

## Relations industrielles Industrial Relations



### Louis Gill, *Les limites du partenariat. Les expériences sociales-démocrates de gestion économique en Suède, en Allemagne, en Autriche et en Norvège*

Marcel Laflamme

Volume 46, Number 2, 1991

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/050687ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/050687ar>

[See table of contents](#)

#### Publisher(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

#### ISSN

0034-379X (print)

1703-8138 (digital)

[Explore this journal](#)

#### Cite this review

Laflamme, M. (1991). Review of [Louis Gill, *Les limites du partenariat. Les expériences sociales-démocrates de gestion économique en Suède, en Allemagne, en Autriche et en Norvège*]. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 46(2), 487-489. <https://doi.org/10.7202/050687ar>

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 1991

This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

<https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/>

**Érudit**

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

<https://www.erudit.org/en/>

will international capital and non-state corporations place workers and communities under siege until society faces “the exhaustion of an ideal and the perversion of the current structure of decentralized labor-management relations?”

**Martin J. MORAND**

Indiana University of Pennsylvania

**La conciliation dans les conflits du travail**, par le BUREAU INTERNATIONAL DU TRAVAIL, Genève, 1988, 148 p., ISBN 92-2-201007-8.

Cette publication du Bureau international du Travail se veut un guide pratique pour encourager le règlement ordonné des conflits du travail. Ce document ne traite pas du cadre juridique de la conciliation mais plutôt du processus dans lequel cette conciliation doit s'effectuer dans la dynamique des attitudes, des comportements et des approches qui permettront aux personnes mandatées à jouer le rôle de conciliateur d'intervenir avec plus d'efficacité, et par conséquent avec plus de succès. Il s'agit donc d'un ouvrage purement didactique destiné à des fins pédagogiques et il est particulièrement plus adapté aux pays en développement qu'à ceux possédant un régime de rapports collectifs du travail structuré et dont les intervenants sont expérimentés en matière de conciliation ou mieux en matière de négociation collective assistée.

Le document est divisé en 12 chapitres que nous pouvons regrouper sous trois grands thèmes. Le premier nous permet de situer la notion de conciliation et présente succinctement ce que devrait être un conciliateur ainsi que les principales habiletés et qualités que cette personne doit posséder pour avoir du succès.

Le second thème brosse les étapes de la préparation d'une conciliation. En fait il s'agit des informations que doit maîtriser le conciliateur ainsi qu'une description de la logistique inhérente à son travail soit: les contacts avec les parties, les réunions et leur conduite, les séquences de la conciliation.

Le troisième volet présente certaines techniques de conciliation mais uniquement liées aux habiletés personnelles du conciliateur. D'ailleurs l'ensemble du document laisse percevoir la très grande importance que les auteurs ont octroyé aux qualités personnelles de la personne qui fait de la conciliation.

Somme toute une publication du Bureau international du Travail qui permettra, non seulement au pays en développement, mais également aux novices de ce milieu de tous les pays industrialisés, de comprendre et de mieux saisir les différentes dimensions de la conciliation. Elle pourra aussi servir de point de repère et de rafraîchissement au plan de l'éthique professionnelle à tous les spécialistes des rapports collectifs du travail.

**Raynald BOURASSA**

InnovAccord

**Les limites du partenariat. Les expériences sociales-démocrates de gestion économique en Suède, en Allemagne, en Autriche et en Norvège**, par Louis GILL, Montréal, Boréal, 1989, 151 p., ISBN 2-89052-292-X.

Alors qu'on assiste au plan mondial à d'intenses mutations au sein des deux grandes économies dominantes (socialiste et capitaliste), le livre de Louis Gill tombe à point afin d'alimenter la réflexion sur la recherche de nouveaux types d'économies plus démocratiques, humaines et équilibrées.

Louis Gill, professeur d'économie à l'Université du Québec à Montréal, est auteur entre autres de **l'Économie capitaliste: une analyse marxiste** et de **l'Économie mondiale et impérialisme**. S'inscrivant dans le courant de la pensée marxiste, l'auteur, dans son dernier ouvrage, évalue les limites de la collaboration entre Patronat, Syndicat et État dans quatre pays européens: Suède, Allemagne, Autriche et Norvège.

Une idée maîtresse du livre de Gill consiste en ce que, loin de contribuer au renforcement du mouvement ouvrier, les expériences de partenariat ont créé les conditions de son affaiblissement. Vivre en symbiose avec le capitalisme est considéré comme une défense de l'ordre capitaliste national et international, une poursuite du règne de la marchandise et une illusion de nouveau contrat social. Selon la logique de la lutte des classes, plus le syndicat participe avec la bourgeoisie, plus il s'aliène et plus il retarde l'avènement de la dictature du prolétariat. Ainsi l'ouvrage aurait pu s'intituler «Plaidoyer contre le partenariat».

On peut considérer Gill comme un chef de file de l'École de pensée marxiste, à cause de son approche rigoureusement bien documentée et très bien argumentée, ayant réponse à toute question qui pourrait contredire cette vision de la réalité.

C'est avec une logique très ferme et une présentation qui se veut sans faille que l'auteur dégage les traits saillants du modèle de gestion économique fondé sur le consensus social. Le lecteur appréciera notamment l'arrière-plan historique, politique, économique et syndical au sein duquel évoluent, depuis plusieurs décennies, les diverses expériences de démocratie économique qui se déroulent principalement sur trois niveaux:

- concertation au sommet de chaque pays: consensus des partenaires sociaux dans le cadre de la politique macro-économique;
- codétermination au niveau de l'entreprise: partage des pouvoirs via différents mécanismes: conseil de surveillance, comités d'entreprise, etc.;
- participation des salariés à la propriété du capital, notamment en Norvège via des Fonds d'investissement pouvant détenir jusqu'à 40 % des actions votantes.

Les descriptions se font surtout au plan macro-économique où sont analysés les relations et les moyens de convergence pris par les grands acteurs afin d'assurer le plein emploi, la sécurité sociale et le contrôle de l'inflation. Une autre thèse de l'auteur vise à nier le fait que ce soit le partenariat qui ait produit les succès remportés dans ces trois domaines d'activités; les raisons seraient plutôt reliées à d'autres circonstances historiques propres au contexte socio-politico-économique de chaque pays en question.

L'auteur aborde les effets de la démocratie économique en utilisant une approche macro-économique. Une lacune importante de son travail est celle d'un manque d'analyse à partir du plan organisationnel, à savoir l'impact sur la performance d'une main-d'oeuvre engagée et motivée. Au Québec, par exemple, un ensemble de coûts cachés représentés par l'écart de productivité, la non-qualité et l'absentéisme du personnel avoisinent les 40 milliards de dollars ou plus de 25 % du PNB. La minorité d'entreprises performantes sont celles qui utilisent la cogestion du personnel. Les incidences de la généralisation de cette formule auprès des 168 000 PME, par exemple, justifieraient qu'on accorde plus d'importance à cet aspect dans l'analyse du partenariat (effets sur le PNB, la capacité concurrentielle, la diminution du chômage, etc.).

L'auteur fustige particulièrement les détenteurs de capitaux qui accaparent, au sein de groupes concentrés, la propriété des moyens de production. En conséquence, il préconise une transformation radicale de l'ordre socio-économique, au moyen de la révolution mondiale afin d'instaurer l'autogestion socialiste. Pourtant ce système existe déjà en Yougoslavie, depuis 1950, ce sera peut-être l'objet d'un prochain ouvrage qui fera l'éloge de ce contrat social unique...

En guise de conclusion, quelques pistes de réflexion peuvent être dégagées de cette lecture:

- Autant les capitalistes exploités (extrême droite) que les marxistes (extrême gauche) sont opposés au partenariat.
- Pour les marxistes, les expériences de démocratie industrielle à l'européenne ne constituent que des tentatives très imparfaites par rapport à leur rêve idyllique d'égalité sociale totale entre tous les membres de la société et l'abolition absolue de l'économie de marché.
- D'autres possibilités restent à considérer pour éviter le processus d'accumulation des moyens de production par une petite minorité de détenteurs de capitaux; une formule consistant en un partage relativement égalitaire entre les capitalistes (1/3), les employés (1/3) et l'État (1/3) via la Caisse de dépôt par exemple, ici au Québec.
- Dans une conjoncture mondiale, où les grands systèmes économiques sont remis en question, ce sont les nouvelles nécessités émergentes qui forceront l'ingéniosité et la recherche de modes alternatifs concernant l'ajustement optimal du couple capital-travail.

**Marcel LAFLAMME**

Université de Sherbrooke

**Joint Management and Employee Participation**, by Neal HERRICK, San Francisco, Jossey-Bass, 1990, 429 p., ISBN 1-55542-238-1.

Neal Herrick presents a well developed model for worker participation in unionized work places. Herrick believes that unionized settings provide employees the best opportunities to influence day-to-day working conditions and work practices. Having worker participation included in labor contracts is expected to ensure that both union and management will support a participative system.

In Part One of this book, Herrick presents his comprehensive model for jointly managed organizations, which does not yet exist in North America. Jointly managed efforts are expected to be union driven, extending the bargaining process from top officials down to the working level and involve virtually all employees in collective bargaining. The mechanisms for extending bargaining throughout the plant or company is termed a "parallel organization".

This parallel organization functions through three kinds of teams; action teams, planning teams, and autonomous work teams. Action teams bear some resemblance to steering committees in quality of working life or quality circle programs, drawing representatives from both union and management. The action teams set up and co-ordinate planning (problem-solving) teams. The action and planning teams together identify problems and develop rules, policies, work methods, etc., to solve these problems. According to Herrick, jointly managed efforts are found mostly at the top level of organizations. Work level teams, such as autonomous work teams, now serve only the aims of management.

Herrick presents four basic design principles: "wholeness", "representation", "self-design", and "adaptation" by which the parallel organizations function effectively in extended bargaining. Wholeness means extended bargaining must include not only labor and management, but all interest groups (eg. administrative staff, engineers) in the plant or company. Representatives who take part in the teams or parallel organization are accountable to their constituencies. The participants in parallel organizations do much to design or create their own work system. Finally, except in greenfield sites, the rest of the organization, such as training and personnel policies, must be modified to accommodate the parallel organization.