Hélène David

sociologue, Institut de recherche appliquée sur le travail

(1981)

“L'organisation du travail, enjeu de la lutte de classes.”

Un document produit en version numérique par Jean-Marie Tremblay, bénévole,
professeur de sociologie au Cégep de Chicoutimi

Courriel: jmt_sociologue@videotron.ca

Site web pédagogique : <http://www.uqac.ca/jmt-sociologue/>

Dans le cadre de la collection: "Les classiques des sciences sociales"

Site web: http://www.uqac.quebec.ca/zone30/Classiques_des_sciences_sociales/index.html

Une collection développée en collaboration avec la Bibliothèque
Paul-Émile-Boulet de l'Université du Québec à Chicoutimi

Site web: <http://bibliotheque.uqac.quebec.ca/index.htm>

Cette édition électronique a été réalisée par Jean-Marie Tremblay, bénévole,
professeur de sociologie au Cégep de Chicoutimi à partir de :

Hélène David, “**L'organisation du travail, enjeu de la lutte de classes**”. Un article publié dans *Travailler au Québec*, Actes du colloque 1980 de l'Association canadienne des sociologues et anthropologues de langue française (pp. 11-34). Montréal: Éditions coopératives Albert Saint-Martin, 1981, 427 pp.

Mme David est sociologue, chercheure à l'Institut de recherche appliquée sur le travail (IRAT).

Courriel : helene.david@videotron.ca

[Le 8 juin 2004, Madame Hélène David, sociologue,
nous a autorisé à diffuser toutes ses publications.]

Polices de caractères utilisée :

Pour le texte: Times, 12 points.

Pour les citations : Times 10 points.

Pour les notes de bas de page : Times, 10 points.

Édition électronique réalisée avec le traitement de textes Microsoft Word 2001
pour Macintosh.

Mise en page sur papier format
LETTRE (US letter, 8.5'' x 11'')

Édition numérique réalisée le 11 octobre 2004 à Chicoutimi,
Ville de Saguenay, province de Québec, Canada.

Table des matières

Introduction

1. Les stratégies patronales en organisation du travail

A) Le discours actuel de la bourgeoisie sur l'organisation du travail

- i. *La fin du taylorisme*
- ii. *L'incitation au travail*
- iii. *Le pouvoir excessif du mouvement syndical*

B) Les formes actuelles d'organisation du travail

- i. *Éliminer le plus de travailleurs-euses possible*
- ii. *Enlever aux travailleurs-euses la source de leur résistance leur qualification professionnelle*
- iii. *Empêcher les travailleurs-euses de s'organiser*
- iv. *Faire partager aux employés les objectifs de l'entreprise*

C) La constitution d'un marché secondaire de l'emploi

- i. *Ses caractéristiques*
- ii. *Les emplois réservés aux femmes*

D) L'organisation du travail, un terrain de lutte

2. Les enjeux actuels en organisation du travail

Hélène David,

“ L'organisation du travail, enjeu de la lutte de classes ”¹.

Un article publié dans *Travailler au Québec*, Actes du colloque 1980 de l'Association canadienne des sociologues et anthropologues de langue française (pp. 11-34). Montréal: Éditions coopératives Albert Saint-Martin, 1981, 427 pp.

Introduction ²

[Retour à la table des matières](#)

Identifier les enjeux actuels que pose l'organisation du travail exige qu'on situe les affrontements dont il est l'objet dans la lutte de classes. C'est donc viser à comprendre pourquoi, à ce moment-ci, la bourgeoisie a besoin de recourir à diverses formes particulières d'organisation du travail pour maintenir sa domination non seulement sur le procès de travail, mais aussi plus largement sur l'ensemble de la société.

Le procès de travail est, en effet, au cœur de tout système économique parce qu'il est le processus par lequel les hommes et les femmes transforment des matières premières en produits ³ à l'aide d'outils, de machines ou de

¹ Les propos qui suivent s'inspirent largement d'une recherche que j'ai réalisée avec Colette Bernier et qui est sur le point d'être publiée à titre de bulletin de l'IRAT. On pourra trouver dans cette publication des faits sur de nombreux cas qui appuient et étayent les thèses de la communication qui suit. Celles-ci n'engagent cependant que leur auteur.

² Le texte qui suit est une version *largement remaniée* de la communication prononcée lors de la session d'ouverture du colloque *Travailler au Québec* organisé par l'ACSALF et tenu à Québec les 15 et 16 mai 1980.

³ Il s'agit ici d'une définition générique où les matières premières et les produits peuvent être matériels ou immatériels, des objets inanimés ou des personnes. Par exemple, un

systèmes automatiques. Le procès de travail est central à l'économie capitaliste spécifiquement parce que les processus de valorisation et d'accumulation du capital ne peuvent se réaliser que dans la production de valeurs d'usage ⁴. C'est pourquoi le principe explicatif des transformations que subit - c'est-à-dire des différentes formes que prend - le procès de travail relève des exigences contradictoires de l'évolution du système capitaliste ⁵.

Trop d'analyses présentent les formes actuelles et prédominantes d'organisation du travail comme les résultantes d'un processus en quelque sorte « naturel » d'évolution de la société. L'exploitation des travailleurs-euses, leur assujettissement à des formes d'organisation du travail visant avant tout à augmenter les profits et à assurer aux patrons et à leur classe le contrôle total du procès de production se nomme alors « développement » ou encore « industrialisation ».

Les postulats de ce type d'analyse ont même profondément pénétré la problématique des partis communistes, des organisations et des courants qui s'y rattachent ⁶. La croissance des moyens de production y est en effet considérée comme le facteur déterminant en lui-même de la maturation des conditions propres à la révolution socialiste alors que les conditions subjectives, c'est-à-dire l'état des rapports sociaux - et avant tout l'organisation politique de la classe ouvrière, sont ignorées ⁷.

Parmi les courants se réclamant du marxisme plusieurs théoriciens, fortement marqués par le structuralisme, ont contesté cette vision économiste et ont prétendu la renverser en attribuant la primauté aux rapports sociaux. Mais en centrant leur analyse sur la complexité, la diversité et la structure des mécanismes de domination de classe et en mettant de côté la question de savoir si

patient malade peut être considéré comme une « matière première » que des soins transforment en personne guérie, « produit » final.

⁴ Au sujet du procès du travail, de la production de valeurs d'usage et de la valeur d'échange, voir le chapitre VII du premier livre du *Capital*.

⁵ C'est là l'objet spécifique de l'étude de l'organisation du travail, qui a trait aux différentes formes que prend le procès de travail. Ces formes se définissent par la caractérisation des trois éléments constitutifs du procès de travail (la force de travail, les moyens de production, les matières premières) ainsi que de leurs rapports. Ainsi, dans la section IV du livre 1 du *Capital*, Marx distingue la coopération simple, la coopération supérieure (la manufacture) et le machinisme (la grande industrie); se sont ajoutées, depuis, des formes nouvelles qui constituent le point culminant du machinisme : le fordisme et les systèmes automatiques.

⁶ i.e. les partis liés à l'appareil international du Kremlin, des organisations syndicales et des courants de pensée animés par des intellectuels et des universitaires qui y sont liés.

⁷ Il est hors de notre propos ici de discuter de l'autre postulat fondamental de cette analyse, à savoir que le capitalisme est encore en mesure d'assurer la croissance des forces productives et donc, que les conditions pour passer à un autre mode de production ne sont pas réunies. Pour un exposé clair et concis de la thèse de la « révolution technique et scientifique » selon un de ses principaux théoriciens, Richta, voir la critique de Benjamin Coriat dans *Science, technique et capital*, Paris, Seuil, 1976, pp. 21-61.

le capitalisme assure encore le développement des forces productives, ils n'ont pas davantage mis les rapports sociaux au centre de leur perspective.

En se centrant uniquement sur les multiples processus de domination de classe, les tenants de ce courant ont totalement évacué le processus central de l'histoire - et donc le principe de transformation de toute société : la lutte des classes. Les enjeux et les diverses manifestations de la lutte de classes, l'état des rapports de force entre les classes selon les conjonctures sont absents de ces analyses.

Depuis quelques années, l'émergence et l'amplification des luttes ouvrières contre les conditions de travail ont amené plusieurs chercheurs marxistes de différentes disciplines à s'intéresser à l'organisation du travail. De différentes manières, ils se sont interrogés sur la place du procès de travail dans l'évolution et le fonctionnement du système capitaliste. Leurs analyses ont en commun de concevoir le contrôle du procès de travail comme un enjeu majeur de la lutte de classes, y compris dans les États ouvriers bureaucratiques. Ces auteurs analysent les différentes formes d'organisation du travail comme autant de tentatives patronales visant à s'assurer ce contrôle. C'est là le sens fondamental qu'ils attribuent au perpétuel affrontement entre les travailleuses et les patrons sur ce terrain ⁸.

Toutefois, bien que ce renouveau d'intérêt pour le procès de travail procède directement de la volonté de saisir le sens et la portée des nombreuses luttes qui se mènent sur ce terrain, ces analyses ne situent pas les enjeux des luttes autour de l'organisation du travail dans le processus d'ensemble de la lutte des classes. En constituant le champ des rapports de production et, en particulier, le contrôle du procès de travail en objets d'analyse privilégiés, ces analyses ont en fait isolé ces questions en ne les articulant que théoriquement à la domination du capital.

⁸ Harry Braverman, *Travail et capitalisme monopoliste. La dégradation du travail au XXe siècle*, Paris, Maspero, 1976, traduit de l'américain. Benjamin Coriat, *L'Atelier et le chronomètre*, Paris, Christian Bourgeois, 1979. Andrew L. Friedman, *Industry & Labour. Class Struggle at Work and Monopoly Capitalism*, Londres, MacMillan, 1977. André Gorz (sous la direction de), *Critique de la division du travail*, Paris, Seuil, 1973. Robert Linhart, « Procès de travail et division de la classe ouvrière », dans *La Division du travail*, Colloque de Dourdan, Paris, Éditions Galilée, 1978, pp. 23-24. Stephen Marglin, « Origines et fonctions de la parcellisation des tâches », dans *Critique de la division du travail*, op. cit., pp. 41-90. David Montgomery, « The new unionism and the transformation of workers' consciousness in America, 1909-1922 », *Journal of Social History*, vol. 7, no 4, été 1974, pp. 509-529. Theo Nichols et Beynon Hun, *Living with Capitalism Class Relations and the Modern Factory*, Londres, Routledge and Kegan Paul, 1977. Christian Palloix, « Le procès de travail. Du fordisme au néo-fordisme », *La Pensée*, n° 185, 1976, pp. 37-60. *Canadian Dimension*, nos spéciaux : *Industrial Democracy : Leading the Workers down the Garden Path*, vol. 12, n° 3, juillet 1977, et *Battle for the Work-Place*, vol. 14, n° 3, déc. 1979. C.F.D.T., *Les Dégâts du progrès. Les travailleurs face au changement technique*, Paris, Seuil, 1977. *Le Syndicat et l'organisation du travail. L'expérience de la CGT italienne*, Paris, Éditions Galilée, 1978, traduit de l'italien.

Dans le but de situer les enjeux actuels en organisation du travail dans ce processus d'ensemble, nous tenterons de voir *comment*, dans la conjoncture actuelle de crise du marché mondial capitaliste, le patronat cherche à contrôler le procès de travail et aussi de comprendre pourquoi il utilise certains moyens de préférence à d'autres.

Il faut situer cette question dans la conjoncture précise d'un moment historique particulier, c'est-à-dire dans l'état des rapports de classes en général mais aussi, spécifiquement, dans la conjoncture dans le champ particulier des rapports de production. Il est alors nécessaire d'identifier les caractéristiques majeures de l'état des forces productives et des rapports de production qui pèsent sur les formes particulières des contradictions entre capital et travail que les patrons tentent de résoudre. Il s'agit, notamment, de la composition et des caractéristiques de la force de travail (telles que la qualification de la main-d'œuvre, son niveau de scolarité, le statut, le sexe, etc.) ainsi que de son niveau d'organisation et de combativité. Les caractéristiques des procédés de production et de leurs transformations sont aussi cruciales sans oublier la nature des matières premières, de leur disponibilité et des possibilités de substitution.

Dans le cadre de cette communication, nous ne pouvons prétendre répondre de manière complète à cette question qui constitue, en soi, tout un programme de recherche. De portée beaucoup plus limitée, notre exposé vise avant tout à mettre en relief les principales conclusions d'autres analyses plus fouillées réalisées au cours des dernières années⁹. Nous commencerons, dans une première partie, par dégager le sens du discours actuel de la bourgeoisie sur l'organisation du travail pour analyser ensuite ses principales stratégies. Un aspect des effets conjugués de ces stratégies patronales sera analysé plus en détail. Ensuite, dans une seconde partie, les conséquences de ces stratégies seront analysées en tant qu'enjeux de la lutte que les travailleurs-euses mènent pour la reconnaissance de leurs capacités individuelles et collectives, c'est-à-dire de la valeur de leur force de travail.

⁹ Voir les ouvrages cités précédemment.

1. Les stratégies patronales en organisation du travail

A) Le discours actuel de la bourgeoisie sur l'organisation du travail

[Retour à la table des matières](#)

C'est à l'écoute ou à la lecture de diverses déclarations officielles que la plupart de ceux et celles qui ne sont pas directement impliqués dans les questions relevant de l'organisation du travail (exception faite, évidemment de leur propre milieu de travail, où ces phénomènes se passent aussi) peuvent percevoir une transformation dans les stratégies patronales en organisation du travail. Depuis quelques années d'ailleurs, les déclarations sur cette question occupent dans l'actualité une place beaucoup plus grande qu'auparavant.

Face à la montée des luttes ouvrières et à la radicalisation du mouvement social au milieu des années soixante, les patrons et les gouvernements, craignant que les revendications sur les conditions de travail ne continuent à prendre de l'ampleur et que les mouvements de grève ne s'amplifient, ont révisé leurs politiques. Puis, depuis le milieu des années soixante-dix, dans la conjoncture de l'approfondissement de la crise du marché mondial capitaliste, les conflits qui ont pour point de départ les revendications élémentaires (salaires, lutte contre la vie chère, contre les fermetures d'usine et les mises à pied) se sont multipliés.

Pour arriver à affronter les revendications de plus en plus pressantes des travailleurs-euses sur leurs conditions immédiates de travail et leur niveau de vie et trouver, en même temps, des moyens de sabrer dans leurs frais d'opération, les patrons et les gouvernements ont dû réajuster leur tir. Ils ont pu, d'une main, lâcher du lest là où précédemment le principe sacré des droits de la direction servait d'argument final. Mais de l'autre main, ils se sont repris en attaquant certains des acquis importants des luttes du mouvement ouvrier.

Les discours officiels qui justifient ces révisions de la politique patronale en matière d'organisation du travail ne visent pas seulement à mettre en valeur les « nouvelles solutions » qui doivent mettre fin à « l'insatisfaction »¹⁰ des travailleurs-euses, ils s'attaquent aussi à ceux et celles qui ne semblent pas apprécier ces « solutions ». On peut distinguer trois principaux volets à ces discours : la fin du taylorisme, l'incitation au travail et le pouvoir excessif du mouvement syndical.

i. La fin du taylorisme

[Retour à la table des matières](#)

L'accent est mis sur les expériences de « qualité de vie au travail » qui, par l'assouplissement de certaines contraintes du travail (poinçon, horaires, etc.) ou encore par la participation (bien encadrée) des travailleurs-euses à l'organisation de leur travail, doivent leur permettre d'être plus « satisfaits » au travail et, par conséquent, plus productifs.

La division des tâches poussée à l'extrême, l'abrutissement du travail à la chaîne sont censés appartenir à l'époque du taylorisme maintenant révolue.

Quant aux travaux ardu et pénibles, les investissements considérables dans des équipements et des procédés automatiques en libéreraient maintenant les travailleurs.

Nous serions maintenant à l'époque de la civilisation des loisirs, de la société post-industrielle où les horaires sont laissés au choix de l'employé-e et la semaine de travail est réduite à quatre jours. Les travailleurs-euses décident maintenant entre eux comment exécuter leur travail et les robots remplacent les manœuvres aux postes de travail les plus pénibles.

ii. L'incitation au travail

Face à un taux de chômage exceptionnellement élevé que l'inflation ne fait plus baisser, les déclarations patronales ou gouvernementales sur diverses mesures de sécurité sociale (telles que l'assurance-chômage) ou de sécurité du revenu (telles que le salaire minimum ou l'indemnisation des accidentés du travail) visent à imputer la responsabilité du chômage à ceux et celles qui ne trouvent pas de travail. Cela s'exprime notamment par la remise en question

¹⁰ Il est à noter, également, comment les différentes manifestations de l'antagonisme de classe sont traitées dans ces discours comme autant de symptômes de malaises psychologiques : absence de motivation, insatisfaction, frustration, « blue-collar blues », etc.

de l'universalité de ces mesures et par la justification de réglementations de plus en plus restrictives. C'est ce qu'on appelle « l'incitation au travail ».

Ces déclarations visent surtout les catégories inorganisées (travailleurs-euses au salaire minimum, chômeurs-ses, assistés-es sociaux), en leur attribuant des défauts individuels de comportement (manque d'esprit d'initiative et de discipline, paresse, insatisfaction).

iii. Le pouvoir excessif du mouvement syndical

[Retour à la table des matières](#)

Parce que ce sont les travailleurs-euses organisés qui, le plus souvent, mènent les luttes et canalisent par leur mouvement les revendications de masse, en particulier par le recours à la grève, le mouvement ouvrier demeure la cible principale du patronat et des gouvernements.

Face au mouvement revendicatif des années soixante, qui a ébranlé également les systèmes de relations de travail et donc la législation du travail, les gouvernements ont formé des commissions d'enquête dans le but de trouver les moyens de désamorcer ce mouvement. Partout on s'est inquiété des vagues de grèves spontanées et du débordement des directions syndicales auquel ces grèves étaient souvent liées. En particulier, la grève générale de huit millions de travailleurs en mai et juin 1968 en France, qui a ébranlé jusque dans ses fondements la domination de la classe capitaliste, et « l'automne chaud » de 1969, en Italie, ont été, par leur ampleur, l'expression concentrée de cette rupture. En Amérique du Nord, c'est la contestation de la discipline d'usine, les débrayages spontanés de plus en plus fréquents, les grèves sur des questions locales, la non-ratification d'ententes contractuelles au niveau national qui frappent les différents observateurs ¹¹.

Le rapport de la Commission Woods ¹², déposé en 1968 auprès du gouvernement du Canada, est fort représentatif des tentatives gouvernementales et patronales de redresser la situation face à ces « nouveaux phénomènes ». L'essentiel de ses recommandations a pour effet de restreindre les droits du mouvement syndical. D'une part en permettant à ses ennemis de s'immiscer à

¹¹ Pour une analyse du rapport Woods et de cette conjoncture au Canada, voir Roch Denis, *Luttes de classes et question nationale au Québec, 1948-1968*, Montréal-Paris, PSI-EDI, 1979, chap. XVIII, pp. 429-446.

¹² Rapport de l'équipe spécialisée en relations de travail, *Les Relations du travail au Canada* (Ottawa, Bureau du Conseil privé, 1978), communément appelé « rapport Woods », du nom de son président. La très grande majorité des modifications à la législation du travail au Canada depuis lors en est inspirée.

l'intérieur des organisations pour leur imposer des règles de fonctionnement (par exemple des obligations concernant la légitimité et la représentativité des votes de grève), ou encore en tenant les dirigeants syndicaux légalement responsables des agissements de leurs membres de façon à inciter les appareils à pratiquer une politique conservatrice contre l'irruption de la combativité des masses. D'autre part, en restreignant les possibilités d'action syndicale par la limitation du droit de grève et de piquetage.

Les différents volets de ces discours révèlent la persistance de la résistance individuelle et de l'opposition collective des travailleurs-euses aux formes d'organisation du travail que leur imposent les patrons ainsi qu'aux conditions de travail qui en sont la conséquence. Il n'est pas de document patronal ou gouvernemental sur la question qui ne commence par l'inventaire des manifestations de cet antagonisme auxquelles ils se butent : absentéisme et roulement de la main-d'œuvre ; freinage, sabotage, syndicalisation, conflits de travail, grèves.

Ces différentes formes de résistance et d'opposition, qui constituent pour les patrons des entraves à la poursuite de leur profit par une productivité maximale, placent ceux-ci face à la même contradiction qu'au début du siècle, moment où le capitalisme en pleine expansion se heurte à la résistance ouvrière¹³ et à un mouvement ouvrier qui s'implante, se consolide et se renforce¹⁴ par ses luttes et ses victoires ; la même contradiction parce qu'elle est inhérente au capitalisme. Les travailleurs-euses sont indispensables aux patrons parce que c'est leur force de travail (tant leur qualification que leur capacité physique) qui est à la source du profit. Les travailleurs-euses constituent toutefois une entrave perpétuelle à la poursuite du profit par leur refus de se plier totalement à l'arbitraire patronal, par leurs revendications et par leur force collective qui est de refuser de vendre leur force de travail.

¹³ Pour une excellente analyse du taylorisme comme tentative de solution de cette contradiction à cette époque, voir Benjamin Coriat, « Les origines du système Taylor du travail répétitif et parcellisé », *Cahiers de la Fondation André Renard*, spécial : « Est-ce la fin des "temps modernes" ? », nos 78-79-80, pp. 9-17.

¹⁴ Pour une excellente analyse du taylorisme comme tentative de solution de cette contradiction à cette époque, voir Benjamin Coriat, « Les origines du système Taylor du travail répétitif et parcellisé », *Cahiers de la Fondation André Renard*, spécial : « Est-ce la fin des "temps modernes" ? », nos 78-79-80, pp. 9-17.

B) Les formes actuelles d'organisation du travail

[Retour à la table des matières](#)

Les stratégies patronales face à cette contradiction sont donc d'une manière ou d'une autre complexes. Elles peuvent même apparaître contradictoires. Pour fins d'analyse, on peut y distinguer grossièrement quatre dimensions selon leurs objectifs principaux. Ceux-ci demeurent inchangés, historiquement, parce qu'ils s'adressent toujours à la même contradiction insoluble. Mais à cause des modifications dans le rapport de force entre les classes (le degré d'organisation et les conquêtes du mouvement ouvrier), à cause aussi des transformations des forces productives (telles que le développement exponentiel de la technologie industrielle, simultanément à un processus de déqualification croissante du travail, l'épuisement des matières premières non renouvelables, etc.), les formes spécifiques que prennent ces stratégies ont changé. C'est ce que nous a permis de constater l'étude sur l'organisation du travail que nous venons de terminer : avec de nouvelles techniques, les patrons visent toujours à éliminer le plus de travailleurs-euses possible, à leur enlever une source de leur résistance, leur qualification professionnelle, à empêcher les travailleurs-euses de s'organiser et à faire partager aux employés-es les objectifs de l'entreprise. C'est ce que nous allons voir.

i. Éliminer le plus de travailleurs-euses possible

[Retour à la table des matières](#)

On sait que, depuis ses débuts, l'introduction de nouvelles machines dans le but d'augmenter la productivité est une constante du capitalisme ¹⁵. Cela n'a pas servi à améliorer les conditions de travail de ceux et celles que les machines remplaçaient partiellement. Bien au contraire, à la faveur des changements d'équipement, les patrons ont presque toujours essayé d'éliminer des emplois et d'augmenter les charges de travail en soutenant que les travailleurs-euses n'avaient plus qu'à surveiller les machines ¹⁶.

¹⁵ Pour un rappel de la signification des changements technologiques en tant que mécanisme de dévalorisation de la force de travail, voir Louis Gill, *L'Économie capitaliste : une analyse marxiste*, Montréal, PSI, 1976, partie VI-5, pp. 246-254.

¹⁶ Une « formule d'évaluation des soins requis » est remplie quotidiennement pour chaque patient. Sur ces formulaires, chaque soin correspond à un certain nombre de points qui indiquent le temps de travail nécessaire pour donner le soin. Par exemple, dans le cas de brûlures, le nombre de points accordés pour appliquer l'onguent ou les pansements varie

Mais aujourd'hui, alors que la mécanisation et l'automatisation ont pénétré depuis longtemps dans l'industrie, c'est au tour des employés des services et de bureau de subir les conséquences d'une automatisation qui progresse très rapidement : déqualification et augmentation des charges de travail, perte de la sécurité d'emploi, diminution des emplois et baisse de salaire pour les employés-es. Dans ces secteurs, l'informatique constitue l'innovation majeure, il s'agit du traitement automatique d'un nombre considérable d'informations, qui constitue une grande partie du travail dans les banques, les compagnies d'assurances, le service postal, les commerces, le transport et même dans l'enseignement et les services de santé.

Ainsi, aux Postes canadiennes, l'employeur prévoit qu'avec l'automatisation complète du tri postal, plus de 25% des emplois seront supprimés. Le syndicat des postiers lutte déjà contre la déclassification des employés, contre la conversion massive de postes de jour en postes de soir ou de nuit et contre plusieurs facteurs nuisibles à la santé (bruit, vitesse, écrans cathodiques, etc.), provoqués par ou à l'occasion de l'automatisation des services postaux ¹⁷.

ii. Enlever aux travailleurs-euses la source de leur résistance: leur qualification professionnelle

[Retour à la table des matières](#)

L'histoire du taylorisme est trop bien connue pour qu'il soit nécessaire d'y revenir. Mais on croit trop souvent que les excès du taylorisme sont liés à l'époque de Taylor alors qu'en fait, les normes qu'il a établies et systématisées dans ses traités d'organisation « scientifique » du travail servent maintenant d'étalon partout. Même ceux qui ne connaissent pas le nom de Taylor savent à quoi correspond la conception patronale de la « charge normale de travail » ¹⁸ et voient à ce que leurs employés-es la respectent.

Mais alors que beaucoup d'analystes ont longtemps prétendu que les secteurs d'emploi dits du « tertiaire » étaient à l'abri du taylorisme et de ses

en fonction de la proportion de peau brûlée. Ainsi, pour une durée de 24 heures, on compte 14 points (70 minutes) pour 20% ou moins de surface cutanée brûlée, 28 points (140 min) pour 25% à 45% de surface cutanée brûlée, 54 points (270 min) pour 50% à 70% de surface cutanée brûlée, 72 points (360 min) pour plus de 70% de surface cutanée brûlée. Chaque patient est ensuite inscrit dans une catégorie selon le nombre de points que totalisent les soins requis : le nombre d'employés nécessaires est ensuite établi selon le nombre de patients qu'il y a dans chaque catégorie. Source : Tilquin *et al.*, « Évaluation quantitative en soins infirmiers : le système PRN 76 », *Administration hospitalière et sociale*, mars-avril 1979.

¹⁷ Syndicat des postiers du Canada, *La Lutte des postiers continue*, janvier 1979.

¹⁸ Cf. Braverman, *op. cit.*, chap. 5 (pp. 108-118) et chap. 15 et 16 (pp. 243-303).

conséquences à cause de la nature du travail qui y est fait, on voit aujourd'hui, à la faveur du développement de la crise économique, les patrons recourir à des méthodes semblables en tous points à celles que Taylor a appliquées dans l'industrie de l'acier pendant les années vingt aux États-Unis. Après avoir analysé et décomposé leurs méthodes de travail et leurs moindres gestes, Taylor a forcé les hommes de métier à exécuter des tâches parcellisées en respectant rigoureusement les nouvelles méthodes qu'il avait mises au point. Les hommes de métier qui tentaient de résister étaient remplacés par des manœuvres dont Taylor augmentait considérablement le salaire pour obtenir leur collaboration.

La même situation prévaut de nos jours dans les secteurs publics. Ainsi, au Québec, depuis quatre ou cinq ans, une équipe travaille à mettre au point un système de quantification des soins infirmiers qui est déjà appliqué dans au moins une cinquantaine d'hôpitaux. L'objectif officiel est d'établir avec plus de rationalité l'allocation de personnel en fonction des soins à donner. En fait, une fois qu'est établi le nombre de minutes de soins auquel a droit chaque patient, le total de ces minutes pour l'ensemble des patients sert à déterminer le nombre d'employés-es requis. Mais la quantité d'employés-es préposés-es aux patients s'avère si faible, selon ces calculs, que les employés-es concernés-es estiment qu'elle est inférieure à ce qui est nécessaire pour assurer les services essentiels en cas de grève. En vertu du nouveau système, les manques de personnel doivent être comblés Par des équipes « volantes » et des employés-es qui travaillent sur appel sans que soit précisée la qualification requise pour les tâches à accomplir.

Cette taylorisation des soins aux malades - dont on ne voit pas encore toutes les conséquences parce que l'implantation ne fait que débiter - permet d'accélérer le processus de division et de déqualification des tâches et ce, de diverses manières. Il peut se développer une plus grande division des tâches selon laquelle des soins spécifiques à donner seraient répartis entre le personnel soignant. Mais la situation actuelle dans les hôpitaux et la taille souvent réduite des départements favorisent plutôt le développement de la « polyvalence » de chaque employé, étroitement contrôlée par le biais du minutage : les employés en nombre réduit iraient un peu partout dans l'hôpital pour combler des besoins accrus. Il ne faut pas confondre cette polyvalence -selon laquelle l'employé-e court n'importe où exécuter n'importe quelle tâche à la demande - avec ce qu'on désigne comme l'élargissement ou l'enrichissement des tâches, qui peut permettre à un-e travailleur-se d'effectuer une séquence plus longue d'opérations ou de préparer son travail, d'entretenir son équipement et de contrôler la qualité de ce qu'il-elle produit.

iii. Empêcher les travailleurs-euses de s'organiser

[Retour à la table des matières](#)

Les grandes campagnes du début du siècle visant à détruire les organisations syndicales comme celles de l'American Manufacturers Association ont fait leur temps ; toutefois, beaucoup d'employeurs suivent encore les conseils de firmes spécialisées dans l'organisation de campagnes anti-syndicales au niveau d'un secteur industriel ou d'une entreprise.

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

Il y a aussi des moyens moins directs, mais non moins efficaces, pour miner la force du mouvement syndical. Ce sont des conditions d'emploi qui, non seulement rendent les employés vulnérables individuellement face à leur patron, mais rendent non syndicables un nombre grandissant d'employés et divisent les employés entre eux. L'essor de différentes formes d'emploi précaire ¹⁹ fait que de plus en plus d'employés, même très qualifiés, n'ont plus de sécurité d'emploi : ils sont employés à contrat, ils travaillent sur appel; ils sont surnuméraires ou occasionnels, ils sont embauchés par le biais d'une agence de travail, ou par un sous-contractant, etc. Leur organisation en syndicat est rendue presque impossible par la durée limitée de leurs emplois.

¹⁹ Cette expression renvoie à toutes les formes d'emploi instable telles que le travail occasionnel, le travail sur appel, le travail exécuté en sous-traitance ou par le biais d'agences de travail temporaire, etc., qui ont en commun l'insécurité d'emploi, l'individualisation du contrat de travail et l'exclusion des garanties collectives acquises par les travailleurs permanents de l'entreprise. À ce sujet, voir « Les hors-statuts : des travailleurs à part... au centre de la restructuration capitaliste », dans C.F.D.T., *Les Dégâts du progrès : les travailleurs face au changement technique*, Paris, Seuil, 1977, pp. 216-233.

iv. Faire partager aux employés les objectifs de l'entreprise

[Retour à la table des matières](#)

Pour vaincre la résistance de leurs employés aux formes capitalistes d'organisation du travail, il ne suffit pas aux patrons de mener une lutte ouverte ou sournoise au syndicat, car la résistance ne prend pas que des formes collectives. Elle se manifeste aussi individuellement par l'absentéisme, le freinage, etc. C'est pourquoi, simultanément à leurs luttes anti-syndicales, les employeurs ont développé des méthodes particulières pour tenter de s'assurer la collaboration active de leurs employés. Les différentes techniques de « relations humaines » sont toujours en vigueur afin de faire tolérer des conditions de travail qui devraient être changées. Journal d'entreprise, avantages sociaux et services pour les familles des employés, équipes sportives, etc., servent à développer l'esprit d'appartenance à l'entreprise, donc à ses objectifs. Mais l'ampleur et la gravité de la contestation des conditions de travail et du travail même depuis la fin des années soixante a obligé les patrons à renouveler cette approche. Les expériences de nouvelles formes d'organisation du travail se sont multipliées et diverses modifications aux contraintes du travail ont été tentées. Ces expériences de « qualité de vie au travail » reposent toutes sur le postulat qu'il faut maintenant changer quelque chose au travail lui-même pour éviter l'explosion ²⁰. C'est pourquoi beaucoup d'analyses et de reportages sur ces diverses expériences (qui vont de l'élimination de l'horloge-poinçon aux équipes semi-autonomes de travail, en passant par les horaires flexibles) proclament qu'il s'agit là de la fin du taylorisme,

Il ne s'agit pourtant aucunement de la fin du taylorisme, mais plutôt de nouvelles méthodes d'encadrement et de contrôle des travailleurs-euses dans le double but d'accroître leur productivité et d'éviter qu'ils ne contestent encore davantage l'organisation de leur travail et ses conditions. Ainsi, les syndicats constatent que les projets patronaux d'équipes semi-autonomes de travail sont souvent implantés en vue de mettre fin à un problème aigu ou chronique d'absentéisme particulièrement élevé ou de trop grande combativité syndicale. Dans le cadre de ces projets, ou lors d'assouplissement formel de certaines contraintes du travail, les normes de production, la planification et l'organisation du travail continuent à être fixées par la direction, les employés se voyant

²⁰ Cela est dû, entre autres, à la contradiction entre une qualification objectivement plus élevée des travailleurs-euses et le sous-emploi massif de cette qualification. À ce sujet, voir Ferdinand Chiaromonte, « Stratégie, structures et organisation du travail dans l'entreprise », dans *Le Syndicat et l'organisation du travail. L'expérience de la C.G.T. italienne*, op. cit., pp. 97-98.

offrir une plus grande marge de manœuvre dans la manière *d'exécuter leur travail*. L'employeur organise souvent des réunions avec ces employés afin de discuter les moyens d'améliorer la productivité qui, effectivement, augmente en général considérablement. Et, peu à peu, l'autonomie et l'auto-discipline de chaque travailleur-euse, qui sont tant vantées dans ces expériences, se transforment en contrôle des uns-es sur les autres ; chacun-e devient ainsi non seulement son propre « contremaître » mais celui de tous les autres du groupe. Et l'augmentation de la productivité que l'employeur prend soin d'attribuer à *l'initiative* des employés-es du groupe de travail lui permet d'augmenter leur charge de travail ²¹.

C) La constitution d'un marché secondaire de l'emploi

i. Ses caractéristiques

[Retour à la table des matières](#)

Au cours de ce survol rapide des principales stratégies patronales actuelles face aux travailleurs-euses, à leurs organisations et à leurs revendications, il n'est pas possible de voir jusqu'à quel point ces stratégies sont articulées les unes aux autres et comment, à la faveur de l'introduction d'une seule modification dans l'organisation du travail d'une entreprise, un employeur peut poursuivre plusieurs de ses objectifs simultanément. Pour illustrer, cependant, les conséquences de ces stratégies patronales lorsqu'elles s'ajoutent les unes aux autres, arrêtons-nous brièvement au phénomène de la consolidation d'un marché secondaire de l'emploi.

Ce phénomène a d'abord été étudié par les économistes, qui ont constaté la segmentation du marché du travail. On estimait que ce marché du travail de second ordre était réservé à une main-d'œuvre moins qualifiée et les deux marchés de l'emploi étaient considérés imperméables l'un à l'autre. La remise en question de ces postulats a élargi considérablement le champ de cette analyse ²². C'est en s'interrogeant sur les mécanismes structurels qui sont à

²¹ Le rapport de l'Union des employés de commerce (F.T.Q.), *Pour l'amélioration des conditions de travail dans le commerce* (1979), étaye amplement ces constatations.

²² Voir, par exemple, François Corbillé, « Chômage et réserves de main-d'œuvre : une gestion impérialiste des excédents ? », *Critiques de l'économie politique. Travail et emploi*, n° 10, janvier-mars 1973, pp. 4-29.

l'œuvre pour exclure certains-es travailleurs-euses du marché primaire et pour les pousser vers le marché secondaire de l'emploi que certains auteurs ont mis au jour des processus qui structurent l'emploi dans son ensemble et qui articulent étroitement les deux marchés du travail l'un à l'autre.

En effet, des études récentes, en sociologie et en ergonomie notamment, ont montré ²³ comment le marché secondaire de l'emploi est un réservoir dans lequel se déverse la main-d'œuvre 1) qui ne réussit pas à obtenir du travail sur le marché primaire ²⁴, 2) qui n'arrive pas à conserver un tel emploi à cause des charges ou des contraintes excessives du poste du travail ou encore ²⁵ 3) qui, après plusieurs années, à cause de la détérioration de sa condition physique qu'a entraînée progressivement ce travail, doit l'abandonner ²⁶.

²³ « Conditions de travail et analyses économiques » de H. Blassel, A. Laville et C. Teiger, *Critique de l'économie politique*, janvier-mars 1976; voir aussi *L'Appauvrissement des petits salariés* de Astrid Lefebvre-Girouard *et al.* (Montréal, C.S.S.M.M., 1978).

²⁴ Selon Blassel *et al.* (*op. cit.*) l'âge est souvent un critère élémentaire de sélection dans l'industrie au moment de l'embauche; la limite serait souvent de trente ans, question de n'avoir que des travailleurs-euses à leur meilleur.

²⁵ Le même article fait état de recherches qui ont mis en évidence la très forte sélection qu'exercent des contraintes excessives de travail ; en France, par exemple, la moyenne d'âge des travailleurs-euses dans le secteur électronique est de 24 ans et demi ! C'est dire que passé cet âge moyen, ne pouvant plus tenir le coup, les travailleurs-euses doivent quitter leur emploi.

²⁶ Au Québec, dans une usine de papier, nous avons constaté que la moyenne d'âge dans les départements où les salaires sont les plus élevés est de 35 ans alors qu'ailleurs les travailleurs-euses ont autour de 55 ans. Dans une autre usine de papier, on constate que depuis plus de 20 ans, *aucun* opérateur des machines à papier - emplois les mieux payés de l'usine - ne s'est rendu à l'âge de la retraite ! A. Lefebvre-Girouard constate que l'âge moyen des travailleurs-euses du secteur manufacturier est très bas (35 ans) et que l'usure de la force de travail suit une évolution lente et irréversible (résumé pp. 40-43) parce que, selon l'expression de Blassel *et al.*, « le système productif transforme un travailleur de 20 ans en polyhandicapé à 40 ans » (p. 27).

Tableau
Emplois du marché primaire

- Secteur de l'industrie manufacturière et quelques secteurs des services
- Emplois des départements de production et emplois exigeant une qualification professionnelle de métier
- Détenus surtout par des hommes en grande forme physique et donc, assez jeunes
- Emplois syndiqués
- Meilleures conditions de travail et d'emploi à cause de la présence du syndicat (sécurité d'emploi, ancienneté, heures de travail, salaires, etc.)
- Obligation ou occasion fréquente de faire du temps supplémentaire
- Salaire relativement élevé, temps supplémentaire payé plus cher

Emplois du marché secondaire

- Secteur des services
- Travail manuel d'exécutant(e), de service ou de manutention
- Détenus surtout par des femmes ou par des hommes de plus de 40 ans
- Emplois non syndiqués
- Conditions de travail très mauvaises et réglementées uniquement par les normes minimum d'emploi
- Précarité d'emploi
- Pas de garanties d'heures supplémentaires et travail à temps partiel ou heures de travail très longues
- Salaire près du minimum

Dans ces conditions, le marché secondaire de l'emploi devient de plus en plus important parce que la plupart des travailleurs-euses, ne pouvant satisfaire pendant toute leur vie active aux exigences excessives des emplois du marché primaire, tombent dans ce réservoir de second ordre. De plus, les employeurs transforment maintenant fréquemment des emplois « réguliers » en emplois de type « secondaire » en développant toutes les formes d'emploi précaire. Le marché secondaire devient alors non seulement un réservoir où se déversent ceux qui sont expulsés du marché primaire, mais aussi l'anti-chambre du marché d'emploi primaire. Qui ne connaît plusieurs de ces travailleurs-euses, à temps partiel, occasionnels-les, temporaires, surnuméraires, sur appel, pigistes, suppléants-es, etc., qui travaillent dans ces conditions et attendent pendant des années qu'un poste « régulier » soit disponible parce que c'est maintenant la voie d'accès à la stabilité, à la sécurité d'emploi et à de meilleures conditions de travail.

ii. Les emplois réservés aux femmes

[Retour à la table des matières](#)

Si on replace la question de la dévalorisation du travail dit « féminin » dans ce contexte, il en ressort plusieurs constatations importantes. On sait que les deux tiers des femmes au travail occupent des emplois dits « féminins » parce qu'elles y sont largement majoritaires²⁷. Pour justifier les salaires inférieurs qui leur sont payés, les patrons invoquent la facilité du travail ou encore les bonnes conditions de travail.

La plupart de ces emplois font partie du marché secondaire du travail, dont on a vu les caractéristiques. Leurs mauvaises conditions de travail et d'emploi usent aussi prématurément les femmes. Mais comme ces conditions sont en partie différentes, et que les conséquences sont moins spectaculaires que dans les travaux dits « masculins », elles passent souvent inaperçues. Elles sont pourtant assez graves pour forcer les femmes à quitter leur emploi ou à travailler à temps partiel. La fatigue visuelle à cause d'un travail minutieux d'assemblage ou d'inspection (couturière), ou les problèmes de posture à cause du travail exécuté debout (serveuses, caissières, vendeuses) ou à cause des contraintes d'un poste de travail assis (secrétaire, téléphoniste) sont ainsi extrêmement fréquents. La dévalorisation du travail des femmes se manifeste en premier lieu par les salaires inférieurs qui leur sont versés. Les exigences et la qualification de leur travail ne sont pas reconnues, justement parce que ce sont des femmes qui accomplissent ce travail. Ainsi, un travail demandant de la précision, de la patience et une vue presque parfaite n'est pas considéré comme l'équivalent d'un travail exigeant beaucoup de force musculaire. Il est considéré uniquement comme un travail qui n'est pas exigeant.

Cette constatation amène certains-es à conclure que les hommes sont privilégiés dans cette situation et que leurs salaires sont plus élevés aux dépens des femmes. Pourtant lorsque des groupes de travailleuses et de travailleurs mènent des luttes pour obtenir pour les femmes l'accès à tous les emplois et qu'ils combattent toutes les formes de protectionnisme sexiste à l'égard des femmes, ils constatent que le pendant de la dévalorisation du travail des femmes n'est pas une survalorisation de celui des hommes. La réalité, c'est la valorisation de surhommes qui, pendant quelques années, peuvent

²⁷ P. Armstrong et H. Armstrong, « Women in the Canadian labor force », *Revue canadienne de sociologie et d'anthropologie*, vol. 12, n° 4, nov. 1975. Il s'agit d'emplois tels que ceux de secrétaire, vendeuse, serveuse, caissière, coiffeuse, opératrice de machine à coudre par exemple.

accomplir une tâche dont les contraintes excessives les détruisent en même temps ²⁸.

Le marché primaire de l'emploi n'est donc pas le paradis privilégié des employés grassement payés à ne rien faire, comme le veut la thèse selon laquelle le mouvement syndical défend des privilégiés au détriment des « défavorisés » du marché secondaire.

Par ailleurs, il faut souligner l'aspect fallacieux des arguments de ceux qui présentent le travail à temps partiel comme une forme de travail taillée sur mesure pour répondre aux besoins et aux aspirations des femmes. Cette problématique des « aspirations individuelles » camoufle une restructuration de l'emploi imputée par les besoins propres du capital et masque les conditions d'emploi et de travail réelles du travail à temps partiel. La plupart des employés qui travaillent un nombre d'heures par semaine inférieur à la moyenne - ce sont en grande majorité des femmes - sont sous-payés et ont des conditions d'emploi très inférieures à celles des employés à temps plein qui font le même travail.

La « préférence » des femmes pour le travail à temps partiel doit être vue comme une solution « préférable » à l'absence de tout travail et c'est aussi une solution « préférable » au travail à temps plein pour elles lorsqu'elles assument presque seules tout le travail domestique. Leurs aspirations doivent donc être analysées comme une volonté de tirer leur épingle du jeu dans la situation impossible qui leur est faite. Elles sont largement entretenues par une propagande qui valorise le travail à temps partiel comme « source d'épanouissement pour les mères de famille modernes qui veulent se libérer sans abandonner leurs responsabilités familiales ».

D) L'organisation du travail, un terrain de lutte

[Retour à la table des matières](#)

Il ne faudrait pas croire que les nouvelles stratégies patronales en organisation du travail sont mises en oeuvre uniformément et sur un terrain sans obstacle. Bien au contraire, comme la nécessité de changer de stratégie vient de la mise en échec des méthodes antérieures par la montée des luttes

²⁸ Par exemple, un homme est habituellement capable de lever des poids plus lourds qu'une femme à cause d'un plus grand développement de ses capacités musculaires ; mais forcé d'en abuser quotidiennement, il se retrouve à quarante ans souffrant de problèmes à la colonne vertébrale.

revendicatives et par la résistance des travailleurs-euses, la mise en oeuvre de nouvelles stratégies est étroitement reliée à l'état des rapports de classes et à la lutte des classes. Au niveau de l'entreprise, quelquefois elles constituent une riposte directe à des luttes revendicatives, parfois elles visent à prévenir des « problèmes » qui sont fréquents ailleurs ²⁹.

Ces transformations des stratégies patronales dont certaines modifient directement l'organisation du travail ont des conséquences considérables pour les travailleurs-euses et pour leurs organisations syndicales. Elles modifient les conditions de lutte en déplaçant ou en transformant, jusqu'à un certain point, le terrain des affrontements. Les travailleurs-euses et leurs syndicats peuvent effectivement être pris de court de prime abord, parce qu'évidemment, ces changements sont mis en oeuvre sans grand préavis. Il leur faut donc analyser ces modifications et leurs conséquences pour en saisir toute la portée, c'est-à-dire les objectifs réels que poursuivent les patrons à travers ces opérations, pour élaborer et reformuler, s'il y a lieu, leurs revendications.

2. Les enjeux actuels en organisation du travail

[Retour à la table des matières](#)

Depuis l'aggravation de la crise économique au milieu des années soixante-dix, il est devenu encore plus évident que les politiques patronales en organisation du travail ne peuvent être isolées de la conjoncture plus globale. Elles constituent un dispositif important en vue de réduire les coûts de production. Ainsi, dans les secteurs tant privé que public, on voit les employeurs essayer de développer la polyvalence, que ce soit de manière autoritaire en ne comblant pas les postes vacants et en forçant les employés qui restent à accomplir des tâches qui ne relèvent pas de leurs fonctions, ou que ce soit « en douceur », sous l'apparence de projets de « qualité de vie au travail ». Divers autres moyens servent aussi à diminuer le nombre d'emplois et conséquemment à augmenter les charges de travail. Le développement des emplois

²⁹ A.L. Friedman, dans *Industry and Labour* (*op. cit.*), soutient qu'à cause de la nécessité qu'elle éprouve de gérer la résistance ouvrière, la direction d'une entreprise peut décider d'augmenter ou de réduire son contrôle direct sur l'exécution du travail en fonction de cette résistance, mais toujours dans le but de maintenir ou d'augmenter son contrôle sur le procès de travail dans sa globalité.

précaires - remplaçant bien souvent des emplois stables et à temps plein (ce qui camoufle, entre autres, le taux réel de chômage) - en est un des plus importants.

Déqualification du travail et augmentation des charges vont de pair. Soins infirmiers minutés dans les hôpitaux, nombre horaire déterminé de formulaires administratifs à traiter dans les bureaux, tant de produits à poinçonner à la minute à la caisse dans les supermarchés : toutes ces normes de production ont sur le travail des employés le même effet que la vitesse prédéterminée de la chaîne de montage sur les ouvriers d'usine. Ces normes fondées uniquement sur des critères quantitatifs forcent les travailleurs-euses à surdévelopper une partie extrêmement restreinte de leurs capacités et à laisser les autres en friche. De plus, les exigences des normes de production les obligent à bâcler leur travail. Il en résulte des produits et des services dont la qualité ne cesse de se détériorer.

Les objectifs visés par les patrons au moyen d'une telle organisation du travail ne peuvent être atteints sans l'exercice d'un contrôle serré sur les employés. Les utilisations actuelles de l'informatique à ces fins permettent de démontrer clairement comment une innovation technique n'est jamais neutre. Si les différents types d'équipements informatiques permettent de traiter à une vitesse fantastique des sommes d'informations considérables et peuvent être considérés comme la mise en oeuvre d'un développement technique important, l'utilisation qui en est faite par le capital en fait une arme tournée contre les travailleurs-euses. L'introduction d'équipements de traitement automatique de l'information dans différents secteurs n'a pas seulement signifié une détérioration des conditions de travail et une augmentation des charges de travail (cf. le cas des postiers) ; elle a permis aux patrons d'instaurer des formes inédites de contrôle individuel du rendement et des comportements au travail des employés : la programmation de ces équipements permet de contrôler à tout instant combien d'opérations a effectuées l'employé-e qui y travaille, les opérations accessoires qu'il-elle accomplit et parfois même, ses déplacements. Dans ces conditions l'automatisation, loin d'être une libération des contraintes du travail, constitue en fait pour les travailleurs-euses un accroissement de l'exploitation de leur force de travail.

À travers l'implantation de nouveautés techniques ou organisationnelles, les patrons continuent à rechercher ce que le système capitaliste impose comme sa loi de fer : l'augmentation de la productivité du travail afin d'augmenter le taux de profit. Sur le plan de l'organisation du travail, les principes fondamentaux que Taylor a systématisés par ses méthodes demeurent la règle d'or : le développement du contrôle absolu du procès de travail passe par l'imposition de charges maximales de travail, par la déqualification des emplois et par un contrôle étroit des travailleurs et de leur rendement, quelles que soient les méthodes utilisées pour y arriver.

Face à ces méthodes patronales, les travailleurs-euses luttent pour la reconnaissance de la valeur de leur force de travail, pour des conditions de travail qui leur permettraient d'utiliser leurs capacités et de développer leurs aptitudes individuelles et collectives. Cela s'est souvent fait et se fait encore par une opposition à des initiatives patronales qui ont pour effet une détérioration de ces conditions. Et ce n'est pas par hasard que nombre de luttes ouvrières, depuis quinze ans, ont porté sur ce qu'on appelle les aspects qualitatifs du travail. Plusieurs des luttes manifestent en effet une résistance à certaines formes de travail particulièrement nocives (telles que le travail au rendement, le travail en continu) ou à certaines formes d'emploi (telles que le travail occasionnel ou à temps partiel); d'autres expriment le refus de modalités de changements techniques ou organisationnels qui détériorent les conditions de travail (revendications de garanties sur les effectifs, les droits acquis, les conditions de travail, etc.). Beaucoup d'autres, encore, portent sur différents aspects des conditions de travail, telles que les normes de production, les horaires de travail, le fardeau des tâches, la classification des employés-es, etc.

Souvent, ceux-celles-ci luttent pour changer leurs conditions de travail en revendiquant des moyens concrets. Lutter pour diminuer la charge de travail, c'est revendiquer la réduction des heures de travail sans diminution de salaire, l'augmentation des effectifs, la baisse des normes de production ou des modifications au rythme de travail. Engager le combat pour faire reconnaître leur qualification, c'est remettre en question les grilles de classification et les voies d'accès aux différents postes et exiger l'accès à des moyens pour se qualifier, c'est revendiquer l'extension des droits reliés à l'ancienneté.

Quant à l'aspiration au contrôle collectif des travailleurs sur leur travail, elle s'oppose aux droits de la direction dans la mesure où elle menace ses normes de production ; si l'existence même d'une convention collective peut être en soi un instrument de contrôle collectif qui limite l'exercice de l'arbitraire patronal et garantit au syndicat des points d'appui pour exercer ce contrôle, il demeure que l'envergure des « droits » de la direction permet aux patrons de faire fi des acquis d'importantes luttes ouvrières ou d'empiéter sur eux en utilisant des tactiques qui échappent au contrôle syndical. C'est pourquoi le mouvement syndical, dans son ensemble, revendique des moyens qui lui permettraient d'exercer un plus grand contrôle sur le milieu de travail; il s'agit, notamment, du droit de négocier l'organisation du travail, c'est-à-dire certains aspects spécifiques tels que les changements technologiques, le contenu des tâches, les horaires de travail ou encore les politiques de main-d'œuvre ; il s'agit aussi du droit de grève permanent pendant la durée de la convention collective et du droit à l'information sur toutes les opérations financières des entreprises.

Mais à travers toutes ces luttes dont les enjeux touchent tous, d'une manière ou d'une autre, l'organisation du travail, il est très rarement fait explicitement référence à l'organisation du travail en tant que telle parce que les luttes syndicales s'opposent aux effets des stratégies patronales plutôt qu'à ces stratégies elles-mêmes. Mais le fait de connaître et de comprendre ces dernières et leurs mécanismes est une arme de toute première importance. Il arrive, à l'occasion de luttes qui se multiplient autour d'un enjeu particulier, que de multiples revendications soient unifiées par la formulation d'un droit à conquérir. Les diverses revendications constituent alors autant de moyens de l'obtenir. Cela a été le cas, ces dernières années au Québec, des luttes sur les questions de santé et de sécurité au travail, unifiées sous la revendication du droit à un lieu de travail sain et sécuritaire³⁰. Les différentes luttes contre l'oppression des femmes, quant à elles, ont trouvé leur expression commune dans le principe du droit des femmes au travail social³¹.

En ce qui a trait aux enjeux touchant l'organisation du travail, les syndicats italiens ont tenté de condenser les acquis de leurs luttes et les grandes lignes de leurs revendications actuelles en développant et en mettant de l'avant le principe du droit à la promotion ouvrière³².

Dans la foulée de « l'automne chaud » de 1969, les syndicats ont mené de nombreuses grèves remettant en question la division du travail, les hiérarchies de postes et de salaires, les effets de division sur la classe ouvrière de l'organisation capitaliste du travail. L'analyse des gains qu'ils ont faits et des obstacles auxquels ils font face les a amenés à donner une place centrale aux revendications touchant la qualification du travail.

Ainsi, à partir du constat que la division du travail entraînait une déqualification toujours plus poussée de l'ensemble de la classe ouvrière, la C.G.I.L. et la C.I.S.L., les deux plus importantes centrales syndicales italiennes, ont articulé leurs revendications autour du *principe de la reconnaissance de la qualification professionnelle réelle des travailleurs*. La qualification est définie comme étant constituée des capacités et des aptitudes des travailleurs ; elle s'oppose de front à celle qu'imposent les employeurs par le biais des systèmes de classification ou d'évaluation des tâches. Ces systèmes, qui rattachent la

³⁰ C'est en se réclamant de ce droit que les travailleurs-euses ont lutté et fait la grève pour arracher à la direction de leur entreprise, notamment, le droit à l'intégrité physique, le droit d'exiger l'élimination des dangers à la source, le droit collectif et individuel d'arrêter de travailler en cas de danger.

³¹ Ainsi, dans les luttes syndicales, les revendications pour obtenir un congé de maternité payé, un réseau public et gratuit de garderies, le droit à l'avortement libre et gratuit, ainsi que pour la parité salariale et l'accès des femmes à tous les emplois sont défendues comme autant de moyens nécessaires pour donner aux femmes un accès réel au travail rémunéré à l'extérieur de la maison.

³² Yves Delamotte, « Les positions des syndicats français et italiens face à l'humanisation du travail », *Travail et sociétés*, vol. 1, n° 1, janvier 1976, p. 63.

qualification au poste ont pour effet de sous-évaluer et de sous-utiliser massivement les travailleurs et de nier leurs qualités ³³.

La revendication et l'obtention de la grille unique (de classification et de salaires) pour les ouvriers et les employés ont constitué une victoire majeure sur ce terrain. À l'Ital-Sider (grande entreprise métallurgique italienne) cette grille a remplacé l'ancien système d'évaluation des tâches qui comprenait vingt-quatre catégories. La grille unique n'en contient plus que huit dans lesquelles sont situés les travailleurs selon leur qualité professionnelle et non selon le poste qu'ils occupent ³⁴.

Dans d'autres entreprises, les accords sur la grille unique s'accompagnaient également de dispositions garantissant, après un an ou deux, le passage des ouvriers des catégories inférieures à des catégories plus élevées, ou encore de dispositions instaurant la rotation des tâches individuelle (le droit individuel de changer) ou collective (le droit de changer par unité de travail) dans le but de permettre l'acquisition d'une qualification plus large ³⁵. Chez Fiat, le droit de passage à une classification plus élevée après un an ou deux de travail était conditionné par la capacité de travailler à trois ou quatre machines différentes. Le syndicat a obtenu la garantie que les travailleurs puissent, pendant ces années, avoir accès à différents postes de la catégorie inférieure afin d'apprendre à travailler avec ces différentes machines et de satisfaire ainsi aux exigences requises pour pouvoir monter dans l'échelle de classification.

On voit apparaître à travers ces revendications axées autour de la « promotion ouvrière » une triple préoccupation : la reconnaissance des capacités *individuelles* des travailleurs-euses déqualifiés par l'organisation du travail capitaliste, la reconnaissance des capacités *collectives* de la classe ouvrière, dépossédée du contrôle sur le procès de travail, et la nécessité de contrer les effets de division de l'organisation capitaliste du travail et donc de renforcer l'unité de la classe ouvrière.

La perspective développée par les syndicats italiens sur la qualification du travail touche au cœur de tous les enjeux de l'organisation du travail car elle met en relief une dimension fondamentale du système capitaliste qui est pourtant souvent négligée. Bien qu'on note un écart important entre les luttes sur ces enjeux et cette analyse ³⁶, cette perspective n'en garde pas moins tout son intérêt. En effet, l'exploitation (l'extorsion de la plus-value et ses effets)

³³ L. Rouvery et P. Tripier, « Une nouvelle problématique des qualifications, l'exemple italien », *Sociologie du travail*, n° 2, 1973, p. 140.

³⁴ Ce sont surtout les fédérations de la métallurgie qui ont mené des luttes majeures sur la base de ces revendications, notamment dans l'automobile, les appareils électroménagers et la métallurgie (*ibid.*, pp. 141-144).

³⁵ Luciana Castellina, « Rapport sur la Fiat », *Temps modernes*, n° 279, oct. 1969.

³⁶ F. Chiaromonte, op. cit., p. 99.

est à la base de la lutte des travailleurs-euses et de l'action du mouvement syndical. Mais souvent l'ampleur du gaspillage qu'entraîne cette exploitation, c'est-à-dire la non-utilisation des aptitudes et des capacités individuelles et collectives des travailleurs-euses, n'est pas saisie comme une question cruciale. Alors que l'activité des travailleurs-euses devrait contribuer à améliorer la vie et les conditions de vie, aux niveaux tant quantitatif que qualitatif, sur les plans tant individuel que collectif, l'organisation du travail capitaliste nie et détruit la force de travail, c'est-à-dire l'ensemble des facultés physiques et intellectuelles qui existent dans chaque individu. L'analyse du gaspillage et des dégâts que crée partout le système capitaliste par une utilisation des moyens de production déterminée uniquement par la loi du profit est plus souvent centrée sur des questions comme celles de l'épuisement des ressources naturelles ou des dangers créés par l'utilisation de sources d'énergie ou de produits de transformation toxiques.

L'intérêt de la perspective des syndicats italiens sur la qualification du travail tient à ce qu'elle montre clairement comment la nécessité qu'éprouve la bourgeoisie de dominer le plus totalement possible le procès de travail entraîne la destruction de la force productive la plus importante, c'est-à-dire la force de travail des travailleurs-euses. Cette perspective fait ainsi des enjeux de l'organisation du travail une question stratégique majeure pour le mouvement syndical ³⁷.

Il importe donc de continuer à étudier le procès de travail dans ses différentes formes, c'est-à-dire l'organisation du travail, afin de mieux connaître les mécanismes par lesquels la bourgeoisie exerce sa domination sur le procès de travail. C'est ainsi contribuer à mieux armer les travailleurs-euses et leurs organisations pour livrer leurs luttes.

Mais en continuant à analyser les diverses formes d'organisation du travail et à connaître les luttes que les travailleurs-euses mènent ailleurs sur ce terrain, il ne faut toutefois pas oublier que, comme plus de cent cinquante ans de luttes syndicales le montrent, l'émancipation des travailleurs-euses ne peut se réaliser que par la résistance aux tentatives de domination du capital.

Hélène David

Institut de recherche appliquée sur le travail (IRAT)

³⁷ Gastone Marri, « Conditions de travail et organisation du travail : la valeur de l'expérience ouvrière », dans *Le Syndicat et l'organisation du travail*, op. cit., pp. 137-138.

NOTES

Aucun appel de note pour cette note [JMT] :

15. « Le passage de l'artisanat à la fabrique. L'industrie de la chaussure à Montréal, 1840-1870 », de Joanne Burgess (*Revue d'histoire de l'Amérique française*, vol. 31, n° 2, sept. 1977, pp. 187-210), constitue une excellente analyse de ce processus dans l'industrie de la chaussure à Montréal au siècle dernier.

Fin du texte