assez bien placé pour « réaliser » les nécessités de la production et les faire « réaliser » autour d'eux. Il en faudra, de toute évidence, dans cette prise en commun des responsabilités, pour assumer — consciemment et courageusement — celles qui leur incomberaient aux échelons supérieurs qui comportent des vues étendues dans l'espace et le temps. Où trouvera-t-on ces hommes ? D'où se dégageront-ils ? Sans nul doute, ils se trouveront tout d'abord parmi ceux qui, spontanément, ont pris la charge de donner une forme générale aux aspirations de leurs camarades. C'est dire l'importance que revêtent, de ce point de vue, les militants et les responsables syndicaux.

Il faut aller plus loin et regarder les faits en face. De deux choses l'une : ou les travailleurs de France ne constitueront dans leur ensemble qu'une masse inorganique, fiévreuse ou passive, en tout cas inapte — de par son inorganisation même — à prendre ses responsabilités et à s'engager d'une manière valable, ou bien, progressivement et fermement, ils feront corps, acceptant de s'en remettre à des représentants éclairés du soin de voir ce qu'ils ne peuvent individuellement voir, de traiter en leur nom et de s'engager pour eux. Il n'est guère niable que le second terme de l'alternative soit le seul qui puisse mettre un jour l'économie française à l'abri des troubles sociaux.

Le destin de notre production dépend ainsi, pour une grande part, de ceux qui ont la confiance des travailleurs, de leur capacité à remplir les rôles économiques auxquels ils aspirent et de l'autorité qu'ils exerceront sur leurs compagnons de travail.

Tout ce qui peut accélérer ou approfondir leur préparation à ce rôle, tout ce qui peut asseoir leur autorité revêt un véritable caractère de Salut public. Pourquoi n'y aurait-il pas, pour les futurs responsables syndicaux, une véritable « École des Sciences politiques », — ou plutôt « économiques », — je veux dire: une institution aussi bien assise, d'une valeur et d'une impartialité aussi reconnues que les meilleures de nos grandes Écoles? Mais, en attendant qu'elle existe, si elle doit exister un jour, les centres de formation créés par les organisations syndicales elles-mêmes, et plus encore la pratique des responsabilités syndicales, constituent déjà une efficace école. A mesure que grandit le rôle des responsables syndicaux, ceux qui les connaissent bien sentent croître en eux le sens de l'intérêt général. En tout cas, ceux qui estiment souhaitable que, dans leurs appréciations, leur conduite et leurs gestes, ces responsables se montrent de plus en plus objectifs, doivent se rendre compte que ce n'est pas lorsqu'on reste contesté, suspect ou combattu que l'on peut le plus aisément atteindre à l'objectivité. Ce n'est pas non plus en traitant indéfiniment en mineurs les partenaires qui revendiquent leur majorité qu'on fait le plus rapidement éclore en eux les qualités de maturité et de clairvoyance, apanages de l'âge viril.

Or, pour participer utilement aux responsabilités de la gestion d'une entreprise, il est nécessaire d'avoir des vues générales et surtout une certaine accoutumance à saisir l'essentiel. On n'y parvient que par une certaine formation, une certaine pratique, qui ne sont pas celles du travail courant. Il serait impossible, dans beaucoup d'entreprises, de trouver *de plano* des hommes qui puissent jouer ce rôle sans préparation, tout en continuant à travailler à leur poste. La réforme esquissée achopperait aussitôt. Mais le problème change de face si l'on considère qu'à la condition d'admettre à ces postes des responsables syndicaux, sans exiger d'eux qu'ils appartiennent à l'entreprise même, il suffirait, au départ, de quelques centaines de ces hommes, — issus du travail, mais déjà portés à une formation plus complète par l'habitude de discuter dans l'intérêt de leurs mandants des problèmes généraux, — pour assurer une représentation valable de l'ensemble des travailleurs dans les plus importantes entreprises françaises.

Mais, dira-t-on, à mesure que, au contact direct où l'employeur sent le pouls de son personnel, se substituera un contact par personne interposée, les patrons n'auront plus en face

d'eux, à l'échelon supérieur, que des fonctionnaires de fédérations ouvrières, qui ne refléteront plus la mentalité des ouvriers.

L'objection vaut-elle autant qu'il le semble? A la vérité, il importe peu que ces responsables soient le reflet exact de leurs camarades s'ils en sont les mandataires reconnus et les orienteurs écoutés. A vouloir l'impossible, on n'aboutit à rien. Si haut que l'on prise la nature humaine, c'est trop en présumer que de croire que l'on puisse *à la fois* rester un ouvrier quotidiennement attaché à son travail d'usine et un homme aux yeux continuellement ouverts sur les réalités de l'économie. Des êtres d'exception peuvent y parvenir; mais on ne peut baser une constitution sur des exceptions. Le rôle de ces représentants sera assez difficile s'ils doivent se contenter d'être des ponts. C'est déjà comme un écartèlement de l'esprit de rester accessible à toutes les réactions de la mentalité ouvrière, en devenant apte à ce qui demande une tout autre gymnastique de l'intelligence. Il leur faudra d'ailleurs garder avec les travailleurs un contact personnel suffisamment étroit pour conserver leur confiance malgré les attaques et les suspicions dont ils ne manqueront pas d'être l'objet, malgré les déceptions que leur sens des réalités leur commandera fatalement, un jour ou l'autre, d'infliger à des aspirations excessives ou prématurées.

Ne nous le dissimulons pas. C'est une *fonction nouvelle* dont les caractéristiques se dessinent ainsi. L'évolution économique l'impose; il faut faire tout ce qui est possible pour qu'elle soit dignement remplie. En accoutumant aux responsabilités de gestions partielles un nombre croissant d'hommes, en ouvrant à tous l'accès de fonctions représentatives d'ordre divers, en créant un large courant d'informations économiques, l'évolution de l'entreprise sur le plan de l'atelier et sur celui de l'établissement en prépare le recrutement, en rend plus sûre la sélection. Au niveau supérieur, force est de s'adresser à ceux qui en ont déjà acquis mieux que les rudiments.

Le rôle qu'elle impose est difficile, certes; mais n'est-ce pas, en tout état de cause, le rôle que doivent toujours assumer les élites, en particulier les éléments de ce qu'on peut appeler « l'aristocratie dirigeante »? N'est-ce pas toujours sa mission de faire le point entre ce que l'on souhaite et ce qui se peut, de faire le pont entre les hommes et les nécessités qui les dominent? En élevant le débat, ne se rendrait-on pas compte que l'essentiel du problème est, en fait, d'ouvrir plus largement qu'on ne l'a fait jusqu'à présent les portes de cette « aristocratie » à des

hommes issus du travail? L'armée française n'a retrouvé son mordant, sous la Révolution, qu'en ouvrant l'accès des hauts grades aux combattants du rang. La production et l'économie françaises n'ont pas de meilleure chance à courir que de faciliter systématiquement l'ascension d'hommes que la vie rude des milieux populaires a forgés, que le contact quotidien des réalités a mis à l'épreuve et qui représentent une force neuve, des valeurs mal « exploitées ». Il en est déjà, Dieu merci, qui ont gravi à la force du poignet les échelons de la hiérarchie professionnelle. Il en faudrait aussi qui, s'ils ne restent pas ouvriers, restent du moins les porte-parole autorisés des ouvriers. L'accession aux responsabilités de la production, dans le cadre concret de l'entreprise, leur permettrait de joindre le sens des réalités économiques à la perception des aspirations ouvrières. Si l'entreprise élude la mission d'être cette école, elle se dérobe à son destin; elle sera la première à en souffrir, mais elle n'en souffrira pas seule... Dans les pelotons de tête d'une France rénovée, la présence de tels hommes serait la garantie de la cohésion nationale et, peut-être, une chance nouvelle de grandeur.

Une nouvelle collection

ACTES PONTIFICAUX

La reprise des relations postales avec l'Europe et les nombreux discours et lettres du Souverain Pontife qu'elles nous apportent nous amènent à créer une nouvelle collection qui sera consacrée à ces documents. Jusqu'ici ils paraissaient dans les collections de l'E. S. P. ou de l'Œuvre des Tracts. Leur nombre croissant et leur importance leur valent d'être classés à part. Nous ne nous contenterons pas cependant des documents actuels. Il est tel écrit ou discours de Papes précédents qui conservent toute leur actualité et qu'on aimera à lire. C'est ainsi que les « Actes pontificaux » débiteront en septembre par l'Encyclique « Acerbo nimis » de Pie X sur « l'enseignement de la doctrine chrétienne » dont on célèbre cette année le quarantième anniversaire.

Les « Actes pontificaux » paraîtront à intervalles irréguliers suivant l'abondance des documents. De format égal, — ce qui en facilitera la reliure, — le nombre des pages cependant variera ainsi que le prix de chaque fascicule. On peut adresser dès maintenant le montant de \$1.00 au Secrétariat de l'E.S.P. Cette somme donnera droit à tous les fascicules qui paraîtront, jusqu'à épuisement du montant.



ÉCOLE SOCIALE POPULAIRE

ÉTUDES

Revue catholique d'intérêt général

*publiée par les Jésuites français
depuis 1856*



Interrompues durant la guerre, les livraisons mensuelles (144 pages) ont commencé à paraître en janvier 1945, plus intéressantes et plus instructives.



ABONNEMENT POUR LE CANADA:

Six mois 200 francs

Un an 400 francs

15, RUE MONSIEUR, PARIS



On peut s'abonner à

L'ÉCOLE SOCIALE POPULAIRE

1961, RUE RACHEL EST, MONTRÉAL

PUBLICATIONS DE L'E. S. P.

(Suite)

- 183-184. *La Paroisse au Canada français.*
R. P. Adélar Dugré, S. J.
185. *L'Eglise, nos maux sociaux et l'ouvrier catholique.*
Abbé J.-Ad. Sabourin et R. P. Schelpe, S. J.
186. *L'Industrie chimique et la Canada.*
R. P. Pierre Fontanel, S. J.
187. *Le Travail des jeunes filles.*
Mme W. Raymond
188. *Les Communautés religieuses et la Cité.*
Juge C.-E. Dorion
189. *Les Œuvres dans la Cité.*
R. P. Bonhomme, O. M. I.
190. *Le Syndicalisme catholique canadien.* E. S. P.
191. *La Semaine sociale de Chicoutimi.*
Wilfrid Guérin
192. *L'Eglise et la question syndicale.*
PP. Aréndt et Muller, S. J.
193. *Nos Orphelins.* Sœur Allaire, etc.
- 194-195. *Encyclique sur l'éducation de la jeunesse.*
S. S. Pie XI
196. *L'Enseignement religieux.* S. G. Mgr Ross
197. *La Semaine du dimanche.* XXX
199. *La Préférence aux Syndicats catholiques.* XXX
200. *Pour le bon journal.*
Abbé A. Robert et O. Héroux
201. *Le Sens catholique.*
E. Mercier et G. Ladouceur
- 204-205. *Instruction ou Education.* Esdras Minville
206. *En Russie socialiste.* E. S. P.
- 207-208. *Manuel antibolchevique.* E. S. P.
209. *La Participation des laïques à l'apostolat.*
Antonio Perrault
- 210-211. *L'Encyclique « Quadragesimo anno ».*
S. S. Pie XI
212. *Le Mariage chrétien.* R. P. Adélar Dugré, S. J.
- 214-215. *L'Etat et le mariage.* Juge C.-E. Dorion
216. *L'Activité sociale des prêtres de Belgique.*
R. P. Albert Muller, S. J.
- 217-218. *Cahier anticommuniste.* E. S. P.
219. *Pour la colonisation.* E. S. P.
220. *Le Rêve communiste.*
R. P. Thomas-M. Lamarche, O. P.
221. *Pour la Paix.* E. S. P.
225. *La Profession agricole.*
Abbé Georges-M. Bilodeau
226. *Les Opérations de Bourse et leur moralité.*
R. P. Bournival, S. J.
227. *Le Retour de la mère au foyer.*
Rde Sr Gérin-Lajoie
228. *La Place des enfants n'est pas au cinéma.*
E. S. P.
- 232-233. *Pour la Restauration sociale au Canada.*
E. S. P.
237. *L'Agriculture, base économique d'une nation.*
Abbé Edouard Beaudoin
238. *L'Œuvre de la Colonisation.* Esdras Minville
241. *L'Encyclique « Quadragesimo anno ».*
Abbé Philippe Perrier
- 251-252. *Journées anticommunistes — I.* E. S. P.
253. *Journées anticommunistes — II.* E. S. P.
- 254-255. *La Menace communiste au Canada.*
R. P. Archambault, S. J.
257. *Le Chômage de la jeunesse.* E. S. P.
- 258-259. *Déclaration — Thèses — Statuts.*
Ligue de la Classocratie
Entente Internationale
262. *Le Komintern.* S. S. Léon XIII
263. *L'Encyclique « Immortale Dei ».*
Claire Hoffner
264. *Allocations familiales.* S. S. Léon XIII
265. *Les Relations avec Moscou.* E. S. P.
266. *La Crise libératrice.* R. P. Albert Muller, S. J.
267. *Le Syndicalisme catholique au Canada.*
R. P. Archambault, S. J.
- 269-270. *Les vingt-cinq ans de l'E. S. P.*
En collaboration
Esdras Minville
272. *Comment établir l'organisation corporative au Canada.*
Esdras Minville
273. *L'Orientalisme professionnelle.*
Abbé Irénée Lussier
- 274-275. *Pour le Christ-Roi et contre le communisme.*
E. S. P.
276. *Les Exercices spirituels.*
R. P. Archambault, S. J.
277. *Petit Catéchisme anticommuniste.*
P. Richard Arès, S. J.
278. *La Vérité sur l'Espagne.*
Cardinal Isidro Goma Tomas
279. *L'Action catholique spécialisée.*
R. P. Adrien Malo, O. F. M.
- 280-281. *Encycliques « Divini Redemptoris » et « Mit brennender Sorge ».*
S. S. Pie XI
282. *La Formation sociale dans nos collèges classiques.*
Abbé Damien Robert
283. *Le Vendredi saint de l'Eglise d'Espagne.*
Secrétariat des C. M.
284. *La Coopération économique.*
Abbé L. Beauregard et Jean-B. Cloutier
285. *Le Syndicalisme national catholique.* E. S. P.
286. *La Malfaisance du capitalisme actuel.*
Abbé Georges Côté
287. *L'Action catholique au Canada.*
R. P. Archambault, S. J.
288. *Le Problème rural.* Nos Evêques
- 289-290. *Catéchisme de l'organisation corporative.*
P. Richard Arès, S. J.
291. *Encyclique « Libertas praeslantissimum ».*
S. S. Léon XIII
292. *Jeunesse et politique.* Jean Filion
293. *Pour que vive notre français.*
P. Gabriel La Rue, S. J.
294. *L'Action catholique et les religieuses.*
R. P. Archambault, S. J.
295. *Petit Catéchisme d'éducation syndicale.*
P. Richard Arès, S. J.
296. *L'Industrie dans l'économie du Canada français.*
Olivar Asselin
297. *Pour un ordre nouveau.*
Mgr Desranleau et le Cardinal Villeneuve
298. *Mentalité communiste.* Mgr J. T. McNicholas
299. *Lettre pastorale collective sur la tempérance.*
Nos Evêques
300. *La Nationalisation des entreprises.*
Mgr Wilfrid Lebon
303. *Une enquête sur le communisme à Québec.*
Edouard Laurent
304. *Un pays qui a ruralisé son enseignement primaire.*
François-Xavier Boudreau
305. *L'Eglise et les grands problèmes de l'heure présente.*
S. Exc. Mgr Carton de Wiart
306. *Le Corporatisme professionnelle.* Maxim. Caron
307. *La Législation anticommuniste dans le monde.*
E. S. P.
308. *La Paix.* S. S. Pie XII
309. *L'Espagne au sortir de la guerre.*
R. P. Joseph Ledit, S. J.
310. *Lettre encyclique « Summi Pontificatus ».*
S. S. Pie XII
311. *Tempérance.* Dr Jean-Charles Miller
312. *Vers un ordre nouveau par l'organisation corporative.*
F.-A. Angers, L.-M. Gouin,
E. Gibeau, M. Caron, R. Arès, S. J.

PUBLICATIONS DE L'E. S. P.

(Suite)

313. *La Canalisation du Saint-Laurent.* Paul-Henri Guimont
314. *Notre relèvement économique.* R. P. Archambault, S. J.
315. *L'Eglise et l'ordre social.* Episcopat américain
316. *Notre dimanche chrétien.* S. Exc. Mgr Anastase Forget
317. *Le Samaritanisme moderne ou Service social.* R. P. Emile Bouvier, S. J.
318. *Radicalisme moderne.* R. P. Joseph Ledit, S. J.
- 319-320. *La Jeunesse et l'Action catholique.* R. P. Archambault, S. J.
321. *Le Racisme.* R. P. Arthur Caron, O. M. I.
322. *Les Jésuites* Jean Guiraud
323. *L'Éducation nationale.* Abbé P.-Em. Gosselin
324. *Les Religieux et l'Action catholique.* R. P. Archambault, S. J.
325. *La Reconstruction de la France.* E. S. P.
326. *La Communion des saints. (Allocutions et lettres — I)* S. S. Pie XII
327. *La Situation démographique de la France.* Georges Pernot
328. *La Restauration sociale.* Nos Evêques
329. *Les Bases d'une paix juste. (Allocutions et lettres — II)* S. S. Pie XII
330. *Causeries sur les encycliques.* E. S. P.
331. *L'Esprit de l'Action catholique d'après Pie XII.* R. P. Archambault, S. J.
332. *Par delà les guerres.* R. P. Joseph Ledit, S. J.
333. *La Restauration de la famille française.* E. S. P.
334. *La Société contemporaine.* Abbé A. Roux
335. *L'Ordre nouveau. (Allocutions et lettres — III)* S. S. Pie XII
336. *L'Action catholique et la politique.* Léo Pelland, C. R.
337. *La Franc-Maçonnerie.* S. S. Léon XIII
338. *Charte du Travail.* E. S. P.
339. *L'Assistance à l'Enfant sans Soutien (Trois-Rivières).* Abbé Charles-Edouard Bourgeois
341. *Providence divine. (Allocutions et lettres — IV)* S. S. Pie XII
342. *Le Travail féminin et la guerre.* E. S. P.
343. *Qu'est-ce qu'un catholique pratiquant?* S. Exc. Mgr Courchesne
344. *Jubilé épiscopal. (Allocutions et lettres — V)* S. S. Pie XII
345. *Le Droit de Suffrage.* Georges Pelletier
346. *L'Expérience communiste sociale en Russie.* B. S.
347. *L'Organisation corporative au service de la démocratie.* Maximilien Caron
348. *Les Bienfaits du mariage. (Allocutions et lettres — VI)* S. S. Pie XII
349. *Les Associations neutres.* Mgr Desranleau
350. *Petit Guide moral du législateur.* P. Richard Arès, S. J.
351. *Le Problème des jeunes qui ne fréquentent plus l'école.* J. O. C.
352. *Le plus grand péril.* R. P. Archambault, S. J.
353. *Ce Secrétariat permanent d'Éducation.* R. F. Léopold, C. S. C., M. A.
354. *Message de Noël 1942. (Allocutions et lettres — VII)* S. S. Pie XII
355. *L'Organisation corporative portugaise.* Oliveira Salazar
356. *Les Sources de l'Action catholique.* R. P. Archambault, S. J.
357. *Le Rôle du gérant municipal.* G.-E. Marquis
358. *L'Épargne.* J.-M. Leduc, N. P., A. Rioux
359. *Soucis de l'Eglise. (Allocutions et lettres — VIII)* S. S. Pie XII
- 360-361. *Pour un Ordre meilleur.* R. P. Archambault, S. J.
362. *Les Allocutions familiales au Canada.* Mlle D. H. Stepler
363. *Message au monde entier. (Allocutions et lettres — IX)* S. S. Pie XII
364. *Qui réorganisera l'Europe?* Théodore Aubert
365. *L'Eglise et le nationalisme.* P. Richard Arès, S. J.
366. *Tout un peuple se dresse...* E. S. P.
367. *Catéchisme du Cioïsme — I.* R. P. Bonaventure Péloquin, O. F. M.
368. *Ecoles « nationales ».* R. P. L. C. de Léry, S. J.
369. *L'Aide à la Colonisation.* En collaboration
370. *Le Droit, soutien de l'ordre international.* Antonio Perrault
371. *Pour restaurer la famille.* R. P. Archambault, S. J.
372. *Contre la prostitution.* E. S. P.
- 373-374. *Semaine nationale de la Famille.* E. S. P.
375. *La Démocratie. (Allocutions et lettres — X)* S. S. Pie XII
376. *Catéchisme du Cioïsme — II. (Devoirs de l'électeur).* R. P. Bonaventure Péloquin, O. F. M.
377. *La libération de la classe ouvrière.* Paul Bacon
378. *La Colonisation dans la province de Québec.* E. S. P.
379. *Réforme de l'entreprise.* Patrons chrétiens

N. B. — Les numéros omis sont épuisés

L'École Sociale Populaire laisse à chacun de ses collaborateurs
la responsabilité de ses écrits.

