

relations

mai 1992 3,25\$ no 580

repenser le travail



« L'État-providence manque de souffle », a déclaré le Premier ministre du Québec, à l'ouverture de la nouvelle session parlementaire. C'est à croire que l'État-providence vit, lui aussi, quelques désillusions tranquilles. Une sorte de « désenchantement du monde » à la suédoise. Si la sagesse politique exige de savoir réviser des idées qui ont fait leur temps, elle commande cependant de ne pas abandonner les choix qui ont fait leurs preuves.

Il faut maintenant comprendre que les plus pauvres vont payer le prix de la pression mondiale qui oblige les économies locales à se restructurer. Or il y eut d'excellentes raisons pour que l'État canadien, et l'État québécois quoique avec plus d'hésitation, s'engagent dans la voie de la protection des citoyens contre les mauvais risques. Même si les programmes sociaux n'ont jamais vraiment réparti la richesse, ils ont néanmoins contribué à maintenir un niveau de revenu, voire un simple minimum vital.

Cette idée révolutionnaire du « filet de sécurité », nous la devons à un économiste britannique, Lord Beveridge. Son célèbre Rapport sur les assurances sociales, publié en Angleterre en 1942, et donc en pleine guerre mondiale, a fait abandonner une approche punitive de la pauvreté. Au nom même de l'économie, la société s'est dit qu'en fin de compte, elle allait elle-même, dans son ensemble, bénéficier des retombées de l'aide apportée par l'État aux sans travail, aux sans logis, aux laissés-pour-compte du développement industriel. Au Canada, on emboîta vite le pas, grâce à Marsh, disciple de Beveridge.

Non, monsieur Bourassa n'a pas bien choisi son heure ni sa cible. Essoufflement pour essoufflement, aussi bien dénoncer celui de l'économisme, comme l'a fait récemment monsieur Claude Béland, président du mouvement Desjardins. Comme le font aussi les évêques du Québec dans leur message du Premier Mai 1992. Le monde du travail, patrons et représentants syndicaux, semble avoir compris que la séparation de l'économie et du social, à la manière taylorienne, est un piège destructeur et qu'il faut repenser le travail autrement. Vivement, monsieur Bourassa, relisez Beveridge et même Keynes ; autrement, même la politique va manquer de souffle.

Gisèle Turcot

relations

revue du mois publiée par le Centre justice et foi, sous la responsabilité d'un groupe de membres de la Compagnie de Jésus.

DIRECTRICE
Gisèle Turcot

SECRÉTAIRE À LA RÉDACTION
Fernand Jutras

ASSISTANT À LA RÉDACTION
Dominique Boisvert

COMITÉ DE RÉDACTION

Gregory Baum, Jacques Boucher,
Joseph Giguère, Julien Harvey, Roger
Marcotte, François Morissette, Guy
Païement, Jean-Paul Rouleau, Francine
Tardif

COLLABORATEURS

André Beauchamp, Michel Beaudin,
Alain Bissonnette, René Boudreault,
Jacques Chênevert, Marie-France Cyr,
Richard Dubois, Pierre-André Fournier,
Yves Lever, Annine Parent-Fortin, Vivian
Labrie

BUREAUX

25, rue Jarry ouest
Montréal H2P 1S6
tél.: (514) 387-2541

ABONNEMENTS

Hélène Desmarais

10 numéros (un an) : 22,00\$ (TPS incl.)
À l'étranger : 26,00\$
Abonnement de soutien : 50,00\$

Numéro d'enregistrement pour
fin de TPS : R119003952

Les articles de *Relations* sont répertoriés dans *Points de repères* et dans le *Canadian Periodical Index*, publication de Info Globe. Dépôt légal, Bibliothèque nationale du Québec.

ISSN 0034-3781

On peut se procurer le microfilm des années complètes de *Relations* en s'adressant à *University Microfilm*, Ann Arbor Michigan 48106, USA.

Courrier de la deuxième classe.

Enregistrement no 0143.

face à l'actualité

La très longue marche du peuple haïtien
Qu'arrive-t-il de l'URSS ?
La discussion constitutionnelle

HAÏTI

des représentants du Parlement haïtien et le Président constitutionnel d'Haïti, le Révérend Jean-Bertrand Aristide, signaient à Washington, le 23 février dernier, un protocole d'accord « en vue de trouver une solution définitive à la crise haïtienne ». Ce protocole a été salué par l'Organisation des états américains et par la plupart des grandes puissances comme un pas significatif vers le rétablissement de l'ordre constitutionnel en Haïti.

On peut retenir trois éléments fondamentaux dans ce protocole :

1- La légitimité, la légalité et la constitutionnalité de la présidence de Jean-Bertrand Aristide sont reconnues et le principe de son retour en Haïti est acquis. Cependant, ni la date, ni la procédure de ce retour ne sont fixées. L'embargo économique contre Haïti, décrété par l'OEA, sera levé non pas après ce retour, mais sitôt l'accord ratifié, et le premier ministre désigné, M. René Théodore, accepté par les Chambres.

2- Une amnistie est accordée aux auteurs du coup d'État, hormis les criminels de droit commun. Les désaccords quant à l'interprétation de ce point n'ont pas tardé à venir. Dès le lendemain de la signature du protocole, le Président Aristide, qui avait toujours offert l'amnistie aux soldats, indiquait clairement que, pour lui, les généraux à la tête de l'armée d'Haïti sont des criminels de droit commun !

3- Les actes posés par le Parlement haïtien depuis le coup d'État demeurent valides. Qu'en est-il des décisions prises alors que le Parlement se réunissait illégalement, alors qu'il n'y avait même pas *quorum*, alors que les parlementaires étaient sous la

menace des armes ? N'est-ce pas là ouvrir la porte à une véritable légalisation du coup d'État ?

Tout ceci indique que ce protocole d'accord est loin de pouvoir constituer une solution définitive à la crise haïtienne. Rappelons que cette crise a déjà fait plus de 2000 morts, des dizaines de milliers de blessés. Près de 25 000 *boat people* ont été interceptés par les autorités américaines. L'émigration, vers la République dominicaine notamment, a augmenté de façon dramatique. Environ 200 000 personnes ont fui la capitale, Port-au-Prince, pour se réfugier en province. La plupart des organisations populaires ont été durement frappées : leaders assassinés, arrêtés ou obligés de se réfugier dans la clandestinité, matériel pillé ou saccagé, etc. La presse est complètement muselée. Tous les criminels ont été libérés. Le contrôle paramilitaire sur la paysannerie a été rétabli. Tous les efforts d'assainissement des finances publiques et de rationalisation de la gestion gouvernementale ont été anéantis.

Les conséquences sur l'économie et l'environnement haïtiens sont incalculables. Les conséquences sociales sont peut-être plus importantes encore. C'est une véritable catastrophe dans ce pays qui comptait déjà comme l'un des plus pauvres au monde ! L'ironie dans tout ceci, c'est que les principales autorités du pouvoir *de facto* en Haïti sont le Général Raoul Cedras, qui jusque là passait pour un modéré, et le Premier ministre Jean-Jacques Honorat, qui était connu comme responsable d'un organisme de défense des droits et libertés ! « Singulier petit pays » !

Certains n'ont pas manqué de souligner les coïncidences

troublantes entre ce protocole d'accord et un des scénarios prévus par un document secret émanant d'un consultant de l'ambassade américaine à Port-au-Prince et qui avait circulé en Haïti, en octobre dernier. L'ambassadeur américain en Haïti, qui s'est souvent comporté durant cette crise comme un véritable proconsul, est d'ailleurs retourné à Port-au-Prince peu après la signature du protocole, pour en assurer la ratification (il avait été rappelé en consultation à Washington peu avant). À court terme, il semble donc qu'il n'y aura pas d'expérience haïtienne de développement, qu'il n'y aura pas de modèle original. Ainsi semble en avoir décidé le nouvel ordre mondial complètement dominé par une grande puissance militaire, assez forte aujourd'hui

pour asservir à ses fins les grandes institutions internationales comme l'ONU et l'OEA.

Sur le terrain, il reste à mener une véritable guerre de tranchées et de tenter de reconquérir, pouce par pouce, un minimum d'espace démocratique et le rétablissement des libertés fondamentales, afin de faire intervenir dans la dynamique sociale d'autres forces que la seule violence des armes. La solidarité internationale demeure plus que jamais indispensable pour accompagner le peuple haïtien dans sa longue marche. ■

Jean-Claude Icart

DE L'URSS À L'EX-URSS

aujourd'hui, après plusieurs décennies d'autoritarisme, la Russie et toute l'ex-URSS sont entrées dans une période de pluralisme. La participation des groupes sociaux à la vie politique de ce pays n'est plus ce qu'elle était. Les intérêts différents des gens s'expriment et ils sont dorénavant pris en considération. On ne demande plus au citoyen de proclamer uniquement sa loyauté au système.

Comment caractériser cette évolution ? Durant ces dernières années, l'ex-URSS est passée au stade de société démocratique en un temps record. La liberté de pensée et d'expression y a atteint un seuil jamais vu dans le passé. Sous Gorbatchev, le pluralisme dans ce pays a même dépassé en ampleur ce qu'on connaît dans nos sociétés occidentales : le mouvement syndical n'a jamais été aussi actif et combatif. Le pouvoir a été peu répressif depuis plus d'un an. Aucune grève, aucune manifestation n'ont été réprimées par la violence. Les Russes, suspectés d'autoritarisme, dont on a tant douté des aspirations démocratiques, ont fait preuve d'une grande tolérance vis-à-vis les autres nationalités.

Jusqu'en août 1991, une alternative au despotisme existait et prédominait, celle de la démocratisation du parti communiste. Ce dernier a fait des efforts méritoires pour se restructurer, pour se réformer. Il a lancé la *perestroïka* et la *glasnost*. Mais ces efforts n'ont pas suffi. Le parti n'a pas su saisir la chance historique qui s'offrait à lui. C'est que la majorité de ses dirigeants ne veulent pas vraiment de la démocratie, mais visent des réformes limitées. Le putsch d'août 1991 a montré que les bureaucrates à la direction du parti n'ont d'autre ambition que de conserver leur pouvoir et leurs privilèges. Cet égoïsme leur a peut-être été fatal. Maintenant, chaque jour, les mass media révèlent de nouveaux abus de l'appareil du parti, ses machinations et ses scandales. Cette organisation, aux yeux d'une majorité de la population, est devenue incapable moralement et politiquement de se rénover.

Mais la *nomenclatura* n'a pas jeté la serviette. Elle dispose d'une étonnante force d'adaptation. La veille du 7 novembre 1991, anniversaire de la révolution soviétique, un décret de Boris Eltsine a mis hors la loi ce parti communiste. Mais ce décret ne dit pas tout. La carte dirigeante s'en tire pas mal, merci. Les membres de l'appareil de direction se sont recyclés dans les nouvelles structures de pouvoir. Hier, ils servaient les dirigeants communistes, aujourd'hui, ils entourent Eltsine, le

conseillent et appliquent ses directives. Ils apportent dans les postes clés qu'ils détiennent actuellement leur moralité peu élevée, leur autoritarisme et leur biais pour la combine.

Ce pluralisme renferme des aspects négatifs. Les discussions théoriques incessantes qui se déroulent à l'intérieur de nombreux partis politiques nées de la *glasnost* intéressent peu le peuple. Certains de ces partis défendent des thèses extrémistes. Il en est qui promeuvent le racisme. Ces organisations sont souvent traversées par des divisions et ne se rejoignent pas pour un consensus.

En particulier, sur la question des nationalités, le compromis est difficile à atteindre. C'est ici que les affrontements ont été le plus âpres. L'effondrement du totalitarisme a ouvert la voie à une flambée de violence dans certaines républiques. Cette tendance a atteint son apogée dans le Caucase : Azeris-Arméniens, Ossètes-Géorgiens. La démocratisation a parfois engendré son contraire.

Deux révolutions ont été menées de front : une contre le totalitarisme, l'autre contre l'empire. Que cette seconde révolution conduise à des excès, faut-il s'en étonner ? La culture politique de ces peuples et de ces élites est imbue de plusieurs années d'exercice arbitraire du pouvoir. Ceux-ci ont été habitués et socialisés à des solutions de force, à écraser leur interlocuteur, à étouffer le pluralisme. Certaines de ces nations moins que d'autres. On pense évidemment aux Baltes, entrés sur le tard dans la région soviétique et pour cela moins soviétisés. Aussi dans ces républiques, la transition vers la souveraineté s'est effectuée presque sans violence et sans racisme.

La marche vers la souveraineté dans l'ex-URSS apparaît comme un mouvement éminemment positif. Ces peuples se sont enfin vu accorder le droit à l'autodétermination. Seul le temps parviendra à apprendre à ces nations à coexister dans le respect de l'autre. Mais ce ne sera pas facile. Dans la plupart des quinze républiques fédérées, existent des minorités importantes qui aspirent aussi à se séparer. Où commence et où s'arrête le droit à la sécession ?

Une autre caractéristique de cette évolution de l'URSS est la fascination par le modèle américain. La situation politique a changé pour le mieux, malgré tout, dans l'ex-URSS. Malheureusement, des progrès n'ont pas été réalisés dans le champ de l'économie, bien au contraire. Un sondage réalisé récemment à Moscou montrait que l'opinion publique veut emprunter la voie

de l'Occident, c'est-à-dire se doter d'un système politique pluraliste et d'une économie de marché et privée. Le modèle : les États-Unis. Ce dernier pays est admiré ici comme nulle part ailleurs dans le monde. On peut le comprendre : jamais les USA n'ont envahi ce pays et, d'autre part, il y a l'attrait du fruit défendu (ce pays a été longtemps interdit pour le peuple).

Cette tendance est aussi à déplorer. Elle charrie beaucoup d'illusions et de naïveté. Elle est partagée par les chefs du pays, à commencer par Eltsine qui est revenu de son voyage aux États-Unis entiché du mode de vie américain. Depuis, on ne jure que par la privatisation. Les manuels de marketing et le dictionnaire russe-américain sont les plus à la mode parmi les publications, par les temps qui courent. Les vertus du marché sont censées amener la Russie sur le sentier de la prospérité.

Jusqu'à maintenant, les politiques du nouveau gouvernement n'ont pas apporté les résultats escomptés. Depuis la « libération » des prix, les produits se vendent souvent de cinq à dix fois plus cher, alors que les salaires ont souvent atteint à peine le double. On veut quitter le socialisme, mais on hésite en même temps. Le Kremlin fait la cour aux capitaux occidentaux, mais il interdit aussi aux étrangers d'acheter tout terrain ou toute propriété. On veut du marché, mais on continue de subventionner certains produits de base, comme le pain et le lait, pour les rendre accessibles aux Soviétiques de condition modeste. Les discours sont à la rentabilisation, mais on refuse de fermer des usines soi-disant improductives, à cause des millions de chômeurs que cette politique engendrerait.

C'est que le peuple est attaché à l'État-providence, si déformé était-il sous le régime soviétique. Les Russes ne veulent plus du régime soviétique, mais ils ne sont pas prêts à effectuer le grand saut vers le capitalisme. Au cours des prochains mois, l'agitation sociale sera à la hausse sans que le statut matériel des gens ne puisse s'améliorer. Bush pourra-t-il venir

au secours de son grand frère ? Une aide est accordée, mais elle ne saurait suffire pour mettre fin à la pénurie alimentaire, loin de là. Nous avons affaire ici, ne l'oublions pas, à une population d'environ 290 millions.

Tous ne sont pas d'accord avec cet engouement pour la consommation. Les plus forts de ces courants d'opposition se situent à droite. Ils ont la cote de popularité chez les jeunes et les intellectuels et sont appelés, en général, les sociaux-chrétiens. Leur maître à penser est Soljénitsyne ; leurs valeurs et leur éthique sont puisées dans la religion orthodoxe. Ils sont hostiles à l'Occident qui s'identifie pour eux au matérialisme, à la pollution (par l'industrialisation), à la pornographie et à la mainmise étrangère sur les ressources de la Russie. Ils préconisent une vie frugale, de préférence dans les campagnes, et le maintien de la Russie comme grande puissance, ce qui implique l'existence d'une imposante armée.

L'alternative à la Soljénitsyne, malgré des aspects positifs, ne saurait offrir une issue viable pour la Russie. Il faudra plutôt regarder à gauche pour trouver les solutions dont le pays a besoin. Les organisations de gauche ont à cœur la défense et la bonification des droits sociaux. Cependant, elles sont déconsidérées devant l'intelligentsia parce qu'elles représentent une idéologie dont se réclamaient ceux qui ont usurpé le pouvoir dans ce pays pendant si longtemps. Seulement le temps, beaucoup de temps, une nouvelle génération de femmes et d'hommes de gauche, et l'élaboration d'un socialisme à visage humain, pourront venir à bout de ce mur de méfiance. ■

Luc Duhamel et Vitali V. Lhuravlev

L. D. est soviétologue, attaché à l'Université de Montréal ;
V.V.L. est directeur de la section de politologie,
à l'Institut Molodkij de Moscou.

DEUX POINTS DE VUE, ÇA TROMPE

deux points de vue différents, comme ceux du Québec et du reste du Canada sur le fédéralisme désirable, peuvent devenir compatibles ou radicalement incompatibles, selon qu'on accepte ou non, d'entrée de jeu, de renoncer à ce qui évacuerait purement le point de vue de l'autre. La tendance naturelle, et stérile, est de s'entêter à croire contre toute vraisemblance, que l'autre finira par se ranger à son point de vue. Et le moyen le plus sûr est de se mandater pour décider à la place de l'autre de ce qu'il veut, de ce qu'il devrait vouloir, de ce dont il a besoin pour être satisfait. Derrière les protestations, cela revient à laisser entendre : je respecte ton point de vue, à condition que tu en viennes à le considérer comme moi, je le considère.

Le reste du Canada veut maintenir un gouvernement central fort, avec sensiblement les mêmes champs de juridiction qu'il a maintenant. Le Québec souhaite un transfert important de juridictions fédérales, au moins à une province, tout en admettant le droit pour toutes les autres provinces d'en faire autant. En d'autres mots, et il le répète en clair, à la lumière de l'expérience antérieure, il juge nécessaire un statut qui *deviendra* particulier si les autres provinces ne veulent pas user de leur droit pour avoir l'équivalent.

Quand les autres provinces refusent d'exercer ce droit, refusent même qu'on le leur concède, parce que cela va à l'encontre de leur conception du fédéralisme, elles ont droit de le faire. Mais quand elles refusent tout statut particulier — suite à

leur propre choix — il faut reconnaître que c'est vouloir évacuer l'autre point de vue. Quand l'un répète : il faut d'abord sauver l'unité du Canada et que l'autre insiste : je veux d'abord savoir si j'ai ma place, pas celle qu'on m'offre, dans le Canada de demain, ce sont là deux points de vue incompatibles, et chacun doit être prêt à accepter les conséquences de sa décision.

Il y a une façon de concilier les deux points de vue : réduire à une seule province le statut qu'on juge néfaste s'il était étendu à l'ensemble du pays. On peut refuser cette solution. Mais il devient clair alors que le reste du Canada refuse le pays moins centralisé que le Québec accepterait, et veut à tout prix un pays qui ressemble beaucoup à l'ancien, dont le Québec ne veut pas du tout. Il faut reconnaître alors que le reste du Canada, quoi qu'il en dise, ne tient pas plus que le Québec à l'unité du pays. Et cesser le chantage qui veut laisser croire que c'est le Québec qui vise à faire éclater le pays. Bref, choisir ce qu'on croit le meilleur, mais n'en pas reporter la responsabilité sur les autres.

Tout le reste, procès d'intentions, accusations, reproches, injures pétaradantes comme celles de M. Mordecai Richler, n'est que rêve attardé, incapacité émotive d'accepter le réel, et conduit à méconnaître ou à déformer grossièrement une expérience commune qui a eu ses avantages et ses inconvénients. ■

Roger Marcotte

en bref

C'est à l'île de Gorée, au Sénégal, le 22 février dernier, que Jean-Paul II a demandé pardon à toute l'Afrique pour le **commerce des esclaves**, ce « crime énorme commis par l'homme contre l'homme et contre Dieu... ». Gorée, au large de Dakar, c'était la porte de l'enfer d'où partaient les esclaves vers l'Amérique. Ce fléau de l'esclavage a décimé l'Afrique pour servir les intérêts des Amériques par Européens interposés, atteignant au moins dix millions d'individus entre le XVI^e et le XIX^e siècle, selon des historiens occidentaux, et un nombre bien supérieur selon leurs homologues africains ou afro-américains. (*Jeune Afrique*)

L'agression sexuelle est un mal qui atteint encore trop d'enfants (10 % des garçons et 18 % des filles) et on est loin de la tolérance zéro. Ensemble affrontons le problème, déclare Mgr Roger Ebacher, président du comité spécial de la CÉCC qui a publié, en mars, un document d'animation à l'intention des groupes intitulé « **Comme une brisure**... Les agressions sexuelles contre les enfants dans l'Église et la société ». Cette brochure attrayante de 60 pages contient les définitions utiles et de larges extraits de certaines études, comme le Rapport Winter sur les agressions sexuelles, jusqu'ici difficilement accessible au public francophone. On peut en obtenir des copies au Service des éditions, CÉCC, 90 avenue Parent, Ottawa K1N 7B1.

« Il n'y a pas de territoire condamné, il n'y a que des territoires sans projet. » Ce pourrait être la devise de « Solidarité rurale » au Québec. C'est aussi l'esprit qui règne au **CRIDEL**, le Centre de rencontres et d'initiatives pour le développement local, situé au 48, rue Albert à Paris (13^e), qui fut fondé en 1989 à l'intention de tous les acteurs du développement local. L'organisme s'est donné quatre missions : la rencontre et la réflexion, l'appui méthodologique, l'information et la médiation, en vue d'apporter un soutien concret à toutes les initiatives locales. Un service de télématique (par minitel) consolidera bientôt l'action du CRIDEL. (*Témoignage chrétien*)

Les coopérants outre-mer sont-ils des marionnettes aux mains des géopoliticiens ? Exercent-ils quelque influence positive sur les politiques et les programmes de développement ? Comment fonctionnent les campagnes de financement qui sollicitent nos dons en faveur de projets dans les pays du tiers monde ? Voilà quelques-unes des questions abordées dans le numéro spécial de février que la revue **The New Internationalist**, sous le titre

« Changing Charity », consacré à OXFAM, un organisme international qui célèbre son cinquantième anniversaire d'existence. On peut s'abonner à ce magazine coopératif, qui publie analyses et reportages sur des questions de justice sociale, au coût annuel de 44,94\$, au 35 Riviera Drive, Unit 17, Markham, Ont. L3R 8N4.

Quel est l'**avenir des politiques sociales** ou, plus précisément, du « Welfare State » ? Cette question était au centre d'un débat organisé par « Church Action on Poverty », en février à la Chambre des Communes de Londres, pour souligner le 50^e anniversaire du célèbre Rapport Beveridge sur les assurances sociales et services connexes. Au terme des échanges entre des représentants politiques appelés à exprimer l'orientation de leur parti, il n'est pas sûr qu'au-delà des déclarations d'intention, l'élimination de la misère et de la pauvreté fasse encore partie des objectifs prioritaires des diverses formations politiques. Qu'en serait-il si nous organisions semblable débat sur les programmes canadiens de sécurité sociale qui furent également inspirés par Lord Beveridge ? (*The Tablet*)

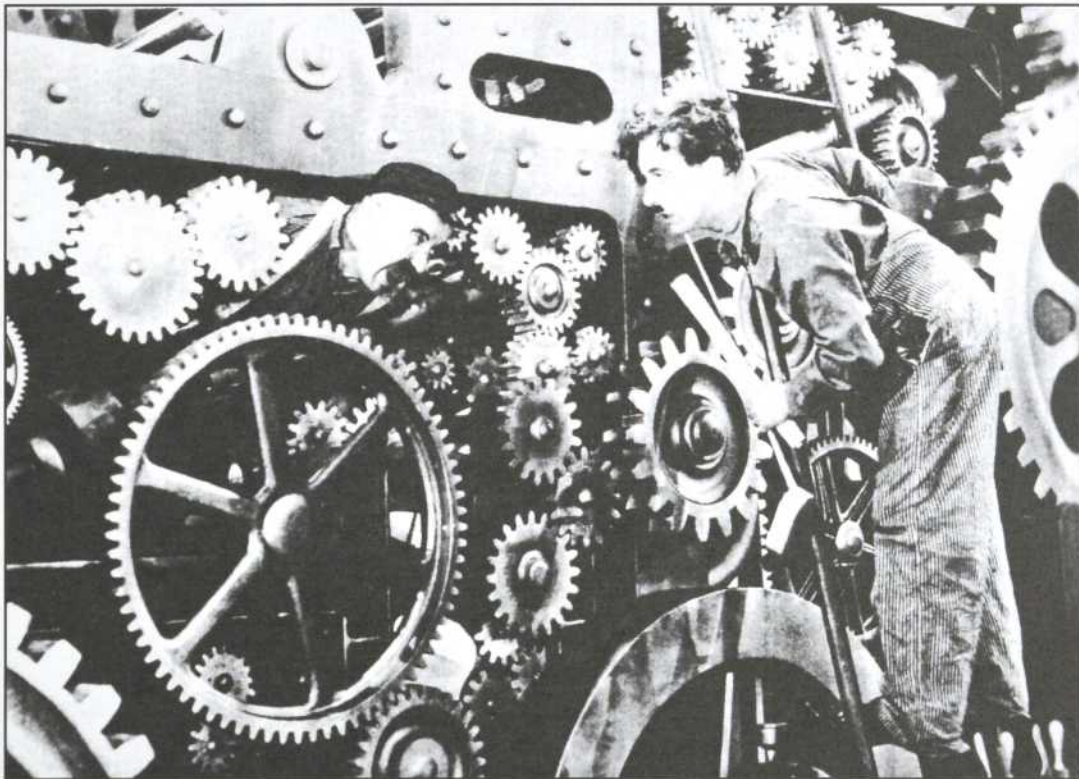
Une offensive armée contre des rebelles appartenant à des minorités ethniques a obligé 8000 personnes de la **Birmanie** à s'enfuir vers la Thaïlande, au début de 1992. Le nombre des exilés y atteint maintenant 65000, depuis que le gouvernement militaire du général Ne Win a refusé de céder le pouvoir à la Ligue nationale démocratique qui avait remporté une victoire aux élections de 1990. La violation de droits humains avait déjà provoqué l'exode de 145000 Birmans vers le Bangladesh. Ce même gouvernement continue de tenir en résidence surveillée madame Aung Suu Kye, prix Nobel de la paix et leader de l'opposition. (*Burma Update*)

À l'ère du pluralisme et de la concurrence, il faut savoir montrer ses couleurs. Aux États-Unis, les **revues catholiques** s'affichent toutes ensemble, pour permettre à un large public de les connaître et de faire un choix. Elles sont 31 à participer à une publicité conjointe que diffusait l'édition du 29 février de l'hebdomadaire jésuite *America*, qui a atteint plus de 80 ans de publication (et qui a inspiré les fondateurs de *Relations*). On n'y retrouve cependant pas le *National Catholic Reporter*, journal hebdomadaire (de septembre à mai), particulièrement attentif aux mouvements sociaux et ecclésiaux engagés aux États-Unis et en Amérique latine.

DOSSIER

repenser le travail

Les temps modernes, de Charlie Chaplin



REPENSER LE TRAVAIL

par Jacques Boucher¹

C'est un fait que le travail avait perdu de l'intérêt dans les préoccupations sociales. À l'exception de quelques nouvelles technologies, il semblait que tout y était figé, interchangeable. Y compris les syndicats, qui ressassaient toujours les mêmes revendications et n'arrivaient pas à étendre leur protection au-delà des grandes entreprises et des services publics. D'ailleurs, pourquoi prêter attention au travail, qui par nature semblait ne devoir être qu'abrutissant, contraignant, aliénant, une activité qu'on ne pouvait accomplir qu'à la sueur de son front ? L'expression, la créativité, le renouveau social ne pouvaient venir qu'en dehors du travail. De toute façon, n'étions-nous pas en train de passer à la société des loisirs pour les uns, postindustrielle pour les autres ?

Mais le chômage et le travail précaire pour un si grand nombre ont fait cruellement ressortir que, malgré tout, le travail salarié demeure la préférence face au « temps libre », pour des gens sans ressources. De plus, nous assistons à un redéploiement industriel, avec une redistribution internationale des secteurs de production, la relocalisation au Sud d'entreprises à haute densité de main-d'œuvre, la course à des types de production à haute densité technologique pour les pays du Nord, l'application des critères de production de masse aux activités du tertiaire, y compris à la culture (« industrie culturelle »), etc. Et pendant ce temps, on oubliait que les salariés eux-mêmes résistaient de plus en plus radicalement à l'abrutissement du travail, au point d'enrayer la belle machine productive de l'après-guerre et de contribuer à l'accélération de la crise que nous connaissons depuis le début des années 1970.

Et si le travail pouvait changer, changer en bien, se démocratiser et entraîner un changement social ?

Curieusement, ce sont les directions d'entreprises et les écoles d'administration (« management ») qui ont d'abord exploré de nouveaux possibles dans la façon de vivre le travail et de l'organiser. Dans bien des cas, pour raffermir ou raffiner les contrôles sur le travail. Dans d'autres cas, cependant, avec des ouvertures pour une véritable participation des

salariés à la bonne marche de leurs activités. Ensuite, on a vu les syndicats s'y intéresser, avec réticence et fin de non-recevoir au point de départ, puis en distinguant les types d'expériences et finalement en allant même jusqu'à prendre carrément l'initiative du renouvellement de l'organisation du travail, dans certains cas.

Notre dossier

Les rapports qui se vivent sur le lieu même du travail sont trop importants et socialement lourds de conséquences pour qu'on laisse cette question entre les seules mains de techniciens du management ou de l'ingénierie. Non seulement les sciences sociales doivent-elles s'engager dans l'étude des changements dans le travail, mais aucune organisation ni aucune personne soucieuse d'éthique, de justice sociale et de démocratie ne peuvent éviter les questions qui s'y posent. Aussi, le présent dossier de *Relations* cherche-t-il à y apporter une contribution, si modeste soit-elle, en précisant certaines de ces questions à l'intérieur d'un chantier d'investigation très vaste, où il a fallu limiter notre curiosité.

Tout d'abord, les deux concepts les plus sérieusement mis de l'avant sur la scène de la gestion du travail, ces dernières années au Québec, soit la « culture d'entreprise » et la « qualité totale », sont expliqués et brièvement situés dans les rapports entre les directions d'entreprises et les salariés. Dans un dernier article, on pourra voir comment, historiquement, le travail a évolué d'un modèle hiérarchique, caractérisé par l'exclusion des travailleurs, vers la crise de ce modèle et l'émergence d'alternatives plus ou moins contradictoires, dont certaines apparaissent plus intéressantes, comme c'est le cas à General Motors de Boisbriand. Ces deux contributions nous viennent de quatre chercheurs du Collectif de recherche sur les innovations sociales dans les entreprises et les syndicats (CRISES). Deux autres textes nous arrivent de l'intérieur même du monde syndical, comme des témoignages de change-

ment de stratégie. Dans le cas de la CSN, l'implication dans des changements de l'organisation du travail et l'attention à certaines conditions et valeurs de justice, de respect et de démocratie, apparaissent comme une nécessité pour la poursuite de sa mission. Pour la FTQ aussi, la démocratisation des lieux du travail se situe dans la continuité de son action, et les nouvelles attitudes plus communicatives entre patrons et travailleurs y tendent, tout comme l'expérience du Fonds de solidarité.

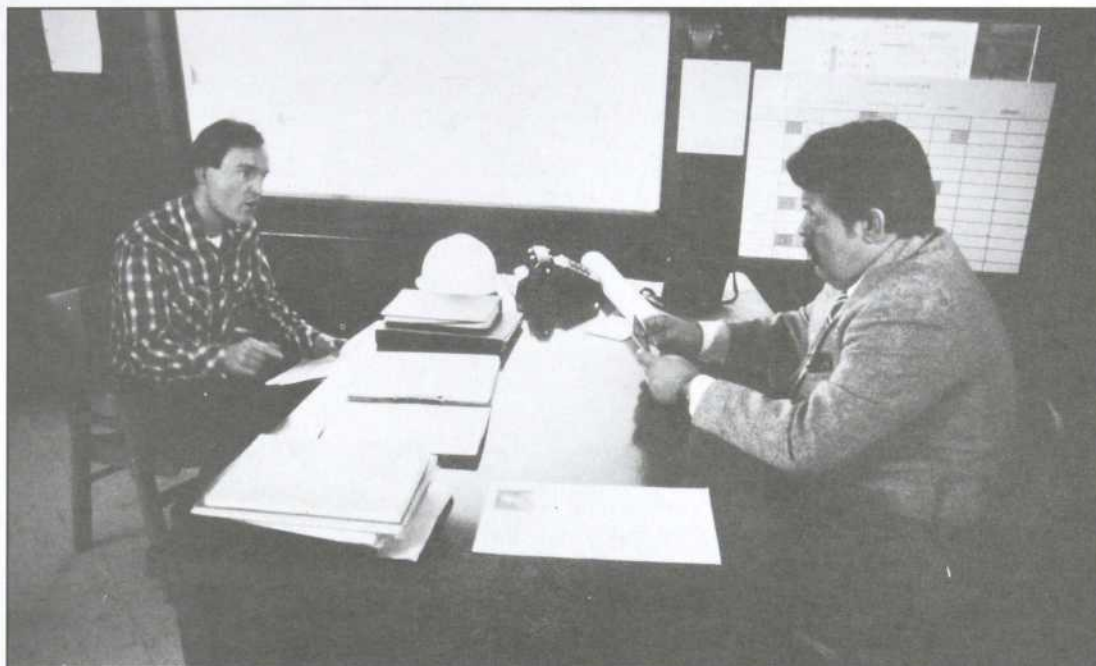
Le présent dossier, dans la limite de quelques pages qui nous ont été allouées, se confine essentiellement à la démocratisation du travail, donc aux rapports sociaux qui s'y vivent, et cela dans les entreprises. Ce choix est motivé par le fait que les innovations dans le travail se passent à peu près exclusivement dans ces dernières. En effet, au cours des vingt dernières années, la rationalisation des dépenses dans les services publics a plutôt provoqué l'application des pratiques traditionnelles de gestion des entreprises : contrôle technocratique par les cadres sur le travail professionnel, découpage des tâches, utilisation du travail précaire, etc. Cette stratégie a entraîné une certaine « déprofessionnalisation » du travail dans le secteur public et a suscité une importante insatisfaction des employés dans les établissements.

Voilà ce qui explique en bonne partie le scepticisme de la plupart des syndicats du secteur public face à des stratégies plus ouvertes à la coopération avec les directions ; car celles-ci, contrairement à ce qui se passe dans les entreprises, n'ont pas encore senti, pour la plupart, la nécessité de remettre en cause leur attitude autoritaire. En plus des rapports de travail, on doit aussi tenir compte du rapport à la population qui interfère directement dans la prestation des services. Ce secteur pose donc des questions différentes, auxquelles il faudra bien s'attaquer dans un dossier ultérieur. ■

1. Membre du comité de rédaction de *Relations*, Jacques Boucher est étudiant au doctorat en sociologie et chargé de cours, à l'UQAM.

CULTURE D'ENTREPRISE ET QUALITÉ TOTALE

par Normand Pépin et Rachid Bagaoui¹



ONF/Travail Canada

Travailleurs et patrons ont mis en cause le modèle taylorien : user ses bras à l'ouvrage en laissant sa tête au vestiaire. La créativité et le savoir-faire des employés feront de l'entreprise une « société distincte ».

Parler du monde du travail était chose relativement simple, jusqu'au début des années 70. En effet, depuis la fin de la Seconde Guerre, il existait un modèle dominant, presque unique, d'organisation du travail, le taylorisme. On appelait également ce modèle « organisation scientifique du travail », pour désigner sa propension à tout calculer, jusqu'au geste en apparence banal de prendre un outil entre ses doigts. C'était le règne de la mesure des temps et mouvements, du calcul rationnel du geste le plus économe en temps

de production ; c'est ce que l'on a appelé, en sociologie du travail, la recherche du *one best way*.

Loin d'être purement scientifique, cette méthode (qui est loin d'être morte) visait surtout à séparer la conception et l'exécution du travail de la manière la plus étanche possible, en faisant de la conception la propriété exclusive des patrons et de leurs bureaux de méthode ; aux travailleurs ne devait rester, idéalement, que l'exécution pure des consignes édictées par d'autres. Ainsi, par une définition tatillonne des tâches, les ingénieurs de production imposaient une façon de faire aux travailleurs qui assurait une productivité en hausse quasi perpétuelle, la quantité étant ici beaucoup plus importante que la qualité puisqu'il s'agissait d'un monde de production de masse, orienté vers une consommation de masse peu diversifiée. En recherchant une obéissance stricte aux consignes, on voulait clairement et consciemment exclure les savoir-faire ou-

vriers des ateliers, savoir-faire faits de tours de main, de trucs du métier, d'habiletés développées au fil des mois sur l'établi, et de ce fait peu décomposables en gestes simples, difficiles à standardiser. On préférait donc les ignorer, les tenir pour inexistants, ou en tout cas insignifiants, dans la bonne marche des opérations.

Ravalés au rôle d'exécutants par l'organisation scientifique du travail, mais se refusant de n'être que ça, les travailleurs n'avaient alors d'autre lieu d'expression que leur syndicat ; dans un tel modèle d'organisation du travail, les deux mondes tendaient de plus en plus à s'exclure mutuellement : les identités étaient clairement découpées entre « eux » et « nous », peu importe le côté de la barrière où l'on se trouvait. Il existait toujours un « eux », les patrons pour les travailleurs, les travailleurs pour les patrons. Il s'agissait alors d'un référent presque incontournable (voir à ce sujet les travaux d'Omar Aktouf², professeur aux HEC de

1. Ces deux auteurs sont étudiants au doctorat en sociologie, et membres du groupe de recherche CRISES.
2. Omar Aktouf, « le symbolisme et la culture d'entreprise : des abus conceptuels aux leçons du terrain », dans Jean-François Chanlat (dir.), *L'individu et l'organisation : les dimensions oubliées*, Québec et Paris, PUL et ESKA, 1990.

Montréal). Dans cette perspective, l'acte de grève, loin de n'être qu'un acte de revendication économique, était avant tout un acte identitaire pour les travailleurs, une occasion de se retrouver entre « nous ».

Or, depuis le début des années 80, ce modèle taylorien est remis sérieusement en cause, tant par les travailleurs que par les patrons. Ce renversement de paradigme, de perspective sur le travail, découle principalement de deux choses : le refus de plus en plus évident des travailleurs de n'utiliser que de leurs bras au travail, en laissant leur tête au vestiaire, et la nécessité pour les dirigeants d'entreprise de s'orienter vers une production dorénavant beaucoup plus personnalisée, pour répondre à une demande elle-même très diversifiée ; car les consommateurs ne se contentent plus de produits standardisés qui souvent répondent mal à leurs besoins.

Comme le dit si bien Benjamin Coriat dans son dernier livre³, il faut désormais « penser à l'envers » : laissons la créativité, l'irrationnel, les savoir-faire des travailleurs s'exprimer dans leur travail et misons davantage sur la qualité des produits, quitte à y sacrifier un peu la quantité. Il va donc sans dire que les figures les plus importantes de ce nouveau paradigme sont la *culture d'entreprise* et la *qualité totale*, deux concepts qui ne pouvaient pleinement s'affirmer qu'après que le modèle rationnel taylorien ait clairement montré ses limites et ses effets contre-productifs.

La culture d'entreprise

Devenue populaire comme concept au début des années 80, la culture d'entreprise n'en existait pas moins depuis toujours dans les ateliers et les bureaux, tout simplement parce que la culture est quelque chose d'inhérent, de concomitant de tout groupe de gens travaillant ensemble. Même si le taylorisme tentait de l'exclure de son mieux des milieux de travail, la culture subsistait par la voie de l'implication paradoxale des ouvriers dans leur travail. Car il est faux de prétendre que les travailleurs ne s'impliquaient pas dans leur travail ; en réalité, cette implication ne se faisait pas comme les patrons l'auraient voulu : les travailleurs ne respectaient pas les consignes strictes, ils en faisaient toujours un peu plus que ce qui leur était demandé, ou ils faisaient les choses différemment de ce qui leur était prescrit, tout ça, comme pour démontrer l'inefficacité d'une orga-

nisation censée tout prévoir et pour s'affirmer comme être humain à part entière dans la production.

On comprendra donc que la définition ici retenue de culture d'entreprise ne fait pas référence à un système de valeurs, mais à un système de représentations auquel les gens adhèrent plus ou moins. C'est ce système qui assure l'intégration des individus à l'entreprise, sans oublier bien sûr le système de rémunération.

Comprise ainsi, l'intégration, dans le taylorisme, se fait par les consignes, les règles, les *work rules*. On tente désespérément de refouler, d'expulser la culture hors des ateliers et des bureaux. Il n'y a pas que les ouvriers qui ne veulent plus de ce mode d'intégration à l'entreprise (la carotte-salaire et le bâton-mesure disciplinaire) ; les patrons aussi commencent à vouloir autre chose. Le succès du livre de Peters et Waterman, *Le prix de l'excellence*⁴, qui s'est vendu à plusieurs millions d'exemplaires, a montré que cette nouvelle préoccupation a gagné avec force les cercles managériaux.

Pour les deux consultants, l'entreprise est un lieu de cohésion, d'intégration, de coups fumants, de coups aventureux, tout ça dans le but de produire avec le moins d'aléas possibles, pour répondre au mieux à la demande du marché. Un discours que les patrons ont accueilli à bras ouverts, fatigués qu'ils étaient de ne voir leur entreprise définie que par les luttes de pouvoir, par les luttes sociales qui s'y déroulent. C'est donc l'édén retrouvé pour les patrons.

Les nouveaux conquérants

Mais ne nous y trompons pas ! Le courant dominant de la culture d'entreprise ne s'adresse qu'aux dirigeants d'entreprise (patrons et hauts cadres), comme s'ils pouvaient créer, de leur seule décision consciente et volontaire, les valeurs auxquelles tout le monde devra adhérer. En présentant ainsi les choses, le courant dominant instaure le dirigeant comme le véritable – voire le seul et unique – démiurge de son entreprise. Non seulement est-il apte à en contrôler la structure et la stratégie, mais il crée lui-même les valeurs culturelles auxquelles l'ensemble des employés n'ont qu'à s'identifier.

Cette façon de voir la culture permet aussi que tout redevienne possible pour

le dirigeant : reprendre le contrôle de son entreprise, la reconquérir, et par la suite reconquérir les marchés perdus, puisque seule la gouverne du dirigeant apporte la vision nécessaire à un tel défi. Celui-ci se doit donc de dominer tant son environnement naturel que son environnement social. Il redevient donc le *cowboy* partant à la conquête du *Far-West* pour imposer la marque de l'homme – et pas n'importe lequel, mais celui qui a su agir sur les valeurs partagées – sur un territoire vierge : ses employés incultes. Cette allégorie du *western* n'est d'ailleurs probablement pas étrangère au succès qu'ont connu les « best-sellers » de la gestion, particulièrement aux États-Unis.

La conquête des marchés à travers le courant dominant n'a donc rien de sorcier et ne dépend plus d'une sombre culture japonaise prônant la cohésion sociale. Elle dépend plus prosaïquement d'une culture d'entreprise que les managers sont à même de contrôler, ou plutôt se doivent de contrôler, pour pouvoir prétendre au statut de l'excellence.

Cette conception vient alimenter le désir de relever le défi de la concurrence japonaise, qui a tant mis à mal l'empire américain ; surtout, elle vient dire aux dirigeants occidentaux que leur rôle est encore plus essentiel qu'ils ne le croyaient à la bonne marche de leur entreprise. La vie en entreprise passe de l'enfer de l'exploitation capitaliste à un quasi-paradis terrestre ; l'entreprise devient l'acteur social primordial, remplaçant carrément la famille – en phase d'effondrement – comme lieu premier de socialisation des individus.

Il nous faut maintenant tenter de caractériser succinctement la nouvelle culture d'entreprise telle que décrite par *Le prix de l'excellence*. L'intégration à l'entreprise ne se fait plus par le respect des règles, mais par l'adhésion aux objectifs, au projet d'entreprise (par exemple, il peut s'agir de mettre l'emphasis sur le service à la clientèle ou de changer totalement de ligne de production) en outrepassant les descriptions trop strictes des tâches et des postes de travail. Il s'agit donc d'un renversement de tendances fondamental, puisque l'on reconnaît maintenant que les travailleurs doivent « désobéir », s'impliquer dans leur travail avec tout leur être, rationnel comme irra-

3. Benjamin Coriat, *Penser à l'envers*, Paris, Christian Bourgois, 1991.

4. J. Peters et R.H. Waterman, jr, *Le Prix de l'Excellence, Les secrets des meilleures entreprises*, Paris, Inter Éditions.

tionnel, objectif comme subjectif, avec leur créativité, leurs savoir-faire maintenant reconnus, du moins partiellement. De plus, cette implication est jugée essentielle à l'amélioration de la compétitivité de l'entreprise, alors qu'avec le taylorisme, le seul apport des ouvriers était de se conformer en tout point aux directives émanant des études dites scientifiques des postes de travail.

Enfin, précisons que parler de culture d'entreprise n'implique pas en soi la manipulation ; c'est le type de définition du projet d'entreprise, de même que le type d'adhésion recherché à ce projet qui peuvent être manipulateurs. Les dirigeants sont-ils les seuls acteurs considérés dans cette démarche ou, au contraire, l'ensemble des acteurs (les dirigeants comme les travailleurs et leur syndicat, s'il y a lieu) est-il pris en considération ? Voilà qui fait la différence entre une culture téléguidée et une culture partagée, entre un gadget et un projet réussi.

Voyons maintenant les rapprochements qui existent entre la culture d'entreprise et la qualité totale, le second concept ayant succédé au premier dans les cercles managériaux du Québec, au début des années 90.

La qualité totale

Pour la petite entreprise comme pour la grande, dans le secteur privé comme dans le public, chez les patrons comme chez les syndicats, sans oublier les organismes de recherche, le message est clair : les entreprises doivent se mettre à l'heure de la qualité. Et pour cause : devant l'émergence des nouveaux comportements de consommateurs, marqués plus par la recherche des produits différenciés et de qualité que par le passé, de nouvelles formes de concurrence se font jour entre les entreprises. Les stratégies des entreprises axées jusque-là sur la production de masse, sans égard à la qualité des produits et sans tenir compte des exigences de leurs clients, ont peu de chances aujourd'hui de faire face aux transformations du marché. Combiner moindre coût avec une politique de la qualité totale devient donc pour l'entreprise la condition essentielle de sa pénétration dans le marché.

Dans ce contexte, plusieurs entreprises semblent attentives au phénomène de la qualité totale. Mais en quoi consiste cette stratégie ? Comme le con-



Canapresse/Richard Drew

Edward Deming, conseiller boudé par les Américains, écouté des Japonais, plaçait depuis longtemps la qualité des produits au centre des rapports clients-entreprise-fournisseurs.

cept de culture d'entreprise, le concept de qualité totale n'est pas nouveau ; il date des années 50. À cette époque, Edward Deming⁵ mettait en garde ses compatriotes américains contre le danger de produire des biens de moindre qualité et prêchait l'amélioration de la qualité des produits. Préoccupés par la production de masse, les Américains n'accordaient pas beaucoup d'attention à ses idées. Ils ne découvrirent leur concitoyen que dans les années 80. Dans l'autre hémisphère par contre, les Japonais, réputés alors comme des champions de la mauvaise qualité, ne cessaient de s'intéresser aux idées de Deming. Au fil des ans, ils sont devenus les maîtres incontestés dans le domaine.

Ceci fait dire à plusieurs spécialistes que le concept de qualité totale ne représente rien de nouveau : la satisfaction du client était déjà proposée, la gestion participative est prônée depuis longtemps par les théories des organisations, les cercles de qualité sont présents dans la littérature managérielle des années 60 et le contrôle statistique a été mis de l'avant dans les années 60. Mais le concept a tout de même considérablement évolué et semble maintenant intégrer toutes ces dimensions dans une vision globale de l'entreprise. Ainsi, la définition retenue de la qualité fait référence à un processus en trois phases : clients-entreprise-fournisseurs.

a) Définie ainsi, la qualité totale renvoie, en premier lieu, à un *souci du client, voire à son implication* dans le processus

de production. Après l'avoir exclu de leur stratégie, de nombreuses entreprises semblent aujourd'hui considérer le client comme un partenaire susceptible de les aider, par ses conseils et ses remarques. La séparation entre production et consommation s'en trouve remise en question. Dans leurs stratégies, des entreprises n'hésitent pas à avoir recours à divers moyens, allant d'un simple sourire, à l'introduction d'un système d'évaluation de la qualité du produit et du service de l'entreprise. La firme Somapro, par exemple, a introduit une postévaluation des services de l'entreprise faite par le client (qualité, échéancier, compétence, etc.). Cela lui a permis de corriger des lacunes dans son système et d'améliorer son image.

b) La qualité totale fait aussi référence *aux rapports internes de l'entreprise*. Ainsi, dans l'entreprise, tout est mis en oeuvre pour fabriquer de bons produits et éviter les reprises de pièces, les retards et les dépenses inutiles. D'un point de vue technique, le processus de la qualité totale dans l'usine comprend plusieurs étapes, qui diffèrent d'une entreprise à une autre et d'un type d'activité à un autre.

Mentionnons quelques étapes courantes : 1. Le contrôle des matières premières. À la réception, les marchandises sont évaluées du point de vue de la qualité. Par la suite, le processus de production est également contrôlé par les travailleurs aux divers postes de travail, de sorte que chacun d'entre eux est par rap-

port aux autres tantôt dans la position du client, tantôt dans celle du fournisseur.

2. Le contrôle de la documentation et des procédures écrites. Ce contrôle touche à la qualité des renseignements nécessaires pour l'acheminement rapide de l'information : rapport sur les non-conformités, mesures correctives envisagées, preuves de réalisation, d'inspection.
3. L'utilisation d'équipements capables de donner des mesures précises pour évaluer la correction des pièces jugées non conformes aux normes de la qualité.
4. La compilation de données statistiques, afin de maintenir un suivi du programme et de corriger les erreurs du système.

c) Enfin, la qualité totale fait référence aux *rapports entre entreprises*. Dans cette perspective, les fournisseurs participent aussi à l'amélioration de la qualité, en développant des outils efficaces qui leur permettent de répondre adéquatement aux spécificités de l'entreprise. Pratt & Whitney, par exemple, offre à ses fournisseurs de l'aide concernant l'entraînement aux nouvelles méthodes de qualité, l'amélioration des procédés de travail et même l'élaboration de nouvelles cultures... Et l'entreprise Camco, qui fabrique des appareils ménagers, va jusqu'à implanter la qualité totale en collaboration avec ses 600 fournisseurs, devenus des associés et partenaires à long terme, impliqués dès la conception d'un appareil.

Pour que tout cela fonctionne, le travail humain s'énonce plus que jamais comme la condition essentielle à la réussite de la politique de la qualité, comme pour la culture d'entreprise. En effet, les entreprises ont recours de plus en plus à la participation des travailleurs, par le biais notamment des cercles de qualité. Ces cercles se penchent sur les problèmes qui empêchent d'atteindre une meilleure qualité. Dans certains cas, le syndicat est appelé à participer activement dans l'implantation du « programme » de qualité. Il travaille conjointement avec la direction, pour sensibiliser les travailleurs, et veille en même temps à ce que la qualité soit bénéfique à ses membres.

Dans certains cas, les entreprises investissent dans la formation sous forme de « programmes de formation », permettant à leurs employés de se perfectionner et de développer de nouvelles connaissances. Outre des dispositions concernant les requalifications des employés prônées par les entreprises, les pouvoirs publics s'apprêtent également à lancer un plan d'action touchant les 169 programmes de formation technique du secondaire, l'élagage de tous les préa-

lables non justifiés en mathématiques et en physique pour l'ensemble des techniques, et un programme visant les décrocheurs scolaires.

Si la qualité totale fascine des sympathisants de tous les milieux, elle n'a pas encore trouvé son véritable rythme de croisière. Les directions des entreprises ne sont pas gagnées aux concepts de la qualité. Seulement 5 % des entreprises québécoises ont implanté des mécanismes de qualité, même si les coûts de la non-qualité dans les secteurs privé et public atteignent vingt-quatre milliards de

Les centrales syndicales vont jusqu'à accepter des réductions d'emplois, des changements technologiques, des baisses de salaires... pour implanter la qualité totale. À condition que la situation soit profitable pour les deux parties.

dollars par année. Les pertes se situent entre 15 % et 25 %, en moyenne, et les entreprises québécoises sont moins concurrentielles et voient leur part du marché s'envoler comme de la fumée. De plus, quoi qu'on dise, les entreprises ne misent pas assez sur leur main-d'œuvre. Sur le plan de la formation, par exemple, les efforts sont encore timides, bien que l'urgence d'investir dans ce domaine ne fasse plus de doute. Une entreprise comme Motorola, qui a quadruplé ses profits en cinq ans (500 millions de dollars entre 1985 et 1989), n'a investi que 50 millions de dollars en formation.

À part quelques exceptions, les entreprises qui ont implanté la qualité totale n'ont qu'une idée vague de la démarche. La qualité est encore une affaire des directions ; ils craignent de déléguer des pouvoirs aux travailleurs. Comme pour la culture d'entreprise, les dirigeants se départissent difficilement de leurs droits de gérance hérités du taylorisme. Même le ministre de l'Industrie, du Commerce et de la Technologie, Gérald Tremblay, défenseur ardent de la démarche, ne s'adresse qu'aux employeurs lorsqu'il s'agit de les encourager à prendre le virage de la qualité. Les syndicats et les travailleurs sont ainsi tenus à l'écart du processus et on ne fait appel à eux que pour

faire le « fric » de l'entreprise. Il n'est pas étonnant d'ailleurs que, lorsque le programme de la qualité totale échoue, le syndicat soit le premier mis en accusation par la direction, sous prétexte qu'il n'a pas voulu adhérer aux objectifs de la démarche.

Or, la réalité est tout autre. Les centrales syndicales adhèrent à la démarche et vont même jusqu'à accepter des réductions d'emplois, des changements technologiques, des baisses de salaires et des modifications des conventions collectives pour implanter la qualité totale, à condition bien sûr que la situation soit profitable pour les deux parties. Dans certains cas, les syndicats sont même les initiateurs de l'expérience. Cependant, les centrales veulent que les travailleurs et les travailleuses participent pleinement et à part égale à la démarche, au lieu d'être de simples marionnettes qu'on cherche à adapter au programme.

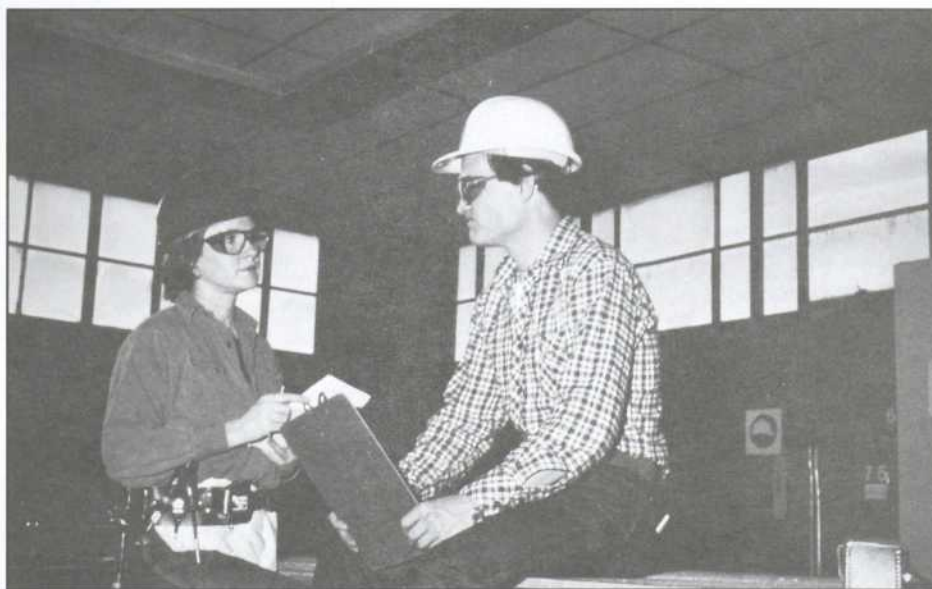
Une des entreprises que nous avons étudiée, l'usine de Rockville⁶, laisse voir comment, grâce à son acharnement, le syndicat a réussi à s'impliquer dans la qualité totale dès le début du processus. Il a réussi à questionner certains droits de gérance tels que les changements technologiques ou la division du travail, en favorisant la remontée d'un flux d'informations vers les départements jugés compétents. De plus, le syndicat siège sur deux comités : un comité d'usine et un comité usine-direction générale de l'entreprise-mère, Meublex, afin de promouvoir ses projets, de rapporter les décisions des travailleurs et de s'assurer d'un suivi à leurs suggestions. Toute décision concernant la production n'est prise qu'avec le consentement du syndicat.

Certes, ce n'est pas là un modèle à suivre, mais il exprime tout de même qu'une certaine démocratisation de l'entreprise est possible. Le chemin sera long et plein d'embûches, tant et aussi longtemps que la qualité totale, comme la culture d'entreprise d'ailleurs, restent un domaine patronal. Les organisations syndicales doivent s'impliquer non pas comme de simples exécutants à qui on confie un travail, aussi valorisant soit-il, mais comme un véritable partenaire dans l'élaboration et la réalisation du programme, pour bien traduire leurs préoccupations et les intérêts de leurs membres. ■

6. Rockville et Meublex sont ici des noms fictifs, afin de protéger les informations recueillies pour une recherche.

PRENDRE LES DEVANTS

par Michel Doré¹



ONF/Travail Canada

Pour la CSN, notre société est en état d'urgence.
L'action syndicale ne peut plus être simplement défensive
quand la revalorisation du travail devient essentielle à la recomposition de la société.

arrive un jour où la force du dominant devient sa faiblesse. Pendant des décennies, taylorisme et fordisme² ont représenté le « one best way » dans la façon de produire les biens et services. Ces formes de division du travail, séparant toujours plus les tâches de conception concentrées dans les mains de la direction et les tâches d'exécution reléguées aux travailleuses et travailleurs (taylorisme), allaient se généraliser dans les sociétés industrielles, y compris d'ailleurs dans les pays de l'Est, puisque Lénine était tayloriste. Ces for-

mes d'organisation du travail signifiaient que les progrès de la démocratie allaient s'arrêter aux portes des milieux de travail.

Suite à la Seconde Guerre mondiale, le syndicalisme industriel, les lois du travail, le contenu des conventions collectives furent le produit de cette division du travail. Les droits de gérance, qui remettaient dans les mains des seuls employeurs les questions de la finalité et de l'organisation du travail, délimiteront les frontières que les salariés ne pourront plus franchir (fordisme). Les négociations menées par les syndicats allaient surtout être de longues tentatives pour limiter les effets négatifs de l'organisation du travail.

Crise de l'organisation du travail

Aujourd'hui, la vieille recette paraît épuisée. Il y a longtemps déjà que la psychologie industrielle avait tenté, sans trop de succès, de pallier aux carences du taylorisme. Une étude célèbre du

MIT³, publiée il y a vingt ans, avait sonné l'alarme sur les conséquences désastreuses de l'organisation du travail sur les conditions de travail et les conditions de vie. De nouveau, en 1987, le MIT publiait une étude qui comparait 250 entreprises américaines, européennes et japonaises. On concluait que le déclin des entreprises américaines s'expliquait non pas par des facteurs macro-économiques, mais par une mauvaise utilisation des ressources humaines et une mauvaise organisation du travail.

Ces conclusions n'étonnent pas le mouvement syndical. Au Canada et au Québec, contrairement à beaucoup de sociétés européennes, il n'existe pratiquement aucune loi, réglementation ou même tradition patronale de consultation des travailleuses et travailleurs, de droit à l'information et à l'expression, de participation au processus d'implantation de nouvelles technologies. L'état de la formation professionnelle est déplorable. Les conventions collectives permettent de gérer quelques conséquences des changements après qu'ils aient été imposés et non d'impliquer les premiers concernés dans ces changements. On associe de plus en plus les coûts énormes des accidents de travail et de la détério-

1. M. Doré est du Service de recherche de la CSN. Une bonne partie de ses travaux, depuis une quinzaine d'années, porte sur l'organisation du travail.
2. Le fordisme est fondé sur un compromis social : les travailleurs et les travailleuses acceptaient les conditions de l'organisation taylorienne du travail, tandis que le patronat leur concédait la reconnaissance de leurs syndicats et le droit de négocier les salaires et certaines conditions de travail, tout en les excluant de la gestion du travail.
3. Shew, *Work in America*, Washington, MIT, 1973.

ration de la santé physique et mentale à une mauvaise organisation du travail.

Le temps d'agir

Pour la CSN, notre société est en état d'urgence. La dégradation de notre économie se traduit par les fermetures d'entreprises, les mises à pied massives, le chômage, la précarisation des emplois, les coupures dans les budgets publics, la détérioration des services, des conditions de vie et de travail. Il s'agit d'une catastrophe. Cependant, cette crise doit nous pousser à réagir, elle peut permettre de nouvelles opportunités. C'est en effet la vertu des périodes de grandes transformations de favoriser l'invention, la créativité des personnes et des organisations.

L'action syndicale sur l'organisation du travail est une voie indispensable et privilégiée pour, à la fois, redonner la parole au plus grand nombre dans les lieux de travail, revaloriser la qualité de vie au travail et lui redonner un sens, accroître l'autonomie et la démocratie, réformer les entreprises, réduire le gaspillage des ressources matérielles et humaines, et améliorer la qualité des produits et des services. L'action syndicale sur l'organisation du travail ne peut plus être simplement défensive. Les syndicats doivent prendre les devants, pour mieux comprendre les enjeux et faire face aux défis autour de cette question. Ils doivent mettre de l'avant de nouvelles formes d'organisation du travail, qui se traduiront par de nouveaux progrès sociaux dans les entreprises et dans la société.

Occuper un terrain dont s'étaient emparé les employeurs, intervenir maintenant sur les objectifs de l'entreprise, sur son fonctionnement, ce sont là des défis qui s'inscrivent dans la continuité de la mission de la CSN. Les valeurs fondamentales dont nous sommes porteurs sont plus que jamais indispensables et doivent être rappelées avec vigueur : justice sociale, équité, démocratie, respect des personnes, etc. Ces valeurs sont la base incontournable d'une véritable éthique, de nouveaux droits et de nouvelles responsabilités qui souffraient de ne plus pouvoir s'exprimer et se réaliser dans le travail. Dans un monde en changement, porteur d'insécurité et d'incertitude, elles sont notre point d'ancrage, elles sont toujours à la base de notre projet de société.

Dans une situation en transformation, face à de nouveaux défis, la CSN transforme sa stratégie, pour être plus efficace dans la recherche de ses objectifs

fondamentaux. Il faut maintenant mieux comprendre, faire les débats démocratiques nécessaires pour mieux agir. Adapter notre stratégie, c'est la renforcer pour intervenir sur des terrains d'où nous avons été exclus, c'est élargir le champ de notre action, de nos discussions avec les employeurs, de nos négociations, c'est mieux prendre en charge les nouveaux besoins de nos membres et de la société. Le mouvement syndical ne peut plus s'appuyer uniquement sur ses forces anciennes et sur ses moyens déjà éprouvés. Il doit diversifier ses forces, renouveler sa combativité, lui donner un contenu nouveau.

Les syndicats de la CSN, qui sont déjà engagés ou qui s'engageront dans des processus de restructuration des entreprises et de réorganisation du travail, suivent une démarche pour faire partager le plus largement et démocratiquement possible à leurs membres les objectifs et les opérations de ce changement. Ils définissent d'abord leur projet sur une base autonome et le proposent ensuite aux employeurs. Les objectifs de respect des personnes et de reconnaissance des organisations représentatives des salariés doivent être reconnus. La démarche de réorganisation doit se faire dans la plus grande transparence et exige le plein accès à l'information. Les mécanismes et les comités mis en place, où est représenté le syndicat, ne doivent pas se limiter à un rôle consultatif, mais inclure un véritable pouvoir de décision. Enfin, la formation doit faire partie intégrante des modifications.

Les nouvelles formes d'organisation du travail doivent être adaptées aux personnes, à la réalité du travail. Il n'y a pas là de recettes magiques, de nouveau « one best way ». Ces nouvelles formes d'organisation du travail doivent viser conjointement, d'une part, plus d'autonomie, de responsabilité, de créativité dans le travail, plus de collaboration entre travailleuses et travailleurs, un contenu de tâches plus diversifié, enrichi et, d'autre part, une plus grande efficacité de l'entreprise, une meilleure compétitivité, plus de qualité dans les produits et les services.

Changer aussi les négociations

Nous sommes aussi conscients que l'implication syndicale dans de nouveaux champs de la vie des entreprises entraî-

nera des modifications dans les contenus et processus de négociation. L'économie des conventions sera transformée, les liens entre les clauses de la convention prendront un sens nouveau. Sur beaucoup d'aspects de la convention, nous irons davantage vers la reconnaissance de nouveaux droits et vers des négociations continues.

Déjà des changements sont en marche dans certains milieux de travail au Québec. Par-delà les modes ou les nouvelles formes de gestion mises de l'avant par les théoriciens du management, certaines initiatives patronales manifestent que les choses doivent changer si nous ne voulons pas nous enfoncer dans le sous-développement et la désespérance. Certaines entreprises tentent maintenant de penser à plus long terme, de se donner une vision globale des choses, d'impliquer les travailleuses, les travailleurs et leur syndicat, de revaloriser le travail et de s'orienter vers un développement plus durable.

Bien sûr, pour la CSN, la revalorisation du travail, un meilleur fonctionnement et une plus grande compétitivité des entreprises sont des dimensions essentielles d'un projet de société, mais ils ne sont pas suffisants. La croissance de la richesse issue du travail ne constitue pas un gage de meilleur partage de celle-ci. Le projet de société d'un mouvement syndical doit, sous peine de s'inscrire dans la dualisation de la société, faire avancer aussi un ensemble de revendications économiques et des politiques sociales larges, qui dépassent les seules entreprises et qui nécessitent l'élaboration de projets sectoriels, régionaux et nationaux. Il faut faire en sorte que les débats sur les grands enjeux, qui confrontent la société, impliquent les groupes les plus marginalisés, les couches de la population qui n'ont pas accès au travail. C'est pourquoi, pour la CSN, il est essentiel de renforcer nos liens avec les groupes communautaires et populaires qui interviennent dans d'autres champs d'activités, sur d'autres enjeux sociaux.

L'action syndicale sur l'organisation du travail redevient donc une dimension essentielle de recomposition de la solidarité sociale. La CSN s'est caractérisée historiquement par sa capacité de faire les débats nécessaires. L'autonomie des syndicats a été un instrument de démocratie et de créativité, dans la définition des objectifs et des moyens d'action. De nouveau, il faut devenir un laboratoire d'idées, de propositions et d'expérimentations. De nouveau, nous pouvons nous appuyer sur notre tradition pour avancer vers de nouveaux progrès. ■

RÊVE OU RÉALITÉ ?

par Michel Blondin¹



Service des communications, Ville de Québec

À la FTQ et au Fonds de solidarité, on croit que le moment est arrivé de reconnaître aux travailleurs et aux travailleuses un rôle plus actif dans l'entreprise. Surtout quand la mondialisation de l'économie oblige à occuper des niches sûres...

Plusieurs sont d'avis que les relations de travail sont en train de changer. Bien sûr, plein de choses nouvelles se passent dans les milieux de travail et dans les relations qui s'y vivent. La concertation est à la mode. On parle de contrat social, de concertation, tant au niveau de l'entreprise que de l'ensemble de l'économie, de nouvelles approches en matière d'intervention sectorielle, dont la stratégie des grappes industrielles... et, évidemment,

ment, de démocratisation des lieux de travail.

Mais assistons-nous vraiment à un processus de démocratisation du travail ? Comment départager ce qui appartient à la pure mode ou à la frime de ce qui s'avérera une tendance à long terme, un changement profond ?

Voyons d'abord ce que signifient ces nouveaux courants et pourquoi on en parle tant maintenant. Examinons ensuite en quoi ils rejoignent les salariés, ainsi que les organisations syndicales, particulièrement la Fédération des travailleurs et des travailleuses du Québec (FTQ) et son Fonds de solidarité, tout en essayant de percevoir la portée à plus long terme de ces changements.

Pour ma part, je considère, et je le dis bien haut, que parmi ces nouvelles façons d'agir, il y a des changements qui

ne sont pas que des modes conjoncturels, ni des changements de surface seulement. Ces changements, bien que conjoncturels quant à leur manifestation, pourraient être beaucoup plus profonds, structurels même, quant à leurs effets.

Derrière les apparences

Quatre grands facteurs peuvent expliquer ce qui se passe ces années-ci dans les milieux de travail.

1- Les dirigeants d'entreprise et les penseurs du monde des affaires et de l'économie font le constat suivant : la façon traditionnelle de gérer les entreprises est un échec et contient plusieurs

1. L'auteur a été responsable de la formation chez les Métallos (FTQ) pendant quinze ans et directeur-adjoint de cette organisation pendant deux ans. Depuis un an, il travaille à l'investissement au Fonds de solidarité de la FTQ.

des germes des malheurs de notre économie. Ce mode de gestion mise sur une forte hiérarchisation du milieu de travail, sur la transmission de l'information de haut en bas, sur l'étanchéité entre le travail de conception et d'exécution, sur une gestion autoritaire des travailleurs et des travailleuses, ce qui conduit à un cul-de-sac...

2- De plus, on commence à reconnaître que les travailleurs possèdent des connaissances sur l'entreprise et la production, ce qu'on fut mal inspiré de mettre de côté. Aussi longtemps que l'entreprise était assez prospère et protégée pour se priver de cette expertise, on en faisait peu de cas et on se contentait de piètres résultats.

3- L'adversaire n'est plus le petit concurrent de l'autre côté de la rue, mais des entreprises de l'étranger qui veulent occuper toute la place et sont prêtes à écraser tout compétiteur, quel que soit le marché qu'il détient, comme nous l'expérimentons avec le traité du libre-échange avec les États-Unis. La mondialisation de l'économie nous fait comprendre notre fragilité devant de nouveaux compétiteurs et la nécessité de mettre à contribution toutes nos forces, dont la main-d'œuvre.

4- En conséquence, les forces vives du Québec cherchent à identifier quelles sont les niches que nous pouvons occuper avec succès. Il est clair pour tous les acteurs que nous n'aurons du succès que si nous savons mettre à contribution toutes les forces vives, particulièrement la main-d'œuvre à la production que les dirigeants d'entreprises ont si souvent méprisée dans le passé.

Ces différents éléments ont conduit plusieurs entrepreneurs et gestionnaires québécois à modifier leurs rapports avec la main-d'œuvre. Ils cherchent à la fois à sortir du modèle de confrontation et à s'associer les salariés au développement de l'entreprise.

La première étape de ce processus consiste à améliorer les communications entre la direction et les salariés, à apprendre à se parler dans un climat serein et ouvert, à résoudre, dans un climat d'ouverture et de franchise, les différents problèmes qui se présentent, à s'habituer à donner à tous une information complète et rigoureuse.

La démocratisation de l'entreprise commence par des discussions ouvertes sur les problèmes de gestion et de planification de la production, sur les méthodes de travail et l'organisation de l'espace physique de travail... C'est ainsi que se fait l'apprentissage de liens directs et positifs entre la direction de l'entreprise et ses employés.

La FTQ et le Fonds de Solidarité

Au Fonds de Solidarité de la FTQ, nous expérimentons ces nouveaux modes de communication. Nous les favorisons par notre présence au plus haut niveau de l'entreprise et par les liens que nous maintenons à la fois avec la direction et avec les salariés, de même que par la formation économique de ces derniers, à l'occasion de chacun de nos investissements dans les entreprises. Nous croyons qu'une entreprise ne peut progresser, se développer et affronter le marché fort compétitif que nous connaissons, sans mettre à contribution la richesse et l'expertise de tous ses acteurs.

Il s'agit manifestement d'une vision récente à l'intérieur du mouvement syndical. Relié à des objectifs de plein emploi, ce changement de perspective a amené la FTQ, en 1983, à fonder le Fonds de Solidarité dans le but de maintenir et de créer des emplois. Cette initiative permettait aussi d'entrer très concrètement dans la participation à la gestion de l'entreprise, en exigeant les informations sur son état, le respect des salariés et en formant ces derniers à interpréter ses bilans.

Par cette approche pragmatique et offensive du financement, la FTQ s'est donné un moyen efficace, l'arme économique, pour pénétrer le contrôle exclusivement patronal de l'entreprise et se donner des possibilités d'intervenir dans la démocratisation de l'organisation du travail². En même temps, la Fédération s'était mise sérieusement à l'étude des différents projets patronaux de modernisation des entreprises, afin de faire la part des choses dans toutes ces expérimentations, comme en fait foi le Colloque organisé sur le sujet, en 1987.

Le monde syndical dans son ensemble, et cela depuis plus de dix ans à la FTQ, croit que la démocratisation des lieux de travail se situe dans la continuité profonde de l'action syndicale des dernières décennies. Depuis trente ans, les syndicats se sont appliqués à défendre les droits des travailleurs face à leur employeur et à mettre en place des balises et des règles pour restreindre la prétention des dirigeants de pouvoir tout faire comme bon leur semblait. Le mouvement syndical travaille depuis toujours à défendre les travailleurs lésés dans leur droit ou leur dignité. Le mouvement syndical considère que dans la promotion de la dignité des travailleurs, le moment est arrivé de reconnaître aux travailleurs un rôle plus actif et plus créateur dans l'entreprise.

Les travailleurs et les travailleuses sont une force vive de l'entreprise et peuvent apporter une contribution fort significative et déterminante à son avenir, si nous savons mettre à contribution leur expertise et leur connaissance du milieu du travail et de la production.

Des transformations profondes...

Plus encore, l'organisation du travail, dont nous avons hérité de Ford et de Taylor et qui s'est avérée si stérile depuis quelques décennies, peut se renouveler de fond en comble si nous savons mettre à contribution l'imagination et l'expérience des travailleurs. Nous sommes au début d'une époque charnière, où s'expérimenteront de nouveaux rapports dans l'entreprise et où les travailleurs sortiront enfin du rôle si restreint dans lequel ils étaient confinés, pour passer à celui d'agents déterminants dans le développement et la planification de l'entreprise. Les travailleurs sont appelés à y exercer collectivement un nouveau pouvoir.

Voilà de nouveaux défis pour le mouvement syndical. Comment celui-ci pourra-t-il concilier la défense des travailleurs et sa participation à l'orientation de l'entreprise ? Comment représenter les travailleurs et les travailleuses, les rassurer sur le soutien que le mouvement syndical peut et doit leur apporter et en même temps être actif dans l'organisation du travail et la planification de celui-ci ? Comment mettre ensemble des actions de développement de l'emploi et la défense de chaque travailleur pris individuellement ?

D'une façon fort évidente, nous sommes à l'orée d'une nouvelle période dans le développement des milieux de travail au Québec, dans la recherche de nouveaux rapports dans l'entreprise, dans l'expérimentation de façons de produire différentes de celle des décennies antérieures. La démocratisation des lieux de travail se fera par un renouvellement du rôle respectif de tous les acteurs, par la transparence. Or, les conditions sont actuellement favorables pour expérimenter et développer des façons de faire radicalement différentes... ■

2. FTQ, *Nouvelles stratégies patronales, menace ou défi ?* Montréal, FTQ, 1987.

LES NOUVEAUX CONTRATS DE TRAVAIL

par Paul R. Bélanger et Mario Huard¹



Stock Photo/Jean-François Leblanc

L'exemple de GM de Boisbriand illustre qu'on a d'autres choix que l'ancien modèle d'organisation du travail, avec son corollaire, le syndicalisme d'affaire, d'une part, et les concessions syndicales appelées par le néolibéralisme, d'autre part.

On assiste depuis quelques années, au Québec, à des changements substantiels dans les relations patronales-syndicales. Au niveau national, une concertation entre les centrales syndicales et les associations patronales s'est engagée à l'occasion du Forum de l'emploi, ou encore à l'occasion de l'élaboration d'une politique de formation professionnelle ou du redéploiement de certains secteurs indus-

triels. Dans certaines entreprises ou usines, des conventions collectives incluent des ententes de coopération ouvrière à des programmes d'amélioration de la qualité du produit ou d'organisation du travail en équipes.

Ces changements sont le plus souvent interprétés comme des « concessions » syndicales imposées par un rapport de forces devenu plus favorable au patronat. Selon cette vision, les syndicats ont subi tellement de défaites depuis une dizaine d'années, qu'ils sont devenus impuissants à soutenir leurs propres politiques et sont graduellement obligés de se soumettre aux conditions patronales, de « collaborer » sur la base de propositions patronales. Les menaces

de fermeture d'usines accentuent cette pression à l'acceptation des stratégies patronales de survivance. Les syndicats seraient ainsi dans une position de faiblesse relative telle qu'ils n'ont plus les moyens d'une politique d'affrontement et se doivent d'accepter les conditions de « l'adversaire ».

Cette interprétation des positions syndicales aurait une certaine validité à deux conditions : si la politique d'affrontement pouvait à nouveau être gagnante, et si les travailleurs ne retiraient aucun avantage de certains programmes de coopération. Or notre analyse de *relations de travail dans les entreprises* démontre que la participation, loin d'être le résultat d'un échec des seuls syndicats,

1. Paul R. Bélanger est professeur au Département de sociologie de l'UQAM et Mario Huard y est étudiant au doctorat. Tous deux font partie du groupe de recherche CRISES.

indique l'épuisement d'un *modèle* de relations de travail, y compris des politiques patronales ; elle indique aussi l'émergence d'un nouveau compromis, qui certes permet à certaines entreprises de survivre et de croître dans un environnement de forte concurrence internationale, mais qui satisfait également certaines exigences des travailleurs. La coopération ne peut être interprétée comme une collaboration au sens d'une soumission unilatérale des travailleurs ou d'une trahison par les syndicats des véritables intérêts de leurs membres, mais plutôt comme un nouveau mode de relations plus coopératif, mais tout aussi conflictuel.

L'ancien modèle

La caractéristique fondamentale de l'ancien modèle est sans contredit la négation de toute initiative aux travailleurs. En effet dans les conventions collectives en vigueur depuis la Deuxième Guerre mondiale, ni les syndicats ni les travailleurs n'ont une responsabilité quelconque dans la conduite de l'entreprise ou de leur travail. Les clauses des conventions concernant les droits de gérance sont éloquentes à cet égard. Le patronat a conservé tous les droits de gestion, non seulement sur les politiques économiques, mais aussi sur l'organisation du travail, les procédés de fabrication et les changements technologiques ; le syndicat n'est reconnu que comme agent négociateur pour les salaires et les conditions de travail. Ce contrat reproduit un modèle d'entreprise où toutes les responsabilités concernant la productivité sont aux mains des patrons et de leurs ingénieurs et techniciens. Les travailleurs sont exclus de toute décision, et sont réduits au rôle d'exécutants de normes opératoires détaillées. Avec une telle division du travail entre conception et exécution, les gains de productivité sont obtenus par la parcellisation des tâches et la mécanisation, qui réduisent les compétences et accélèrent la production.

Ce modèle d'entreprise favorise l'affrontement permanent : sur les lieux de travail, les travailleurs résistent à toute pression pour l'accélération des cadences et l'augmentation de l'effort ; lors des négociations, ponctuées de grèves souvent dures et longues, ils revendiquent des augmentations salariales et des ré-

gles de plus en plus rigides de protection de l'emploi. Néanmoins, grâce aux gains de productivité élevés, ce modèle assura une croissance économique soutenue et une progression constante du revenu réel.

Échec de l'ancien modèle et alternatives

Il a cependant atteint ses limites d'efficacité vers le début des années 70. Limites techniques d'abord, car les coûts de plus en plus élevés de la mécanisation ne peuvent plus être compensés par des gains proportionnels de productivité, ni par l'intensification des cadences. Limites sociales surtout, car la résistance ouvrière au travail parcellisé, déqualifié et répétitif freine la productivité par des manifestations diverses, comme l'absentéisme, le roulement de personnel ou les malfaçons ; de plus, la rigidité de l'organisation du travail rend l'entreprise incapable de s'adapter à la fluctuation de la demande ; enfin, la négation des savoir-faire et de la responsabilité des travailleurs rend impossible une production de qualité, de plus en plus recherchée par des consommateurs avertis.

L'impasse s'est approfondie lors de la récession de 81-82, de sorte que plusieurs usines sont menacées de fermeture. Les politiques patronales d'exclusion des salariés, efficaces un certain temps, se retournent contre elles-mêmes et deviennent contre-productives. En conséquence, une stratégie syndicale d'affrontement sur les salaires et les conditions de travail n'est plus rentable, le modèle de croissance étant épuisé.

Plusieurs stratégies sont mises de l'avant pour maintenir la concurrence et l'emploi. Une première recherche des *concessions gouvernementales*, afin d'obtenir une diminution des coûts comparatifs de production : baisse de la valeur relative du dollar, des taux d'intérêt, des tarifs d'électricité, des impôts aux entreprises, afin d'améliorer la position concurrentielle des entreprises sur le marché international. Cette stratégie implique que la crise est temporaire et conjoncturelle. Une seconde suggère la relance de l'économie en *stimulant la demande*, entre autres par une réduction temporaire du taux de la TPS ; mais si les entreprises d'ici ne sont pas concurrentielles, cette relance risque de stimuler la production japonaise ou allemande. Ces deux stratégies s'appuient sur les politiques économiques traditionnelles,

sans remettre en question le modèle d'entreprise et de production qui est à la source même de la faible productivité ; elles sont souvent soutenues autant par les syndicats que par le patronat.

Une stratégie *néolibérale* relève évidemment de l'initiative patronale et recherche, sinon la disparition pure et simple des syndicats par l'affrontement, tout au moins des *concessions syndicales*, en affaiblissant la portée des conventions collectives. Cette stratégie s'appuie sur l'idée que les conventions collectives sont devenues trop rigides (contrats de longue durée, sécurité d'emploi, définitions étroites des postes de travail, mobilité par affichage et ancienneté...) de sorte que les ajustements nécessaires aux diverses fluctuations du marché sont longs et coûteux. Le mot-clé du néolibéralisme est donc la *flexibilité*, qui se présente sous deux variantes principales, l'une dure et l'autre plutôt douce. La variante *dure* consiste à imposer des concessions salariales, soit à tous les salariés, soit au moins aux nouveaux, par l'introduction d'échelles de salaires à deux paliers (clauses dites grand-père), et à introduire la *flexibilité de l'emploi* par la sous-traitance, le travail à temps partiel et les contrats à durée limitée. Cette variante s'accompagne souvent de l'implantation de nouvelles technologies, dans une perspective de déqualification et d'intensification du travail. En somme, cette variante du néolibéralisme approfondit les principales caractéristiques de l'ancien modèle.

La variante *douce* du néolibéralisme se libère aussi des règles rigides des conventions collectives, mais la *flexibilité recherchée est celle des travailleurs*, par la polyvalence et une capacité d'autonomie et d'initiative. Cette flexibilité requiert une formation et une qualification accrues et implique une reconnaissance et un respect des compétences. Sur le plan de l'organisation du travail, les travailleurs sont incités à participer à l'amélioration des procédés de fabrication, à s'impliquer dans une production de qualité, souvent à s'engager dans le travail en équipes. Cette variante opère un virage significatif, en ce qu'elle considère les travailleurs non comme un coût à réduire le plus possible, mais comme une ressource responsable qu'il faut entraîner, stimuler, respecter. En levant ainsi l'obstacle de la résistance ouvrière et de ses effets contre-productifs, en misant sur une combinaison plus équilibrée entre moyens techniques et ressources humaines, cette variante accroît la productivité et la qualité des produits, et se met en bonne position de viabilité.



Stock Photo/Jean-François Leblanc

Les travailleurs de GM voulaient transformer la « honte du travail accompli en fierté de bâtir un produit de qualité ». En 1986, GM et ses ouvriers signaient une convention locale, introduisant les principes de confiance et de respect réciproques, et de collaboration mutuelle.

Cependant, ce néolibéralisme doux se retrouve le plus souvent dans les situations où le syndicat est ou bien faible ou bien absent. L'implication est alors moins négociée que suscitée par une direction capable de développer une culture d'entreprise où la participation a comme contre-partie non seulement le respect et l'autonomie, mais aussi le succès de l'entreprise et une sécurité implicite d'emploi.

Vers un modèle plus démocratique ?

Enfin, une seule alternative à l'ancien modèle s'attaque à la fois à la réorganisation du travail et à la transformation des relations de travail. La réorganisation du travail se réalise selon les grands principes esquissés ci-haut à propos de la variante douce du néolibéralisme : les travailleurs sont investis de responsabilité et de créativité, tant dans l'amélioration des procédés de production que dans la fabrication d'un produit de qualité. Mais l'initiative ici n'est pas que patronale, si le syndicat a graduellement assumé les frustrations de plus en plus expli-

cites des travailleurs, générées par l'ancien modèle : monotonie, négation des capacités intellectuelles, soumission obligée à des ordres conduisant à des pertes de temps, des bris de machines, des défauts de fabrication. S'appuyant sur les demandes des travailleurs pour un changement de leur statut et du style de gestion, le syndicat peut alors être actif dans le processus de renouvellement de l'entreprise et faire lui-même des propositions. En d'autres termes, il est en position de *négoier l'implication des travailleurs et d'obtenir des contre-parties*.

Quelles contreparties ? Le syndicat peut exiger d'étendre sa participation à la gestion de l'entreprise, de se faire reconnaître de nouveaux droits dans les prises de décision et ainsi contribuer au renouvellement du modèle d'entreprise. Un exemple permettra d'illustrer la forme que peut revêtir un tel modèle.

GM-Boisbriand : – émergence d'un nouveau modèle

Les transformations de l'organisation du travail et de la convention collective à

GM-Boisbriand se sont opérées en pleine période de crise de l'usine et se sont déroulées pendant plus de deux ans.

Après les négociations nationales (canadiennes) de 1984, les menaces de fermeture planaient à nouveau sur GM-Boisbriand. Cette usine québécoise avait en effet les pires résultats de production de toutes les usines de General Motors en Amérique du Nord ; les « audits » de qualité étaient aussi les plus bas ; l'usine avait perdu les contrats d'assemblage de deux nouveaux modèles ; le climat de travail était très tendu, car la section locale avait adopté une position d'intransigeance lors des dernières négociations ; plus de 6000 griefs déposés par les travailleurs n'avaient toujours pas trouvé de solution ; les commandes de production n'étaient assurées que pour une période d'environ dix-huit mois... Cette usine était bien typique de l'ancien modèle évoqué plus haut et n'était plus concurrentielle. Son mode d'organisation du travail et ses relations de travail bloquaient ses capacités de fabriquer un produit de qualité.

Mais voici qu'une conjoncture favorable au renouvellement du modèle se présente après la négociation de 1984. D'un côté, un nouveau directeur d'usine est nommé par Détroit, avec le mandat d'essayer de sauver l'usine, sinon de la

fermer. La convention nationale ayant réglé les questions de salaires et d'avantages sociaux, il demande la réouverture de la convention locale, avec l'objectif de faire accepter un type d'organisation du travail déjà en vigueur dans une usine américaine (NUMMI)². C'était sans compter avec une nouvelle direction du comité syndical d'usine, qui canalise les insatisfactions au travail et se préparait à proposer des changements pour transformer la « honte du travail accompli en fierté de bâtir un produit de qualité ». Le comité syndical refuse une entente de type NUMMI, mais se dit prêt à travailler sur un nouveau compromis. Une équipe patronale-syndicale est formée, avec le mandat d'élaborer une convention collective locale modèle.

Un long processus de négociation s'enclenche qui, avant d'en arriver à une proposition, produit déjà des effets stimulants pour les deux parties : un très grand nombre de cadres attachés à l'ancien style de gestion sont remerciés ; les griefs en attente sont réglés ; des comités conjoints sont mis sur pied ; l'usine se hisse au premier rang, selon les critères de productivité et de qualité. Une convention locale, qui contredit à plusieurs égards la convention nationale, est enfin signée en 1986, dont l'originalité tient principalement aux trois éléments suivants : une déclaration de principes, des comités conjoints responsables de plusieurs champs d'activité, et la mise sur pied du travail en équipes.

– objectifs communs et comités conjoints

En place et lieu de la traditionnelle clause des droits de gérance, les parties s'entendent sur une déclaration de principes, où elles reconnaissent leurs objectifs respectifs. La compagnie GM reconnaît que le syndicat recherche pour ses membres une meilleure qualité de vie, une sécurité d'emploi à long terme, un environnement de travail, où ils seront traités avec dignité et respect et qui offre une opportunité de se réaliser en tant que personne. Et le syndicat reconnaît que l'objectif fondamental de la compagnie est de prospérer et de construire un véhicule de la plus haute qualité, au coût le plus bas possible pour le consommateur.

Pour leur permettre d'atteindre leurs objectifs, les parties déclarent avoir développé une nouvelle relation et s'en-

gagent à : – impliquer tous les employés au processus de montage d'un véhicule de qualité ; – encourager tous les employés à exprimer leurs préoccupations et idées sur les sujets affectant le produit et leur environnement de travail ; – travailler ensemble ; – rechercher continuellement de nouvelles façons d'améliorer notre position concurrentielle, la qualité de notre produit et la qualité de vie de nos employés³.

Cette déclaration, brièvement résumée ici, introduit les principes de confiance et de respect réciproques, et de collaboration mutuelle. L'implication dans la qualité du produit va de pair avec une reconnaissance de la qualité des personnes. La compagnie reconnaît qu'elle ne peut améliorer sa position concurrentielle sans compter sur les initiatives et la créativité des travailleurs.

La recherche continue et conjointe pour améliorer la qualité du produit et la qualité de vie des travailleurs n'est pas compatible avec un contrat de longue durée ni avec des droits de gérance exclusifs. Aussi les parties à GM-Boisbriand ont-elles convenu d'adopter le concept de convention dynamique, qui permet en tout temps des modifications à l'entente locale et de confier à des comités conjoints la gestion et la résolution des problèmes de l'usine. Parmi ceux-ci, figurent le « Comité conjoint pour évaluer et améliorer de façon constante l'efficacité de l'usine », le « Comité conjoint pour les mutations du personnel », le « Comité conjoint sur la formation », le « Comité conjoint sur le nouvel atelier de peinture et des conditions de travail connexes » et le « Comité conjoint de santé et sécurité – usine Ste-Thérèse ». Ces comités conjoints assurent une consultation permanente et, bien que non décisionnels, ne peuvent être ignorés, car ils font partie du compromis d'ensemble ; à ce titre, ils ouvrent une brèche dans les prérogatives patronales.

– le travail en équipes

La pierre angulaire du nouveau compromis, à l'usine de General Motors de Boisbriand, est la réorganisation du travail en unités. Ce concept d'unités de travail institue un principe nouveau, le collectif de travail, un tout non divisible, avec une responsabilité collective de l'ensemble des tâches de travail effectuées par les membres de l'unité. Ce principe demande aux travailleurs une plus grande flexibilité, une mobilité à l'in-

térieur de l'unité, qui permet la rotation des tâches et le repli de la monotonie. Il requiert aussi une requalification des travailleurs, car chacun doit s'impliquer dans la recherche de l'amélioration des procédés de fabrication, de la qualité du produit et de l'environnement de travail.

Chaque unité de travail est composée d'environ sept à huit travailleurs et d'un chef d'équipe. Afin de concrétiser les principes de flexibilité, de responsabilisation des tâches et d'interaction entre les ouvriers, le concept d'unité de travail exige une redéfinition complète des anciennes structures de classifications (pour les ouvriers non qualifiés, le nombre de classifications est passé de 56 à 4) et de contrôle (le chef d'équipe élimine le contremaître et assume non plus un rôle de stricte surveillance, mais de leader ou de facilitateur) ; l'équipe reçoit un plan de production de la direction et, sous la supervision du TS, les travailleurs décideront de la meilleure façon d'atteindre l'objectif. Avec la création des unités de travail, on assiste alors à une décentralisation des sphères décisionnelles et à une circulation horizontale de l'information.

De nouveaux enjeux en perspective

Cet exemple montre bien qu'on a d'autres choix que le maintien de l'ancien modèle et son corollaire, le syndicalisme d'affaires, d'une part, et les concessions syndicales appelées par le néolibéralisme d'autre part. Une troisième voie existe, d'autres cas auraient pu en témoigner, à la condition que le syndicat, et non seulement le patronat, soit sensible aux exigences de participation et préparé à des contre-propositions. S'ouvrent alors de nouveaux champs à la négociation et, sûrement, une nouvelle ère de conflits. Le droit à la négociation a été une conquête, aussitôt limitée par les droits de gérance et souvent encore combattue. Une avancée démocratique, dans l'entreprise comme dans la société, devra s'imposer comme le « moins mauvais régime de gouvernement ». ■

2. New United Motors Manufacturing Industry, une entreprise en coparticipation, de General Motors et Toyota, à Fremont, Californie.
3. CCL Boisbriand, Doc. no 1, art. 3, p. 61, 1987.

DEVANT LE SECOND RÉFÉRENDUM

par Julien Harvey



Notre sentiment national ethnique ne suffit plus, il devient même périlleux... Le projet national du Québec et le sentiment national qui l'accompagne, doivent devenir territoriaux. Notre projet de société doit impliquer tous ceux et celles qui veulent vivre au Québec.

Certains disent qu'il n'aura pas lieu, ou qu'il sera tellement détourné de l'intention de la Loi 150 qu'il n'aura aucun effet. Politiquement, rien n'est impossible. Mais, à mon avis, penser actuellement qu'octobre 1992 ne sera pas un moment important de notre histoire est déjà se placer au-dessus du débat et envisager une situation d'abstention. C'est ce qui m'amène à offrir ici une réflexion aussi sage que possible, aussi appuyée que possible sur une analyse sociale et sur un discernement. Et cela dès maintenant.

La première donnée de cette analyse, c'est que la volonté têtue de conserver et de développer une identité collective comme Canadiens français, puis comme Québécois et Québécoises, est aussi ancienne chez nous que l'installation de nos premiers ancêtres européens. Cette fierté collective a pris la forme, pendant près de trois siècles, du patriotisme social et culturel ; peu à peu, elle s'est muée en nationalisme économique et politique.

Si bien que, depuis longtemps, il est devenu impossible de contester le droit du Québec à une autonomie qui assure son existence, son essor culturel, sa qualité de vie et sa prospérité économique. Et malgré les efforts de vingt ans de multiculturalisme fédéral, il est encore impossible de réduire l'identité québécoise à la seule langue française, même si ce facteur est fondamental ; les traditions, le droit, l'histoire, le sentiment de solidarité, le vouloir-vivre collectif sont également des réalités qui nous constituent comme peuple.

C'est à partir de ce point que nous nous trouvons devant

trois perceptions de la conjoncture et, en conséquence, devant trois façons de l'aborder : pour certains, la difficulté est transitoire, en partie illusoire, et la ténacité du *statu quo* canadien finira bien par reprendre le dessus, tout comme après les émeutes de 1837-38, comme après la pendaison de Louis Riel, comme après la violence militaire à la conscription de 1914 et de 1940, comme après l'échec du référendum de mai 1980. Pour d'autres, la conjoncture réclame une décentralisation, un nouveau partage des pouvoirs, un fédéralisme renouvelé qui amènera la tranquillité dans l'ordre, faisant de chaque province une société distincte à statut spécial, avec en plus une autonomie entière, mais à l'intérieur du Canada, pour les autochtones. Enfin, pour un troisième courant, la conjoncture réclame l'indépendance entière du Québec, mettant fin à une association qui a duré 125 ans, mais qui a fait son temps, qui a certainement eu ses avantages, mais qui révèle de plus en plus des inconvénients très graves. Comment choisir ?

Une réalité incontournable

Jusqu'à tout récemment, même au début de la Révolution tranquille en 1960, cette conscience de notre identité québécoise a été pour la plupart d'entre nous une conscience eth-

nique : 82 % de la population du Québec a reconnu son origine française au recensement de 1986. Mais l'évolution rapide de la situation et de la conscience collective qui accompagne cette évolution fait mieux réaliser que le Québec comprend également plusieurs groupes d'origines diverses : des Amérindiens et des Inuit qui étaient chez eux au Québec avant nous (0,6 %), une population d'origine britannique de tradition ancienne (11 %), et enfin un nombre de plus en plus considérable d'immigrants et de réfugiés (8 %), qui forment près de 25 % du Montréal métropolitain.

Jusqu'ici, le régime des « solitudes » a persisté et a été pratiquement répété pour chaque nouveau groupe d'arrivants, constituant une mosaïque peu rassurante pour les projets qui feront notre unité. Nous voyons mieux aujourd'hui que la conscience nationale québécoise traditionnelle a fait peu de cas des autochtones et de leurs cultures ; nous sommes également plus conscients d'avoir développé une attitude de méfiance séculaire à l'égard des conquérants et dominateurs anglais ; nous sommes enfin conscients de n'avoir de véritable solidarité qu'avec une partie des immigrants qui sont venus chez nous et qui partagent désormais notre destin. La Loi 101 fait lentement mais sûrement son chemin, surtout au niveau de l'école ; le monde du travail en français devra suivre. Mais il faut loyalement constater que beaucoup de réticences demeurent, de part et d'autre.

Si bien que la réalité incontournable, c'est que notre sentiment national ethnique, qui a été jusqu'ici indispensable à notre survie et à notre croissance, ne suffit plus, qu'il devient même périlleux à mesure que prennent de l'ampleur notre immigration et notre respect pour nos minorités. Et la conséquence est claire : le projet national du Québec et le sentiment national qui l'accompagne *doivent devenir territoriaux*. Notre projet de société doit impliquer tous ceux et celles qui veulent vivre au Québec.

Et ce n'est que lorsque nous serons un pays libre que cela deviendra possible. Ce n'est qu'alors que nous pourrons réaliser un projet de société où nous sommes dans le même navire, où nous éliminons cette malencontreuse double citoyenneté, québécoise et canadienne, où trop d'entre nous considèrent les Québécois francophones de vieille souche comme une ethnie parmi d'autres, dans une mosaïque canadienne où l'identité est celle de la société de marché. À mon avis, le risque du nationalisme ethnique, dans un pays qui comprend près de 20 % d'« autres », est tel qu'il nous place devant le choix de faire un pays avec tous ceux et celles qui vivent sur le territoire ou de renoncer à notre identité ethnique devenue discriminatoire et pratiquement invivable dans un pays comme le Québec de demain. Je crois donc que ce n'est pas le simple recours à une impatience ancienne ni à une décolonisation urgente qui justifie le référendum, le deuxième en douze ans, mais le fait que nous devons décider entre trois situations : nous prendre en mains tous ensemble, ou accepter la disparition, ou aller vers une situation d'apartheid.

Une évolution rapide

Il y a douze ans, *Relations* consacrait un numéro au référendum (no 459, mai 1980). L'éditorial d'Albert Beaudry analysait les deux programmes des partis politiques d'alors, le Livre blanc du Parti québécois et le Livre beige du Parti libéral. Il concluait qu'au plan des valeurs essentielles, le projet de souveraineté-

association représentait un moindre risque : traitant d'égal à égal avec le gouvernement fédéral, il nous expose moins à transiger sur ce qui ne saurait être objet de marchandage (p. 133). La situation d'alors montrait déjà à l'évidence que, depuis la Confédération, on avait beaucoup marchandé au lieu de négocier : entrée du Québec dans la confédération avec une seule voix de majorité venant d'un comté francophone, bilinguisme sans restriction, abandon des Amérindiens du Québec à l'autorité fédérale, acceptation d'un gouvernement central anglophone, d'un drapeau étranger, d'un hymne national également étranger, d'un service diplomatique anglophone, d'une sélection anglophone des immigrants, etc.

Depuis lors, il me semble impossible de dire que la situation s'est améliorée, même si quelques points ont été clarifiés. Au contraire, bon nombre d'indices importants de détérioration se sont fait voir sur le terrain même de la constitution : échec pratique du bilinguisme national, usage juridique de la Charte des droits contre l'intérêt légitime du Québec, introduction forcée d'un multiculturalisme où la réalité culturelle du Québec devient folklorique, abus des interventions fédérales dans les domaines de juridiction provinciale au nom du « pouvoir de dépenser », désaccords profonds avec le Canada anglais sur le Sénat, sur la Cour suprême, sur les relations avec les Premières nations, refus enfin d'une reconnaissance minimale du Québec comme société distincte lors du rapatriement de la constitution et de nouveau après l'échec de l'accord du Lac Meech. Il faut ajouter qu'en 1980, le malaise était surtout québécois ; actuellement, il est davantage canadien, comme l'ont révélé les récentes enquêtes.

Au surplus, la situation n'a cessé de s'aggraver depuis les promesses référendaires de M. Trudeau en 1980, trahies au complet, en particulier par le rapatriement unilatéral de la constitution, par l'enchâssement d'une clause d'interprétation en faveur du multiculturalisme dans la Charte fédérale ; il faut ajouter également la promesse de M. Mulroney d'un retour du Québec dans la Confédération dans l'honneur et l'enthousiasme, une promesse qui, elle, a entièrement échoué. Et pour finir, il faut considérer la succession de commissions, de moins en moins démocratiques et de plus en plus gérées par les médias, au cours des deux dernières années. Il me semble donc qu'il faut conclure que, comme je l'ai déjà dit plus haut, deux et même trois conceptions du Canada se sont développées et que cela constitue une autre donnée essentielle de notre réflexion devant le second référendum. Et j'ai une trop longue expérience de la presse pour penser que ces trois conceptions ne sont portées que par des voix isolées et que la majorité silencieuse est plus bienveillante et plus conciliante : si une telle majorité silencieuse existait, les gestes de refus et même de menaces n'auraient pas d'écho dans les médias.

Depuis longtemps déjà, nous tournons en rond. Un tel piétinement, à mon avis, recommande plutôt un changement global de la situation, changement qui *ensuite* rendra possible des ajustements moins fondamentaux. Un des indices les plus sûrs de la valeur de ce choix pour une question radicale (indépendance, oui ou non) est que la décision d'en venir à un référendum n'est pas portée par un seul parti. En démocratie, cela signifie une volonté très majoritaire d'en venir à une consultation nationale, volonté d'ailleurs confirmée par de nombreux sondages. C'est pourquoi je souhaite que tous réagissent fermement contre toute astuce politique qui contournerait la Loi 150 ou la reporterait, et c'est pourquoi je proteste dès maintenant contre toute initiative qui utilise la peur, la menace de violence ou le chantage économique ou politique, y compris celui des autochtones de certains milieux.

Je ne considère donc pas une décision en faveur du référendum lui-même comme une option partisane. D'autant moins

que le PQ et le PLQ de 1992 ont considérablement rapproché leurs programmes. Il faut souhaiter que les deux aient la sagesse politique de ne pas faire du référendum une arme électorale. Qu'ils aident plutôt les citoyens et citoyennes de toutes orientations à décider s'ils veulent demeurer dans le Canada, avec ou sans changement, ou s'ils veulent plutôt prendre le beau risque de constituer un pays autonome avec un projet de société valable et réalisable.

Une conjoncture économique difficile

Le référendum de 1980 a été fait dans un contexte de prospérité relative ; il reste que le NON n'a pas empêché la récession de rejoindre le Québec aussi fortement que le Canada, deux ans plus tard, en 1982. Depuis l'annonce du référendum de 1992, les études professionnelles se multiplient. Elles concluent positivement ou non, à court terme ou à long terme. Le citoyen moyen doit sans doute les considérer avec attention. Il doit constater qu'un risque existe, mais qu'il est jusqu'ici indéfinissable ; il doit aussi constater qu'aucune de ces études n'inclut les conséquences d'une séparation éventuelle du Québec pour le reste du Canada, en particulier pour les Provinces maritimes. Il doit enfin remarquer que les études négatives ne tiennent pas compte des nouvelles forces économiques et sociales qui se sont mises en marche ou se sont accélérées depuis 1980 : modèle québécois d'économie plus axé sur la concertation et le partage de la richesse, syndicalisme plus soucieux de concertation, croissance du mouvement coopératif, développement considérable de l'initiative régionale en plusieurs points du Québec, dynamisme des femmes, meilleures ressources en capital, développement du savoir-faire international, moindre besoin des partis politiques pour l'innovation.

Mais, l'économie recevant toute l'attention qu'elle mérite, il reste que les motifs que je pèse lorsque j'envisage l'indépendance ou la permanence du Québec dans un Canada, renouvelé ou non, ne sont pas seulement d'ordre économique. Ils sont aussi politiques (projet de société, fierté d'une maturité nationale, souci de solidarité avec les minorités), culturelles (promotion d'une façon à nous d'être humains, souci de notre patrimoine et de notre langue) et sociales (motivation nouvelle au travail, à la qualité de la vie, à l'éducation). Par conséquent, je ne puis aborder le référendum sous le seul angle de la prospérité qui suivra une décision ou l'autre.

Par ailleurs, je n'ai pas le droit de me désintéresser de l'angle économique. Et je sais que plusieurs de mes compatriotes, même sympathiques à l'indépendance, ne considèrent en pratique que l'avantage économique qu'ils retireront de leur OUI ou de leur NON. En particulier, je sais par expérience, pour avoir interrogé plusieurs jeunes, que leur absence dans le débat actuel est très souvent centrée sur la seule et importante question du travail ou du chômage. Sûrement, il y a un prix à payer pour la liberté. Toute la question est de l'évaluer. Nous savons que certaines séparations récentes ont été coûteuses et même violentes ; mais plusieurs autres se sont réalisées dans la paix et ont été suivies de traités qui ont amélioré la situation antérieure. Il s'agit donc d'évaluer sobrement les risques, comme dans toute situation où des valeurs spirituelles et des conséquences économiques sont en jeu. Mon collègue Richard Arès parlait toujours de « fibre morale » quand il arrivait à ce point !

Il faut aussi nous rappeler que le référendum n'est que le premier pas dans une longue démarche. Le fait que le Canada soit dans une importante période de récession, à l'intérieur d'une



Alain Bissomette

Nous voyons mieux aujourd'hui que la conscience nationale québécoise traditionnelle a fait peu de cas des autochtones et de leurs cultures.

crise économique qui touche tout l'Occident, ne favorise pas la liberté ; mais dans une situation où le malaise n'est pas surtout économique, le cercle vicieux est évident : si elle vient... nous n'aurons plus de raison de changer la situation ! Je souhaite seulement que ceux qui profitent du *statu quo* n'abusent pas des facteurs conflictuels pour créer un climat de peur : résistance au développement hydro-électrique, difficultés du libre-échange, réclamations territoriales de certains groupes autochtones, partage de la dette fédérale. Et je souhaite aussi que ceux et celles qui sentent que la liberté est à portée de la main reconnaissent qu'il y aura un prix à payer, modéré mais réel, pour cette liberté.

Une liberté qui en vaut la peine

Le référendum n'aurait pas de sens si les choix qu'il requiert de chacun et chacune d'entre nous ne nous orientaient pas vers une société renouvelée, vers une vie meilleure. Le sociologue Alain Touraine a dit que la Révolution tranquille était une « révolution contre », qui n'a pas réussi à se prolonger en « révolution pour ». Elle a libéré le Québec d'un passé devenu trop lourd, mais elle l'a laissé sans projet autre que des réformes d'institutions, scolaires, sociales ou économiques. Il serait tragique que le référendum, qu'il aboutisse à un Québec souverain ou à un Canada restructuré, en demeure là. Si nous remettons en question notre appartenance au Canada, ce ne peut être que pour une raison fondamentale : nous n'y obtenons pas ce qui est indispensable à notre réalisation comme communauté humaine. En d'autres termes, dire OUI au référendum, c'est reconnaître que nous ne réaliserons notre projet de société qu'en nous prenant totalement en mains.

Certains diront que chacun de nous, dans une société libérale individualiste, a son projet de société ; mais personne ne dira qu'on peut faire un pays, québécois ou canadien, sans un

consentement commun à une constellation unifiée de valeurs et d'institutions qui les incarnent. Je tente maintenant de formuler ce qu'est ce pacte social qui ferait du Québec de demain un pays où il fait bon vivre, en dépassant les solitudes ethniques actuelles, vers une culture publique commune, admettant et même valorisant des divergences culturelles, tout en évitant la fragmentation aggravée par le multiculturalisme supporté par le gouvernement fédéral des vingt dernières années. J'ajoute que je vois de plus en plus avec peine certains groupes, parmi les Amérindiens, les Anglo-Canadiens, des groupes immigrés et même des groupes francophones éprouver presque de la terreur devant toute affirmation de l'autonomie du Québec, comme si la protection de leurs droits n'était possible qu'en régime fédéral. Cette crainte me semble sans fondement solide : bien sûr, un peuple qui a derrière lui près de quatre siècles d'histoire doit reconnaître des faiblesses, des injustices et des violences. Mais un regard informé et loyal sur cette histoire montre que la discrimination n'a pas été institutionnalisée chez nous, que la responsabilité des conflits n'a jamais été du seul côté de la majorité. Dans un Québec libre, la Charte des droits et libertés continuera d'être la première loi, et la responsabilité de son application ne peut être qu'augmentée par l'autonomie.

Au risque de paraître abstrait, je regroupe maintenant les traits fondamentaux de la société distincte que le Québec doit être, sous cinq sous-titres¹.

a) *Un bien-être matériel suffisant pour tous et toutes.* Depuis surtout la Révolution tranquille, nous avons attribué à plusieurs causes notre difficile accession au stage de pays économiquement et techniquement avancé : origines paysannes, conservatisme politique, fatalisme religieux, retard scolaire. Certains disent même que c'est notre appartenance au Canada qui nous a permis d'entrer dans le monde moderne. Mais il me semble plus facile de démontrer que nous avons conquis nous-mêmes notre progrès ; le Canada ne nous a rien donné que nous n'ayons conquis : possibilité d'accéder, à compétence égale, à des postes-clé dans les services gouvernementaux ou dans les affaires, possibilité d'introduire du capital local à côté de l'investissement étranger dans l'industrie, possibilité de représentation dans les organismes internationaux. Nous savons maintenant que nous pouvons être créateurs de notre prospérité et que nous sommes capables d'orienter notre économie, y compris nos associations internationales ; nos entrepreneurs et nos banquiers ont en mains les instruments qui permettent l'initiative d'une contribution originale à l'économie mondiale, une initiative qui comporte des risques (certains l'ont déjà appris à leurs dépens), mais qui réclame aussi plus de liberté.

Mais si nous savons mieux créer la richesse, nous ne savons pas très bien la partager. Nous sommes conscients de la montée, surtout depuis 1960, de la société duale au Québec, à la fois par l'écart croissant entre une minorité prospère et une majorité appauvrie, et par les inégalités régionales. L'expression « Québec cassé en deux », créée par *Relations* (novembre 1988, avril 1990, avril 1992), a eu du succès parce qu'elle correspond à la réalité. Tout projet d'avenir du Québec doit se faire pour tout le pays et non pas seulement pour ses régions prospères. Également, une société responsable ne peut accepter le chômage élevé et persistant que nous connaissons trop, surtout le chômage des jeunes et des minorités visibles ; elle doit rendre concrètement possible le plein emploi, le recyclage professionnel, la scolarisation élevée. Et pour corriger les faiblesses inévitables qui demeureront ensuite, le régime d'aide sociale ne doit pas être affaibli. L'aide à l'étranger doit se maintenir et dès que possible s'accroître. Ici encore, on ne voit pas quelle difficulté proviendrait d'un OUI à la souveraineté au référendum. Et il serait malheureux de voir reprendre le chantage

que les partisans du fédéralisme ont utilisé en 1980, en menaçant les personnes âgées de la perte de leur pension, les immigrants de certaines subventions, les étudiants de certains octrois. Une démocratie politique autonome au Québec serait une illusion si elle n'était en même temps une démocratie économique responsable, qui fonctionne pour tous et non seulement pour les plus forts.

b) *Une coresponsabilité de tous et de toutes.* Je suis bien conscient, comme beaucoup de nos compatriotes, d'une détérioration sérieuse du processus démocratique au Canada comme au Québec, depuis surtout quelques années, une détérioration qui est particulièrement manifestée par l'absence d'intérêt politique chez beaucoup de jeunes. La montée de la démo-

Je crois indispensable à notre projet de société d'aborder et de résoudre le plus tôt possible la réclamation amérindienne ; je crois même que nous devons arriver à une entente fondamentale avec les autochtones avant toute décision finale sur l'indépendance.

cratie libérale (au sens idéologique du terme) fait que ceux qui paient le plus de taxes occupent de plus en plus de place dans les décisions ; qu'on songe aux lenteurs inexplicables de la question amérindienne, de la question écologique, de la décentralisation vers les régions. Et la démocratie pluraliste, où agissent tous les groupes de lobby dont les intérêts ne coïncident pas avec ceux de la majorité, remplace trop souvent, surtout à travers l'action des médias, le pouvoir rattaché au suffrage universel. D'où un recul trop visible des pauvres, des minorités, des régions éloignées, des travailleurs et des organisations de travailleurs dans le processus décisionnel. Ajoutons que malgré de sérieux progrès, l'avance des femmes vers l'égalité demeure encore trop lente, un domaine de coresponsabilité qui est pourtant pré-requis à un renouveau de la famille et de la natalité chez nous.

Dans ce domaine de la coresponsabilité, il est difficile de voir comment Ottawa aide le Québec. En particulier, l'usage tatillon de la Charte canadienne des droits, pour réclamer et obtenir des victoires de droits individuels contre des droits collectifs valables, a souvent montré que la Cour suprême est plus influencée par la tradition légale des États-Unis que par la nôtre. Et des initiatives comme la Commission Beaudoin-Dobbie, où une commission devient un instrument de pression quotidienne d'une mer à l'autre, par la télévision, n'ont rien de rassurant pour l'avenir. Donc, ici encore, nous sommes en situation de liberté entre le OUI et le NON et même, ajoutons-le, en situation qui favorise le OUI, dans un Québec où on tient à la liberté, mais dans la solidarité.

c) *Une justice accessible à tous.* Je suis bien conscient de progrès importants et de faiblesses persistantes dans ce domaine. Le Québec achève la refonte de son code civil, il a

1. Cette répartition des éléments essentiels à une société responsable a servi de cadre au Conseil mondial des Églises depuis 1948. Elle me semble à la fois exacte et utile.

acquis une solide expérience dans la pratique de sa Charte des droits et libertés, une charte dont la qualité pédagogique est de beaucoup supérieure à celle du Canada.

Des expériences pénibles mais tonifiantes l'ont forcé à reconnaître des négligences et des fautes passées, en particulier à l'égard des Premières nations. Dans cette perspective, je crois indispensable à notre projet de société d'aborder et de résoudre le plus tôt possible la réclamation amérindienne ; je crois même que nous devons arriver à une entente fondamentale avec les autochtones *avant* toute décision finale sur l'indépendance.

Nous devons clarifier les conflits entre droits individuels et droits collectifs (clause « nonobstant », droits linguistiques). Il faut également définir le type de laïcité des institutions qui assurera le mieux la paix sociale et la liberté religieuse, rendre plus efficaces les programmes d'accès à l'égalité pour les personnes défavorisées, protéger le mieux possible la nature contre les déprédations industrielles et autres. Dans beaucoup de ces domaines, nous ne ferons de progrès qu'en augmentant l'imputabilité des fonctionnaires et en renforçant la responsabilité locale et municipale. Au total, ici encore, aucune raison de favoriser le lien fédéral, mais beaucoup d'espace pour le progrès du Québec.

d) *Le plus de liberté possible.* La question de la liberté est centrale dans tous les débats entre fédéralisme et indépendantisme. Et en général il ne s'agit pas, contrairement à ce que pensent et disent bon nombre de politiciens et de journalistes fédéraux, d'états d'âme ni de nostalgie : il s'agit de contraintes injustifiées dans les domaines de la langue, de l'initiative provinciale, de la discrimination économique, de décisions de la Cour suprême du Canada préjudiciables à l'intérêt du Québec, d'abus du « pouvoir de dépenser » d'Ottawa. Une grande partie des exigences minimales du Québec pour pouvoir accepter la constitution canadienne rénovée (épisode du Lac Meech) portaient sur cette question fondamentale de la liberté : composition du sénat, de la Cour suprême, responsabilité de l'immigration, droit de veto. C'est aussi le domaine où les promesses d'avant et d'après-référendum de 1980 ont été entièrement trahies. Je comprends facilement que l'exigence revienne sous une forme plus pressante en 1992. Et quel que soit le résultat de cette consultation d'octobre, le Québec devra continuer dans la voie de la tolérance et de la liberté, en ne cédant pas à la contrainte pour accélérer le changement, en respectant la liberté de presse, la liberté de l'école et la liberté du travail ; en respectant aussi la liberté des Amérindiens et des Anglo-Québécois. Et si nous optons pour la souveraineté, nous devons abandonner les réactions venant de la crainte de disparaître, devenant davantage du même coup un État de droit.

e) *Une paix réelle.* Je sais que l'image internationale du Québec comme du Canada est celle d'un pays de la sécurité et de la paix. Une image enviable dans la période de l'histoire que nous vivons. Si bien que pour plusieurs, la première crainte devant le référendum et la possibilité d'une indépendance du Québec est précisément celle de la perte de cette paix. Malheureusement, je dois constater que si, dans les années 1968-70, les manifestations de violence ont été séparatistes ou provoquées par la police pour discréditer le séparatisme, cette fois-ci les menaces de violence sont venues jusqu'ici de partisans du fédéralisme : menaces de blocus économique, d'intervention militaire, chantage de certains groupes amérindiens, pressions en vue d'un refus international de reconnaître un Québec indépendant, menaces de rupture du libre-échange, invitations à exporter ses capitaux à l'avance, etc. Je n'ose pas prendre au sérieux ces manifestations peu civilisées, considérant les Canadiens et les partisans des deux options au Québec comme des partenaires démocratiques et respectables.

Et je considère comme un élément essentiel du projet québécois de société, quelle que soit son option, une éducation plus intense aux droits et libertés, dès le début de l'école. Je souhaite que l'intégration (pas l'assimilation) des immigrants soit une priorité importante. Je souhaite également que, comme je l'ai déjà indiqué, la réconciliation dans la justice avec les autochtones soit la plus complète et la plus rapide possible. Et si un Québec indépendant devait avoir un service de l'État, qu'il soit conçu comme un service civil et une éducation des jeunes, non comme un service militaire. Au total, à mon avis, les chances d'une paix durable sont meilleures pour un Québec libre.

Mon vote au référendum

Il y a douze ans (no 459, mai 1980), *Relations* écrivait : « nous sommes d'avis... que, même si le référendum n'est pas le dernier mot de la question nationale, la plupart de ceux qui travaillent à construire au Québec une nouvelle société reconnaissent dans l'affirmation collective du OUI un pas dans la bonne direction : nous nous voulons solidaires de leur recherche » (p. 133). Après l'analyse sociale que je viens de proposer, et si la question posée porte directement sur la souveraineté du Québec, tout en reconnaissant que dans un pays démocratique d'autres puissent penser le contraire, je jugerai moi aussi que voter OUI est un pas dans la bonne direction. ■

Le dernier Martucci !

TOI QUI VIENS NOUS GUÉRIR

Jean Martucci nous invite à découvrir la dimension spirituelle que cachent la souffrance et la maladie. *Toi qui viens nous guérir* est publié par Novalis, dans le cadre du cinquantenaire de Socabi.

COÛT: 14,95 \$ + frais d'expédition et TPS

SOCABI

Société catholique de la Bible, 7400, boul. St-Laurent, Montréal H2R 2Y1, tél.: (514) 274-4381

LE QUÉBEC, L'EMPLOI ET LES PRESSIONS DU MARCHÉ GLOBAL

par Lorraine Blais-Morin¹

Une des croyances les plus répandues chez les économistes est le bien-fondé du libre-échange. Elle repose sur la théorie des avantages comparés qu'avait élaborée Ricardo, un économiste et financier anglais du début du XIXe siècle. Le néolibéralisme y trouve l'une de ses justifications. Pour voir clair dans le débat entourant le libre-échange, il est urgent d'examiner les fondements de la théorie ainsi que les conséquences d'un libre-échange très étendu.

Dans tous les manuels d'économie, on peut retrouver cette fameuse théorie et se convaincre que les pays ont avantage à se spécialiser dans la production des biens et services pour lesquels ils sont relativement mieux dotés en facteurs de production. En conséquence, les personnes qui prennent les décisions économiques et politiques orientent la production vers des secteurs-clés. Le Québec étant doté de ressources hydro-électriques, de main-d'œuvre qualifiée en télécommunication, etc., il doit miser sur ces domaines et laisser à d'autres le soin de le pourvoir en légumes tropicaux, en produits électroniques ou en véhicules automobiles.

On admet que les ajustements ne se font pas sans souffrances : les travailleurs doivent se déplacer, se recycler. Mais malgré les débats au niveau environnemental et le coût des ajustements humains, on est à peu près convaincu, dans les hautes sphères politiques et corporatives, que l'avenir et la prospérité se trouvent dans cette direction. Avec des ententes de libre-échange de biens et services, on est convaincu d'améliorer son sort et même de contribuer à l'amélioration du sort des pays avec lesquels on commerce.

La théorie a-t-elle raison ?

A-t-on raison de s'inquiéter de la concurrence des pays où la main-d'œuvre est payée jusqu'à dix et quinze fois moins que nos travailleurs ? Est-ce que les restrictions dans la main-d'œuvre, exigées pour devenir plus efficace et donc plus concurrentiel, seront compensées par une prospérité accrue ? La pensée économique orthodoxe est ferme à ce sujet : il ne faut pas s'inquiéter ; en se spécialisant, tous les partenaires commerciaux vont en profiter.

Mais qu'en est-il vraiment ? La pauvreté s'accroît, les taux de chômage à long terme sont à la hausse, les mesures de sécurité sociale sont remises en cause. Dans cette dégringolade du niveau de vie, le néolibéralisme est pointé du doigt. Est-il vraiment coupable ?

Ce que les économistes ont oublié, c'est que, du temps de

Ricardo, le capital et le travail étaient relativement immobiles. Le capitaliste anglais du début du XIXe siècle était fortement attaché à son pays. Dans la théorie, l'immobilité du capital et celle du travail sont en quelque sorte sous-entendues. Or il n'en est rien aujourd'hui, du moins en ce qui concerne le capital.

Dans notre ère de communication informatisée, le capital traverse les frontières à la vitesse de la lumière, et pour des différences de rendement d'à peine 1/10 de 1 %. L'investisseur, qu'il soit individu ou corporation, ne cherche pas les avantages comparatifs, mais les avantages absolus sur le plan des coûts de production et du rendement. Le commerce international n'est pas le commerce entre nations, mais entre des individus vivant dans des nations différentes. Les avantages mutuels entre individus de différents pays ne garantissent pas pour autant des avantages mutuels entre ces pays. Prenons un exemple : une compagnie de pièces d'auto déménage de Montréal vers le Mexique ; on met à pied des ouvriers gagnant 15\$ l'heure pour en engager d'autres à 1\$ l'heure. Les propriétaires y gagnent beaucoup, les Mexicains y gagnent un peu, les contribuables canadiens y perdent un peu et les travailleurs mis à pied y perdent beaucoup.

Au plan éthique, on peut se poser des questions. La compagnie cherche ses propres intérêts et non ceux des Mexicains. Elle désire produire dans le pays où les salaires sont bas et vendre dans les pays où les salaires sont élevés, sans pour autant contribuer au maintien du niveau de vie élevé du pays où elle vend. Pourtant, la philosophie qui prévaut en affaires veut encore qu'en poursuivant son propre intérêt on serve celui de la collectivité. (On me répondra ici qu'en agissant de la sorte les Mexicains gagneront les devises nécessaires pour acheter nos téléphones cellulaires. Mais la question centrale demeure : quels Mexicains ? Sûrement pas ceux qu'on garde tout juste au salaire de subsistance.)

Que va-t-il se passer ?

Le capital, une de nos ressources encore relativement abondantes, va se déplacer là où les salaires sont les plus bas, là où

1. L'auteure enseigne l'économie au Cégep de Gaspé ; membre du Regroupement gaspésien et madelinot, elle collabore également au Comité justice sociale de la Conférence religieuse canadienne – région du Québec (CRC-Q).

les promesses de rendement sont les plus élevées. À cause de la mobilité du capital, le monde devient un seul et unique réservoir de main-d'œuvre. Comme les pays à bas salaires sont présentement aux prises avec un problème d'explosion démographique, le sort de ces travailleurs ne va pas s'améliorer sensiblement, puisque ceux-ci sont en concurrence les uns avec les autres dans un réservoir inépuisable de main-d'œuvre à bon marché.

Parallèlement, dans un marché global, nos travailleurs sont en compétition avec cette main-d'œuvre à bon marché. Les salaires réels devront baisser. De plus, nous perdrons lentement notre supériorité technologique ou de gestion, puisque ces attributs se déplaceront avec le capital. Le niveau de vie des travailleurs actuels (la majorité des citoyens) va être érodé. Pour préserver sa compétitivité dans un tel marché, on devra diminuer les charges sociales qui entrent dans les coûts de production. Ne voit-on pas déjà la sécurité sociale, l'assurance-chômage, l'assurance-maladie et les normes environnementales comme autant d'obstacles dans la compétition pour notre part du marché mondial ?

Il reste à se demander qui bénéficie de cette amélioration de l'efficacité globale de la production. Dans la mesure où nos gouvernants continueront de souscrire aux prémisses du néolibéralisme, ils ne mettront pas de bâtons dans les roues aux détenteurs de capital. Qui plus est, le régime fiscal sera pensé à leur avantage. Ainsi, pour attirer des capitaux, on fait déjà des courbettes sous forme d'abris fiscaux, de contrats secrets, etc. De la même façon, pour éviter que les capitaux les plus mobiles ne fuient et pour financer une dette publique difficile à contenir, on consent des taux d'intérêt très élevés par rapport à leur rendement. Finalement, pour payer ces intérêts, on presse chaque jour un peu plus le contribuable.

Ici comme ailleurs, la dérive actuelle s'accroît : les riches s'enrichissent et les pauvres s'appauvrissent ; l'emploi devient de plus en plus rare et de plus en plus précaire ; les programmes sociaux s'effritent. Alors qu'on prétend n'avoir plus les moyens de se payer de tels services, on se permet de gaspiller une grande partie de la force productive en mettant au rancart 20 % de la main-d'œuvre potentielle et en bouchant l'horizon des jeunes.

Un autre avenir possible

Cette situation n'est cependant pas inéluctable mais, pour la voir se modifier en profondeur, il nous faudra donner un sérieux coup de barre et mettre résolument le cap sur l'emploi. Le défi est de taille, car la crise de l'emploi est le plus souvent vue comme un phénomène passager et les solutions proposées n'attaquent pas le problème en profondeur.

La première étape, et la plus cruciale, est de réaliser que le problème ne se réglera pas tout seul et qu'il s'agit là d'un enjeu qui concerne toutes les composantes de la société. Il faut donc travailler à une prise de conscience collective de la nécessité d'un emploi pour tous. Plus concrètement, et pour éviter les erreurs en cours dans le tiers monde, on devra repenser le problème sur le plan géographique. Car il est important de favoriser la décentralisation de la production et des décisions, si on veut permettre le développement harmonieux et soutenu des régions.



Stock Photo/Robert Fréchette

Nous résignerons-nous, parce que la pression mondiale va dans ce sens, à une structure de production qui assujettit la population aux besoins d'une petite minorité ?

Il faudra aussi que nous révisions, dans les faits, nos options pour les projets à trop forte intensité de capital, qui ont malheureusement le défaut d'employer trop peu de travailleurs. Les PME sont reconnues pour être les plus créatrices d'emploi ; il faudra donc tout mettre en oeuvre pour favoriser leur mise en place. Pour ce faire, on pourra entre autres encourager davantage la transformation de nos ressources naturelles en produits finis et rendre le capital de risque plus accessible. Parallèlement, il faudra investir intensivement dans la formation et l'éducation, la recherche et le développement pour renouveler continuellement la qualité de notre production. Enfin, toutes les nouvelles formes de gestion du travail méritent qu'on les développe davantage : qu'on pense ici au travail partagé, aux coopératives de travail, à la cogestion et à la copropriété des entreprises, qui ont déjà porté des fruits intéressants.

Le monde est en pleine restructuration politique et économique. On le voit au niveau planétaire tout comme au Québec et dans ses régions, où nous sommes en recherche d'un projet de société. À tous ces niveaux, les bouleversements en cours peuvent paraître réellement menaçants. Mais si, comme société, nous envisageons ces chambardements comme des défis multiples à relever, nous pourrions peut-être y trouver l'occasion de nous dépasser. Forts de notre passé riche en expériences de coopération, misant d'abord sur les gens plutôt que sur leur argent, ne pourrions-nous pas, en effet, nous mettre à la tâche de rebâtir une économie à la mesure de l'homme ? Nous résignerons-nous, parce que la pression mondiale va dans ce sens, à une structure de production qui assujettit la population aux besoins d'une petite minorité ? Ou trouverons-nous, au contraire, les forces vives nécessaires pour la transformer dans le sens d'un mieux-être pour tous ? ■

Lectures

Daniel Pennac : Comme un roman □ Georges Baguet : Louisville, Kentucky □ ONF : Le répertoire des films de l'ONF □ M. Coulombe et M. Jean : Le dictionnaire du cinéma québécois □ J.Ziegler et V. Da Costa : À demain Karl □ Patrick de Laubier : Pour une civilisation de l'amour

Comme un roman

Un beau livre, intense et doux, où il est question de la joie de lire, et du geste de l'acte de lire... Un vibrant essai. Daniel Pennac, prof lui-même, affronte le Dragon, le Monstre, l'Innommable : l'École dans son état actuel, où l'on apprend aux jeunes à haïr la lecture (« c'est le propre des êtres vivants de faire aimer la vie... mais la vitalité n'a jamais été inscrite au programme des écoles »), entreprise destructrice dont les parents se font d'ailleurs les fiers complices, en ravalant la lecture au rang de corvée et en élevant la télé à la dignité de récompense.

Pennac s'accroche : il fut un temps, dit-il, où l'on voulait, que dis-je ? on mangeait des livres. On était petit, on voulait des contes, on savourait la répétition des mêmes épisodes. Mais si le plaisir s'est perdu à l'école, « il ne s'est pas perdu bien loin. À peine égaré. Facile à retrouver », nous rassure-t-il.

Et l'auteur de nous convaincre avec art. La solution, dit-il, viendra des profs.

À l'école. Les pauvres profs, ces « révélateurs photographiques » – digne métier ! – condamnés à « la solitude du correcteur de fond »...

« Il vidait une sacoche de livres sur la table. Et c'était la vie », clame une étudiante à propos de son prof-poète Georges Perros. Elle est là, la solution de Pennac. Troublante, « simpliste », très Europe, et un tantinet provocatrice : lire à haute voix, passionnément, les livres qu'on aime (« l'homme qui lit à voix haute nous élève à hauteur de livre ») !

Mais allez dire ça aux fonctionnaires qui viennent de pondre l'examen de français du niveau collégial...

Quant à nous, lecteurs fatigués, distraits, surchargés, endettés et précaires, avant de démissionner, de laisser là les livres, de prétexter comme tout le monde qu'« on n'a pas le temps », qu'« il y a des choses plus sérieuses à faire » ou qu'on est « faible en français », il faut lire Pennac. *Comme un roman* est le livre à recommander particulièrement à tous ceux qui se croient bêtes...

Bête moi-même, j'ai été touché par l'immense respect de l'auteur pour l'en-

fant (« un mauvais élève est, plus souvent qu'on ne croit, un gamin tragiquement dépourvu d'aptitudes tactiques »), le prof (« très vite un professeur devient un vieux professeur »), l'ado cool, vaguement décroché, mais qui embarque dans *Madame Bovary* – qui veut entendre la suite et court acheter le livre, surtout que le prof l'a strictement interdit... Le respect de Pennac : « ...si l'on peut parfaitement admettre qu'un particulier rejette la lecture, il est intolérable qu'il soit – ou qu'il se croie – rejeté par elle »).

Son culte du livre – pardon : du lecteur, auquel il propose de troquer les Dix commandements contre une Charte des droits du lectorat : le droit de ne pas lire... de sauter des pages... de ne pas finir un livre... de relire... de lire n'importe quoi, n'importe où... de grapiller... de se taire – bref, tout ce qui est mal, à l'école...

J'avais déjà vanté Danielle Sallenave en ces pages (*Le don des morts*) : le thème était le même, et la voix « très classe »...

Ici, Pennac nous parle, mais du fond de nos tripes, de l'enfance, du droit au rêve, à l'ennui, et « au seul paradis qui

vaillie : l'intimité ». Et « chaque lecture est un acte de résistance ». La lecture clandestine (« le temps de lire est toujours du temps volé »), volée aux parents, aux profs, aux copains, à la nuit, est aussi celle qui nous préserve du « Grand Extérieur », du bruit, du Sérieux, de la « Vie »...

Comment expliquer autrement la joie du Matricule 14672/1 revenant, large sourire aux lèvres, de la quotidienne et infamante « corvée de chiottes »... Paraphrase domestique : contre les gogues, il y a Tolstoï, ou Van Gogh...

Lire pour vivre, croit-on entendre.

C'est beau, fort, réconfortant.

Personnellement, je crois avoir lu là le dernier livre sur la question : on ne peut dire plus, ni mieux, ni plus sobrement, plus passionnément, plus finement, plus méticuleusement, ou avec plus de ferveur, notre urgent et quotidien besoin de fiction.

Oui, la fiction est là, partout, qui guette.

Et 80 % des scénarios de film sont adaptés de livres.

Il faut « ouvrir à tous les pages de tous les livres... » ■

Richard Dubois

Louisville, Kentucky

Roman-récit inspiré d'un fait divers survenu aux États-Unis en 1971, ce livre du journaliste français Georges Baguet est une perle : économe de mots, parlant par images et par comparaisons, rapprochant les faits et les époques comme les personnes et les paysages, il brosse une sorte de tragédie classique.

Deux jeunes Noirs ont tué deux policiers blancs dans une petite ville du Sud où deux cents ans d'histoire ont préparé la scène ; tous les personnages ont leur rôle à jouer, presque écrit pour eux. Procès, condamnation à mort, puis prison à vie. Jusque là, rien que de presque normal, pour ce coin de pays. Mais une jeune femme blanche, six ans plus tard, est amenée par son travail à prendre contact avec l'un des deux frères condamnés. Au-delà des préjugés, et contre tous les conditionnements préétablis, elle va découvrir la personne qui se cache derrière le personnage et va s'attacher à lui, obstinément.

Pendant plus de dix ans, elle va le visiter, lui écrire, le marier (après quatre ans), se battre pour un nouveau procès et pour sa libération et celle de son frère.

Amour, fatalité, séparation, obstination, sur fond d'injustices et de divisions raciales : là encore, la tragédie se poursuit. L'amour patient vaincra. Pas à la manière d'Hollywood. Mais à la manière feutrée et elliptique de Baguet.

Pour découvrir comment chaque être est inséparablement le fruit obligé de tout ce qui le précède mais aussi le résultat unique de ses propres choix. Un beau livre, un hymne sobre à l'humain et à la solidarité. De quoi nourrir l'espoir de tous ceux et celles qui écrivent humblement des lettres pour Amnistie ou pour l'ACAT... ■

Dominique Boisvert

Pour l'histoire du cinéma

Jusqu'ici, les chercheurs en cinéma devaient se donner beaucoup de peine pour obtenir une idée globale de la production de l'Office national du film et pour reconstituer les monographies de ses cinéastes. Ce travail est maintenant chose du passé, depuis la publication du *Répertoire des films de l'ONF*. Celui-ci, avec ses quelque 2000 grandes pages (incluant photos, index et abondante bibliographie finale de 437 titres) fournit tout ce qu'il faut pour se lancer à la découverte des quelque 8000 films produits par l'institution fédérale, entre 1939 et 1989. Tout cela en deux gros volumes, un pour chaque production, anglaise et française. Pour les historiens (non seulement ceux du cinéma) comme pour les journalistes, l'ouvrage est déjà un « incontournable ».

Une longue introduction (157 pages) présente diverses études, dont une chronologie, année après année, de la vie de l'ONF mise en parallèle avec l'industrie canadienne du film (établie par Gary Evans et Pierre Véronneau). Il s'agit d'un bon résumé, bien que n'apprenant rien de neuf aux historiens du cinéma. Il faut y regretter quelques erreurs mineures, dont certaines viennent d'une mauvaise traduction de l'anglais au français : les 247 000 000 d'entrées dans les salles de 1952 deviennent des dollars (p. xxiv) ; Cinéplex, *publicly held company*, devient une « société d'État », ce qui est faux (p. lxix) ; on parle de *The Dog Who Stopped the War* au lieu de *La guerre des tuques* (p. lxxii).

Deux textes y rendent aussi compte de l'évolution thématique. Je n'ai pas la compétence pour bien évaluer celui de James E. Page sur la production anglai-

se. Quant à celui d'André Pâquet sur la production française, il fournit un assez bon survol des préoccupations des cinéastes les plus réputés. Je lui reproche toutefois de s'en tenir à ce que la littérature « hagiographique » a trop souvent répété depuis vingt-cinq ans, notamment sur l'évolution du cinéma documentaire et sur les thématiques générales. Il accorde beaucoup de place à certains créateurs, entre autres Gilles Groulx, Gilles Carle, Pierre Perrault ; ce sont évidemment des vedettes essentielles, mais il ne tient pas assez compte de la place qu'ont occupée les Bernard Devlin, Raymond Garceau, Fernand Dansereau, Pierre Patry, Jacques Godbout et quelques autres qui ont représenté un courant plus social que politique.

Presque au même moment, paraissait la seconde édition du *Dictionnaire du cinéma québécois* de Michel Coulombe et Marcel Jean (avec plus de 60 collaborateurs). Là aussi, il s'agit d'un ouvrage essentiel pour tous ceux qui veulent connaître non seulement les cinéastes du Québec, mais aussi les institutions qui en déterminent les aboutissants (les organismes gouvernementaux comme l'ONF, la Régie du cinéma, la Société générale des industries culturelles, les associations professionnelles, etc.) et les grands volets thématiques comme la censure, les relations entre l'Église et le cinéma, la critique...

Par rapport à l'édition de 1988, une vingtaine d'articles sur des auteurs moins importants ont été enlevés ; une soixantaine d'autres ont été ajoutés, pour marquer l'arrivée ou la confirmation de noms qui comptent ou de sujets qui prennent de plus en plus d'importance, par exemple, celui de la fiscalité liée au cinéma. Je salue particulièrement l'inscription des pionniers artisanaux comme Joseph Damase Bégin (le célèbre Jos. D.) ou Alfida Crête à qui on doit des images remontant jusqu'aux années 20. Ces choix éditoriaux n'en rendent l'ouvrage que plus précieux pour les historiens.

Beaucoup de coquilles ou d'erreurs ont été éliminées, mais il en demeure quand même quelques agaçantes (« caméraman » avec un accent, traits d'union dans « île aux Coudres » ou après « assistant ») ; on attribue encore un index annuel à *Séquences*, ce qui serait souhaitable, mais n'est pas exact. Ces petites erreurs, plus quelques autres que j'ai déjà signalées aux rédacteurs, n'entachent pas la valeur inestimable de l'ouvrage. Mais comme un dictionnaire, par définition, doit servir de norme, il faut redoubler de vigilance. ■

Yves Lever

À demain Karl

à demain Karl. Pour sortir de la fin des idéologies est un pamphlet décapant certes, mais extrêmement tonique ! Au moment où (presque) tout le monde enterre Marx avec le communisme, deux intellectuels européens appellent à la rigueur de la raison (« ne mélangeons pas tout ! ») et au toujours aussi nécessaire combat pour la justice (« changer le monde n'est pas moins impérieux parce que moins à la mode ! »).

Plaidoyer pour un « marxisme de résistance », court, polémique mais argumenté, ce livre trace d'abord un « état des lieux » avant de procéder à « une défense par trois » (trois ordres de raisons pour lesquelles le marxisme est encore à l'ordre du jour), puis à une « reconstruction par trois » (trois avenues par lesquelles le marxisme peut encore être fécond). « Paradoxalement, concluent les auteurs, la faillite du communisme nous rend Marx, et c'est une chance pour les femmes et les hommes de progrès de pouvoir se réapproprier une tradition rationnelle et critique ainsi libérée de son carcan totalitaire. ...Au travail et à demain. »

À lire pour envoyer un grand courant d'air frais dans les innombrables poncifs qui circulent présentement, et pour retrouver du souffle... ■

Dominique Boisvert

Pour une civilisation de l'amour

écrit par un professeur de sociologie de l'Université de Genève, voici un intéressant outil de vulgarisation et de référence. Présentant la

« doctrine sociale » de l'Église, il a l'originalité de ne pas la faire commencer avec *Rerum Novarum*, mais d'en montrer les origines dès les Pères de l'Église. Patrick de Laubier propose un regard à la fois multiple et synthétique de cet enseignement social : d'abord, dans un dialogue de 60 pages avec Jean-Nicolas Moreau, il présente les caractéristiques et les finalités du message social chrétien ; puis il retrace, en une centaine de pages, le développement historique de cette pensée, à travers onze étapes caractérisées chacune, d'Ambroise de Milan à Jean-Paul II, par une figure particulièrement importante de l'époque concernée et qu'il présente à partir de leurs propres textes.

La partie centrale du volume (140 p.) est consacrée à un lexique commenté, à partir des textes, d'environ 70 questions touchées par la doctrine sociale de l'Église, de l'argent à la violence, en passant par les idéologies, les migrations et le pluralisme ; enfin, un essai bibliographique d'une trentaine de pages nous fournit des pistes d'approfondissement qui vont des origines à nos jours.

Facile d'accès malgré la richesse remarquable des sources et des connaissances de l'auteur, il permet à quiconque s'intéresse à la question d'aborder la doctrine sociale de l'Église à petite dose, par l'une ou l'autre des approches que propose l'auteur. Un ouvrage à connaître. ■

Dominique Boisvert

Livres reçus

Parmi les livres reçus ces derniers mois, Relations vous signale les ouvrages suivants :

— Aux Éditions Centurion/Paulines, col-

lection « Parcours », Paris/Montréal, 1991 ; — Dennis Gira, *Les religions* ; 119 p. — Antoine Sondag, *La géographie des catholiques* ; 115 p. — René Beaupère, *L'oecuménisme* ; 125 p.

— OCIC, Catalogue international de vidéos à thèmes religieux (documentation réunie par Jean-Paul Guillet, PMÉ), Bruxelles, Organisation catholique internationale du cinéma et de l'audiovisuel, 1991 ; 235 p.

— Jacques Gaillot, *Le monde crie, l'Église murmure. Entretiens avec Christophe Wargny*, Paris, Éd. Syros-Alternatives, 1991 ; 200 p.

— Philippe Ferland, *Le droit de grève dans la législation d'Ottawa et de Québec, 1964-1991*, Montréal, Guérin Littérature, 1991 ; 623 p.

— Bernard Kouchner, *Le malheur des autres*, Paris, Éd. Odile Jacob, 1991 ; 341 p.

— Jean-Paul Besset, Amnesty International. La conspiration de l'espoir. Trente ans au service des droits de l'homme, Paris, Éd. du Félin, 1991 ; 196 p.

— Kristian Lamarre, *50 ans d'avenir ! 1939-1989. L'histoire du Conseil de la coopération du Québec*, Lévis, Conseil de la coopération du Québec, 1991 ; 151 p.

— Jacques Hébert, *La violence à l'école. Guide de prévention et techniques d'intervention*, Montréal, Éd. Logiques, 1991 ; 136 p.

— Didier Decoin, Élisabeth Catez ou l'obsession de Dieu, Paris, Éd. Balland, 1991 ; 222 p.

— Edmond Orban et collaborateurs, *Fédéralisme et cours suprêmes*, Bruxelles/Montréal, Établissements Émile Bruylant/Presses de l'Université de Montréal, 1991 ; 237 p.

— Sous la direction de Jacques Grand'Maison, collection « Cahiers d'études pastorales no 10 », *Le drame spirituel des adolescents. Profils sociaux et religieux*, St-Laurent, Éd. Fides, 1991 ; 244 p. ■

références

Daniel Pennac, *Comme un roman*, Paris, Gallimard, 1992 ; 175 p.

Georges Baguet, *Louisville, Kentucky*, Paris, Éd. Pierre Belfond, 1990 ; 133 p.

Office national du film (rédacteur en chef Donald Bidd), *Le répertoire des films de l'ONF* (deux volumes : production en français, production en anglais), Montréal, 1991.

Michel Coulombe et Marcel Jean, *Le dictionnaire du cinéma québécois* (nouvelle édition revue et augmentée), Montréal, Éd. Boréal, 1991 ; 603 p.

Jean Ziegler et Uriel Da Costa, *À demain Karl*.

Pour sortir de la fin des idéologies, Paris, Éd. Régine Deforges, 1991 ; 135 p.

Patrick de Laubier, *Pour une civilisation de l'amour. Le message social chrétien*, Paris, Éd. Fayard, 1990 ; 372 p.

**INSTITUT DE
PASTORALE**



Gérer nos différences ÉTÉ 1992

► **Baccalauréat en
théologie pastorale**

► **Certificat en
études pastorales**

► **Certificat en
pastorale liturgique**

Accompagnement
personnalisé
intégré au programme

Formation et
réflexion à partir
de l'expérience acquise

Temps plein,
temps partiel,
auditeur libre

► Pour une pastorale plus adaptée
aux milieux urbains (A.601)
Les 1er, 2 et 3 juillet
De 9 h à 11 h 50; 13 h 30 à 15 h 20
André NOLIN

► Les premiers chrétiens et leurs diverses
façons de dire leur foi (B.807)
Du 13 au 17 juillet
De 9 h à 11 h 50
André GILBERT

► L'audace de vivre :
consentement à notre finitude (R.103)
Du 20 au 24 juillet
De 9 h à 11 h 50
Lise-Mance BOULARD

► Les défis du pluralisme religieux (B.113)
Du 27 au 31 juillet
De 9 h à 11 h 50
Bruno DEMERS

► Différences de personnalité :
sources de conflit ou de vitalité? (R.123)
Du 6 au 10 juillet
De 9 h à 11 h 50
Claude RICHARD

**POURQUOI
ne pas vous inscrire?**

**RENSEIGNEMENTS : 2715, chemin de la Côte Sainte-Catherine
Montréal (Québec) H3T 1B6 — (514) 739-3223**

1 crédit / session
INSCRIPTION : 10 \$
SCOLARITÉ : 50 \$
75 \$

relations

mai 1992 3,25\$ no 580

SOMMAIRE

face à l'actualité 99

Haïti (J.-C.I.) – Deux points de vue, ça trompe (R.M.) – De l'URSS à l'ex-URSS (L.D. et V.V.L.)

dossier 103

Repenser le travail

Jacques Boucher	Repenser le travail	104
Normand Pépin et Rachid Bagaoui	Culture d'entreprise et qualité totale	105
Michel Doré	Prendre les devants	109
Michel Blondin	Rêve ou réalité ?	111
Paul R. Bélanger et Mario Huard	Les nouveaux contrats de travail	113

en bref 102

articles 117

Julien Harvey	Devant le second référendum	117
Lorraine Blais-Morin	Le Québec, l'emploi et les pressions du marché global	122

lectures 124

Photographie de la page couverture : Gisèle Turcot

NOTRE PROCHAINE SOIRÉE RELATIONS

Pour renseignements, écrire ou téléphoner à
François Morissette ou Pauline Roy: 387-2541

Surveiller l'annonce qui paraît dans Le De-
voir, le jour même de la rencontre.

Le lundi 25 mai 1992, de 19h30 à 22h00, à la Maison Bellarmin
25 Jarry ouest (métro Jarry). L'entrée est gratuite.