

CHAIRE de coopération
Guy-Bernier

ESG UQÀM



LA PARTICIPATION DES TRAVAILLEURS DANS LES COOPÉRATIVES DE TRAVAIL ET DANS LES ENTREPRISES CAPITALISTES AU QUÉBEC

PAR

Yvan Comeau
Benoît Lévesque

No 0994-064

La Chaire de coopération Guy-Bernier de l'Université du Québec à Montréal a été fondée en 1987 grâce à une contribution financière de la Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest-du-Québec, contribution qui a été renouvelée en 1992 et 1995 et de la Fondation UQAM.

La mission de la Chaire consiste à susciter et à promouvoir la réflexion et l'échange sur la problématique coopérative dans une société soumise à des modifications diverses et parfois profondes de l'environnement économique, social et démographique. La réflexion porte autant sur les valeurs, les principes, le discours que sur les pratiques coopératives. Les véhicules utilisés par la Chaire de coopération Guy-Bernier pour s'acquitter de sa mission, sont: la recherche, la formation, la diffusion et l'intervention conseil auprès des coopérateurs et coopératrices des divers secteurs.

Au plan de la recherche, les thèmes généraux, jusqu'à présent privilégiés, portent sur -les valeurs coopératives, et le changement social -les rapports organisationnels et la coopération -les aspects particuliers de la croissance des caisses populaires -les coopératives dans les pays en voie de développement. Une attention particulière est portée depuis quelques années au secteur du travail, à celui des services sociosanitaires ainsi qu'au micro-crédit et tout récemment au commerce équitable et à l'évaluation des entreprises n'ayant pas le profit comme objectif.

Au plan de la formation, l'action s'effectue dans deux directions : - au niveau universitaire, par l'élaboration de cours spécifiques sur la coopération et par l'attribution de bourses pour la rédaction de mémoires et de thèses ayant un thème coopératif; tout récemment, la Chaire a formé un partenariat avec la Chaire Seagram sur les organismes à but non lucratif et le département d'organisation et ressources humaines de l'École des sciences de la gestion de l'UQAM pour démarrer, en septembre 2000, un programme de MBA pour cadres spécialisé en entreprises collectives - au niveau du terrain, en répondant à des demandes du milieu pour l'élaboration de matériel didactique et de programmes de formation spécifique.

Les résultats des travaux de recherche sont diffusés dans des cahiers de recherche qui parfois, sont des publications conjointes avec des partenaires. La Chaire organise aussi des colloques, séminaires et conférences.

L'activité d'intervention-conseil prend des formes variées : conférences, session d'information, démarche d'accompagnement en diagnostic organisationnel, en planification stratégique.

La Chaire entretient des activités au plan international en offrant des services de formation, d'organisation et de supervision de stages, de développement et d'évaluation de projet sur une base ponctuelle et institutionnelle, notamment auprès des pays de l'Afrique francophone. La Chaire a ainsi développé une collaboration privilégiée avec l'Université internationale de langue française au service du développement africain, l'Université Senghor. Des missions d'études et d'échanges sont aussi menées régulièrement dans d'autres pays : en Guinée, au Brésil, au Viêt-Nam, en Haïti et dans divers pays d'Europe surtout en France, Italie, Espagne et Belgique.

Chaire de coopération Guy-Bernier Mauro-F. Malservisi, titulaire Université du Québec à Montréal C. P. 8888, succ. « Centre-Ville » Montréal, Québec, H3C 3P8	Téléphone : 514-987-8566 Télécopieur : 514-987-8564 Adresse électronique : chaire.coop@uqam.ca Site : http://www.chaire-ccgb.uqam.ca/
---	---

Résumé

Jusqu'à tout récemment, il était relativement simple de faire la comparaison entre les coopératives de travail et les entreprises capitalistes, du point de vue de la participation des travailleurs. En s'en tenant aux droits de propriété, les coopératives de travail étaient supérieures. En effet, dans les entreprises capitalistes, les actionnaires majoritaires prennent les décisions et les travailleurs sont exclus; dans les coopératives de travail, ce sont les représentants choisis par les travailleurs sur la base d'un membre - un vote qui siègent au conseil d'administration et dirigent l'entreprise.

Cette approche est de moins en moins valable, dans la mesure où de plus en plus d'entreprises capitalistes adoptent différentes formes de participation des travailleurs et ce, pour plusieurs raisons. La crise du travail, dont les premières manifestations se sont produites dans les années 1960, a fait connaître l'aspiration des travailleurs pour l'autonomie et l'inclusion. En outre, la demande des consommateurs pour des produits variés et de qualité, l'ouverture des marchés nationaux et les exigences des nouvelles technologies ont révélé pour plusieurs entreprises les limites de l'organisation tayloriste du travail.

Le texte est constitué de trois parties. En premier lieu, nous présentons un état des recherches comparant la participation entre les entreprises capitalistes et les coopératives de travail. En deuxième lieu, nous définissons quelques principes méthodologiques de l'approche comparative et nous présentons les principales caractéristiques des coopératives de travail constituant l'échantillon. En troisième lieu, nous identifions deux dimensions permettant de comparer les deux types d'entreprises: la dimension institutionnelle et la dimension organisationnelle. La **dimension institutionnelle** réfère aux règles du jeu qui précisent la répartition du pouvoir entre la partie patronale et les travailleurs, entre les actionnaires et la direction, entre les entreprises. À cet égard, les coopératives de travail ont une longueur d'avance, car la loi sur les coopératives reconnaît aux travailleurs le droit de diriger leur entreprise, qui peuvent ainsi faire des choix stratégiques (investissement, technologie, mise en marché). Ce droit est fondé sur la notion de propriété collective et sur une règle non capitaliste, c'est-à-dire un membre - un vote. La **dimension organisationnelle** renvoie à la division du travail et sa coordination, le mode de gestion, la mobilisation des ressources nécessaires à la production, la mise en oeuvre de la production, etc. Les résultats actuels de nos recherches indiquent que les coopératives de travail n'ont pas été plus innovatrices que les entreprises capitalistes, notamment en ce qui concerne l'organisation du travail. Cette situation peut être attribuée à au moins deux facteurs. Premièrement, les coopératives de travail ont sans doute moins souffert de la crise du travail que les entreprises capitalistes, ce qui aurait limité le besoin d'intervenir dans la sphère de l'organisation du travail. Deuxièmement, le marché des coopératives de travail se limite pratiquement à leur région immédiate et au territoire du Québec, dans des secteurs où la concurrence internationale est faible. La réponse aux questions que nous soulevons nous incite à poursuivre nos travaux, étant convaincus de la pertinence et de l'utilité de la recherche comparative.

Table des matières

Introduction.....	1
Recherches comparatives sur les entreprises capitalistes et les coopératives de travail.....	2
Principes et modalités de l'approche comparative.....	10
Diversité des configurations de modernisation: éléments de théorie.....	12
Éléments comparatifs entre les entreprises modernisées et les coopératives de travail.....	14
Conclusion.....	19
Bibliographie.....	21

Introduction

Ce texte a fait l'objet d'une communication dans le cadre du 16 e Congrès mondial de l'Association internationale de science politique tenu à Berlin du 21 au 25 août 1994. Il présente l'état actuel d'un travail de recherche en cours comparant les coopératives de travail et les entreprises capitalistes dites modernisées, dans le contexte du Québec, du point de vue de la participation des travailleurs. Jusqu'à tout récemment, la comparaison des entreprises capitalistes et des coopératives de travail du point de vue de la participation des travailleurs et plus largement de la démocratisation était relativement facile. En s'en tenant principalement aux droits de propriété, on concluait sans hésitation à la supériorité des coopératives de travail. Dans une entreprise capitaliste, ce sont les actionnaires majoritaires qui décident, alors que les travailleurs sont exclus; dans une coopérative de travail, ce sont les représentants des travailleurs au conseil d'administration qui gèrent l'entreprise et ils sont choisis par l'ensemble des membres sur la base d'un membre, un vote.

Cette façon de poser le problème ne permet plus de comparer correctement les coopératives de travail et les entreprises capitalistes en ce qui a trait à la participation. En effet, les entreprises capitalistes les plus avancées ont remis en cause l'exclusion des travailleurs pour expérimenter de nouvelles formes d'organisation du travail en misant sur la participation des travailleurs. Plusieurs phénomènes ont incité des entreprises capitalistes à expérimenter des formes de démocraties directes. En premier lieu, la crise du travail qui s'est manifestée à partir de la fin des années 1960, a révélé une demande d'autonomie et de participation des travailleurs et mis en lumière les droits des travailleurs comme citoyens de l'entreprise (Lorino, 1991; Gaudier, 1988; Laville, 1993). En deuxième lieu, la demande des consommateurs pour une production diversifiée de qualité, de pair avec une ouverture sans précédent des marchés et les possibilités qu'offrent désormais les nouvelles technologies, ont également révélé les limites d'une organisation taylorienne du travail (Streeck, 1992; Kern et Schumann, 1989).

Comme nous le verrons, cette modernisation des entreprises s'est faite selon diverses configurations. Mais certaines formes de modernisation des entreprises capitalistes nous permettent de poser comme hypothèse que, du point de vue de la participation des travailleurs, les coopératives de travail ne sont pas toujours en avance sur les entreprises capitalistes. Si, du point de vue de la participation aux décisions stratégiques, les coopératives de travail sont généralement supérieures aux entreprises capitalistes du fait que toutes les décisions du conseil d'administration relèvent exclusivement des travailleurs, il n'en demeure pas moins que, du point de vue de la participation à l'organisation du travail, il existe de plus en plus d'entreprises capitalistes plus avancées que les coopératives de travail.

Cette communication est divisée en trois parties. Dans une première, nous proposons un état des recherches consacrées à la comparaison des entreprises capitalistes et des coopératives de travail. Dans une deuxième, nous chercherons à définir quelques principes méthodologiques de l'approche comparative. Dans une troisième, nous poserons les éléments théoriques nécessaires pour une analyse comparative qui tiennent compte des dimensions les plus significatives pour caractériser la diversité des expérimentations que l'on peut observer tant du côté des coopératives de travail que des entreprises capitalistes.

Recherches comparatives sur les entreprises capitalistes et les coopératives de travail

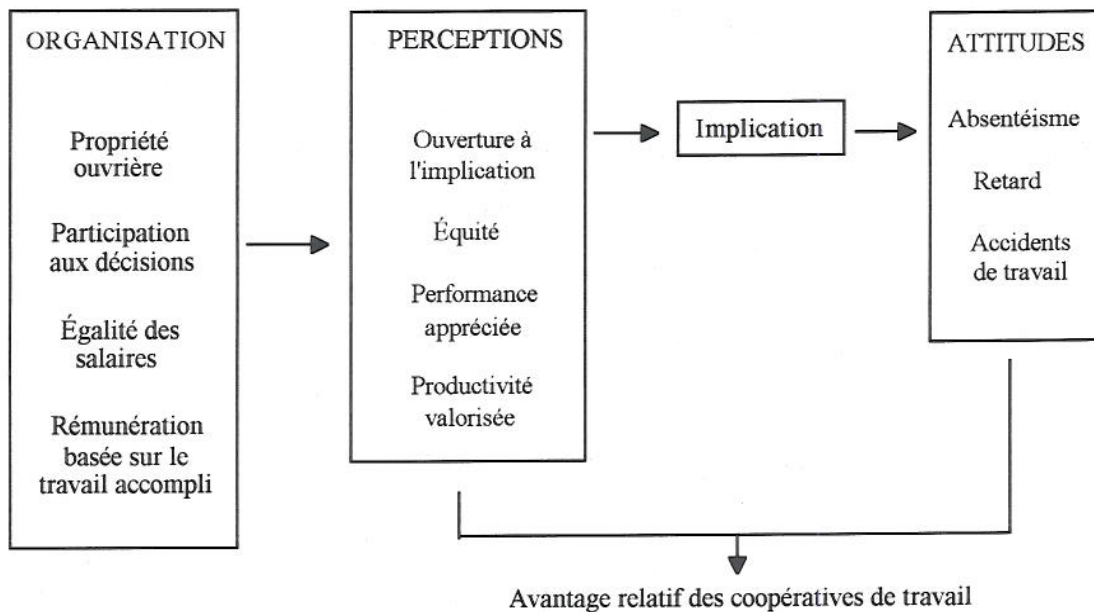
Un relevé de recherches **comparant** les entreprises privées et les coopératives de travail nous amène à distinguer trois approches: psychosociologique, économique et organisationnelle. L'approche psychosociologique se préoccupe des différences entre les coopératives de travail et les entreprises traditionnelles en ce qui a trait aux attitudes au travail. L'approche économique s'intéresse à la comparaison de la performance et des caractéristiques financières des deux types d'entreprises. L'approche organisationnelle se penche sur les différentes modalités de coordination du travail et la plus ou moins grande attention accordée à la qualification des travailleurs.

L'approche psychosociologique s'intéresse généralement aux attitudes au travail. L'implication, l'adhésion aux objectifs de l'entreprise, la satisfaction, l'absentéisme, les retards, les accidents de travail et les opinions politiques sont des thèmes abordés dans cette approche. Celle-ci a bénéficié d'une attention considérable de la part des chercheurs, en particulier des américains qui ont une longue tradition de recherche empirique concernant les attitudes au travail.

Il semble qu'un bassin d'entreprise privées et coopératives de contre-plaqué de la côte nord-ouest américaine aient inspiré plusieurs recherches comparatives partageant une approche psychosociologique. Ainsi, deux auteurs américains, Rhodes et Steer (1981) veulent vérifier la validité d'un modèle théorique affirmant que certaines caractéristiques organisationnelles des coopératives (propriété ouvrière, ouverture à la participation aux décisions, égalité des salaires et système de rémunération liée au travail fourni) entraînent des perceptions plus positives que dans les entreprises conventionnelles, puis une plus grande implication des travailleurs, ce qui serait susceptible de réduire l'absentéisme, les retards, le remplacement et les accidents de travail (voir le schéma numéro 1). Les résultats de leur recherche montrent que les travailleurs de la coopérative ont le sentiment d'être plus impliqués dans leur organisation, mais sont davantage absents et en retard que l'entreprise conventionnelle, confirmant ainsi en partie seulement le modèle. L'absentéisme et les retards relativement élevés dans la coopérative de travail s'expliqueraient par un contrôle moins serré de la présence des travailleurs dans la coopérative de travail étudiée. Cette situation est, à notre avis, révélatrice d'une organisation du travail taylorienne, en partie à tout le moins, puisque le fonctionnement semble reposer sur les règles et le contrôle, et non sur l'intériorisation des normes, comme c'est le cas lorsque l'organisation du travail est démocratisée.

Edwards S. Greenberg de l'Université du Colorado a, de son côté, entrepris une vaste recherche comparative et il s'est intéressé à l'effet de l'expérience dans une coopérative de travail sur la satisfaction au travail d'une part (Greenberg, 1980), et sur les attitudes et les valeurs politiques égalitaires des travailleurs (Greenberg, 198), d'autre part. Publiées dans deux articles

Schéma numéro 1
Modèle théorique de Rhodes et Steers sur les relations entre différentes variables



différents, ces recherches s'inspirent d'une seule opération de collecte des données. En ce qui concerne la satisfaction au travail, les conclusions de Greenberg (1980) publiées dans un premier article sont passablement claires. Ce sont les possibilités de participation dans les coopératives de travail qui suscitent une satisfaction significativement supérieure aux entreprises conventionnelles. Cette participation se manifeste dans la prise de décisions concernant l'ensemble des opérations de l'entreprise et dans les opérations quotidiennes des coopératives de travail. L'auteur remarque également que la satisfaction au travail est plus élevée dans les coopératives à cause du sentiment de responsabilité collective du succès de l'entreprise et des rapports harmonieux entre les superviseurs et les travailleuses sociétaires.

Dans un deuxième article, Greenberg (1981) se demande si le contrôle des travailleurs sur le processus de production dans les coopératives de travail conduit à une transformation des orientations et des comportements individualistes vers une conception plus égalitaire. L'auteur n'a pas relevé de différence significative entre les coopérateurs et les travailleurs de l'entreprise privée et il ne peut donc pas conclure à une différence favorable aux coopératives en matière de développement d'attitudes et de valeurs d'égalité.

L'approche économique cherche à déterminer dans quelle mesure les entreprises à capital-actions ont, oui ou non, un avantage comparatif supérieur aux coopératives de travail en matière de rentabilité et de performance économique.

Henri Lepage (1981) fait l'hypothèse que dans les entreprises autogérées, les décisions et les comportements économiques sont moins efficaces que dans les entreprises capitalistes. Que ce soit au niveau micro ou macroéconomique, l'autogestion est plus malthusienne que le capitalisme. On sait que l'économiste Thomas Robert Malthus (1766-1834) croyait qu'il fallait une restriction volontaire des naissances pour faire face à l'inévitable pénurie des ressources. Dans une approche comparative économique, cette idée signifie que l'entreprise autogérée ne cherche pas à maximiser le revenu global de l'entreprise, mais elle tend plutôt à assurer à chacun de ses membres le revenu individuel le plus élevé possible. Dans l'autogestion généralisée, la concurrence réduite ferait qu'il y aurait moins de pression à la baisse des coûts qu'exerce la compétition d'entreprises performantes. Il faut indiquer ici que la réflexion de Lepage est théorique et qu'elle ne s'appuie pas sur des données empiriques. Daniel Côté et Sylvie Desrochers (1990-1991) ont démontré que les études théoriques portant sur l'efficacité relative des organisations participatives ont des conclusions différentes des études empiriques. Les résultats tirés d'études empiriques montrent que les organisations participatives sont aussi efficaces, si non plus, que les entreprises traditionnelles.

Jacques Defourny (1990) offre un exemple d'une recherche empirique et comparative. L'économiste belge effectue une comparaison économique entre les entreprises capitalistes et les coopératives de travail à l'aide de ratios financiers portant sur la productivité, la rémunération et la rentabilité. La comparaison permet de mettre en relation 14 branches d'activités: entreprises du bâtiment (maçonnerie, travaux publics, menuiserie, peinture, plomberie et installations électriques), de l'imprimerie (presse et édition), construction métallique, tôlerie, ameublement, téléphonie, architecture et études techniques. De façon générale (pp. 149-150), l'auteur retient que les coopératives emploient un plus grand nombre de travailleurs que l'entreprise capitaliste moyenne, surtout dans le bâtiment. Cependant, les coopératives de travail demeurent de plus petite taille et ont des immobilisations moindres que les entreprises traditionnelles. Le capital est exploité avec une plus grande intensité dans la coopérative, mais sa production par tête est inférieure à la moyenne sectorielle. Sa productivité du travail (valeur ajoutée par personne) est égale ou supérieure à son homologue capitaliste. De même, une plus grande part de la valeur ajoutée est consacrée à la rémunération et la participation aux bénéfices est plus importante dans la coopérative. Quant au bénéfice net d'exploitation dans les SCOP, il est semblable aux autres types d'entreprises. La taille s'avère un facteur décisif pour partager les coopératives performantes: seules les SCOP de moins d'une dizaine de travailleurs ont une performance économique plus faible que les entreprises capitalistes (p. 195).

Dans son livre, Defourny présente plusieurs études économiques comparant les entreprises capitalistes et les coopératives de travail. Nous retenons celle de l'Anglais Eric Batstone car elle a fait l'objet de deux publications (1982 et 1983). Batstone s'est intéressé à 60 coopératives de travail de la région parisienne, oeuvrant dans les secteurs de l'imprimerie et du bâtiment. Les études de Batstone portent principalement sur la comparaison économique des deux types d'entreprises, mais elles abordent aussi des éléments organisationnels.

Dans un chapitre de l'ouvrage *The Performance of Labor-Managed Firms* dirigé par Frank H. Stephen, Batstone montre que, comparativement aux entreprises françaises des mêmes secteurs, les coopératives de travail ont un niveau d'investissement moindre, que le financement interne est plus important, que l'intensité du capital est plus basse et qu'elles ont une liquidité plus

élevée. Il ressort également que les salaires ont tendance à être plus élevés dans les coopératives de travail que dans les entreprises capitalistes, que les différences salariales sont moindres et que la sécurité d'emploi est mieux assurée chez les coopérateurs du travail. En outre, Batstone démontre que les coopératives de travail survivent plus longtemps que leurs homologues capitalistes.

L'avantage économique relatif des coopératives de travail est significatif lorsque les coopératives sont démocratiques, c'est-à-dire que leur membership compte plus de 50 % des travailleurs. À ce moment, l'investissement par travailleur, la liquidité et l'intensité du capital sont plus élevés dans les coopératives démocratiques. Aussi, celles-ci ont une proportion plus élevée de travailleurs qualifiés et ont moins recours à des gestionnaires professionnels que les coopératives ayant comme membres moins de 50 % des travailleurs.

Dans son article, Batstone (1983) consacre la plus grande partie à vérifier la pertinence de la théorie de la dégénérescence. Cet intérêt porté à l'évolution de la forme organisationnelle des coopératives de travail nous situe dans l'approche comparative organisationnelle.

La troisième **approche** est dite **organisationnelle** puisqu'elle compare principalement les aspects organisationnels des coopératives de travail et des entreprises capitalistes. Cette approche est préoccupée de la dégénérescence des coopératives, des formes de participation et de la qualification des travailleurs. Peu de recherches permettent de documenter cette approche et il faudrait inclure notre démarche dans ce courant.

Dans son article, Batstone (1983) nous rappelle l'essentiel de la théorie de la dégénérescence des entreprises coopératives. Sous les pressions du marché et du développement organisationnel, marqué par l'accroissement de la taille et l'arrivée de spécialistes du management, le caractère démocratique et participatif des organisations coopératives diminuerait à un point tel qu'elles deviendraient aussi hiérarchiques que les entreprises conventionnelles. D'après Albert Meister, le développement des coopératives traverse quatre étapes: établissement des premières fonctions économique et de la démocratie directe; phase de

transition où s'affrontent les "idéologues" et les pragmatiques qui prônent l'efficacité; institution de mécanismes de démocratie représentative; contrôle assumé par la direction. Or, il apparaît pour Batstone, à partir de son étude, que les coopératives de travail peuvent suivre un autre cycle de développement. La coopérative de travail "dégénérée" peut se régénérer si de nouveaux leaders peuvent montrer les contradictions entre les principes coopératifs et la pratique démocratique réelle. Aussi, un changement des opérations économiques d'une coopérative peut susciter un regain démocratique s'il est stimulé par la nécessité de prendre des décisions économiques importantes touchant directement l'utilisation des surplus ou l'investissement par les sociétaires.

Dans une toute autre perspective, Westenholtz (1982) devient, dans un article, la porte-parole d'une équipe multidisciplinaire (économiste, administrateur, sociologues et ingénieur) ayant mené une étude auprès de 5 coopératives de travail (un journal, un restaurant, une boîte de consultants, une imprimerie et un garage de peinture automobile) au Danemark. La Danoise affirme recourir à une approche dialectique des différences organisationnelles: elle cherche à relever les différences entre les coopératives de travail et les entreprises capitalistes en matière de participation, formation, contradiction et de responsabilité. En guise de synthèse, elle propose le tableau suivant que nous expliquons.

Tableau no 1
Différences entre les coopératives de travail et les entreprises capitalistes (Westenholtz)

Critères de comparaison	Types d'entreprise	
	Entreprise capitaliste	Coopératives de travail
Participation	Manipulatrice	Authentique
Contradiction fondamentale	Unidimensionnelle	Multidimensionnelle
Responsabilité	Irresponsabilité commune	Responsabilité commune
Formation	Professionnelle	Critique

Malgré l'existence de groupes semi-autonomes et l'enrichissement des tâches dans les entreprises capitalistes, la participation est dite manipulatrice, car elle se limite aux moyens. Elle serait authentique dans les coopératives de travail, car elle porte sur les moyens et les fins. Ce sont des modalités comme des rencontres élargies hebdomadaires, des systèmes de gestion représentatifs et collectifs présents dans les coopératives de travail qui soutiennent cette affirmation. Dans les entreprises privées, la contradiction fondamentale concerne les rapports entre le capitaliste et les travailleurs, et c'est pourquoi elle serait unidimensionnelle. Dans les coopératives de travail, il y aurait plusieurs contradictions: marché capitaliste inégalitaire et organisation coopérative égalitaire; innovation technologique et création d'emplois; contrôle collectif et autonomie individuelle; solidarité syndicale et solidarité entrepreneuriale; efficacité et respect des obligations personnelles; etc. L'entreprise privée encouragerait l'irresponsabilité. Le retrait des employés serait confirmé par les verbalisations suivantes: "ce n'est pas mon travail"; "ceci relève de la direction"; etc. Dans les coopératives de travail, l'accès à l'information, les attitudes critiques et la distribution du pouvoir encourageraient plutôt la responsabilité. En matière de formation, les entreprises privées ont une perspective professionnelle puisqu'elles se préoccupent essentiellement de la tâche et du rendement économique. Les coopératives de travail auraient un point de vue plutôt critique: on se préoccupe de la tâche, on prend en compte les objectifs à long terme dans la résolution de problèmes concrets et la possibilité d'influence sur les autres membres est toujours possible. Comme on le verra, notre analyse des expérimentations de démocratie directe dans les entreprises capitalistes diffère considérablement de celle proposée par l'équipe danoise.

De façon générale, les conclusions de ces études tendent à montrer que les coopératives de travail suscitent des attitudes aux travail plus favorables que les entreprises conventionnelles; elles performant aussi bien économiquement, sinon plus que les entreprises traditionnelles; elles ne démontrent cependant pas de propension à innover en matière d'organisation du travail plus que les entreprises capitalistes. Il semble que ce ne soit pas tant la forme juridique ou de propriété qui expliquerait à elle seule la supériorité des coopératives de travail, mais la

combinaison d'un ensemble de dispositions susceptibles de se retrouver dans des entreprises modernisées: la participation aux décisions; la propriété ouvrière; le mode de supervision; l'organisation du travail; les rapports avec la communauté locale; etc. Cependant, l'entreprise coopérative peut être socialement plus désirable à cause de son caractère inaliénable et de son statut juridique qui assure légalement le contrôle des membres. En ce sens, la propriété de l'entreprise serait une condition nécessaire mais non suffisante à la démocratisation des entreprises.

Principes et modalités de l'approche comparative

Pour certains, la comparaison est à la base de toute connaissance (Boudon, Besnard, Cherkaoui et Lécuyer, 1989). Pour d'autres, la comparaison est, avec la description et la classification, une des stratégies possible de vérification d'une hypothèse. La description procède par des études de cas ou par une stratégie à cas multiples, tandis que la comparaison peut être expérimentale ou non expérimentale (Gauthier, 1986). Pour Grawitz (1990), l'approche comparative donne accès à l'explication, à l'instar des méthodes historique, génétique et fonctionnelle. La comparaison peut être effectuée à l'aide de données quantitatives ou qualitative (Rongère, 1979).

L'analyse comparative consiste, plus précisément, "à rechercher les différences et les ressemblances existant entre les situations qui font l'objet de la comparaison, en interprétant la signification de ces ressemblances et de ces différences" (Loubet Del Bayle, 1991: 180). Deux types de comparaison sont possibles: une comparaison proche et une comparaison éloignée. La comparaison proche porte sur des phénomènes analogues dont on veut faire ressortir les différences. Nous optons plutôt pour une comparaison éloignée, dans la mesure où nous nous attardons à faire ressortir les ressemblances de phénomènes présentant une structure sensiblement différente (Loubet Del Bayle, 1991: 183).

Notre comparaison est essentiellement qualitative. Le recours à un nombre limité de variables ne nous est pas apparu approprié, à ce moment-ci de notre recherche, pour appréhender la complexité différentielle des entreprises capitalistes modernisées et des coopératives de travail. C'est plutôt l'observation et le raisonnement qui nous guident dans notre approche comparative (Brimo, 1972). L'observation porte sur un certain nombre de coopératives de travail présentées dans le tableau suivant (tableau numéro 2) et d'entreprises capitalistes modernisées. Notre raisonnement et notre interprétation des ressemblances et des différences entre les deux types d'entreprises se font à partir des éléments théoriques que voici.

Tableau numéro 2
Principales caractéristiques des coopératives de travail composant l'échantillon

Nom de la coopérative de travail	Produits ou services	Année du début des opérations	Type de fondation	Nombre de travailleurs	Nombre de membres
Coopérative de travailleurs de confection de vêtements Quatre-Saisons (1994)	Confection de vêtements	1 985	Création originale	32	16
Agence coopérative d'auxiliaires familiales de Montréal (1989)	Services à domicile	1 986	Création originale	110	40
Coopérative de travail en entretien d'édifices La Salubrité (1994)	Entretien d'édifices et services à domicile	1 988	Création originale	17	8
Société coopérative ouvrière de production de caoutchouc (SCOPCAT) (1991)	Poudre granuleuse de caoutchouc	1 991	Création originale	37	15
Coopérative des travailleurs en imprimerie Le Graffiti (1994)	Imprimerie	1 991	Transformation d'un OSBL *	10	3
Coopérative de travail Les Champignons Waterloo (1994)	Culture de champignons	1 986	Reprise d'une entreprise privée	32	22
Coopérative des techniciens ambulanciers de la Montérégie (CTAM) (1992)	Services ambulanciers	1 989	Reprise d'une entreprise privée	125	125
Imprimerie coopérative Harpell (1993)	Imprimerie	1 945	Don	141	141

* OSBL: organisme sans but lucratif.

Diversité des configurations de modernisation: éléments de théorie

Dans le cadre des recherches du CRISES (Collectif de recherche sur les innovations sociales dans les entreprises et les syndicats), nous distinguons deux grandes dimensions d'analyse de l'entreprise: la dimension institutionnelle et la dimension organisationnelle (Bélanger et Lévesque, 1992b). La dimension institutionnelle réfère aux règles du jeu qui précisent la répartition du pouvoir entre la partie patronale et les travailleurs, entre les actionnaires et la direction, entre les entreprises. C'est l'entreprise comme système politique (Touraine, 1973; Ménard, 1990). Du point de vue du gestionnaire, ces règles représentent des contraintes externes. Il s'agit entre autres de la convention collective, les normes environnementales, les lois anti-trust, etc.

Ces règles, pour être efficaces, doivent être acceptables aux parties impliquées (autrement, il faudrait une surveillance constante pour en assurer la mise en oeuvre). Autrement dit, ces diverses règles sont le résultat de compromis entre les acteurs concernés. De la dernière guerre au milieu des années 1970, ce qui dominait dans l'entreprise, c'était le compromis fordiste où, outre la reconnaissance du droit des travailleurs à la négociation de leur contrat de travail, les patrons acceptaient de partager les gains de productivité en échange d'une reconnaissance par les syndicats des droits de gérance. En somme, les travailleurs étaient exclus de tout ce qui touche l'organisation de la production, mais recevaient en échange des augmentations de salaire (rigidité du salaire à la baisse).

La dimension organisationnelle renvoie à la division du travail et sa coordination, le mode de gestion, la mobilisation des ressources nécessaire à la production, la mise en oeuvre de la production, etc. Jusqu'à tout récemment, le taylorisme constituait la référence, le *one best way* en matière d'organisation du travail. Il reposait sur le principe de séparation aussi bien verticale (entre conception et exécution) et horizontale (parcellisation des tâches) de sorte que les travailleurs de la production pouvaient être considérés comme déqualifiés. Pour s'assurer que les diverses règles décrivant la manière de procéder étaient bien respectées, on s'en remettait à la surveillance des contremaîtres.

Tableau numéro 3
Dimension organisationnelle des entreprises

		Coordination	
		Règles - surveillance	Objectifs - culture d'entreprise
Division du travail	Parcelleire	Taylorisme Néo-taylorisme	Relations humaines
	Polyvalence	Recomposition Élargissement	Post-taylorisme Professionnalité

En tant qu'organisation, l'agencement des moyens techniques et des ressources pour réaliser les objectifs de production comporte deux sous-dimensions, comme le montre le tableau numéro 3: des formes de division du travail entre catégories professionnelles et des mécanismes d'intégration et de coordination des activités différenciées. Ces sous-dimensions sont interdépendantes. Ainsi, une division parcellaire du travail combinée avec une coordination par des règles précises et une surveillance étroite caractérise le taylorisme. À l'autre extrême, des tâches polyvalentes coordonnées par l'adhésion à des objectifs ou à ce que certains appellent une culture organisationnelle correspondent à un dépassement du taylorisme, à une nouvelle professionnalité qui favorise l'autonomie nécessaire à la mobilisation et à la créativité. Les "relations humaines" (Mayo et Lickert) ainsi que l'élargissement des tâches (Herzberg) sont des situations intermédiaires, vouées à une moins grande généralisation et plus instables.

Dans le contexte où l'entreprise fordienne-taylorienne dominait non seulement dans la réalité mais aussi dans les esprits (comme paradigme), la comparaison de l'entreprise capitaliste et de la coopérative de travail du point de vue de la participation était relativement facile. Sur le plan institutionnel, la coopérative de travail pouvait être caractérisée non par un compromis fordiste, mais par un compromis coopératif en vertu duquel tous les travailleurs-membres de la coopérative étaient reconnus collectivement comme propriétaire de l'entreprise: n'importe quel de ces travailleurs pouvait être désigné pour siéger sur le conseil d'administration. Conformément au mandat confié par l'assemblée générale, ce conseil d'administration définissait

les orientations stratégiques de l'entreprise concernant les investissements, le choix des technologies et le positionnement sur le marché. Du point de vue des règles du jeu, la coopérative de travail était beaucoup plus démocratique et participative que l'entreprise privée où les orientations stratégiques étaient définies dans le secret, les travailleurs ne pouvant intervenir qu'après coup sur le mode de la résistance (Vincent, 1985).

Sur le plan organisationnel, la différence était beaucoup moins nette puisque l'entreprise coopérative s'inspirait également du taylorisme. Il était fréquent notamment que le conseil d'administration d'une coopérative de travail décide d'engager un directeur général qui organisait le travail comme il l'aurait fait dans une entreprise capitaliste. Les coopératives de travail dites idéologiques des années 1970 qui proposaient une autogestion intégrale (par exemple, la secrétaire d'un collectif de recherche était invitée à accomplir également des fonctions d'analyse), constituaient sans doute des cas d'exception. En somme, pas plus que l'entreprise capitaliste, la coopérative de travail n'insistait sur le travail en équipe et sur la formation professionnelle et technique. Sous cet aspect, la différence entre l'entreprise coopérative et l'entreprise capitaliste résidait principalement dans le fait que les premières étaient habituellement plus petites que les secondes et évoluaient dans des secteurs où la pénétration du taylorisme était moins avancée (par exemple, les nombreuses coopératives dans des secteurs relevant du travail artisanal).

Éléments comparatifs entre les entreprises modernisées et les coopératives de travail

Comme le montre le tableau suivant sur les divers modèles de modernisation des entreprises (Bélanger et Lévesque, 1992a), la comparaison des coopératives de travail et des entreprises capitalistes est maintenant beaucoup plus complexe. En effet, si on exclut le modèle fordiste-taylorien, il est maintenant possible d'identifier au moins cinq configurations selon que le renouvellement se fait au niveau institutionnel ou au niveau organisationnel. Avant de caractériser à grands traits les différents types (ou configurations) d'entreprise, indiquons que

divers chercheurs du collectif de recherche (CRISES) auquel nous appartenons ont réalisé environ une vingtaine de monographies d'entreprises capitalistes. À partir de ces recherches, on peut identifier des entreprises pour chacune des six configurations même si certaines d'entre elles nous semblent mieux caractériser le "modèle québécois" (Bélanger et Lévesque, 1992a). Dans les paragraphes suivants, nous voulons montrer qu'il est aussi possible de situer des coopératives de travail dans plusieurs modèles. Ce faisant, nous pourrions conclure sur les avantages relatifs des coopératives de travail en matière de participation des travailleurs.

Tableau numéro 4
Modèles d'entreprises selon les dimensions institutionnelles et organisationnelles

		Contrat de travail		
		Règles collectives et exclusion	Dissolution ou affaiblissement des règles collectives	Règles collectives et inclusion-participation
Organisation du travail	Déqualification	Fordisme et taylorisme (1)	Néo-fordisme (2) (segmentation et dualisme) Le Graffiti et Auxi-plus.	Taylorisme (3) (social-démocratie ou coopératif) Quatre-Saisons, Harpell et Champignons Waterloo
	Requalification Innovations organisationnelles et technologiques	Fordisme renouvelé (4) (sécurité d'emploi et flexibilité)	Californien (5) (individualisation des salaires, polyvalence, flexibilité) La Salubrité	Démocratie salariale (6) (flexibilité et participation) SCOPCAT et CTAM

Le néo-libéralisme se caractérise essentiellement par une remise en cause de la réglementation touchant les entreprises et notamment le travail, la syndicalisation, le contrat collectif, les normes minimales, etc. Cette tendance peut prendre deux formes: une première **néo-fordiste (2)** où la recherche de flexibilité se fait à travers la sous-traitance ou encore par le double contrat de travail et donc un affaiblissement des règles collectives (un noyau de travailleurs à temps plein avec tous les avantages sociaux alors que les nouveaux ont des conditions à la baisse). Dans ce cas, on assiste également à un approfondissement du taylorisme, les nouvelles technologies permettant un contrôle plus étroit des travailleurs. Nous identifions deux coopératives de travail correspondant à ce modèle: la **Coopérative des travailleurs en imprimerie Le Graffiti** et l'**Agence coopérative d'auxiliaires familiales Aux-plus**. Dans le cas du **Graffiti**, une distinction très nette existe entre les trois membres, les trois employés et les quelques surnuméraires. Les employés sont majoritaires, mais ils ne pourront jamais devenir membres, d'après le souhait formulé par les membres qui ont d'ailleurs institué une part sociale à peu près inabordable; les salaires des membres sont plus élevés que ceux des employés; il n'existe pas de contrat de travail écrit; et la rémunération ne tient jamais compte de la qualification. Aussi, la sous-traitance constitue 20 % du volume d'affaires de l'entreprise. **Aux-plus** qui a fermé ses portes en juin 1990, présentait aussi cette forme de segmentation entre les employés de bureau et les auxiliaires familiales qui touchaient une rémunération différente. Malgré des efforts consentis pour offrir une formation professionnelle et coopérative au début de l'existence de la coopérative, cette préoccupation a été reléguée au second plan avec les difficultés financières qu'elle a connues. Cet intérêt pour la qualification pourrait nous inciter à situer cette coopérative à mi-chemin entre le modèle néo-fordiste et californien. Dans cette catégorie d'entreprises, il serait aussi possible de trouver un certain nombre de coopératives forestières qui ont un nombre de membres relativement réduit et des parts sociales élevées.

Une deuxième configuration relevant aussi du néo-libéralisme peut être identifiée, il s'agit du **modèle californien (5)**. Dans ce cas, on assiste également à un affaiblissement voire une disparition des règles collectives de travail au profit d'une individualisation des rapports travailleurs-direction (contrat individuel, absence de syndicalisation, *pay for knowledge*). Cependant, à la différence du néo-fordisme, cette configuration réalise jusqu'à un certain point

une rupture avec le taylorisme dans la mesure où la direction fait de la formation une priorité et se préoccupe de l'implication des travailleurs (par exemple, cercle de qualité, culture d'entreprise, etc.). Dans le modèle californien, la participation est désirée par la direction mais il s'agit d'une participation individuelle, d'une participation qui ne reconnaît le collectif de travail que dans la mesure où il s'identifie aux intérêts de l'entreprise, d'où l'intérêt pour la culture d'entreprise. Par la culture d'entreprise, les travailleurs intériorisent les règles et normes de sorte que la surveillance devient superflue. Indiquons au passage que ce modèle participatif est très présent au Québec dans les entreprises capitalistes (par exemple, Cascades, Hyundai, GE, Camco, etc.). **La Coopérative de travail en entretien d'édifices La Salubrité** peut correspondre plus ou moins bien à ce modèle. Le fait que cette coopérative offre des salaires supérieurs aux 11 hommes qui effectuent des travaux d'entretien (secteur dont la rémunération est soumise à un décret gouvernemental) comparativement aux six femmes qui offrent des services à domicile, nous inciterait à l'identifier au néo-fordisme (2). Or, ce qui nous incite à situer La Salubrité dans le modèle californien est la polyvalence des travailleurs qui effectuent des tâches d'exécution et de direction, comme la facturation, les rapports avec les clients, la gestion des horaires, les relations publiques et diverses tâches administratives. Les difficultés de fonctionnement démocratique ont nécessité l'intervention d'un conseiller présent depuis 1991, à raison de quelques heures par semaine, ce qui, à notre avis, démontre une faiblesse de l'application des règles collectives spécifiques aux coopératives.

Les deux autres configurations mettent de l'avant la participation collective des travailleurs et donc la reconnaissance du collectif de travail. Il s'agit en premier lieu du **taylorisme coopératif (3)** où les travailleurs sont en même temps les propriétaires de l'entreprise (droits de citoyenneté et droits de propriété renvoient aux mêmes personnes mais non à des rapports identiques). Cependant, dans cette configuration comme son nom l'indique, la production est organisée selon les principes tayloriens: division du travail, faible qualification, surveillance. Cette configuration est sans doute la plus fréquente, si l'on s'en tient aux cas que nous avons pu observer. Ainsi, à la **Coopérative de travailleurs de confection de vêtements Quatre-Saisons**, une coopérative composée de 16 membres et d'autant d'employées, la décision de produire des vêtements d'enfants et d'accorder une priorité au volume de production a

nécessité des études de temps et mouvements et différentes mesures de contrôle pour augmenter la vitesse des couturières et vérifier l'atteinte des objectifs. Dans ce cas-ci, les règles collectives propres aux coopératives sont respectées et Quatre-Saisons bénéficie d'une bonne santé démocratique en voulant recruter de nouvelles membres. Il existe d'ailleurs une culture d'entreprise caractérisée par le souci de produire le plus grand volume possible: une nouvelle travailleuse qui n'intègre pas cette préoccupation risque d'être rejetée par le groupe. **L'Imprimerie coopérative Harpell** possède aussi plusieurs éléments du taylorisme coopératif. Il existe différents départements (photographie, impression, reliure et bureau) relativement étanches renforçant ainsi la direction taylorienne pour les 141 membres. De plus, le mode de supervision de certains contremaîtres était encore récemment teinté d'autoritarisme, à un point tel que les travailleurs ont fondé un syndicat pour éviter l'arbitraire. Dans cette configuration, nous retrouvons également **Les Champignons Waterloo** avec des départements bien identifiés (bureau, compostage, cueillette, expédition et entretien) pour ses 22 membres et 10 employés. Les deux champignonistes semblent vouloir garder pour eux leurs connaissances et leur savoir-faire sur la culture des champignons. Puisque les départements n'étaient pas considérés suffisamment autonomes, on a dû nommer des chefs d'équipe.

Une autre configuration est également possible, il s'agit de ce que Bélanger et Lévesque (1992) appellent la **démocratie salariale (6)** qui repose sur une participation collective, en l'occurrence négociée par des représentants légitimes des travailleurs (droits de citoyenneté) et une direction représentant les propriétaires de l'entreprise (droits de propriété). Cette configuration à la différence de la précédente remet en cause les principes du taylorisme pour mettre de l'avant la polyvalence, le travail en équipe, la formation technique et professionnelle. Elle est présente dans un certain nombre de coopératives de travail telles que la **Société coopérative ouvrière de production de caoutchouc SCOPCAT** et la **Coopérative des techniciens ambulanciers de la Montérégie (CTAM)**. À SCOPCAT, une coopérative de transformation de pneus usés comptant 15 membres et presque autant d'employés, les chefs d'équipe sont nommés directement par les travailleurs. On note aussi une rotation des tâches lorsque le personnel de bureau réalise des tâches de production; la responsabilisation des équipes est encouragée; plusieurs activités de formation ont été tenues et un comité d'adaptation de la

main-d'oeuvre est mis sur pied. Un syndicat est à l'origine de la fondation de la coopérative de travail. La CTAM est une coopérative de services ambulanciers de 125 techniciens qui a su créer des instances intermédiaires permettant l'expression des travailleurs. Le syndicat, lui aussi à l'origine de la création de la coopérative de travail, offre un lieu de contre-pouvoir aux travailleurs. En outre, la coopérative accorde une grande importance à la formation professionnelle en rémunérant les travailleurs qui suivent la formation jugée nécessaire par le ministère de la Santé. Enfin, les directeurs de secteurs consacrent trois jours à leurs tâches de gestion et deux jours aux services ambulanciers.

Conclusion

L'étude de quelques cas ne nous permet pas de conclure autrement qu'en formulant quelques hypothèses que nous croyons cependant intéressantes pour comparer les coopératives de travail non seulement entre elles mais également avec les entreprises capitalistes les plus innovantes du point de vue de l'organisation du travail.

En premier lieu, même si nous ne sommes pas les premiers à le remarquer (voir Cornforth, Thomas, Lewis, Spear, 1988), nous croyons important de rappeler la diversité des coopératives de travail, notamment lorsqu'on tient compte des dimensions institutionnelles et organisationnelles. Les règles coopératives favorisent l'inclusion des membres-travailleurs mais certaines coopératives ont tendance à dualiser le collectif de travail en créant une catégorie de travailleurs plus ou moins exclus de l'entreprise. De même, certaines coopératives se satisfont de la démocratie représentative de sorte qu'elles négligent les nouvelles formes d'organisation du travail. Dès lors, si l'on prend en considération aussi bien la diversité des coopératives de travail que la diversité des configurations d'entreprises capitalistes, on peut conclure sans aucune réserve à la supériorité des coopératives de travail.

En deuxième lieu, la coopérative est généralement plus ouverte à la reconnaissance du collectif des travailleurs du **point de vue institutionnel**. En effet, la loi sur les coopératives reconnaît le droit des travailleurs à décider des orientations de leur entreprise (ce droit est fondé sans doute sur la propriété collective mais également sur le droit coopératif selon une règle qui n'a rien de capitaliste, un membre, un vote). Cette avance est particulièrement manifeste du point de vue du choix des orientations stratégiques (choix des investissements, choix des technologies, positionnement sur le marché) où le collectif des travailleurs est partie prenante.

En troisième lieu, les coopératives ne sont pas nécessairement toujours en avance sur les entreprises modernisées du point de vue de l'organisation du travail. Nous avons vu qu'à l'instar des entreprises capitalistes, on retrouve différentes configurations de coopératives de travail. Il semble donc que les règles coopératives offrent un avantage pour la participation des travailleurs au point de vue institutionnel, mais elles sont insuffisantes pour démocratiser l'organisation du travail. Soit parce qu'elles ont eu moins à souffrir de la crise du travail que les entreprises capitalistes (et donc pression moins forte de la part des travailleurs pour modifier l'organisation du travail), soit encore parce qu'elles évoluent dans des secteurs où la concurrence internationale est moins forte, les coopératives de travail ne semblent pas avoir été plus innovatrices que les entreprises capitalistes pour moderniser leur mode de gestion et notamment l'organisation du travail. Les quelques cas observés et la littérature sur le sujet permettent d'avancer que les coopératives de travail auraient même pris du retard au cours des dernières années. Il n'est pas certain que cette conclusion s'applique aussi fortement pour les coopératives de travailleurs actionnaires - l'association des travailleurs d'une entreprise sous forme coopérative qui détient généralement entre 30 et 40 % des actions - ne serait-ce que certaines d'entre elles ont eu à subir une crise du travail et parfois des problèmes de marché très sérieux. La réponse aux questions que nous soulevons nous incite cependant à poursuivre la recherche sur le sujet, étant convaincus de la pertinence à la fois sociale et scientifique de la recherche comparative.

Bibliographie

- BATSTONE, Eric (1983), "Organization and Orientation: A Life Cycle Model of French Co-operatives", *Economic and Industrial Democracy*, vol. 4, no 2, pp. 139 à 161.
- BATSTONE, Eric (1982), "France" dans Frank H. Stephen (dir.), *The Performance of Labour Manged Firms*, New York, St. Martin's Press, pp. 99 à 121.
- BÉLANGER, Paul R. et Benoît LÉVESQUE (1992a), "Amérique du Nord: la participation contre la représentation?", *Travail* (Paris), no 24, hiver 1991-1992, pp. 71 à 90.
- BÉLANGER, Paul R. et Benoît LÉVESQUE (1992b), "Éléments théoriques pour une sociologie de l'entreprise: des classiques aux "néo-classiques", *Cahiers de recherche sociologique*, nos 18-19, pp. 55 à 92.
- BOUDON, Raymond, BESNARD, Philippe, CHERKAOUI, Mohamed et LÉCUYER, Bernard-Pierre (1989), *Dictionnaire de la sociologie*, Paris, Larousse, 238 p.
- BRIMO, Albert (1972), *Les méthodes des sciences sociales*, Paris, Editions Montchrestien, 417 p.
- COMEAU, Yvan, "Les coopératives de travail au Québec: un bilan de la situation (1991)", *Coopératives et développement*, vol. 23, no 2, 1991-1992, pp. 59 à 76.
- COMEAU, Yvan et Benoît LÉVESQUE (1993), "Workers' Financial Participation in the Property of Enterprises in Québec", *Economic and Industrial Democracy*, vol. 14, pp. 233 à 250.
- CORNFORTH, Chris, Alan THOMAS, Jenny LEWIS et Roger SPEAR (1988), *Developing Successful Worker Co-operatives*, London, Sage Publication, 245 p.
- CÔTÉ, Daniel et Sylvie DESROCHERS (1990-1991), "L'efficacité des organisations participatives: propositions théoriques et études empiriques", *Coopératives et Développement*, vol. 22, no 1, pp. 7 à 32.
- DEFOURNY, Jacques (1990), *Démocratie coopérative et efficacité économique*, De Boeck-Wesmael, 234 p.
- GAUDIER, Maryse (1988), "Nouveau paradigme industriel en participation des travailleurs à la gestion des entreprises: notes de lectures", *Travail et Société*, vol. 13, no 3.
- GAUTHIER, Benoît (1986), *Recherche sociale*, Sillery, PUQ, 535 p.
- GRAWITZ, Madeleine (1990), *Méthodes des sciences sociales*, Paris, Dalloz, 1140 p.
- GREENBERG, Edward S. (1981), "Industrial Self-Management and Political Attitudes", *The American Political Science Review*, vol. 75, pp. 29 à 42.

- GREENBERG, Edward S. (1980), "Participation in Industrial Decision-Making and Work Satisfaction: The Case of the Producer Cooperatives, *Social Science Quarterly*, vol. 60, pp. 551 à 559.
- KERN, H. et M. SCHUMANN (1989), *La fin de la division du travail? De la production de masse à la spécialisation souple*, Paris, Hachette.
- LAVILLE, Jean-Louis (1993), *La participation dans les entreprises en Europe*, Paris, Vuibert.
- LEPAGE, Henri (1981), "L'autogestion, un système malthusien" dans Jan TINBERGEN (dir.), *L'autogestion, un système économique*, Paris, Dunod, pp. 188 à 206.
- LORINO, Philippe (1991), "Être citoyen dans l'entreprise", *Le Monde diplomatique*, Septembre, p. 24.
- LOUBET DEL BAYLE, Jean-Louis (1991), *Introduction aux méthodes des sciences sociales*, Toulouse, Privat, 240 p.
- MÉNARD, Claude (1990), *L'économie des organisations*, Paris, La Découverte, 130 p.
- RHODES, Susan R. et Richard M. STEERS (1981), "Conventional vs. Worker-Owned Organizations", *Human Relations*, vol. 34, no 12, pp. 1013 à 1035.
- RONGÈRE, Pierrette (1979), *Méthodes des sciences sociales*, Paris, Mémentos Dalloz, 118 p.
- RUSSELL, R., A. HOCHNER et S. E. PERRY (1979), "Participation, Influence, and Worker Ownership", *Industrial Relations*, vol. 18, pp. 330 à 341.
- STREECK, Wolfgang (1992), *Social Institutions and Economic Performance. Studies of Industrial Relations in Advanced Capitalist Economies*, London, Sage Publications, 250 p.
- TOURAINE, Alain (1991), "Au-delà d'une société du travail et des mouvements sociaux?", *sociologie et Sociétés*, vol. XXIII, no 2, pp. 27 à 42.
- TOURAINE, Alain (1973), *Production de la société*, Paris, Seuil, 543 p.
- VELTZ, Pierre et Philippe ZARIFIAN (1993), "Vers de nouveaux modèles d'organisation?", *Sociologie du travail*, no 1/93, pp. 3 à 25.
- VINCENT, Paul (1985), *La régulation des changements technologiques dans les activités de préparation de l'Imprimerie coopérative Harpell: une étude comparative*, Montréal, Université de Montréal, Mémoire de M. A., 506 p.
- WESTENHOLZ, Ann (1982), "Alternative Possibilities in the Sphere of Production: Experiments with Producer Co-operatives", *Acta Sociologica*, no 25, pp. 25 à 31.