

LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL



OU

LE MIRACLE JAPONAIS SERVI À LA QUÉBÉCOISE

# vie ouvrière

---

Revue fondée en 1951 et publiée en collaboration avec la Jeunesse Ouvrière Chrétienne (J.O.C.), le Mouvement des Travailleurs Chrétiens (M.T.C.) et le Centre de Pastorale en Milieu Ouvrier (C.P.M.O.).

---

**Directeur:** Paul-Émile Charland

**Conseil de direction:** Paul Ouellet, Dominique Trudel, Robert Guimond, François Rocher, Jean-Pierre Aumont.

**Recherche:** Martine D'Amours

**Comité de rédaction:** Denise Gauthier, Lucie Leboeuf, Jean-Paul St-Germain, Jean-Marc Lebeau, Pierrette Boivin, André Charbonneau, Jean Forest, André Beauregard.

**Couverture:** Claudette Rodrique

**Secrétariat:** Yolande Hébert-Azar

**Abonnement:** 8 numéros par année

- Abonnement individuel: 14\$ par année
- Abonnement de groupe: 20\$ par année
- Abonnement outre-mer: 17\$ par année

**Distribution en kiosque**

Diffusion Parallèle, Montréal  
téléphone: (514) 521-0335

**Photographe:** Pierre Gauvin

**Références:** Les articles de la revue Vie Ouvrière sont répertoriés dans le Répertoire analytique d'articles de revues du Québec (RADAR), de la Bibliothèque nationale du Québec.  
Dépôt légal à Ottawa et à la Bibliothèque nationale du Québec. ISSN 0229-3803

Imprimerie Notre-Dame Inc., Richelieu, Qué.

Courrier de la deuxième classe, enregistrement n° 0220

---

Revue Vie Ouvrière  
1201, rue Visitation  
Montréal, Qué. H2L 3B5  
Téléphone (514) 524-3561

# vie ouvrière

Volume XXXII

Avril-Mai 1982

N° 161

## QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

Paul-Émile Charland . . . . . Le miracle japonais servi à la québécoise . . . . . 2

### 1. Une nouvelle organisation du travail

Roland Lamoureux . . . . .	Chez Steinberg: aller chercher des garanties . . .	4
André Tremblay . . . . .	Pour Sidbec, qualité de vie au travail égale augmentation de la production . . . . .	8
Martine D'Amours . . . . .	Alcan, une usine «made in Japan»? . . . . .	13
Jean-Roch Larose . . . . .	Dans les assurances, on n'est pas assuré de son emploi . . . . .	18
Centrale des Syndicats Démocratiques . . . . .	Productivité et qualité de vie au travail dans le textile . . . . .	21
Lucie Leboeuf . . . . .	Le travail précaire . . . . .	25

### 2. Ce qu'il y a à comprendre

Vie Ouvrière . . . . .	Petite histoire de l'organisation du travail . . . . .	28
Vie Ouvrière . . . . .	Ce qu'il faut surveiller actuellement . . . . .	32
Hélène David . . . . .	Quelques stratégies patronales . . . . .	34
Vie Ouvrière . . . . .	Un discours juteux . . . . .	37
Fabien Leboeuf . . . . .	Trois outils du miracle japonais . . . . .	39

### 3. Un mouvement syndical en questionnement

Table ronde CSN-FTQ . . . . .	Une réorganisation lourde de conséquences . . .	44
Table-ronde CSN-FTQ . . . . .	Des défis de taille pour le mouvement syndical	48
Vie Ouvrière . . . . .	Organisation du travail et projet de société . . .	54

Gérald Larose . . . . .	CTCUM - Développer des appuis beaucoup plus larges . . . . .	57
Claude Hardy . . . . .	L'Évangile lu à partir de la classe ouvrière . . .	57

# Le miracle japonais servi à la québécoise

Dans le système actuel d'une économie capitaliste, les relations de travail seront nécessairement conflictuelles. Vouloir le nier, ou tout bonnement l'ignorer, serait une utopie dangereuse. Aussi longtemps qu'une personne devra louer son travail à un autre en retour d'un salaire, on sera en présence d'intérêts contradictoires qu'il s'agit d'essayer de concilier par un rapport de force.

À la faveur de la crise économique, nous assistons présentement à des tentatives, de la part du patronat, pour amadouer certains travailleurs et leur donner l'illusion que leurs intérêts ne sont pas si différents de ceux de leur employeur. Parmi ces tentatives pour réorganiser différemment le travail, nous pouvons voir, entre autres, les divers programmes appelés Q.V.T., ou «qualité de vie au travail». Le présent dossier commence par l'analyse d'un certain nombre d'expériences à ce sujet, déjà en cours chez nous.

Pour ces programmes, les gestionnaires font appel aux différentes sciences qui traitent du comportement et des relations humaines, afin de motiver les travailleurs et améliorer le climat du travail. On ne peut nier les bienfaits qu'ils apportent à la vie dans l'entreprise, et c'est pourquoi ils ont l'avantage de se

présenter sous un beau jour. Mais quoi qu'ils en aient l'air, ces programmes ne changent absolument rien à la logique de la compagnie qui est d'augmenter sa rentabilité.

Plus que jamais les travailleurs devront être vigilants devant le nouveau visage que se donnent les patrons. Ils devront regarder attentivement aux conséquences qu'auront pour eux les «cadeaux» que leur offrent les employeurs: ils ne sont ni innocents ni gratuits. C'est pour quoi ils devront obtenir des garanties. Mais ils auront surtout besoin de veiller à ne pas perdre les liens de solidarité avec les autres travailleurs sans emploi ou qui n'ont qu'un emploi précaire. Car la *nouvelle organisation du travail* ne vise rien moins qu'à désorganiser les forces ouvrières.

Le Japon est actuellement le dieu de la nouvelle génération des dirigeants d'entreprise, et le «miracle japonais» serait le signe de son efficacité. Mais les travailleurs ne croient pas à cette sorte de miracle, car ce sont eux qui en paient la note. À travers ce que l'on voit apparaître actuellement dans nos entreprises, se profile le visage de ce nouveau dieu; d'où le titre de ce dossier: «Le miracle japonais servi à la québécoise».

**Paul-Émile Charland**

Saluez vot'Compagnie!  
Tout l'monde  
balance...  
Et pis tout l'monde clause.



# STEINBERG

## est de quel côté?

# D'abord allez chercher des garanties

Une entrevue avec Roland Lamoureux,  
Union des employés de Commerce, F.T.Q.

---

Il y a 7 ans, la Cie Steinberg approchait le syndicat pour lui parler de son intention de sortir le congelé du département des fruits et légumes, de l'installer dans une usine à part et d'y démarrer un projet de qualité de vie au travail (Q.V.T.). Ça prenait 25 salariés pour partir le projet et la compagnie voulait les choisir elle-même. Le syndicat a donné son accord au programme de Q.V.T., mais à condition que les postes soient affichés et que les 25 travailleurs soient désignés par ancienneté. Ce que la Cie accepta, en y ajoutant des critères de santé (par exemple, si un gars fait de l'arthrite, ce n'est pas à conseiller qu'il travaille dans le département du congelé).

Puis l'expérience a débuté. Les 25 gars s'en allaient dans leur usine; ils n'a-

vaient plus de poinçon, ils décidaient comment ils devaient travailler. Les 2 ou 3 premiers mois, ça été le chahut: les gars étaient habitués dans le traditionnel mais là, arriver à décider de ce qu'ils voulaient, c'était nouveau; ils avaient de la difficulté à se mettre d'accord sur la façon d'organiser le travail, jusqu'au jour où la compagnie a commencé à leur fournir des personnes-ressources (du monde formé en psychologie ou des gens qui avaient une expérience des programmes Q.V.T.), pour les «aider» à se débrouiller dans tout ça.

Mais dès ce moment-là, le syndicat n'était plus présent dans le déroulement du programme. Il a été tenu à l'écart et il s'est aussi mis un peu en-dehors de ça, en se disant: «c'est une expérience qu'ils font, on va voir ce que ça a l'air».

---

## Quand ça se passe en-dehors du syndicat...

---

La non-implication du syndicat a eu un certain nombre de conséquences nocives. Ça a permis à la Cie de s'organiser directement avec les gars et de prendre avec eux des décisions assez problématiques. Par exemple, la question de la rotation; la compagnie en a fait la base du programme. Le problème, dans un système qui allie rotation et productivité élevée, c'est qu'à un certain âge, tu ne peux plus accomplir toutes les tâches; alors tu vas où et tu fais quoi? Ça commence à inquiéter les gars les plus âgés de l'équipe du congelé.

Il y a aussi la question de boni. Les travailleurs et la compagnie se sont organisés un système de bonus collectif, lié à l'absentéisme. Moins il y a d'absences dans l'équipe, plus ça leur rapporte, quels qu'en soient les motifs.

Alors les gars se poussent les uns les autres pour qu'il y ait le moins d'absences possibles. En plus, ce sont les travailleurs eux-mêmes qui décident de la discipline, de ce qui va arriver à un gars qui ne suit pas les autres, et ça c'est un sérieux problème. «*Si t'aime ça travailler ici, arrange-toi pour suivre les autres, parce qu'à la limite, c'est eux qui vont te congédier*». Ainsi, tout le monde devient le contremaître de tout le monde, je dirais même que c'est une école de contremaîtres. Quand la Cie propose à ces gars-là de revenir dans le conventionnel, c'est pour en faire des contremaîtres.

Enfin, je voudrais souligner la question du militantisme syndical; ça n'existe plus dans ce département. Des représentants syndicaux se sont fait dire.

«*Viens pas nous achaler, quand on aura besoin de toi, on t'appellera. Nous autres, on s'arrange entre nous, on fait nos propres règlements*».



**Steinberg**  
Aller chercher  
des garanties

---

## Des bonnes relations de travail... à l'avantage de la compagnie

---

Bien sûr, ça tourne à l'avantage de Steinberg d'avoir compris que ses employés ne sont pas des numéros... D'abord la confrontation, les grèves, ça les touche plus qu'avant, et avec ce système, ils sont presque sûrs de les éviter. Ensuite, il y a beaucoup moins d'absentéisme que dans le conventionnel. La compagnie ne reçoit plus de grief; elle n'a pas le syndicat dans les jambes. Enfin, et peut-être surtout, elle obtient ainsi une productivité beaucoup plus élevée... **Pour produire dans le conventionnel ce qu'ils produisent dans le congelé, ça leur prendrait 8 personnes de plus, auxquelles il faudrait ajouter un gérant et un contremaître.** Là, ils n'ont qu'un agent de liaison, une sorte de contremaître camouflé, qui coordonne l'affaire tout en travaillant lui aussi.

Les gars décident entre eux d'un niveau de production; il est généralement plus élevé que la moyenne dans le conventionnel. Quand ils ont atteint ce niveau, ils s'en vont, même s'il est midi et demi ou une heure. S'il arrive quelque chose d'imprévu, une fois leur production faite, ils sont payés temps et demi, même sur leurs heures normales de travail. Le problème, c'est qu'ils travaillent vite, c'est dangereux et ça brûle son monde en peu de temps. Les plus vieux commencent à se rendre compte qu'avec leur ancienneté, ils pourraient travailler dans un bureau comme commis, mais qu'ils sont obligés de continuer sur la rotation, étant donné que la compagnie en a fait la base même du système. Quand ils ne sont plus capables de faire le travail là-bas, il n'y a pas nécessaire-

ment de place pour eux dans le conventionnel.

Le contrôle sur le travail finit lui aussi par tourner à l'avantage de la compagnie. Les gars sont satisfaits de ne pas se sentir des numéros mais ils se rendent bien compte que les personnes-ressources, engagées supposément pour les aider à régler leurs problèmes, arrivent en réalité à faire en sorte que le système ne soit pas substantiellement dérangé. Ils arrivent avec leurs tableaux, leurs chiffres et sortent aux gars tous les avantages du programme, sans parler des inconvénients: c'est pas du lavage de cerveaux, mais presque. Alors les gens qui voudraient changer le programme se sentent rapidement isolés.

---

### *« Ils pensent plus en terme de profits qu'en termes de conditions de travail »*

---

En échange de leur productivité élevée et d'un climat de travail non-conflictuel, les travailleurs se voient concéder certains avantages. Le salaire par exemple: tout le monde a le même salaire, et il est plus élevé en moyenne que dans le conventionnel parce que le système de rotation fait en sorte que tous sont payés selon la classe la plus élevée. Avec le bonus et la rotation, les gars font à peu près 4 000\$ de plus par année que dans le conventionnel. Ils apprécient aussi le fait de pouvoir partir plus tôt, d'avoir un travail moins monotone, de vivre davantage une vie d'équipe.

En tant que syndicaliste, je ne peux évidemment pas être contre les améliorations aux conditions de travail d'un gars. Mais je suis loin d'être sûr que c'est ça qui se passe - l'échange est très

inégal - quand on considère les cadences, les répercussions sur la santé, les conséquences sur les travailleurs plus âgés, la remise en question de l'ancienneté, les pressions exercées par les travailleurs les uns sur les autres etc. Ça m'a posé question le jour où je me suis rendu compte que le gérant du congelé (qui était le même que dans les fruits et légumes) se comportait comme un gars ouvert et compréhensif dans le congelé et qu'au contraire c'était, dans les fruits et légumes, le gars le plus drastique qu'on avait jamais vu. Tu réalises que ce gars-là ne pense pas en termes de bonnes conditions de travail, mais en termes d'intérêts pour la Cie. C'est pour ça que, quand la Cie parle de «grande famille», je n'y crois pas.

Un autre problème, syndical celui-là, que nous pose ce type de fonctionnement, c'est que les conditions de travail dans le congelé ne sont pas incluses dans la convention. Actuellement les gars ont peur de perdre certains avantages, alors ils nous ont demandé d'intervenir pour faire en sorte que leurs conditions de travail soient légalisées.

---

## Obtenir d'abord des garanties...

---

À Toronto, où la Cie a mis sur pieds depuis deux ans un projet de socio-technique (c'est la même chose que la Q.V.T.) dans un département de viande, les travailleurs ont réussi à contourner plusieurs de ces problèmes. Ils n'ont pas embarqué dans le système de bonus, ni dans celui de «on remplit notre objectif de production et on s'en va après». Les gars travaillent 8 heures, ils sont payés 8 heures; la différence d'avec le conventionnel, c'est qu'ils décident comment ils vont faire le travail. Ils n'ont pas em-

barqué non plus dans l'application de mesures disciplinaires: quand quelque chose ne va pas, ils s'en parlent entre eux mais ils ont bien dit à la Cie que ce n'était pas à eux de faire la discipline.

Steinberg en retire bien sûr des avantages au sens où les gars s'impliquent et s'intéressent à ce que la Cie fonctionne bien. Mais au moins les travailleurs ne se brûlent pas à l'ouvrage comme ici. Le syndicat a également obtenu d'importantes garanties: il a été impliqué à toutes les étapes du projet et il dispose d'une clause selon laquelle il peut mettre fin au programme à 30 jours d'avis.

À Montréal, la Cie vient de nous dire son intention d'investir 25\$ millions dans une usine neuve, et d'y partir un programme de socio-technique. On va tenter d'obtenir des garanties comme à Toronto, et les faire inscrire dans la convention. On va prévenir les gars de ne pas embarquer dans les bonus, les comités disciplinaires, les cadences excessives, le mode productiviste. On va s'arranger pour préserver les emplois et l'ancienneté. Le seul hic, c'est que la Cie voudrait avoir, pour cette nouvelle usine, une accréditation à part. Ça va peut-être bloquer toute l'affaire parce que nous, on n'embarquera pas là-dedans. On n'acceptera pas non plus le nouveau projet tant que les conditions de travail du congelé ne seront pas incluses dans la convention.

Finalement, je crois qu'on peut utiliser ces programmes pour améliorer nos conditions de travail, pour obtenir de faire un travail qu'on aime. Ça comporte bien sûr des dangers, mais il faut rester proche des membres et surtout, aller chercher des garanties.

*Propos recueillis par Martine D'Amours*

# Chez Sidbec Dosco

qualité de vie au travail  
= égale =  
augmentation de production

● ● «L'opinion publique peut difficilement comprendre qu'un syndicat s'oppose à ce que l'employeur essaye d'améliorer les conditions de vie des travailleurs. Au départ, c'est quasiment illogique qu'on soit contre ça. Mais ce sont les fins pour lesquelles la compagnie utilise la Q.V.T. qui font, en réalité, qu'elle ne vise pas à améliorer les conditions de vie des travailleurs mais à augmenter sa production». ● ●

---

La citation ci-dessus est d'André Tremblay, président du Syndicat des Métallistes à l'usine Sidbec-Dosco de Contre-cœur. Pour le syndicat, même un programme sur la qualité de vie au travail ne vise qu'un but : augmenter la production, donc les profits.

Ce jugement est en quelque sorte confirmé par une déclaration récente du directeur général de cette entreprise

d'état, Robert de Coster, qui dit : «Sidbec doit se comporter comme une entreprise privée parce que Sidbec est en compétition et doit vendre ses produits dans des marchés qui sont très compétitifs. Le mandat que nous avons reçu est de faire des profits et de rentabiliser l'entreprise avec les mêmes critères de performance que ceux de l'entreprise privée».

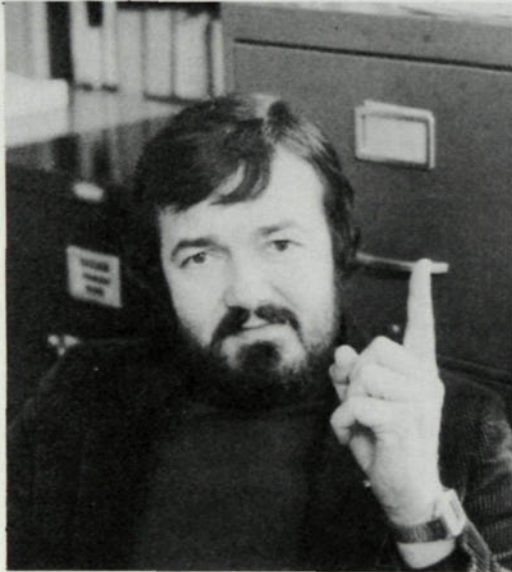


Sidbec: usine de Contrecœur  
 «Dehors les sous-contractants»

Or, Sidbec n'est pas une entreprise privée. C'est une société d'état dont le seul actionnaire est le gouvernement du Québec. Elle emploie 3 200 personnes, en majorité des hommes, qui travaillent à la production d'acier semi fini que la compagnie écoule sur les marchés mondiaux, principalement américains. À l'heure actuelle, la compagnie menace de faire environ 500 mises à pied car elle ne peut écouler sa production sur le marché qui est saturé. En 1981, par contre, elle a connu une année record grâce, entre autre, à l'existence d'un programme de qualité de vie au travail dans l'usine. André Tremblay nous parle de ce programme de Q.V.T. à Contrecœur.

**V.O. - Quelle est l'histoire récente des relations patronales-syndicales à Sidbec ?**

**A.T. -** Depuis 1968, les relations de travail ont été qualifiées d'invivables par le p.d.g. lui-même. Sur 5 conventions, quatre ont donné lieu à des conflits de travail, sauf la dernière que l'on vient de régler à la table des négociations. Cependant, le marché est tombé tout de suite au début de l'année et la situation est devenue telle que nous avons demandé au gouvernement la tenue d'un «sommet» sur les problèmes de Sidbec. Québec met un paquet d'argent pour créer des emplois, il va falloir tantôt qu'il en investisse au moins autant pour sauver les emplois existants. Le syndicat a proposé à la compagnie quelques moyens pour améliorer la situation à court terme: augmenter l'inventaire, perfectionner la main-d'œuvre et expérimenter des façons d'améliorer la qualité des produits.



**André Tremblay**  
*Faut avoir l'œil ouvert*

**V.O. - Quels ont été jusqu'ici les moyens mis en œuvre par la compagnie pour améliorer sa position sur le marché et concurrencer son seul vis-à-vis au Québec, Stelco?**

**A.T. -** Depuis un an et demi, Sidbec a favorisé de nouvelles approches à travers un programme de Q.V.T. C'est le nouveau bag des employeurs.

Premièrement, la compagnie a congédié le vice-président aux ressources humaines pour le remplacer par le gars qui occupait le même poste chez Steinberg, là même où le programme de Q.V.T. a été complètement désastreux pour le syndicat. Deuxièmement, Sidbec a engagé un ancien officier syndical pour s'occuper des relations de travail. Il est maintenant notre vis-à-vis du côté patronal. Ça n'a pas été facile à accepter pour les gars de l'usine. Juste un peu

avant, la compagnie avait fait suivre des cours de relations humaines au personnel cadre. Cela avait mis la puce à l'oreille du syndicat.

L'étape suivante s'est traduite par la nouvelle approche: «dites-nous ce que vous voulez et on va le faire à votre façon.» C'est bien beau ça mais une fois que les travailleurs ont émis leur opinion, ils peuvent difficilement revenir en arrière. «C'est le syndicat qui l'a voulu comme ça» qu'ils nous lancent. Nous avons embarqué là-dedans à quelques occasions et plus souvent qu'autrement ça s'est reviré contre nous. Le syndicat n'a pas à trouver des solutions. Il peut contribuer à identifier les problèmes mais c'est à la compagnie de trouver les solutions.

Autre étape: l'abolition des mesures disciplinaires; plus d'avertissement à moins d'une affaire bien grave. Chez nous, cela a eu un effet immédiat: en 1981, Sidbec a battu un record de production d'acierie: un million de tonnes. La compagnie en a été très fière et tout le monde de l'usine a eu droit à son stylo! Ça n'a pas duré car actuellement la compagnie revient à ses anciennes amours: la discipline. On ne sait pas pourquoi, car cela affecte immédiatement la production qui se met à baisser. On dirait que la philosophie de la compagnie est en train de se modifier. Et la discipline touche tous les domaines, autant ce que le travailleur fait que ce qu'il ne fait pas. Un exemple: depuis toujours on sortait vers moins dix pour aller se laver. La poussière dans une acierie, il n'en manque pas après une journée de travail. Actuellement il faut attendre à moins cinq; pas moins six... moins cinq.

**V.O. - Vous y voyez des effets sur les travailleurs?**

**A.T. -** Quand la compagnie nous rend la vie facile, le militantisme baisse infailliblement chez les membres. Les gars disent: «la compagnie n'est pas si pire que ça». Dans les faits, il faut quasiment que la compagnie soit plus dure pour que l'on ait un syndicalisme fort. Présentement, par exemple, avec le retour des mesures disciplinaires et les menaces de licenciement, ce que l'on entend c'est «la maudite compagnie continue de nous écoërer».

Quant à savoir si les travailleurs ont réalisé qu'il y avait un programme Q.V.T. à Contrecœur, je ne saurais le dire. Moi-même, qui suis pourtant mêlé à cette question au niveau du Conseil du Travail de Montréal, je ne m'étais pas aperçu tout de suite qu'il y en avait un chez nous. C'est subtil. Ils ne viennent pas te le dire en pleine face. Ce dont je suis assuré toutefois c'est qu'il y en a un et qu'il est là pour rester. D'ailleurs, on ne peut pas être opposé à l'amélioration des conditions de vie des travailleurs. Ce à quoi on s'objecte, c'est la façon dont la compagnie s'y prend pour arriver à ses fins qui sont de passer par-dessus la tête du syndicat ou en tout cas de l'amener assez loin pour qu'il ne puisse plus reculer.

**V.O. - Il y a des effets plus directs?**

**A.T. -** Concrètement, l'employeur a entrepris de joindre des tâches, d'insister pour que tel travailleur travaille à tel endroit. «T'es payé à une telle classe, rien ne nous empêche de te faire travailler à cette classe-là». En un mot, d'augmenter ta charge de travail. Entre autre, cela a provoqué la disparition d'un corps de métier, l'homme d'instrument. Heureusement, dans un sens, le



**Sidbec: usine de Montréal**  
*C'est subtil*

retour des mesures disciplinaires ramène les gars vers le syndicat. C'est comme s'ils disaient: «Ben là, je suis mal pris, défendez-moi».

**V.O. - Du côté de Sidbec, comment manie-t-on l'arme de la Q.V.T.?**

**A.T. -** En ce qui concerne leur façon exacte de procéder, leur plan en un mot, je n'en ai aucune idée. Chez Sidbec, c'est comme dans toutes les compagnies privées: faut améliorer la production. Au niveau de la méthode, certains coins vont être plus arrondis qu'ailleurs mais le but est le même et les patrons ont découvert que pour y parvenir il faut que les travailleurs se sentent plus impliqués, qu'ils se sentent heureux et bien. Et parfois ça ne prend pas grand chose pour offrir cela à un travailleur. Chez Steinberg, on a offert le choix de l'horaire de travail, des prises de courant dans le stationnement pour l'hiver, une cafétéria avec musique d'ambiance.



**Sidbec: usine de Contrecoeur**  
Après la bataille...

Chez Johnson & Johnson, on a valorisé le gars sur la chaîne de montage en lui faisant faire la commande du matin. Cela a enlevé des jobs par contre.

**V.O. - Comme ci-dessus, ou encore en joignant les tâches, on parvient au même résultat: augmenter la charge de travail d'un individu, faire baisser les coûts de production et accroître la quantité de travail produit?**

A.T. - C'est ça. Et on a beau dire que le travail ne fait pas mourir, des fois il finit par «maganer». Plus le travailleur ou la travailleuse en fait dans le bruit, la poussière, le stress, sur les équipes rotatives, plus il ou elle s'use.

Avec l'augmentation de la charge de travail, le lien de la Q.V.T. avec l'augmentation de la production est évident. Si la compagnie produit plus avec les mêmes installations, le même personnel, il y a quelqu'un en quelque part qui en

fait plus, qui travaille plus vite, c'est bien clair. Et plus tu travailles vite moins tu respectes les mesures de sécurité au travail.

**V. O. - Quelle doit être l'attitude syndicale face à un programme du genre Q.V.T.?**

A.T. - Premièrement, être conscient qu'il y a un tel programme en marche dans l'usine, y porter attention et s'objecter aux changements, à la procédure, aux conditions et aux méthodes de travail.

Deuxièmement, avoir le contrôle sur la façon dont le programme va être mis en application. La compagnie doit le faire à nos conditions à nous et non aux siennes. En un mot, faire reconnaître le rôle du syndicat dans ce processus. S'il y a quelqu'un qui veut l'amélioration des conditions de vie des travailleurs, c'est bien les travailleurs eux-mêmes regroupés dans un syndicat. Et les compagnies le savent puisque, chez Steinberg justement, on avait réussi à faire inscrire trois entités au contrat de travail: la compagnie, le syndicat et les travailleurs. Selon moi, il y en avait un de trop là-dedans, comme si les syndicats ne représentaient pas les travailleurs!

Enfin, et cela touche l'ensemble du mouvement syndical, déceler le plus possible les signes avant-coureurs. Regardez chez Alcan, ils sont pas mal avancés dans ce domaine à leur usine de La Baie...

Chez Sidbec, nous sommes rendus avec un vice-président qui vient de l'Alcan. Plus ça va, plus on est «bien» encadré. Faut vraiment avoir l'œil ouvert sur tous les aspects de cette nouvelle stratégie patronale.

*(interview de Jean Forest)*

# ALCAN



## une usine

# « made in Japan » ?

**Martine D'Amours**

---

Vous vous rappelez sans doute de la publicité de la compagnie Alcan lors de la télédiffusion des *Plouffe* l'automne dernier: « nous ce qu'on veut c'est d'être ensemble, de nous trouver sans nous chercher; le monde est beau, l'avenir chante, dans ce pays qui nous ressemble»; un des plus gros contrats publicitaire de l'année, d'ailleurs... Eh bien, Alcan est en train de développer au Québec plusieurs éléments de la nouvelle organisation du travail à la japonaise: sous-traitance, changement technologique, équipes semi-autonomes, esprit d'usine, sélection poussée des travailleurs et j'en passe... Son plus gros tour de force a été de rallier à ses objectifs un grand nombre de travailleurs de ses nouvelles usines, qui font effectivement figure de privilégiés dans la région.

La plus belle illustration de la réorganisation, c'est bien sûr la nouvelle usine

de Grande-Baie (environ 220 travailleurs actuellement, non-syndiqués) mais les transformations font depuis longtemps leur chemin, de façon plus ou moins subtile, dans les usines La Pointe et Saguenay (une centaine de travailleurs chacune, non-syndiqués) et au grand complexe d'Arvida (environ 5 000 travailleurs syndiqués).

---

### La main-mise d'Alcan au Saguenay Lac St-Jean

---

La compagnie Alcan est dans la région depuis 1925; elle emploie actuellement environ 9 000 travailleurs. Elle possède des infrastructures importantes (chemin de fer, port de mer, barrage) et exploite joyeusement les ressources naturelles: par exemple, 95% du pouvoir électrique de la région lui appartient.

Même si elle augmente actuellement ses investissements et sa production, cela ne génère pas de nouveaux emplois, au contraire. En 1980, Alcan employait dans la région 9 247 personnes comparativement à 9 219 l'année précédente, malgré une augmentation de 222 emplois à La Baie. C'est l'usine d'Alma qui a subi le choc le plus important; une perte de 85 emplois (tiré du Progrès-dimanche, novembre 1981). «J'ai ma petite hypothèse sur la logique de développement de la compagnie. Ils ont ouvert Grande-Baie, ils parlent de bâtir un nouveau complexe à Laterrière, ils vont fermer graduellement Arvida.

Parce que déjà Grande-Baie produit plus qu'Arvida, parce qu'aussi, les travailleurs d'Arvida sont syndiqués. Déjà la modernisation a entraîné des pertes d'emplois à Arvida.»

Alcan fait figure d'entreprise centrale dans la région: bien des petites et moyennes entreprises (PME) lui sont reliées. Plusieurs d'entre elles ont eu des sous-contrats dans la construction de l'usine Grande-Baie. Comme la Cie le dit elle-même dans une de ses publicités: «Afin de maximiser l'impact économique de son investissement dans la région, Alcan a décidé, dans toute la mesure du possible, d'adjuger les contrats d'exécution par tranches inférieures à cinq millions de dollars. Plus de 300 petites et moyennes entreprises provenant pour la plupart de la région ont ainsi pu participer aux travaux.»

Elle se comporte donc comme la plupart des multinationales, important ses matières premières - particulièrement la bauxite - d'Afrique et d'Amérique latine (où les travailleurs reçoivent des sa-



#### Shawinigan 1979

Contre le code répressif de discipline «Respect» de l'Alcan qui a priorité sur la convention collective.

lares de 0.50 par jour), exploitant les ressources naturelles ici également, (sa présence dans la région est liée à la disponibilité d'énergie électrique), multipliant filiales et sous-traitants, toute tendue vers une productivité sans égard

pour l'emploi. Il semble même que les nouveaux procédés développés à l'usine de Grande-Baie vont permettre à Alcan de concurrencer sur leur terrain certaines entreprises de l'acier.

---

## «*Les changements à l'organisation du travail, ça fait longtemps qu'on les voit venir*»

Jos Fortin, travailleur à l'usine d'Arvida

Bien sûr, ils ne sont pas aussi rapides et évidents que dans les usines de Grande-Baie, La Pointe au Saguenay, mais ils se mettent en place quand même. Il y a d'abord, depuis 1974-1975, un phénomène de décentralisation à l'usine d'Arvida. Avant, c'était une seule usine, avec 4 départements; maintenant ça fonctionne et c'est administré comme 4 petites usines, avec pour conséquences un meilleur contrôle et une plus grande division des travailleurs.

Ensuite, la Cie ne parle plus d'études de temps et mouvements, mais elle en fait encore. Elle a loué les services d'une firme américaine pour étudier la main-d'œuvre. Mon idée, c'est qu'avec ça, ils veulent éliminer du monde. Ça fait un an que les spécialistes de cette firme sont sur le Plan et personne ne s'en est aperçu.

On a eu droit aussi à des changements technologiques, qui rendent bien sûr le travail moins difficile et même moins dangereux. Mais en même temps, ça permet d'enlever du monde et d'augmenter la charge de travail de ceux qui restent. On estime que des changements technologiques dans la production peuvent faire sauter jusqu'à 10% de la main-d'œuvre. Quelquefois, ils entraînent une augmentation du personnel

affecté à la réparation, à l'entretien électronique etc. mais c'est pas tous les travailleurs qui peuvent se recycler dans le technique ou le mécanique. Dans notre cas également, il faut dire que les changements technologiques ont un impact direct sur l'évaluation des tâches et donc sur le salaire. Nous, on veut éviter que l'amélioration des conditions de travail, apportée par une nouvelle technologie, se traduise en baisse de salaire.

Relié à l'avènement de changements technologiques, il y a aussi tout un processus de **fusions de tâches**. En 1957, le fonctionnement du Plan d'Arvida impliquait 625 tâches différentes; maintenant il n'en existe plus qu'entre 350 et 400. À l'usine de Grande-Baie, cette situation est poussée à l'extrême: on m'a dit qu'il y a 5 tâches seulement pour l'ensemble de l'opération de l'usine, y compris les tâches d'entretien; autrement dit, c'est la grande polyvalence. Ce qu'il y a de contradictoire dans les fusions de tâches, c'est qu'elles exigent plus de connaissance de la part des travailleurs mais qu'en même temps elles déqualifient chacun de la part de métier qu'il connaissait bien.

Donc, il n'y a à Arvida ni système de rotation comme tel, ni équipes semi-

autonomes. Mais il y a des amorces : au centre de coulage, il y a un système de fusion depuis 1973 ; allié à la nouvelle technologie, ça a pour résultat que 5 travailleurs produisent 4 fois plus actuellement que 12-15 personnes antérieurement. Il se fait également des études dans le but de débiter éventuellement des systèmes de rotation dans certains départements. Bien que la compagnie sache qu'elle ne peut procéder aussi rapidement ici que dans ses autres usines à cause des installations et de la résistance des travailleurs - je me demande si ce n'est pas pour mieux faire avaler les changements qu'elle a d'elle-même décidé de réouvrir les conventions, en accordant des augmentations de salaires qu'elle compense bien sûr par la productivité.

## ***Un esprit de famille***

### **un jeune technicien en électronique**

Ce qui m'a surpris en arrivant ici, c'est l'esprit de famille, le caractère relax. Les trois premiers mois, ils m'ont donné beaucoup de temps pour me familiariser avec le système, étudier des plans. La polyvalence implique que je dois être en mesure de travailler à l'entretien général de tout ce qui est électrique dans l'usine, alors je devais me mettre au courant d'à peu près tout.

J'aime bien le système de polyvalence : c'est moins monotone. Pour la compagnie c'est évidemment plus payant. Par exemple, j'ai fait cet après-midi un travail pour lequel, dans une autre usine, j'aurais dû avoir recours aux services d'un mécanicien ; là, je n'ai pas eu besoin de le déranger. J'ai aussi beaucoup de latitude dans la planification de mon travail ; je n'ai pratiquement jamais eu affaire à mon coordi-



Alcan

### **À la cafétéria**

*Un esprit de famille*

nateur. Récemment, ils m'ont donné carte blanche pour fabriquer un testeur ; en le faisant, j'ai accru ma compétence et ma productivité ; j'ai fait travailler mon imagination. La polyvalence est aussi la raison donnée par la compagnie pour expliquer notre niveau de salaire qui est de 10% plus élevé que pour le poste semblable à Arvida.

La syndicalisation ? je vais te dire franchement, personne ici n'en voit les avantages ; les relations patrons-employés sont très bonnes. On a plusieurs avantages qu'ont les cadres à Arvida...

### **Q. - Mais il n'y a aucune sécurité d'emploi à votre usine !**

C'est pas dans le jeu de la Cie de mettre du monde dehors. Ça s'est pas vu en 10 ans qu'un gars ait été mis dehors.

### **Q. - À la limite ce serait l'équipe qui contribuerait à mettre quelqu'un dehors ?**

Oui, à la limite, mais il y a bien

d'autres moyens avant. Il me semble que la sécurité d'emploi est liée à la peur de la syndicalisation de la part de l'entreprise. Et puis les gens sont très productifs. La production de l'usine Saguenay augmente d'année en année, peut-être de 10% cette année. On se réunit par petits groupes et ils nous font part des objectifs à atteindre, des résultats obtenus, des investissements, des nouveaux objectifs...

---

## ***Une sorte d'auto-contrôle***

**Jean Haley, conseiller syndical à la FSSA.**

À Grande-Baie, le système est encore plus poussé qu'à La Pointe et à Saguenay; les hommes de métiers sont intégrés à des équipes et tout le monde fait toute la job qu'il y a à faire: le monteur fait aussi de la soudure, du tuyautage, etc. S'il y a un bris, tout le monde se met ensemble, hommes de production et hommes d'entretien, pour le réparer. Il y a en tout, pour l'ensemble de l'opération de l'usine, 5 tâches et 5 rangs de salaire. Comme disait un travailleur: *«tout le monde a un chapeau blanc, tout le monde vire, tout le monde a le même salaire!»*

Mais n'entre pas là qui veut: la compagnie a fait une sélection très serrée. Ils sont allés chercher, même si ça leur coûte plus cher en bénéfices marginaux, des gars qui ont vécu une vie dure, des gars qui ont travaillé en forêt; alors ces gars-là se trouvent au paradis. Ou encore des jeunes qui sortent du cégep, qui voient l'usine avec des yeux neufs, et que la compagnie est capable de façonner pour les imprégner de leur responsabilité dans l'usine. J'ai parlé à deux filles de 23 ans qui me disaient:

*«Si je ne produis pas tant, je me mets moi-même dehors».*

**J.F.** - Ils n'ont pris que 5% de leur personnel parmi les gens de l'usine d'Arvida. Et là, encore, des cadres ou des anti-syndicaux notoires. Ils font passer à la sélection toute une série de questionnaires: le tempérament, l'histoire syndicale, la situation familiale, etc.

**J.H.** - On a tenté la syndicalisation; toutes les centrales se sont essayées et aucune n'a réussi. Les gars ont peur que la syndicalisation vienne changer ça: *«On a des responsabilités, on n'est pas toujours surveillés. C'est nous autres notre propre contremaître».* À la Baie, il y a peu de contremaître, c'est surtout des coordonnateurs. Sauf que souvent, le gars est beaucoup plus dur pour lui-même que n'importe quel coordonnateur. Et dès qu'ils se sont engagés dans ce système, ils doivent, pour garder leur job, en faire toujours un peu plus; c'est une sorte d'auto-contrôle. Bien sûr, la compagnie se garde bien de congédier; elle s'arrange pour que ce soit l'équipe qui refuse un gars. Si un membre d'une équipe est plus vieux, malade, ou qu'il fonctionne moins bien, ça augmente la charge de travail des autres qui le rejettent. Avec ça, ils produisent 35 à 40% plus que dans certaines jobs à Arvida.

C'est bien sûr qu'à la Baie, il y a des choses attrayantes (des meilleures installations, un meilleur salaire, plus d'autonomie) mais s'ils sont «bien» c'est que les autres filiales de l'Alcan sont syndiquées. Le 10% de plus qu'ils ont, c'est nous qui allons leur chercher.

**J.F.** - D'ailleurs, à la limite, la Cie n'a pas peur de la syndicalisation. Elle a dit que la syndicalisation lui importait peu, tant que l'organisation du travail resterait telle qu'elle.

# *Dans les assurances on n'est pas assuré... de son emploi*

Jean-Roch Larose, militant C.S.N.  
aux Prévoyants\*

---

*\* Jean-Roch est entré chez les Prévoyants, au siège social de Montréal en 1973, au service des réclamations. En 1977 il devient souscripteur commercial après la disparition de son premier poste et un grief logé auprès de la compagnie qui ne s'est réglé qu'un an et demi plus tard. De 1973 à 1981, il a été tour à tour délégué de département, membre du comité de négociation et finalement président de son syndicat de 1977 jusqu'à la fin de l'automne 1981.*

---

## **Les changements technologiques**

En 9 ans j'ai vécu pratiquement tout le processus de bouleversement de l'organisation du travail, depuis l'introduction de l'**informatique** en 1972 jusqu'à la **décentralisation** des opérations, commencée en 1976-1977 et parachevée en 1981. En 1972 le secteur des assurances de cette entreprise comprenait

500 employés dont 250 syndiqués travaillant tous au siège social de la compagnie à Montréal. À la fin de l'automne 1981, les travailleurs-euses sont répartis-es dans 5 succursales (3 à Montréal, une à Québec, une à Chicoutimi). Il n'y a plus que 60 syndiqués au siège social de Montréal et 32 syndiqués dans un nouveau syndicat pour la succursale de Chicoutimi.

**V.O. - Que s'est-il passé pendant ces 9 années pour en arriver à cette situation d'affaiblissement du syndicat? Comment peux-tu l'expliquer?**

Il faut d'abord mentionner deux fusions importantes qui s'opèrent à l'intérieur de la compagnie. La première en importance, c'est en 1971-1972 au moment où *Les Coopérants* sont achetés par le groupe **Les Prévoyants**, de façon plus précise le groupe Prenor (Prévoyants-Fiducie Nord Amérique) qui est spécia-



Les Prévoyants du Canada: manif du 1<sup>er</sup> mai 1975

Info CSN

lisé dans l'assurance-vie, de manière à avoir de plus grandes sommes d'argent pour assurer son développement dans l'immobilier. En décembre 1980 Prenor se départit de ses opérations dans l'assurance en vendant au **groupe Laurentienne**. Ce dernier lui cède en contrepartie ses actions du Trust général du Canada. Prenor devient alors principal actionnaire du Trust général.

Mais, pour nous, ce n'est pas tant les fusions qui changent nos conditions comme employés. La  **pierre angulaire** des changements qui se sont progressivement opérés chez les Prévoyants c'est l'**introduction de l'informatique** en 1972-1973. L'entrée des ordinateurs dans les bureaux de la compagnie provoque un éclatement des tâches chez les employés et, pour la compagnie, la possibilité de centraliser toutes les données concernant les polices d'assurances.

Au niveau syndical, on a donc été amené à réagir et, lors de la négociation en 1975, on a forcé la compagnie à mieux définir les fonctions de chacune, en particulier les fonctions plus mal payées. Mais ce n'était là qu'un des enjeux. Avant 1975, nous n'avions que peu de liberté d'action syndicale (libération des officiers, affichage syndical...) et nous n'avions pas de clause d'indexation. Après une grève de 3 mois c'est de ce côté que nous avons en des gains: de bonnes augmentations, une clause d'indexation, une meilleure clause de griefs, plus de congés et de temps de vacances...

Après coup, on peut s'apercevoir que la stratégie de la compagnie a été: on concède beaucoup sur le plan des avantages sociaux en considérant que ce ne sera pas pour longtemps, quelques années tout au plus.

En effet un an plus tard commence à s'opérer la décentralisation de la compagnie: **un projet de réorganiser l'entreprise en divisant en 7 ou 8 succursales.** Dix ans auparavant ç'aurait été impossible, mais à partir de 1976-1977 l'informatique étant bien implantée dans la compagnie, ça rendait possible un tel projet, chaque succursale disposant d'un écran branché sur l'ordinateur Central au siège social.

La compagnie s'est donc mise à la tâche d'offrir aux employés de sortir du siège social pour aller travailler dans l'une ou l'autre des succursales en offrant évidemment quelques avantages supplémentaires.

#### **V.O. - Comment le syndicat a-t-il réagi à un tel chambardement?**

On a d'abord cherché à convaincre le monde de rester au siège social en leur disant qu'ils y perdraient à terme, d'autant que la compagnie fixerait des procédures légales pour contester la validité du syndicat dans les succursales. On a aussi entrepris la bataille légale contre la compagnie. En 1978 avec l'ouverture de la négociation, on pouvait théoriquement faire grève pour la reconnaissance du syndicat dans ces succursales mais c'était déjà trop tard: le monde disait «à quoi bon la faire pour des gens qui sont partis ou qui veulent partir vers les succursales! À quoi bon la faire pour des gens qui ne croient pas vraiment au syndicat».

Puis les derniers à être sollicités pour y aller avaient le choix d'un travail déqualifié au siège social - ou même une mise à pied - ou bien aller dans une succursale. C'est dur de mener une lutte syndicale en disant aux gens: pensez à ce qui va vous arriver d'ici 4 ou 5 ans.

Et de fait, actuellement dans les succur-

sales les conditions se détériorent: la dernière augmentation a été inférieure au coût de la vie, ce qu'on n'avait pas vu depuis 10 ans.

Au moment où on se parle la boucle est complète: il n'y a que les 60 employés du siège social qui sont organisés syndicalement, et à Chicoutimi, parce que dans ce cas-là on a procédé à l'organisation d'un nouveau syndicat (32 membres) mais il y en a plus de 200 qui ne sont plus syndiqués tant que la Cour n'aura pas tranché. D'ailleurs la compagnie sait qu'elle va perdre cette guerre légale. Tout ce qu'elle cherchait c'était de gagner du temps. Ça fait 2 ans que c'est en suspens. D'ici à ce que ça se règle, même si on gagne, tout sera à recommencer, à refaire.

#### **V.O. - Qu'est-ce que tu retiens de tout cela?**

On voyait, on sentait venir tout cela mais on ne savait pas comment faire pour le parer. On ne contrôle pas l'organisation du travail, le plan de développement. Et puis ça ne vient pas d'un coup sec, ça se répartit sur 4 ou 5 ans ces changements. En ripostant on a retardé le processus mais à la fin on n'avait plus le choix d'aller ou non dans une succursale. Je peux ajouter à cela qu'autant en 1975 qu'en 1978 on a obtenu des gains (sociaux, salariaux et syndicaux) importants. Comparativement, dans le secteur des assurances on a une des meilleures conventions. **On voit aujourd'hui pourquoi cela nous a été accordé. La compagnie savait que cela allait être de courte durée. La réorganisation du travail, il faut donc y voir de plus près, de façon plus systématique, pour que la riposte des travailleurs soit plus efficace et plus collective.**

*Propos recueillis par Louis Favreau*

---

---

# TEXTILE

---

---

## Productivité et qualité de vie au travail

Centrale des Syndicats Démocratiques

---

*RÉDACTION : La CSD a, et c'est le moins qu'on puisse dire, une vision très différente des autres centrales au sujet de la Q.V.T. Selon elle, associer productivité et qualité de vie au travail semble être la voie de l'avenir. Est-ce pour cette raison que, malgré tous nos efforts, nous n'avons pas réussi à rencontrer quelqu'un de la CSD pour nous expliquer sa position ?*

---

Tiré de: **Productivité et qualité de vie au travail dans le textile**, publié par la C.S.D., novembre 1979, pages 39-46

**La qualité de vie au travail, c'est la base à partir de laquelle doit s'ériger la productivité. C'est le générateur de la croissance de la productivité, dès que l'application de la productivité implique la main-d'œuvre, directement ou indirectement. Pour l'introduire dans le secteur du textile, il faudra un changement profond de mentalité. La description de quelques traits en révèle l'ampleur.**



*La survie de l'industrie canadienne repose sur sa capacité d'affronter la concurrence étrangère (C.S.D.)*

## Une mentalité à changer

À ce jour, les travailleurs ont toujours été exclus des grandes décisions qui influencent la productivité dans leur usine. On les a considérés comme des exécutants, comme un facteur de production, ou encore comme un coût de main-d'œuvre.

L'employeur a organisé son entreprise selon le modèle de l'organisation scientifique du travail (le taylorisme):

- division excessive du travail marquée par la percellisation et la spécialisation des tâches,
- structure hiérarchique composée d'échelons administratifs variés entre la direction et les travailleurs,
- à tous les niveaux, la direction a la responsabilité de penser, diriger, organiser: les travailleurs n'ont qu'à obéir et faire comme on leur commande.

Pis encore, les travailleurs ont subi les effets de décisions qui leur échappent: la productivité est devenue synonyme d'accélération des cadences, de travail continu, d'environnement pollué, de stress, de dévalorisation de soi, de frustrations...

Par l'action syndicale, les travailleurs ont cherché à se protéger, à améliorer leurs conditions de travail et à s'affirmer par la négociation collective, sans pour autant réaménager le mode d'organisation du travail auquel l'employeur tient comme à la prunelle de ses yeux. (...)

Les travailleurs sont devenus méfiants à l'égard de la productivité en raison des décisions prises par l'employeur au cours des dernières années pour l'augmenter. Il faudra surmonter cette méfiance, c'est une condition indispensable. La qualité de vie au travail offre une voie réelle et un espoir pour changer cette mentalité.

## Ce qu'est la Q.V.T.

Pour cerner ce qu'est la qualité de vie au travail, on peut tirer trois caractéristiques fondamentales:

- La q.v.t. ne peut se définir dans une vision classique de l'entreprise, c'est-à-dire qu'elle ne peut être assujettie exclusivement au droit de propriété et aux droits de gérance de l'employeur;
- la q.v.t. englobe tous les facteurs liés à l'emploi qui ont une incidence sur la vie du travailleur, et qui sont susceptibles de créer une satisfaction durable: avant, pendant, après son travail;
- la q.v.t. est un état de situation qu'il est possible d'observer, donc de mesurer et de changer par un aménagement pratique qui favorise l'intervention des travailleurs.

La productivité est devenue synonyme d'accélération des cadences, de travail continu, de stress, de dévalorisation de soi, de frustrations...



Michel Poirier (OVO)

En contexte de productivité optimale, la q.v.t. désigne les conditions qui doivent prévaloir pour rendre plus humaine l'organisation du travail individuel et celle de l'entreprise. En ce sens, la q.v.t. désigne les méthodes qui visent à rendre l'entreprise plus adaptée à l'homme sur les trois plans: physiologique, intellectuel, affectif, sans que le rendement et la qualité en souffrent.

## Les objectifs

Toute méthode d'organisation visant l'amélioration de la qualité de vie au travail consiste à:

► **éliminer la pénibilité du travail**, c'est-à-dire améliorer la sécurité au travail. Cela veut dire réduire la fatigue en tenant compte des données physiologiques du travailleur, en changeant les mauvaises postures et méthodes de travail, en répartissant le repos autrement, en adaptant le travail aux travailleurs qui ont vieilli et qui se sont usés prématurément...

► **éliminer les nuisances** qui polluent l'ambiance, c'est-à-dire améliorer la santé au travail.

► **éliminer les aspects du travail qui dégradent la personnalité** du travailleur. Cela veut dire réaménager les postes de travail pour qu'ils soient plus intéressants, moins monotones et former des équipes de travail qui se pencheront, par exemple, sur l'approvisionnement, les délais, la qualité du produit, l'initiation et la formation des nouveaux travailleurs, l'achat de nouvelles machines, les relations disciplinaires, etc.

## Les conditions de réalisation

Aucun de ces trois objectifs généraux ne constitue une voie nouvelle d'action pour les travailleurs et l'employeur, parce qu'il y a déjà eu des expériences vécues et des actions menées dans ces domaines.

Les luttes entreprises contre la surdité industrielle, contre la byssinose (maladie du coton), contre l'humidité, contre les accidents du travail, contre l'absentéisme, contre le roulement de la main-d'œuvre, contre la monotonie en organisant la rotation sur les postes de

travail, ont déjà été amorcées, ici et là, dans les usines de textile. Ce sont des problèmes connus. Mais ils n'ont jamais été reconnus comme des indicateurs qui devaient servir à mesurer la productivité des travailleurs. On les considérait négativement, comme des coûts additionnels haussant le prix de revient et diminuant la rentabilité de l'entreprise.

**En quoi l'accroissement de la qualité de vie au travail comporte-t-elle une dynamique de progrès qui agit directement sur la croissance de la productivité?**

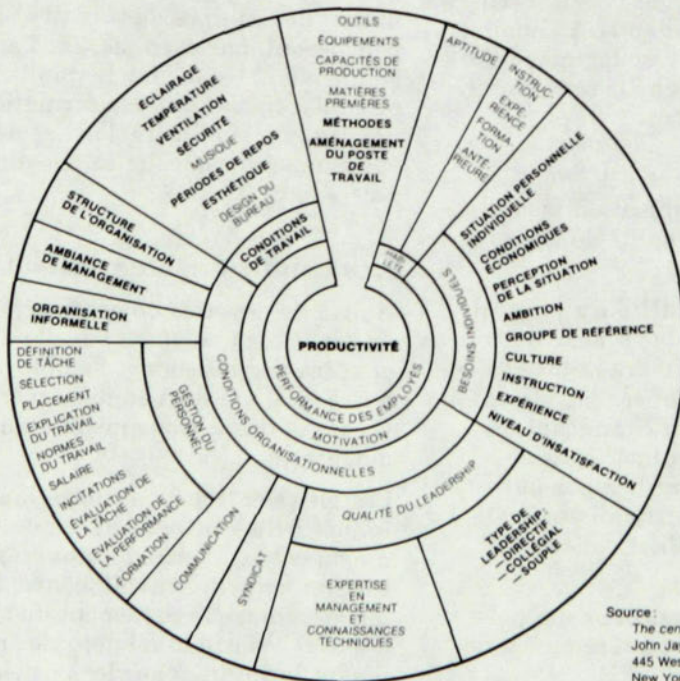
Parce que le travailleur, n'étant pas seulement un être économique qui travaille pour un salaire, il est intéressé par d'autres variables sur lesquelles il veut s'exprimer et agir:

- l'employeur doit en tenir compte pour augmenter la productivité;

- toute action doit être basée sur un consensus entre les travailleurs et l'employeur quant à l'identification des problèmes et des moyens pour les résoudre;
- l'organisation de cette action commune doit être préparée soigneusement avant d'être mise en place.

L'accent mis sur la q.v.t. comme moyen pour accroître la productivité n'a pas pour objectif de remplacer les moyens mis de l'avant par la négociation collective, il se veut une concrétisation de la volonté d'aller plus loin dans l'amélioration des conditions de travail. Il se veut surtout un choix rationnel parmi les principaux facteurs déterminants la productivité des travailleurs.

Le schéma publié par l'Institut de productivité du Québec révèle où se situe ce choix parmi la gamme des moyens pour accroître la productivité ●



Source:  
The center for Productive Public Management  
John Jay College of Criminal Justice  
445 West 99th Street  
New York, N.Y. 10019

---

# Le travail précaire

Lucie Leboeuf

---



En ouvrant la conférence du Sommet de Québec, le premier ministre présentait la sécurité d'emploi comme un privilège, une chance tombée du ciel. La réalité est bien autre. La sécurité d'emploi est un acquis durement gagné par les luttes ouvrières, acquis que l'on sait attaqués en tout sens aujourd'hui.

Un angle de frappe important, c'est la multiplication des formes de travail précaire : que ce soit le temps partiel, le travail à forfait, le travail à domicile, le travail occasionnel, la sous-traitance, ce sont autant de visages que prend la nouvelle organisation scientifique du travail. Elle vise une double cible :

1. la hausse de productivité accompagnée d'une décroissance planifiée de la main-d'oeuvre ;
2. la désorganisation du mouvement ouvrier en orchestrant une organisation du travail qui soit occasion constante de rivalités ouvrières.

Ces formes de travail se retrouvent dans tous les secteurs, autant dans les secteurs traditionnels que dans les secteurs hautement informatisés.

## Le travail à forfait

---

Nous avons encore tout frais à la mémoire la lutte des forestiers contre le travail à forfait pour le remplacer par une rémunération à l'heure. Dans ce secteur tristement champion pour les accidents de travail et les mortalités, les travailleurs font le bilan de leur lutte :

« Depuis le retour au travail, on peut dire objectivement que la situation est pire qu'avant. La compagnie a procédé à des changements importants dans l'organisation de la méthode d'abattage... elle confie aux propriétaires de machinerie et aux abatteurs à forfait les terrains de coupe les plus difficiles. »

Comme on dit maintenant au sein du syndicat : « ce n'est plus la compagnie qui nous fouette au travail, ce sont nos propres machines qui nous fouettent et nous poussent à travailler comme des fous au détriment de notre sécurité et de notre santé. Cette constatation prend toute sa force quand on se rappelle la mort de nos deux camarades, Lucien Chabot et Michel Blais, tous deux tués au travail par des machines forestières » (STFM-CSN, C.I.P., La Tuque).

## Le travail à domicile

Plus récemment, à l'automne 81, les travailleuses de l'Union internationale des ouvrières du vêtement pour dames (UIOVD) publiaient un dossier noir. Elles dénonçaient l'inertie de leurs agents d'affaire face à la recrudescence du travail à domicile. Cette forme de travail fait pression à la baisse sur leurs conditions à l'usine par le salaire au rendement et elle entraîne la fermeture en chaîne d'ateliers syndiqués.

Les patrons contournent ainsi les revendications ouvrières, économisent sur le coût des locaux, les bénéfices et les salaires. Ils trouvent en constante disponibilité une main-d'oeuvre qu'ils embauchent en période de pointe et qu'ils oublient sans aucune obligation de leur part dans les temps creux. Ces travailleurs n'ont même pas droit à l'assurance-chômage.

Le travail à domicile, ce dernier échelon de la sous-traitance, a même rejoint des secteurs qu'on croyait intouchables. Il est maintenant rendu possible par le développement de l'informatisation du travail de bureau. En 1974, au Japon, on évaluait à 65 % les fonctions des cols blancs transférables à domicile. À Los Angeles, 22 % du travail de bureau est réalisé dans le quartier des affaires. Il suffit d'avoir son terminal. Tous les arguments sont bons, y compris l'économie d'énergie : le pétrole coûte cher !

## Le travail à temps partiel

Dans le commerce, comme dans l'alimentation, les patrons frappent avec le temps partiel et les occasionnels. Dans un temps où la hausse maximale de productivité est le mot d'ordre, cette forme d'embauche est particulièrement importante dans un secteur qui identifie facilement les temps forts. On fait son marché le jeudi soir et le vendredi. Il faut souligner ici comment ces travailleuses ont à porter les périodes les plus stressantes de travail avec un salaire minimum. Pas de temps

non plus pour penser à s'organiser. Il faut souligner aussi pour les travailleuses de l'alimentation, qu'elles sont particulièrement choyées par les gestionnaires efficaces, avec l'instauration des nouvelles caisses enregistreuses informatisées. Tous leurs gestes sont comptés et leurs erreurs enregistrées.

Le temps partiel, lié à la mobilité, en plus de s'appuyer sur une déqualification des emplois, permet aussi une modification constante dans les équipes de travail et retourne ainsi les travailleurs à l'isolement.

## Un double marché de l'emploi

Cette nouvelle étape dans l'organisation du travail vise à déstructurer les liens actuels de la solidarité ouvrière et fait ainsi émerger un double marché de l'emploi : un marché restreint où se retrouvent des emplois qualifiés, bien rémunérés, et un marché secondaire en pleine expansion, composé d'emplois essentiellement non qualifiés, mal rémunérés, sans sécurité d'emploi. Est-ce le rêve de notre gouvernement ? Si c'est le cas, vers qui va alors son préjugé favorable ?

---

Note : Un prochain dossier (163) portera entièrement sur les différentes formes de travail précaire qu'on appelle couramment des « jobines ».

# 2.

# dossier

Tous les autres...  
Changez d'côté  
Vous êtes nés  
Pour un p'tit pain!



# La petite histoire de l'organisation du travail

## Chapitre premier: Face au capital l'homme de métier a la couenne dure

Vers le milieu et la fin du siècle dernier, la Révolution industrielle vient bouleverser les bases de la société, la manière de produire. C'est à ce moment qu'on voit apparaître, puis se consolider la bourgeoisie, nouvelle classe dominante qui s'accapare des moyens de production, réunit dans ses usines les machines et matières premières et y fait travailler la nouvelle classe ouvrière, anciens paysans et artisans qui n'ont plus d'autre moyen de gagner leur vie que de travailler au profit et aux conditions des patrons. C'est aussi tout le développement de la machine qui permet d'accroître la productivité, de concentrer les entreprises, d'embaucher des gens moins qualifiés, d'allonger les heures de travail et globalement de détériorer les conditions de travail.

Mais dans son expansion, le capitalisme est freiné par un obstacle: **l'organisation du travail à cette époque est encore basée sur l'homme de métier et sur son savoir-faire.** En effet, même si, par l'utilisation de nouvelles machines, les propriétaires des usines ont forcé une certaine spécialisation et déqualification des tâches, l'homme de métier contrôle dans une bonne mesure

le processus de travail par sa connaissance du métier, son savoir-faire, **que les patrons ne possèdent pas.** Il intervient directement sur la matière première; il est responsable de la qualité des produits, par l'utilisation de son habilité et de sa créativité. Il est aussi responsable du processus d'apprentissage des autres travailleurs et souvent de l'embauche. Le métier est un patrimoine qui se transmet, souvent de père en fils.

De plus, à cette époque, les hommes de métier ont commencé à se regrouper en syndicats de métiers (ex: syndicats de cordonniers, de tailleurs etc) et luttent pour l'augmentation des salaires, la réduction des heures de travail, contre le machinisme qui déqualifie le travail et augmente le chômage, et pour l'atelier fermé.<sup>1</sup> Ce qui leur permet d'arracher des gains aux patrons, c'est justement cette connaissance des métiers

---

<sup>1</sup> *L'atelier fermé est une forme de sécurité syndicale selon laquelle l'employeur s'engage à ne réembaucher que des travailleurs qui font partie du syndicat. L'appartenance au syndicat est également une condition pour conserver son emploi. (IRAT)*



L'homme de métier...

qu'ils sont les seuls à posséder et qui fait l'objet d'une forte demande, surtout dans les secteurs de pointe (appareils électriques, acier, automobile).

Il faut voir cependant que le syndicalisme de métier possède aussi son côté corporatisme, au sens où il regroupe uniquement les hommes de métier, en excluant les non-qualifiés, les femmes, les enfants et les noirs dans le cas de l'AFL (American Federation of Labor). C'est à une époque où pourtant l'organisation du travail ne repose pas seulement sur les hommes de métier, mais aussi sur la surexploitation des femmes et des enfants et également sur l'existence de diverses formes de sous-traitance, dont le travail à domicile. On dit que ce type de syndicalisme a un côté corporatiste parce qu'il ne regroupe que certaines fractions de la classe ouvrière et en laisse d'autres de côté.

## Chapitre deuxième: Taylor, ou comment briser le pouvoir des hommes de métier

C'est à ce moment qu'intervient un ingénieur du nom de Taylor qui, avec sa méthode dite « d'organisation scientifique du travail », fournira aux patrons le moyens de contrôler la façon dont le travail est organisé, le processus de fabrication et le rythme de travail des ouvriers et d'augmenter la productivité et les profits. Sa méthode est simple: il s'agit d'arracher aux travailleurs ce qui faisait leur force, c'est-à-dire, leur connaissance du métier, leur savoir-faire; de faire en sorte que les patrons s'approprient ces connaissances et qu'ils imposent ensuite aux ouvriers leurs normes de productivité, en leur disant quoi faire, comment le faire et en combien de temps.

Appliquant les principes de Taylor, les directions d'entreprise s'emparent des tâches de conception et d'organisation du travail (« ce n'est plus le rôle des travailleurs de penser ») et limitent le travail ouvrier à un simple travail d'exécution. Suite aux études de temps et mouvements, même ce travail d'exécution est morcelé, divisé en ses différents éléments, et chaque travailleur n'exécute plus qu'une seule opération, à la limite la plus simple possible.

Conséquences pour les travailleurs? D'abord le travailleur intervient sur une petite partie seulement de la production, son savoir-faire n'est plus requis; **son travail est déqualifié**. Ensuite le travail est tellement simplifié et morcelé que l'homme de métier devient facilement remplaçable; c'est d'ailleurs ce qui arrive à ceux qui refusent de se plier aux nouvelles normes de productivité.

Donc dépendance face au patron et concurrence entre les travailleurs. En outre l'organisation du travail est de plus en plus **centralisée** et **hiérarchisée** (ingénieurs, contremaîtres). Enfin, le syndicalisme de métier, qui reposait sur la qualification de ses membres, subit des **reculs** considérables.

### **Chapitre troisième:** Ford, ou les principes tayloristes encore approfondis

Avec l'organisation tayloriste du travail, les travailleurs gardaient un certain contrôle sur le rythme de travail. Pour le patronat, il y avait perte de temps et donc de productivité puisque le travailleur devait se déplacer pour transporter la marchandise d'un poste de travail à un autre. Henry Ford trouvera une solution à ce problème en introduisant la chaîne de montage dans ses usines d'automobiles. Dorénavant, ce n'est plus le travailleur qui se déplace: il occupe un poste fixe devant la chaîne qui détermine son rythme de travail. Pour la première fois, les mesures de contrôle des cadences sont incorporées à l'outillage.

Le fordisme vient donc accentuer la **perte de contrôle** des travailleurs sur leur travail et augmenter l'intensité du travail. La chaîne permet de **morceler** d'avantage le travail; les ouvriers sont de plus en plus **déqualifiés**; leur temps d'apprentissage est presque nul. La marchandise, quant à elle devient de plus en plus standardisée. Avec le fordisme, s'ouvre l'ère de la production de masse et donc, de la consommation de masse.

Pierre Gaudard (OVO)



General Motors de Ste-Thérèse, 1972

### **Chapitre quatrième:** La réponse ouvrière: du syndicalisme de métier au syndicalisme industriel

Les principes tayloristes, poussés à l'extrême par le fordisme, viennent remettre en question les bases mêmes de la solidarité ouvrière, pratiquée jusque-là. En effet, le syndicalisme de métier, malgré de dures luttes pour préserver le contrôle ouvrier sur l'organisation du travail, devient de moins en moins apte à protéger ses membres qui perdent leur métier. En plus, il demeure impuissant à syndiquer les masses de travailleurs non-qualifiés qui envahissent alors les usines. Puisque le capitalisme a tué le métier, la classe ouvrière répondra à la nouvelle conjoncture en développant le syndicalisme industriel, qui, sur la base des usines, regroupe tous les travailleurs sans distinction de métier, de qualification, de race ou de sexe. Ses premières luttes ont pour enjeux la sécurité d'emploi et la reconnaissance de l'ancienneté et des droits syndicaux.

## **Chapitre cinquième:** Les techniques de relations humaines

La perte du contrôle sur le travail et la déqualification poussée, conséquences de l'organisation tayloriste du travail, ont entraîné une perte d'identité des travailleurs à leur travail et aux objectifs de l'entreprise, avec les manifestations que l'on connaît: grèves, luttes syndicales, absentéisme, turn-over, détérioration de la qualité du produit etc. Dès lors, les relations humaines se sont mises au service des patrons pour trouver réponse à la question suivante: «comment, tout en maintenant la division du travail,

peut-on faire en sorte que les travailleurs puissent de nouveau s'identifier à leur travail et aux finalités de l'entreprise et par là, s'identifier moins à leur organisation syndicale?».

De là se sont développées toutes sortes de théories ayant pour but l'intégration des travailleurs aux objectifs de l'usine, la plus grande productivité et l'établissement de relations patronales-syndicales «meilleures» (entendre: moins de grèves); et utilisant toute une série de techniques: boîtes à suggestion, journaux d'entreprise, dynamiques de groupes etc.

D'après: **À l'ouvrage** (IRAT) et un texte de Michel Doré (éducation CSN)

## **Chapitre sixième: et c'est pas fini...**

Cependant, toutes ces techniques de relations humaines ne changent rien aux principes du taylorisme; elles servent seulement à mieux les faire accepter. Plus récemment, on a vu surgir d'autres programmes, comme les programmes de qualité de vie au travail, qui modifient un peu les contraintes de l'organisation tayloriste: équipes semi-autonomes, horaires flexibles etc. Mais attention: ils visent surtout une plus grande productivité et s'ils comportent quelquefois des avantages, ils ne sont offerts qu'à une minorité de travailleurs, alors qu'une masse de plus en plus large se retrouvent dans des emplois précaires: temps partiel, travail à domicile, déqualifiés et parcellisés. Le capital cherche encore à jouer les travailleurs les uns contre les autres, à donner quelques avantages en échange des solidarités, **à créer de nouveaux corporatismes**. Notre syndicalisme est confronté à la même nécessité que le syndicalisme de métier l'a été au début du siècle: élargir les bases de sa solidarité.

# Ce qu'il faut surveiller

## Votre boss a-t-il changé?

■ Vos patrons ont-ils une approche plus humaine: «Viens nous voir si tu as des problèmes.»

■ Y a-t-il dans votre entreprise une boîte à suggestions, l'abolition de mesures disciplinaires, des cours de relations humaines aux contremaître, une enquête de satisfaction, de nombreuses activités sociales?

■ Y a-t-il des modifications ou des projets de modification plus substantielles: rotation de tâches, modification aux classifications, abolition des poinçons, horaires flexibles, nouveaux systèmes d'évaluation.

■ Les patrons nous accordent-ils tout d'un coup des points que 2 ou 3 négociations n'ont pas réussi à régler?

Si oui, les «nouvelles approches» patronales sont probablement en train de se mettre en place chez-vous.

## Voir les conséquences

Il s'agit de voir en quoi ces nouvelles approches, ou ces changements à l'organisation du travail, peuvent avoir des répercussions sur:

- la productivité: a-t-elle augmenté considérablement?
- la charge de travail: est-elle plus lourde qu'avant?

- la santé et la sécurité: sont-elles davantage menacées?

- le niveau de l'emploi: le nombre d'emplois a-t-il diminué?

- la concurrence entre les travailleurs: est-ce qu'on joue sur elle?

- le militantisme syndical: a-t-il diminué?

- les acquis syndicaux: sont-ils protégés?

- développement de la sous-traitance: a-t-on confié des travaux à des sous-traitants?

- Et les répercussions sur des catégories particulières de travailleurs, comme les plus âgés, les femmes.

Il est à noter que les stratégies patronales ne viennent pas toujours une à une. Elles sont multiples, comme par exemple: introduire des changements technologiques tout en constituant une équipe semi-autonome dans un département précis, et en créant un grand nombre d'emplois précaires (transformer du temps plein en temps partiel). Alors il est plus difficile de prévoir l'impact de toutes ces stratégies conjuguées.

## **Amener la question sur notre propre terrain**

Des militants syndicaux le disent souvent: avec les nouvelles approches patronales, on est pris entre deux feux. Si on dit oui, on n'est plus sûr de maintenir la solidarité des employés face à la Compagnie et à la survie du syndicat comme force organisée pour défendre les travailleurs.

Si on dit non, on a l'air de refuser qu'il y ait une réponse apportée à leurs aspirations pour de meilleures conditions de travail. On risque alors que la Compagnie passe par-dessus notre tête et s'entende directement avec les travailleurs en leur faisant subir des reculs. Il faut donc continuer de prendre les devants.



## **Trouver des garanties**

Face à cette question, pour laquelle il n'y a pas de réponse magique, des syndicats ont identifié une série de moyens concrets pour poser la problématique à partir de leur terrain et pour assurer des garanties:

- ▶ possibilité pour le syndicat d'avoir un droit de véto et de mettre fin au programme en tout temps;
- ▶ inclusion des nouvelles conditions de travail dans la convention;
- ▶ protection des acquis syndicaux: ancienneté, etc.
- ▶ établissement de points à discuter relativement à la Q.V.T.: santé et sécurité, condition féminine, etc.
- ▶ conditions auxquelles les travailleurs acceptent de collaborer à une enquête patronale sur un problème réel: par exemple, que cela ne se traduira pas en diminution de postes, que l'accord du syndicat devra être obtenu avant que les changements soient mis en application, etc.
- ▶ dans les cas de changements technologiques, négocier le droit à l'information, le droit au contrôle de certains facteurs, le droit d'être partie prenante à une entente sur de tels changements.
- ▶ dans le secteur public: nécessité de réinvestir en emplois dans ce secteur, suite à des changements technologiques.

# Quelques stratégies patronales

**Sans nous arrêter aux discours qui proclament la « fin du taylorisme », mais en regardant plutôt la réalité des nouvelles formes d'organisation du travail qui sont mises en place actuellement, on peut dégager un certain nombre de stratégies patronales à l'œuvre.\***

---

## 1. Éliminer le plus de travailleurs et de travailleuses possible

---

Depuis les débuts du capitalisme, le patronat a souvent utilisé l'introduction de nouvelles machines pour augmenter la productivité. Cela n'a pas servi à améliorer les conditions de travail de ceux et celles que les machines remplaçaient partiellement. C'est plutôt le contraire qu'on a vu jusqu'ici dans l'industrie: à la faveur des changements d'équipement, les patrons ont presque toujours essayé d'éliminer des emplois

---

\* Ce texte est composé à partir de larges extraits, résumés ou reproduits textuellement, d'une intervention d'Hélène David, inspirée d'une recherche conjointe avec Colette Bernier, publiée à l'IRAT: **Travailler au Québec**, ACSALF, colloque 1980, Éd. coopératives, Albert Saint-Martin pp. 17 à 21.

et d'augmenter les charges de travail en soutenant que les travailleurs-euses n'avaient plus qu'à surveiller les machines.

Actuellement, et voilà la nouveauté, c'est au tour des employés des services et de bureau de subir les conséquences de l'automatisation grandissante de leur travail, autrement dit du traitement informatique d'un grand nombre de données, qui envahit le champ des banques, des compagnies d'assurances, du service postal, des commerces et même de l'enseignement et des services de santé. Ces conséquences pour les travailleurs, nous les connaissons: déqualification, augmentation des charges de travail, perte de la sécurité d'emploi, diminution des emplois et baisse de salaire pour les employé(e)s.

Ainsi, aux Postes canadiennes, l'employeur prévoit qu'avec l'automatisation complète du tri postal, plus de 25% des emplois seront supprimés. Le syndicat des postiers lutte déjà contre la déclassification des employés, contre la conversion massive des postes de jour en postes de soir ou de nuit et contre plusieurs facteurs nuisibles à la santé (bruit, vitesse, écrans cathodiques, etc.), provoqués par ou à l'occasion de l'automatisation des services postaux.

---

## 2. Enlever aux travailleurs leur qualification professionnelle.

---

Quand, au début du siècle, Taylor a voulu briser la résistance des hommes de métier, il s'est attaqué à leur qualification professionnelle; il les a dépossédés de la connaissance sur l'ensemble de leur métier. Après avoir analysé et décomposé leurs méthodes de travail et leurs moindres gestes, Taylor a forcé les hommes de métier à exécuter des tâches parcellisées en respectant rigoureusement les nouvelles méthodes qu'il avait mises au point.

Aujourd'hui, on assiste à la **taylorisation du secteur tertiaire (les services)**, les méthodes de Taylor sont appliquées dans les services publics, et particulièrement dans les hôpitaux. Sous prétexte de «rationaliser» l'affectation du personnel en fonction des soins à donner, on a mis au point le PRN (projet de recherche en nursing), un système de quantification des soins infirmiers.

D'abord on établit le nombre de minutes de soins auquel chaque patient a droit (selon son état), puis le total de ces minutes pour l'ensemble des patients sert à déterminer le nombre d'employé(e)s requis. Mais la quantité d'employé(e)s préposé(e)s aux patients est si faible, selon ces calculs, que les employé(e)s concernés-es estiment qu'elle est inférieure à ce qui est nécessaire pour assurer les services essentiels en cas de grève. Selon le nouveau système, les manques de personnel doivent être comblés par des équipes volantes et des employés-es sur appel.

Or, ce système, dont on imagine les conséquences sur la qualité des soins,

permet d'accélérer le processus de division et de déqualification des tâches. Cela pourrait vouloir dire une plus grande division des tâches selon laquelle des soins spécifiques à donner seraient répartis entre le personnel soignant, mais il semble que, dans la situation actuelle des hôpitaux, on assiste au développement d'une «polyvalence» de chaque employé, contrôlée par le minutage. Autrement dit, l'employé-e court n'importe où exécuter n'importe quelle tâche sur demande. Cette «polyvalence» n'a rien à voir avec l'enrichissement des tâches qui peut permettre à un travailleur d'effectuer une séquence plus longue d'opération ou de préparer son travail, d'entretenir son équipement et de contrôler la qualité de ce qu'il produit.



LES CONTREMAÎTRES AMICAUX :  
DIVISER POUR RÉGNER

---

### 3. Empêcher les travailleurs et les travailleuses de s'organiser

---

Aujourd'hui les armes d'envergure contre le mouvement syndical, ce sont les diverses lois (spéciales ou non) qui visent les droits acquis du mouvement syndical, consignés ou non dans les lois du travail. Lois spéciales qui brisent les grèves lorsque le Code du travail ne suffit pas pour venir à bout de la détermination des grévistes. Contrôle des salaires pour freiner le mouvement de grève contre la détérioration du pouvoir d'achat qu'entraîne l'inflation. Législations qui introduisent des contrôles dans le fonctionnement interne du mouvement syndical, lois qui restreignent les droits du mouvement syndical de participer activement à la vie politique, notamment en soutenant financièrement leur propre organisation politique.

Il y a aussi d'autres moyens moins directs, mais tout aussi efficaces, de miner et d'isoler le mouvement syndical. Ce sont des conditions d'emploi qui, non seulement rendent les employés vulnérables individuellement face à leur patron, **mais rendent non syndicables un nombre grandissant d'employés** et divisent les employés entre eux. Le développement de différentes sortes d'emploi précaire: contractuels, sur appel, surnuméraire, employés par des sous-contractants, à domicile, tient le mouvement syndical à l'écart d'un nombre grandissant de travailleurs et de travailleuses, (du moins tant que les législations et les cadres syndicaux actuels ne seront pas élargis.)

---


### 4. Faire partager aux employés les objectifs de l'entreprise

---

Il ne suffit pas aux patrons de combattre le mouvement syndical pour vaincre la résistance ouvrière, car cette résistance prend aussi des formes individuelles: absentéisme, sabotage, turn-over. On a vu comment les techniques de relations humaines sont utilisées pour faire tolérer des conditions de travail intolérables et pour développer chez les travailleurs l'appartenance à leur entreprise et donc à ses objectifs.

Mais l'ampleur et la gravité de la contestation des conditions de travail et du travail lui-même, depuis la fin des années 1960, a obligé les patrons à renouveler cette approche. De nouvelles formes d'organisations du travail se sont multipliées qui partent toutes du présupposé «qu'il faut maintenant changer quelque chose au travail lui-même pour éviter l'explosion». D'où le développement d'équipes semi-autonomes, d'horaires flexibles etc.

Cependant, ces programmes servent plus à accroître la productivité et l'autocontrôle (tout le monde devient le contremaître de tout le monde) et à éviter la contestation qu'à améliorer les conditions de travail et à hausser le niveau de contrôle réel des travailleurs sur leur travail. Simplement, une marge de manœuvre plus grande est offerte dans la manière d'exécuter le travail. Il ne s'agit aucunement, comme disent les patrons, de la «fin du taylorisme».



---

# Un discours juteux!

---

---

Un discours juteux, voilà ce qui nous vient à l'esprit pour qualifier le discours tenu par les patrons et le gouvernement fédéral sur les nouvelles formes d'organisation du travail, et particulièrement sur les expériences de qualité de vie au travail. Du côté patronal, on ne s'embarasse pas trop de grandes formules; on va droit au but: l'objectif est la productivité, les relations de travail non-antagonistes, la création d'un esprit d'usine, la mise au rancart du syndicalisme.

---

Dans un article sur la qualité de vie au travail et la productivité Robert Denis, B.A.A. M.Se., rapporte l'appréciation que fait la Cie Johnson & Johnson de son programme Q.V.T. en disant: «**La direction affirme que la contribution des employés dépasse largement les exigences de base de leur tâche et qu'ils font preuve d'initiative, au sens d'un véritable esprit d'entreprise**».

## W. Patrick Rich

«La productivité veut dire pour nous que l'on produira beaucoup plus avec le même nombre de personnes, ou on produira la même chose avec moins de personnes à long terme... Une entreprise qui est la plus efficace, qui est la plus productive dans son domaine, c'est la dernière qui souffrira dans une crise et donc c'est celle qui offrira aussi l'emploi le plus stable et qui aura le plus de moyens de croissance et de développement pour ses propres employés à long terme».

«...il faut que les protagonistes qui travaillent ensemble se rendent compte qu'ils ont finalement en commun un objectif très simple: c'est le désir d'enrichissement réel... Si donc on est d'accord avec cet objectif-là, on ne peut pas vraiment croire que le conflit de travail peut être avantageux... Il n'y a que des perdants dans une grève. Voilà pourquoi nous préconisons un dialogue très ouvert...»

(W. Patrick Rich, président et chef de la direction d'Alcan, dans une brochure de la Cie).

---

**Du côté du gouvernement fédéral, qui subventionne les entreprises ou organisations qui mettent sur pied des expériences de qualité de vie au travail, on y met davantage les formes. On se sent obligé de rappeler les grands idéaux de liberté et de démocratie, de dire que « le travailleur est l'utilisateur et l'agent de développement de ses propres aptitudes » (merci!), de critiquer les rapports hiérarchiques trop rigides, qui engendrent tension et discorde entre patrons et travailleurs.**

---

Selon **M. Gérald A. Regan**, ministre du travail du Canada, dans le cadre d'une conférence sur « la Q.V.T. et les années 1980 » (août 1981) :

*« Même si c'est avec hésitation et incertitude, nous entrons dans l'ère de la hiérarchie administrative démocratique » (faut le faire!), les rapports « autoritaires » qui ont été décrits comme une « mauvaise habitude héritée de l'armée et de l'Église », sont remis en question et feront finalement place à un plus haut degré d'autonomie et d'autodétermination pour le travailleur. (mais) « Le travail impliquera toujours l'accomplissement de certaines tâches, que ce soit au moment qui nous plaise ou non. Et il y aura toujours place pour un degré raisonnable d'autorité structurée. »*

Autrement dit, M. le ministre veut signifier aux employeurs que les méthodes trop autoritaires sont contreproductives et qu'il vaut mieux y aller par la douceur, pour chercher un consensus chez les employés. Après quelques remarques sur les dangers de la technologie qui risque de diminuer les contacts humains et la « décentralisation », M. Regan en arrive à

traiter d'un autre élément qui le préoccupe fort: le syndicalisme.

*« Ici, en Amérique du Nord, nous avons un autre problème qui nuit quelque peu au rayonnement de la démocratie dans nos entreprises industrielles. Les négociations imprégnées d'agressivité et d'antagonisme qui ont toujours caractérisé notre système de relations du travail, ont fait que les parties semblent peu intéressées à travailler en collaboration ».*

Les rapports trop combatifs ont contribué à limiter le nombre d'expériences Q.V.T. Toutefois, selon le Ministre, il ne faudrait pas que ces expériences servent à empêcher la syndicalisation. Il concède même, en bon papa, « que le syndicalisme est valable en soi parce qu'il est un exercice pratique d'autonomie et d'indépendance. » ... Par conséquent, le mouvement syndical, qui met en cause les salaires, les avantages sociaux et le droit de recours, et le mouvement pour la Q.V.T. qui insiste sur le développement personnel et l'autonomie, sont complémentaires. (!)

Voilà un ingénieux tour de force: « nous sommes pour le syndicalisme, (il y a même tout un développement sur les travailleurs du Tiers-monde qui vivent dans des conditions sous-humaines) à condition qu'il soit peu combatif et qu'il vienne compléter nos programmes Q.V.T. Le syndicalisme combatif est dépassé; nous sommes à l'ère de la concertation. » Ou: ce que je lâche d'une main, je le reprends de l'autre!...

# Trois outils du miracle japonais



F. Leboeuf

la sous-traitance,

le travail à domicile,

une main-d'œuvre exploitée

---

Fabien Leboeuf

J'ai eu l'occasion, en décembre 1981, de passer une semaine au Japon. Ce n'est pas beaucoup de temps pour connaître un peuple et un pays qui ont une histoire et une personnalité aussi riches que complexes. Ce fut néanmoins suffisant pour découvrir certains aspects de ce que certains appellent «les méthodes à l'avant-garde» du Japon, et d'autres «le miracle japonais». Je ne propose pas ici une analyse en profondeur

de la situation ouvrière au Japon. Je décris la vie de quelques ouvrières.

Dans la banlieue de Tokyo, la petite entreprise de Takemura n'accomplit qu'une seule opération: elle coupe à la longueur voulue des bouts de fil électrique qui entrent dans la fabrication des téléviseurs Sony. Ces fils sont expédiés aux USA, où Sony assemble les appareils qu'il destine au marché nord-américain. Avec

■ Il y a aussi le fait que les changements technologiques entraînent des pertes d'emploi, et c'est encore plus dramatique en période de crise.

■ De la même façon, le recyclage est souvent inaccessible aux travailleurs qui ont été mis à pied à cause de la nouvelle technologie: les femmes et les moins scolarisés en particulier n'ont pas grand chance d'y accéder. Les quelques nouveaux emplois qui sont créés (ex.: programmer les machines) ne sont pas ouverts à ce monde-là et d'ailleurs ils sont souvent donnés en sous-contrats.

■ Ça pose aussi le problème des **travailleurs plus âgés**. Dans un atelier d'usinage où l'ancienneté était assez élevée, on a introduit des nouvelles tours à contrôle numérique. Ce sont les jeunes qui apprennent à les programmer et qui sont, à court terme, surqualifiés par rapport aux autres.

■ Le secteur tertiaire est vraiment très touché par les nouvelles formes d'organisation du travail: dans les bureaux, le para-médical, les cuisines, l'enseignement. Et elles ont des conséquences non seulement sur les travailleurs, **mais aussi sur la qualité du produit**. Par exemple la standardisation des dossiers médicaux fait en sorte que tu dois caser ton patient dans des catégories plutôt que de retracer toute son histoire médicale. Dans les cuisines, le procédé de congélation entraîne une moins grande latitude dans le choix des recettes, dans la qualité des denrées de base, etc.

■ Au cœur de la réorganisation, il y a tout le problème de la **sous-traitance**: de nombreuses compagnies donnent de plus en plus de sous-contrats à de petites compagnies satellites souvent des PME non-syndiquées.



**Marielle Davidson**

*...c'est toute la relation avec la machine qui est transformée*

L'introduction de changements technologiques constitue souvent un prétexte pour:

- augmenter la charge de travail,
- déqualifier le travail,
- augmenter la sous-traitance, le temps partiel, le travail à domicile,
- accroître les contrôles sur les travailleurs,
- concentrer davantage le pouvoir aux mains de quelques grandes entreprises qui déterminent les programmes,
- jouer sur le taux de syndicalisation (à la baisse), en morcelant les unités de travail.

En fait, c'est toute la relation avec la machine qui est transformée. Ce n'est pas comme si on te remplaçait une vieille dactylo par une nouvelle. Avec l'ordinateur, l'écran cathodique, la machine à traitement de textes, la machine ne te sert plus, elle prend ta place; elle contrôle et définit ta cadence de travail.

---

## Des améliorations plus que limitées

---

Si on parle maintenant de «la qualité de vie au travail», il faut voir aussi que c'est très diversifié et très inégal: depuis le changement dans les attitudes patronales (boss moins antagonistes), jusqu'à la mise sur pied d'équipes semi-autonomes (comme à Steinberg ou Alcan), en passant par les cercles de qualité (où on permet aux travailleurs de donner des suggestions pour améliorer le travail, la production).

Les améliorations concrètes que ces projets apportent aux conditions de travail sont souvent assez limitées. On parle plus de la qualité de la production que de la qualité de vie. Mais ce qu'il y a de valorisant pour les travailleurs c'est d'être consultés. Dans les cercles de qualité aux USA, 85% de leurs suggestions sont retenues.

C'est aussi souvent présenté habilement, en lien avec des problèmes réels vécus par les travailleurs. Par exemple, à la municipalité d'Anjou, on a dit aux travailleurs: «vous allez déterminer votre degré de productivité, planifier votre travail et l'évaluer (individuellement) en fonction de ces objectifs»; le hic, c'est que les patrons ont présenté cela jumelé à un projet de réévaluation des tâches, qui était un problème réel, dénoncé depuis longtemps par les employés.

---

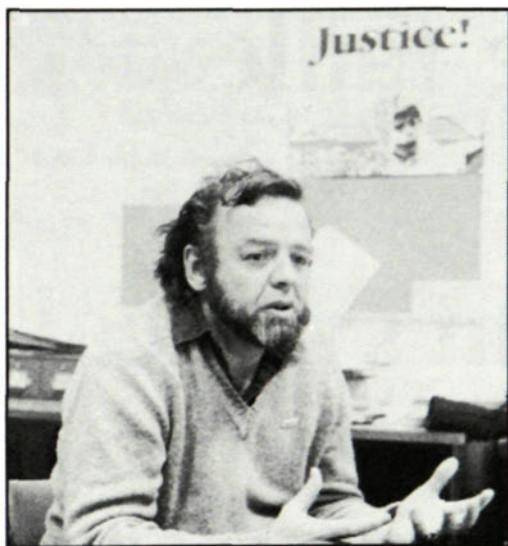
## T'intégrer à l'entreprise

---

En fait, on cherche à intégrer les travailleurs (ou plutôt une certaine catégorie de travailleurs) aux objectifs de l'entreprise, en leur concédant certains avantages, reliés à l'environnement, aux salaires, à la sécurité d'emploi. C'est ça le **miracle japonais**: 35% de la main-d'œuvre jouit, dans les grandes entreprises, de sécurité d'emploi et de bons salaires. Plus les travailleurs vieillissent, plus ils sont déplacés vers les PME où le travail est dévalorisé et les conditions moins intéressantes, puis vers les différentes formes de travail précaire.

Cette intégration aux objectifs de l'entreprise est un élément important de ces programmes. Parce que le capital parcellarise et déqualifie le travail, parce qu'il divise les travailleurs, il a besoin de faire en sorte que ceux-ci s'identifient de plus en plus à leur entreprise et se rallient à ses objectifs. Besoin de recréer une sorte de consensus idéologique autour des objectifs de l'entreprise, et ceci non seulement à l'intérieur de l'usine mais dans toute la communauté. C'est pour cela que des compagnies comme Celanese, Alcan, Pratt and Whitney subventionnent des loisirs, fournissent des cours aux femmes et aux enfants des travailleurs, engagent des psychologues pour s'occuper des problèmes de couple, d'alcoolisme de leurs employés.

Il faut voir aussi que le patronat se sert beaucoup de ces projets pour mettre un frein à la résistance des travailleurs, qu'elle soit organisée (militantisme syndical) ou non-organisée (absentéisme, turn-over, sabotage).



**Michel Doré**

*Le capital... a besoin de faire en sorte que les travailleurs s'identifient de plus en plus à leur entreprise*

On enlève des contrôles plus traditionnels mais on donne une nouvelle responsabilité, on crée une nouvelle culpabilisation. Présenter une charge à accomplir et laisser des personnes autonomes face à cette charge, c'est les culpabiliser s'ils n'accomplissent pas l'ensemble de la tâche.

---

### **C'est payant pour la compagnie**

---

C'est payant aussi, ils peuvent se passer de contremaître, rentabiliser les projets sur la base des travailleurs qui ont été éliminés et qui sont devenus chômeurs, sur la base également de la production qu'ils n'ont plus besoin de vérifier, etc. Quand tu penses que dans l'industrie automobile, ils sont obligés de vérifier à peu près le 1/3 de la production, tu imagines

si, avec un programme, ils en viennent à ne devoir vérifier qu'une voiture sur 5!

L'orientation de ces programmes est encore plus claire quand on réalise tout ce qu'ils reçoivent d'appuis institutionnels: McGill, École des Hautes Études Commerciales, gouvernement fédéral. Le fédéral te court après dès que tu veux faire quelque chose de moins conjoint. Depuis qu'ils savent qu'on a un comité d'étude sur la qualité de vie au travail au CTM (Conseil du travail de Montréal-FTQ), ils nous disent: «qu'est-ce que vous attendez pour nous soumettre un projet. On va vous subventionner!».

Ça nous pose des problèmes du point de vue syndical. D'abord, les boss incluent souvent dans les projets QVT des éléments que nous on revendique depuis des années, par exemple, des cafétérias, des protocoles sur des machines, de l'outillage. Parfois ça fait 3 ou 4 négociations que le syndicat essaie de régler ces problèmes-là et qu'il se casse la gueule, que les patrons ne veulent rien savoir; puis tout d'un coup, c'est accordé par-dessus la tête du syndicat, en dehors de la convention, «grâce» au QVT. C'est dur d'expliquer ça aux syndiqués.

Ensuite, il y a le fait que rares sont les travailleurs qui ne diront pas: «ma job est plate». Les gars veulent vivre les affaires avant de tirer des conclusions. Nos conclusions syndicales sur les dangers de ces programmes (ex: l'ancienneté remise en question, le risque d'élimination des travailleurs à mesure qu'ils vieillissent, etc.) apparaissent un peu théorique par rapport à des améliorations concrètes dans l'immédiat (ex: pouvoir s'en aller de bonne heure, ne pas avoir de contremaître derrière soi, etc.).

# Des défis de taille pour le mouvement syndical

Table-ronde CSN-FTQ (suite)

## Éviter à tout prix de se marginaliser...

On doit remarquer que les programmes patronaux qui comportent quelques avantages au plan des salaires et des conditions de travail s'adressent toujours à une minorité de travailleurs stables que les syndicats représentent. Mais ceux qui vont surtout payer la note de la nouvelle organisation du travail, c'est toute la couche de travailleurs précaires et non-organisés qui s'étend de plus en plus, travailleurs à temps partiel, à forfait, à domicile, etc. La réorganisation présente vise, comme au Japon, à creuser le fossé entre « les deux marchés du travail » : l'un bien payé, syndiqué, avec sécurité d'emploi et l'autre mal payé, non organisé instable.

Ce n'est d'ailleurs pas nouveau dans l'histoire : les capitalistes se sont toujours servis de changements à l'organisation du travail pour jouer les travailleurs les uns contre les autres, pour créer de **nouveaux corporatismes**. Et actuellement, c'est tout le mouvement syndical qui risque d'être marginalisé parce qu'il représente traditionnellement des travailleurs qui, à cause de leurs luttes, ont acquis un minimum de conditions de travail et de sécurité. **L'enjeu pour nous c'est d'éviter le corporatisme, la marginalisation.**



L'enjeu pour nous c'est d'éviter le corporatisme, la marginalisation

## Adapter nos stratégies en fonction de la nouvelle conjoncture

Le mouvement syndical a développé traditionnellement des positions sur des aspects particuliers de l'organisation du travail. On s'est battu contre la sous-traitance. Il existe dans des conventions, des clauses relatives aux délais, à la protection de l'emploi et au perfectionnement en cas de changements technologiques. Actuellement, on en est peut-être à l'étape d'une réflexion plus globale, **une volonté de mettre en place une stratégie plus large, plus articulée.** Par exemple, concernant les changements technologiques, on essaie de mieux coordonner les clauses qui protègent le plus l'emploi, le droit à l'information, le droit au recyclage, (qu'il soit volontaire, avec des programmes que les travailleurs peuvent aussi présenter, etc.). Aussi, antérieurement, il y avait peu de clauses de recours sur les changements technologiques. On se battait bien sûr pour le

droit à l'information, mais là on essaie en plus de mettre de l'avant des recours possibles, pour être en mesure de contrer certains changements.

La conjoncture va nous forcer à réajuster nos positions, par exemple sur la question de la sous-traitance. Ce qui a été négocié dans les conventions c'est que les emplois de l'unité d'accréditation ne peuvent être donnés en sous-traitance. Mais d'une part, la clause ne concerne pas de nouveaux emplois qui peuvent être créés en-dehors de l'unité d'accréditation. D'autre part, on assiste à un déplacement des emplois en-dehors de l'usine, vers des PME. On a eu l'exemple de gaz Métropolitain qui, devant une affluence de demandes, a fait reprendre les nouvelles demandes par des PME.

C'est aussi toute la **réorganisation du tertiaire** qui commande pour nous de

nouvelles stratégies. Les positions traditionnelles, sur les changements technologiques par exemple ont été l'objet de grandes batailles dans le secteur privé; et surtout dans les endroits syndiqués. Or les stratégies développées dans le secteur manufacturier ne correspondent plus à la réalité du tertiaire.

Un aspect particulier de ce problème, c'est que le secteur tertiaire comporte de larges fractions de travailleurs non-

syndiqués. C'est très différent d'imaginer un pattern dans les assurances, avec 3-4% de syndiqués, que par exemple dans l'électro-ménager, où les quelques grandes compagnies sont syndiquées, avec quelques petites non-syndiquées à côté. On en est à la prise de conscience que ça va prendre des stratégies différentes de notre part mais sans avoir de position arrêtée pour le moment.

## Élargir notre perspective, étendre notre base d'unité

Donc la situation a changé; on doit développer de nouvelles approches, à plusieurs niveaux. Au niveau des projets de négociation, au plan des législations, au niveau de la formation aussi: on sent le besoin de mieux analyser ce qui se passe... Globalement, il faut **élargir le contenu des conventions collectives** pour nous donner les moyens d'intervenir de façon autonome sur les questions d'organisation du travail.

Mais la question fondamentale demeure celle de redéfinir la pratique syndicale, parce que le syndicalisme tel qu'il fonctionne actuellement est aussi ébranlé par les stratégies patronales et politiques qu'a pu l'être le syndicalisme de métier il y a quelques décennies. Il faut relancer le débat sur l'accès à la syndicalisation, **développer de nouvelles formes d'organisation syndicale**: accréditation multipatronale, syndicats de chômeurs, formes d'organisation et de solidarité entre les travailleurs de l'entreprise centrale et ceux des PME...

Il y a une nécessité de faire des percées au plan législatif également. À ce niveau, bien des choses élémentaires ont été accordées dans d'autres pays, que nous n'avons pas ici. Par exemple, le code canadien comporte le droit de réouvrir les conventions en cas de changements technologiques. Ici est-ce qu'on va être obligés de négocier ça individuellement? Ensuite, ça fait longtemps qu'on demande des modifications au code du travail, tellement timide et tellement plein de trous qu'il permet aux employeurs de contourner facilement certains gains que le mouvement ouvrier a pu réaliser. Il existe une absence totale de réglementation sur des aspects de la réalité au travail aussi importante présentement que celle du travail à domicile...

Une revendication qui va devenir fondamentale avec cette réorganisation, c'est celle du droit à l'information; elle sera déterminante de la capacité des organisations syndicales de poser le problè-

**me du développement:** questionner l'organisation du travail par le biais des politiques de développement des entreprises, de leurs finalités, des services offerts.

Finalement, il va falloir redéfinir nos stratégies en fonction du **projet de société** qu'on veut bâtir. Ça veut dire, par exemple, que dans le cas de changements technologiques dans les services publics, on va devoir non seulement se battre pour la sécurité d'emploi, mais aussi s'attaquer à la privatisation des soins; se dire que nos gains doivent se traduire en termes de services pour la population.



Vie Ouvrière

**François Lamarche**

*développeur de nouvelles formes d'organisation syndicale*

## Récupérer les offensives patronales? ████████████████████ De nouveaux débats...

En lien avec cette préoccupation de développer nos revendications dans une perspective plus large, il commence à y avoir de nouveaux débats au niveau des instances syndicales. Par exemple, devant les changements technologiques qui touchent surtout les emplois féminins dans le secteur tertiaire, le comité de la condition féminine de la CSN a entrepris, avec des filles concernées, une réflexion sur le temps partiel. D'une part, le travail à temps partiel répond à une certaine demande de la part des travailleuses. D'autre part, la réalité de ce type de travail à l'heure actuelle est d'un tout autre ordre que les besoins

exprimés. Présentement, le temps partiel sert à maintenir un grand nombre de personnes sans sécurité, avec un salaire en-dessous de leurs besoins. Mais ça serait tout différent si on pouvait définir le temps partiel comme un congé à temps partiel, sur un poste à temps complet, autrement dit si tu pouvais adapter le temps partiel à tes besoins, tout en conservant ton droit au travail. Évidemment, ce type de réflexion, assez nouvelle, ne se traduit pas encore en termes de position... À la FTQ, la réflexion sur le temps partiel fait aussi son chemin à l'intérieur des comités de condition féminine.

Il existe un certain nombre d'autres interrogations du style: «**est-ce qu'on peut récupérer des stratégies patronales pour les faire tourner à notre avantage?**» C'est le cas pour le temps partiel, mais aussi pour les changements technologiques. Notre défi, c'est non seulement de contrer les effets néfastes des changements technologiques, au moyen de clauses comme le droit à l'information, le droit au contrôle de certains facteurs, mais aussi de se servir des changements pour améliorer les conditions de travail, pour augmenter le contrôle des travailleurs sur l'organisation du travail. Il y a des cas où les changements technologiques servent à éliminer la discrimination sexuelle et à améliorer la santé-sécurité. Il faut voir «comment» et aller chercher des garanties.

C'est plus embêtant pour nous d'essayer de récupérer les projets de «qualité de vie au travail». Parce que la qualité de vie, on l'a revendiquée depuis longtemps, mais les QVT sont piégés; ils correspondent à une offensive idéologique dans une conjoncture politique et économique difficile.

On sait que des syndicats italiens ont mis de l'avant des stratégies de récupération de ces programmes. Ça peut peut-être se faire localement sur des applications concrètes comme l'ont fait les travailleurs de Kruger-Turcot quand ils ont décidé en assemblée générale de poser leurs conditions à leur participation à une enquête patronale sur un problème réel. Mais on ne peut en faire, à mon avis, un enlignement syndical, parce que ce qui est visé par les boss, ce n'est pas l'enrichissement des tâches ou



Vie Ouvrière

**André Messier**

*mettre de l'avant des revendications qui touchent tout le monde*

---

les conditions de travail, mais bien la productivité maximale et la marginalisation du syndicat.

À la FTQ, notre réflexion nous amène à ne dire ni complètement oui, ni complètement non, aux programmes comme tels. Ce qu'il y a à faire, c'est d'essayer d'en mettre le plus possible sous contrôle syndical; et ne pas entrer dans le jeu des patrons qui amènent bien, sous le terme QVT, les questions qu'ils veulent. C'est drôle, mais on se rend compte que quand on veut parler de QVT en termes de sécurité-santé, de condition féminine etc., les patrons ne proposent plus de nouvelles initiatives!

## La crise rend l'offensive difficile...

Des revendications qui pourraient améliorer nos conditions de travail, par exemple la revendication, surtout mise de l'avant en Europe, de la réduction du temps de travail, sont biaisées en période de crise. En effet, dans ce temps-là, les boss négocient la réduction du temps de travail en échange des coupures, en réduisant les avantages d'autant. Si les syndicats se mettent à négocier les conséquences de la crise, ça devient ambigu..., ça dénature des revendications qui, dans un autre contexte, nous feraient avancer.

En fait, la préoccupation qui va demeurer la plus totale face aux travailleurs, c'est celle du droit au travail, du maintien de l'emploi. Ça va vouloir dire forcer la technologie à rencontrer nos préoccupations sociales, à faire en sorte que ce ne soient pas les travailleurs qui payent la note, en tombant de catégorie d'emploi et de niveau de vie. Et se battre pour conserver leurs jobs, et se battre pour que les autres aient des jobs, ça va rester la plus grande motivation des travailleurs organisés.

L'embêtant, c'est de trouver des revendications-clés derrière lesquelles le monde vont se mobiliser, en dépit des situations de chacun et de l'insécurité générale apportée par la crise. En 1972 on avait rempli le forum avec la question du droit au travail; c'était facile pour une majorité de travailleurs stables de sympathiser avec une minorité de non-stables. Maintenant, c'est la majorité qui est insécure. Même dans le secteur public, dont on parle tellement, seulement 50% des travailleurs bénéficient de la sécurité d'emploi. Alors, il faut raccrocher le monde à autre chose de concret, répondre à un contexte de

crise qui touche tout le monde et mettre à la fois de l'avant un certain nombre de grandes revendications.

Je crois que cette fois-ci, on va aller voir notre monde, plus avec des questions qu'avec des réponses. Voir avec eux comment, dans le contexte actuel, on peut aller chercher des gains réels. Mais, il demeure des pistes importantes: développer la solidarité entre les travailleurs qui ont une sécurité et ceux qui ne l'ont pas, les **avec** et les **sans** emplois, convaincre les travailleurs du public de mettre une part de leurs énergies, de leurs cotisations, de leur militantisme pour aider à syndiquer ceux qui ne le sont pas dans le privé, lier nos revendications à l'obtention de meilleurs services à la population. Et il y a des petits bouts de cela qui se réalisent tranquillement: tournée conjointe des trois centrales, Sommet populaire, syndicats de chômeurs, Colloque international des travailleurs de l'Alcan.

*Textes: Martine D'Amours*

*Photos: Pierre Gauvin*

Dans le n° 160, le texte sur les jobs de femmes (pp. 11-14) s'inspirait largement du texte «**Les conditions de travail des femmes**». États généraux II des travailleuses salariées québécoises; (comité d'action).

De même la source principale du texte «Le contrôle sur le corps des femmes est international» est ISIS, international bulletin, printemps 78. NDLR.



Info CSN

# Organisation du travail et projet de société

## Vie Ouvrière

---

Depuis de nombreuses années, la revue Vie Ouvrière s'est donné comme tâche de rendre la parole aux travailleurs du Québec pour qu'ils expriment leurs réalités vécues concrètement dans les milieux de travail et dans leurs milieux de vie; pour qu'ils dévoilent leur exploitation, leur oppression; pour qu'ils fassent connaître leurs revendications et leurs luttes. Nous avons aussi fait écho à la réalité vécue par les travailleurs d'autres parties du monde et à leurs luttes de libération.

Nous avons privilégié le point de vue des organisations ouvrières et populaires que les travailleurs se sont données au cours de leur histoire. Nous avons essayé de fournir régulièrement un certain nombre d'éléments pour aider à comprendre cette réalité.

Ce contact avec la réalité ouvrière et populaire de toutes les régions du Québec et du monde, de même que nos propres pratiques militantes avec la classe ouvrière, nous ont convaincus

que le capitalisme était un système essentiellement oppressif pour les travailleurs, qu'il devait être combattu et qu'il n'était pas réformable. Le présent dossier nous en donne une nouvelle illustration.

---

### **Pour une société socialiste**

---

Ce n'est cependant pas tout de se défendre contre les attaques du capitalisme. À force de se battre contre lui, le mouvement ouvrier a fini par vouloir bâtir une société où le type d'exploitation et d'oppression inhérent à ce système aura disparu.

Ce projet de société qui s'élabore lentement et graduellement depuis cent cinquante ans tout au plus, avec ses avancées et ses reculs, ses réussites et ses échecs, le mouvement ouvrier depuis ses débuts l'a appelé **socialisme**. C'est ce même projet de société qui est encore aujourd'hui porté par des militants du mouvement ouvrier québécois et ce, dans toutes les centrales syndicales et dans tout le mouvement populaire. C'est ce projet de société que nous portons.

Lorsque nous parlons de socialisme, nous faisons référence à une société où les structures sociales seront conçues en fonction d'un réel pouvoir populaire sur l'économie, le politique, le social et le culturel. C'est une société dans laquelle le pouvoir sur l'ensemble des réalités sociales, en commençant par les organisations et les institutions de quartier et les lieux de travail, appartiendra aux Travailleurs.

Ce projet de société socialiste c'est, nous semble-t-il, ce que la revue *Vie Ouvrière* a essayé de nommer concrètement au fil des luttes et des gestes de solidarité vécus dans le monde ouvrier. C'est pourquoi nous croyons important que la

lutte de libération nationale ne soit pas détachée de l'objectif de ce pouvoir populaire. C'est donc ensemble, socialisme et indépendance, qu'il faut poursuivre comme projet.

---

### **Conditions pour réaliser ce nouveau projet de société**

---

Ce projet socialiste ne s'ébauchera pas à partir de livres ou de modèles tout faits, importés d'ailleurs, mais il se précisera à partir du contexte concret dans lequel nous vivons et des luttes entreprises et vécues par les travailleurs et travailleuses d'ici. Il tiendra compte des acquis et des erreurs, des victoires et des échecs, des expériences socialistes vécues ailleurs dans le monde.

#### **1. Renforcer le mouvement ouvrier**

Pour cela, il est essentiel de renforcer le mouvement ouvrier, particulièrement en un moment où toutes les forces capitalistes prennent tous les moyens pour le discréditer et où un fort sentiment anti-syndical est partagé par une bonne proportion de la population.

On peut rêver d'un mouvement syndical idéal. Cela n'existe pas et n'existera jamais. Et il faut, sans aucun doute, travailler à changer les syndicats s'ils ne vont pas dans le sens des intérêts des travailleurs. Mais nos critiques du mouvement syndical doivent se situer dans le sens d'un renforcement du syndicalisme, principal mouvement existant actuellement pour les défendre.

Se situer ainsi dans la perspective d'un projet de société comporte, pour le syndicalisme, un certain nombre d'exigences. Il se doit de défendre les intérêts particuliers des travailleurs qu'il représente et ne doit donc pas jouer le rôle d'un parti politique. Ce qui ne l'empêche pas de penser ses revendications et ses stratégies en fonction des intérêts de

l'ensemble des travailleurs. Cette préoccupation est actuellement présente dans le mouvement syndical chez un bon nombre de militants. Il faut accentuer cette tendance, surtout en période de crise économique.

## **2. Intégrer les différents fronts de lutte**

Le mouvement ouvrier devra aussi intégrer un ensemble de fronts de lutte différents en les situant constamment en fonction des intérêts de la classe ouvrière et populaire. Ce sont par exemple les luttes pour la participation démocratique des travailleurs aux décisions importantes dans leurs milieux de travail, les quartiers et les divers paliers de décision politiques. Ce sont les luttes des handicapés, des personnes âgées, des malades pour une vie et des soins décentes. Ce sont les luttes des assistés sociaux, des chômeurs, des autochtones et des immigrants; les luttes des travailleurs de toutes les parties du monde. Ce sont enfin les luttes du mouvement féministe, du mouvement pour la protection de l'environnement et du mouvement de libération nationale.

## **3. Une nouvelle organisation du travail**

Ce n'est que dans les années 1960 que le mouvement ouvrier d'orientation socialiste commence vraiment à s'interroger sur les problèmes d'organisation du travail et du pouvoir dans les entreprises. L'analyse de l'expérience des pays dits socialistes fait tomber des mythes: l'abolition de la propriété privée des moyens de production n'a pas généré «naturellement» de nouveaux rapports de production. En d'autres termes, l'organisation du travail dans les entreprises en URSS ou dans les pays de l'Est

est fort semblable à celle des entreprises des pays capitalistes.

À la faveur de luttes sociales importantes en France et en Italie, les travailleurs font apparaître sur l'avant-scène des revendications la lutte contre les cadences, contre la déqualification, pour le contrôle ouvrier sur la formation professionnelle, la sécurité, le mouvement de personnel, la répartition du travail. Sur le plan politique émerge un nouveau type de socialisme, le socialisme autogestionnaire, comme perspective à long terme. Il s'appuie sur l'accroissement du pouvoir des travailleurs dans l'entreprise pour freiner la croissance productiviste.

La piste sur laquelle ils se sont lancés, et qui peut être stimulante pour nous, est que l'ensemble du mouvement ouvrier s'engage dans une lutte pour la réduction massive de la durée du travail: ce faisant, il contribue à construire un autre type de société.

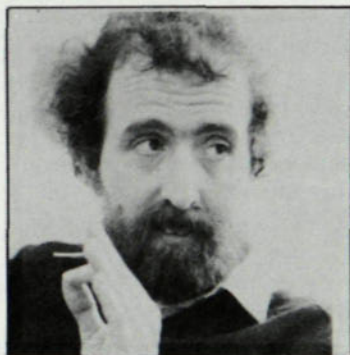
La réduction substantielle de la durée du travail c'est, en premier lieu, le pivot central d'une politique de l'emploi. C'est aussi la possibilité de vivre autrement, la possibilité d'une «répartition égalitaire entre hommes et femmes de l'ensemble que constitue le travail salarié, le travail ménager et les tâches d'éducation des enfants»<sup>1</sup>. Ce qui veut dire, à la limite, travailler moins et voir son pouvoir d'achat progresser moins rapidement. Pourquoi pas, si c'est pour résoudre le problème du chômage, du ghetto féminin, du travail à temps partiel et du travail au noir.

*(Avec la collaboration de Louis Favreau du Centre de Formation Populaire)*

<sup>1</sup> E. MAIRE: Reconstruire l'espoir, page 52. Points-Politique, Seuil.

# CTCUM

---



## — Développer des appuis beaucoup plus larges

**Gérald Larose,**  
président du Conseil Central de Montréal (CSN).

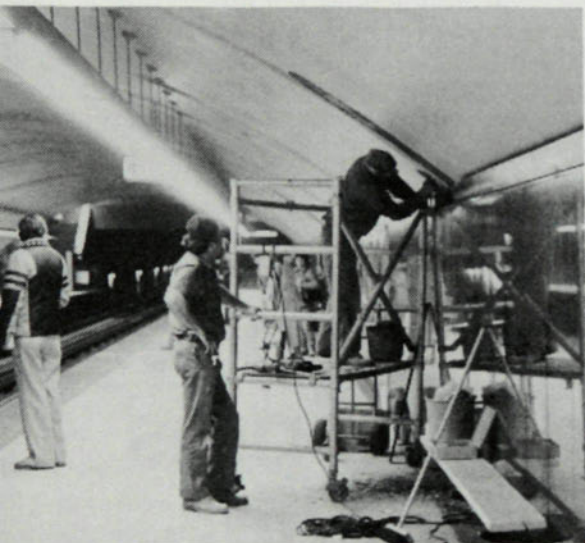
---

**V.O.** - On a l'impression que les médias ont longuement parlé du récent conflit à la CTCUM, mais qu'en même temps, ils nous ont dit peu de choses sur le fond du problème. Peux-tu nous parler un peu de la situation concrète, des rapports de pouvoir et de l'histoire des relations de travail dans cette entreprise?

**G.L.** - La CTCUM est une compagnie de Transport en commun qui couvre l'ensemble du territoire de la communauté urbaine de Montréal. Elle négocie avec environ 7 000 travailleurs, regroupés en cinq syndicats dont les plus importants sont: la Fraternité des

chauffeurs d'autobus et opérateurs de métro (syndicat indépendant - 4 500 membres), le Syndicat des employés d'entretien (CSN - 2 200 membres) et le Syndicat des employés de bureaux (CSN - 450 membres).

Même si elle est une entreprise de services publics, la CTCUM fonctionne comme une entreprise privée: autonome, dirigée de fait par trois individus, elle ne rend de comptes à personne. En termes de relations de travail, ça marche comme dans l'armée; nous sommes en présence d'une des entreprises où les rapports sociaux sont les plus tendus. En voici quelques exemples: plus de 400 griefs accumulés, qui traînent depuis 7



Info CSN

ou 8 ans, une moyenne très élevée d'arrêts de travail (8 grèves en 8 ans), un pourcentage d'accidents et de maladies du travail, entre autres de surdité, très élevé. Sur ce point, la CTCUM est une des entreprises qui paie le plus fort taux de cotisation à la Commission de la santé et de sécurité au travail, en fonction du pourcentage d'accidents. Les syndicats sont très bien organisés là-dessus, mais la compagnie, c'est le cas de le dire, est très « dure d'oreille » quand il s'agit d'éliminer les dangers à la source...

Autre point: Hanigan ne veut jamais que le syndicat élargisse le champ de négociation. Lors du dernier renouvellement de convention, le syndicat voulait s'impliquer dans les questions de sécurité des passagers, mais là-dessus, la compagnie ne veut strictement rien savoir.

J'aimerais enfin apporter quelques précisions au sujet du dernier conflit comme tel. D'abord, les revendications syndicales ont été formulées, selon un mode

très démocratique, suite à de nombreuses consultations et elles ont été adoptées en congrès interne aux syndicats. Mais les travailleurs ont eu de la difficulté à les expliquer publiquement parce qu'on part toujours d'un projet global de revendications et ce n'est qu'en cours de négociation qu'on en ressort les priorités. Or Hanigan n'a jamais voulu négocier ou plutôt il voulait négocier sur la base des **reculs** qu'il cherchait et cherche toujours à imposer aux travailleurs. Sa stratégie a été d' tirer l'affaire jusqu'au moment de passer son « bébé bleu » au gouvernement. Ainsi, les travailleurs se sont retrouvés avec l'ensemble de leurs demandes, sans réponse patronale, sans possibilité d'identifier des priorités, et encore moins de les expliquer à la population.

Ensuite, il est arrivé que des médias ont projet  les demandes d'un syndicat sur l'ensemble des syndicats concernés. Par exemple, le 25% d'augmentation de salaire dont on a tant parlé, était une demande en provenance de la Fraternité des chauffeurs uniquement. Les autres syndicats, quant à eux, revendiquaient une clause d'indexation qui protégeait leur pouvoir d'achat, une clause d'enrichissement de 2% et refusaient de reculer sur des droits acquis: indexation, ancienneté, droits syndicaux. Finalement, on doit rappeler que c'est Hanigan lui-même qui s'est arrangé pour que l'ensemble des conventions collectives se terminent le 11 janvier, dans la pire période de l'hiver.

**V.O. - On comprend que les conditions mises en place par la CTCUM ont rendu difficile l'élaboration d'une riposte syndicale. Mais que penser justement, des stratégies syndicales?**

**G.L.** - Il faut dire tout de suite qu'à la CSN, tous les syndicats sont autonomes, en termes de revendications et de stratégies et que, si critique il y a, elle ne se fait jamais en termes d'autorité de la part de la CSN. Ceci dit, il est évident que dans le cas de la CTCUM, comme dans la plupart des cas maintenant, les rapports de forces ne sont plus seulement économiques : ils sont de plus en plus politiques et publics, et ceci, même dans le secteur privé ; qu'on pense aux forestiers. Il ne suffit plus d'arrêter le travail, il faut en plus créer un rapport de forces qui inclut des appuis beaucoup plus larges, en réponse à un patronat qui lui, est de plus en plus organisé et concerté.

Dans le cas de la CTCUM, le rapport de forces qu'on avait en janvier n'a pas été suffisant. On sait que, dans le secteur public c'est toujours difficile. On est toujours pris entre des usagers à qui on donne des services et qui sont nos alliés et un patron qui lui, particulièrement Hanigan, se fout d'eux mais cherche à les mettre de son bord quand arrive un conflit. Le vrai défi, c'est celui-là : « Comment acculer le patron à négocier sans qu'il puisse capitaliser sur les usagers ? ». Pour le conflit CTCUM, ça été particulièrement difficile à cause de la période et aussi parce qu'il n'y avait pas eu négociation. En fait, cette grève a d'abord été une grève pour enclencher la négociation alors qu'habituellement elle arrive pour régler la convention. Je rappelle aussi la position du gouvernement qui, dans le discours, a beaucoup blâmé la position d'Hanigan mais qui, dans les faits, a mis en application une loi-matras pour les travailleurs, sans rien changer du cadre de négociation qui n'avait rien produit pendant quatre mois.

On en tire comme conclusions qu'il va

falloir être de plus en plus vigilants pour faire connaître la signification profonde de nos revendications et de plus en plus novateurs pour chercher l'adhésion de la population.

**V.O.** - **C'est sûr qu'une information plus abondante du point de vue syndical aurait contribué à rallier plus de monde à cette lutte. Mais n'y aurait-il pas eu des moyens concrets d'aller chercher l'adhésion des usagers sur leur propre terrain : par exemple poursuivre le service mais gratuitement ?**

**G.L.** - Si le service continue comme tel, gratuitement, ça fait mal à la CTCUM, ça fait mal au gouvernement, mais ça risque aussi d'étirer le conflit. Dans ce sens, je ne pense pas qu'on puisse offrir l'ensemble du service, même gratuitement. La question des services essentiels doit être vue dans la perspective d'augmenter notre poids dans le rapport de forces : il faudrait donc penser au moyen de garantir des services essentiels très **sélectifs**, qui soient utiles à la population, mais qui fassent mal au patronat en général. Un service minimal qui permettrait à certains travailleurs de se rendre à leurs lieux de travail, sur les heures de pointe, un service gratuit, négocié (sinon, tu peux être poursuivi parce que tu ne fais pas payer), avec rémunération aux syndicats et entièrement contrôlés par les syndicats, pour que ça ne les divise pas : c'est ce que les syndiqués font actuellement chez Gaz Métropolitain. Mais n'étant pas de l'intérieur du Syndicat, je ne pourrais pas donner une idée exacte de quoi ça pourrait avoir l'air. L'important, c'est que les services essentiels doivent servir à augmenter le rapport de forces de ceux qui sont obligés de faire la grève pour obtenir leurs droits et leurs revendications.



Info CSN

« Il fait beau dans l'Métro »

**V.O. - Est-ce que ces débats se font à l'intérieur du mouvement ?**

G.L. - Oui, on est conscients de la nécessité de contrer la tentative du patronat et du gouvernement de marginaliser le mouvement syndical, particulièrement celui du public et du parapublic. Le gouvernement d'ailleurs a profité du conflit à la CTCUM pour sortir ses batteries en prévision du prochain front commun. Mais, dans ce cas précis, on a été déchirés entre d'une part, des orientations à l'effet que, comme mouvement syndical, il nous faut de plus en plus prendre en compte des revendications plus larges de la population, et miser sur l'unité intercentrale et l'unité syndicale et populaire et, d'autre part, la réalité concrète, de la difficile mobilisation lorsque l'opinion publique est « crinquée » à bloc. Je crois que les militants et les militantes se

sont sentis déchirés en s'apercevant qu'ils ne pourraient pas, en une semaine, développer tout l'appui nécessaire pour défoncer une deuxième loi spéciale. C'est pourquoi les syndicats de la CTCUM ont fait une repli stratégique.

Se replier pour mieux foncer. Et mieux foncer ça peut dire: expliquer au monde le sens des revendications, expliquer que de maintenir notre pouvoir d'achat, c'est contrer les politiques économiques actuelles, promouvoir une véritable politique du transport en commun, via le Sommet populaire, via l'assemblée publique prévue pour la mi-avril, diffuser nos dossiers noirs sur les relations de travail, la santé-sécurité, l'administration à la CTCUM, mettre les groupes populaires dans le coup etc. En un mot il nous faut élargir les appuis.

*Entrevue réalisée par Martine D'Amours.*

## *L'Évangile lu à partir de la classe ouvrière*

Claude Hardy, c.p.m.o.

---

### Les Béatitudes

Heureux ceux qui ont mené et qui mènent des luttes à Cuba et au Nicaragua, car ils aident à bâtir un monde différent qui fait avancer le Royaume.

Heureux ceux qui travaillent à bâtir la solidarité ouvrière, car la construction d'une société juste et fraternelle avance.

Heureux les militants et les militantes qui ne se laissent pas mettre à terre par des obstacles, mais qui retrouvent toujours la foi de foncer.

Heureux ceux et celles qui, par fidélité à leur classe, refusent les promotions patronales.

Heureux les travailleurs et les travailleuses qui ne se résignent pas à une fermeture d'usine.

Heureux les chômeurs regroupés, victimes des préjugés, car de votre révolte la vie va revenir.

Malheur aux multinationales, parce qu'elles écrasent des travailleurs et des travailleuses.

Malheur à vous les riches qui mangez le pain des pauvres, car leur faim vous dévorera.

Malheur aux gouvernements qui se donnent un pouvoir au service de leurs propres intérêts, car la classe ouvrière est en train de s'organiser.

Malheur à vous que la théologie a équipés pour déformer les béatitudes.

*Texte composé en atelier lors d'une session du C.P.M.O.*



HIER



Agence salvadorienne de presse

AUJOURD'HUI

*Cain, qu'as-tu fait de ton frère ?*

**Dire notre foi  
dans notre histoire**

S'appropriier l'Évangile à partir de la classe ouvrière est aussi une tâche militante que des hommes, des femmes, des enfants, ont commencé à faire dans leur communauté, dans leur équipe de revision

de vie, etc. On ne peut pas lutter pour réclamer pain et justice, dénoncer ceux qui veulent défendre et élargir leurs privilèges, sans en même temps se questionner de nouveau sur le sens de sa foi. Surtout si l'Évangile nous a été interprété en termes de soumission, d'obéissance,

de culpabilité, de morale individuelle, de ciel à mériter.

Nos pratiques et nos options pour bâtir une société autre nous amènent à lire l'Évangile autrement. C'est une position privilégiée pour comprendre le projet de Jésus et d'y découvrir le parti pris de Jésus pour les pauvres. L'Évangile cesse alors d'être des bouts de phrase que l'on plaque pour déterminer ce qu'il faut croire et faire, mais il devient une histoire de libération. Seuls ceux qui luttent pour la justice et la libération des opprimés peuvent découvrir dans l'Évangile un message de libération.

On comprend alors que les spécialistes de cette appropriation de l'Évangile sont aussi ceux qui travaillent à faire avancer cette nouvelle histoire. La foi se pense et s'exprime dans cette histoire, relue à partir des événements et des premiers textes des communautés chrétiennes où Jésus est reconnu comme le libérateur des opprimés.

### Une relecture dangereuse

S'approprier l'Évangile est une tâche risquée et dangereuse. On se surprend à faire des affirmations fortes, pas trop « catholiques », qui nous font peur parce qu'elles nous engagent. Jésus a eu à affronter le même défi dans la première homélie qu'il a faite à Nazareth, à partir d'un texte d'Isaïe: « L'Esprit du Seigneur est sur moi, parce qu'il m'a consacré par l'onction pour

porter la bonne nouvelle aux pauvres... renvoyer en liberté les opprimés » (Luc 4, 18).

Le commentaire de Jésus a été direct: « **Aujourd'hui** s'accomplit à vos oreilles ce passage de l'Écriture (Luc 4, 21). Il indiquait bien que la vie en esclavage ne correspond pas au projet de Dieu qui a voulu être en Alliance avec un peuple libre, fraternel, solidaire. Il faut changer le sens de l'histoire: le jour de la Libération, c'est aujourd'hui que ça recommence. La fureur des gens était telle qu'il a dû se sauver pour ne pas se faire tuer.

Dans son expérience, Jésus a très bien compris que les pauvres, et ceux qui sont solidaires avec eux, sont les seuls à pouvoir prendre le risque de « bâtir des cieux nouveaux et une terre nouvelle ». Il en a remercié son Père: « Je te rends grâce d'avoir caché cela aux sages et aux puissants, et de l'avoir révélé aux petits et aux pauvres ». Cette histoire, elle se continue encore aujourd'hui.

# Livres et revues

---

**Léo Lévesque**, *Quand j'y ai dit ça... a parti à rire*. Éditions coopératives Albert Saint-Martin, 1982, 110 p.

Cette pièce de théâtre nous arrive du pénitencier de Cowansville, œuvre d'un jeune prisonnier. Quinze ans de réclusion n'ont rien changé à sa nature d'homme, sauf que maintenant il a fait l'apprentissage de la parole. Le fait de s'être surmonté lui-même dans ces conditions-limites témoigne d'une grande santé. Et, parce que l'homme est nécessairement dans son œuvre, cette santé lui permet d'assumer chacun de ses personnages dans l'intimité de sa chair. L'essentiel, c'est que la chair s'est fait verbe!

---

**Japon: l'envers du miracle**, Kamata Satoshi, Paris, Maspero, 1982, 163 p.

Il ne fallait pas être grand clerc pour soupçonner quelque part d'ombre au «miracle» japonais. N'en déplaise aux naïfs, l'homme est un loup pour l'homme – au Japon comme ailleurs! Dès lors, qu'on ne se surprenne pas que le coût social de cette fameuse prospérité soit élevé. Ce livre, écrit à partir d'enquêtes effectuées dans trois secteurs de l'industrie japonaise, est essentiellement un témoignage sur la condition ouvrière. **P.Q.**

---

**Janine Hohl**, *Les enfants n'aiment pas la pédagogie*. PPMF-UQUAM, Éditions coopératives Albert Saint-Martin, Montréal, 1982, 174 p.

Écrit de manière simple et agréable, ce livre s'adresse à tous ceux qui, de loin ou de près, parents, enseignants, éducateurs, sont concernés par l'école et plus particulièrement l'école socio-économiquement faible. L'auteur, chargée de cours à l'UQUAM, a enseigné au primaire et au secondaire; elle a reçu une formation en psychologie génétique et en sociologie de l'éducation.

**Conjoncture politique au Québec**, N° 1, hiver 1981-1982, Éditions Albert Saint-Martin, Montréal, 154 p.

Produite par un collectif formé de sept personnes de l'Université du Québec à Montréal et de l'Université de Montréal, la revue *Conjoncture* s'intéresse autant à l'actualité politique qu'à l'analyse des diverses composantes de la société québécoise. Le présent numéro traite, entre autre chose, du mouvement ouvrier et de la gauche au Québec. Il nous apparaît important que cette revue existe comme un lieu de débat entre les différents intervenants de la scène politique au Québec.

---

**Novalis**, *Vienne ta justice*, Hull, Québec, 1981, 97 p.

Dans un monde déchiré, jusqu'à l'absurde, par les guerres et les injustices, les chrétiens sont appelés à agir. Au nom même de leur foi. Parce que Dieu est un Dieu de justice et de paix, parce qu'il a pris parti pour les pauvres et les petits. Les textes de ce recueil ont jailli du cœur d'hommes et de femmes engagés dans l'action en même temps qu'enracinés dans la prière. Ils bousculent. Ils dérangent. Comme les prophètes. Comme l'Évangile.

---

## AMÉRIQUE LATINE INFORMATION ALTERNATIVE

Dossiers en français :

**Trois moments du processus salvadorien**

**Caribbes : vers l'affrontement ?**

**Guatemala-Honduras : les organisations populaires**

**Amérique centrale : géopolitique et révolution**

Disponibles à l'Agence latino-américaine d'Information

1224 O. rue Ste-Catherine, Suite 403  
Montréal, Québec H3G 1P2  
tél. (514) 861-0756

---

# Le monde de la classe ouvrière en a long à dire...

---

Je désire abonner les personnes suivantes à la revue Vie Ouvrière

Nom .....

Adresse .....

Code .....

Nom .....

Adresse .....

Code .....

Revue Vie Ouvrière, 1201 Visitation,  
Montréal, Qué. H2L 3B5 (abonnement : 14\$)

*Jean Mercier*

AVOCAT ET CONSEILLER JURIDIQUE

BUR : 2194 EST, RUE SHERBROOKE, SUITE 220  
MONTREAL, QUE. H2K 1C7

527-4818

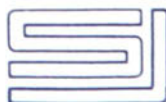


Vachon  
C. P. 2000  
Ste-Marie, Beauce  
Qué. G0S 2Y0  
Tél. (418) 387-5421

**avec les hommages de  
vachon**



Vachon,  
une division de Culinar Inc.



LA CAISSE POPULAIRE DE SAINT-JACQUES

1255 RUE BERRI, MONTRÉAL P.Q. H2L 4C6

---

## LE MIRACLE JAPONAIS SERVI À LA QUÉBÉCOISE

1. Saluez vot'Compagnie!  
Tout l'monde  
balance...  
Et pis tout l'monde danse.
2. Tous les autres...  
Changez d'côté  
Vous êtes nés  
Pour un p'tit pain!
3. Ou vire-t'y ?  
Ou vire-t'y pas ?  
Ça dépend  
D'not' syndicat.