

Pool, G.R. et D.J. Young, eds, *Worker's Control on the Railroad: A Practical Example "Right Under Your Nose"*

Nancy Cameron et Fernande Lamonde

Volume 52, numéro 1, 1997

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/051161ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/051161ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (imprimé)

1703-8138 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer ce compte rendu

Cameron, N. & Lamonde, F. (1997). Compte rendu de [Pool, G.R. et D.J. Young, eds, *Worker's Control on the Railroad: A Practical Example "Right Under Your Nose"*]. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 52(1), 218–220.
<https://doi.org/10.7202/051161ar>

formes de travail le modèle de travail construit sur la base de ces dits phénomènes. À titre d'exemple, en l'absence du salaire au rendement et de la propriété des outils de travail, l'introduction de l'autonomie responsable dans les usines et les bureaux fait appel à d'autres moyens qui renvoient à la nécessité de mobiliser l'autonomie incontournable des salariés dans l'accomplissement de leur travail pour la mettre au service de la « mission » de l'entreprise. Comment obtenir cette autonomie responsable ? Par l'incitation, la négociation, la participation, le renouvellement des formes de contrôle, l'introduction de nouvelles formes

d'organisation du travail et l'établissement de nouveaux compromis ? Tout cela est l'objet de débats majeurs et d'expérimentations nombreuses dans les divers milieux de travail. Dans le travail forestier, les acteurs peuvent se permettre d'en faire l'économie, étant donné que l'autonomie responsable est structurellement construite dans la spécificité de la relation d'emploi. Notre auteur était sans doute justifié de le faire aussi, en respectant la spécificité de son objet d'étude. Mais, sur d'autres terrains, la réalité est toute autre.

PAUL-ANDRÉ LAPOINTE
Université Laval

Worker's Control on the Railroad : A Practical Example "Right Under Your Nose"

par G.R. POOL et D.J. YOUNG, St-John's : Canadian Committee on Labour History, Memorial University of Newfoundland, 1994, 203 p., ISBN 0-9695835-4-0.

Le livre recensé est, en fait, une réédition d'un ouvrage originalement écrit entre 1963 et 1965 par R.E. (Lefty) Morgan, intitulé *A Practical Example « Right Under Your Nose »*, traitant de la dynamique des relations de pouvoir dans le milieu ferroviaire. Les éditrices Gail Pool (anthropologue à l'Université du Nouveau-Brunswick) et Donna Young (étudiante au doctorat à l'Université de Toronto) ont ajouté à l'ouvrage original : (1) une introduction décrivant R.E. Morgan, un ingénieur de locomotive de la British Columbia Railway qui s'est beaucoup impliqué aux niveaux politique et social pour la défense des droits des travailleurs ; (2) des annotations en bas de page qui, soit définissent des termes propres au jargon ferroviaire, soit fournissent la source de documents auxquels Morgan avait référé. Ainsi, puisque l'œuvre de Morgan est reprise intégralement et puisque le travail de Pool et Young ne peut être analysé davantage, la suite de cette recension portera sur le manuscrit original.

Globalement, l'auteur traite du pouvoir informel arraché par les équipes de train à la direction de l'entreprise, des

bénéfices qu'ils en retirent et des conséquences positives que cela a pour l'efficacité même de l'entreprise. Pour Morgan, les équipes de train détiennent le contrôle sur le déroulement, les conditions puis l'organisation de leur propre travail et ainsi, en bout de ligne, sur leur propre vie. À l'appui de cette thèse, Morgan dresse un portrait de l'état des relations de travail dans le milieu ferroviaire telles qu'elles étaient autour des années 60. Ses matériaux sont double : il s'agit de sa propre expérience d'ingénieur de locomotive et d'écrits sur le travail en général (ex. Dunlop) ou sur le ferroviaire en particulier (documents syndicaux ou autres). Le portrait qu'il dresse est articulé autour des six aspects suivants du travail des équipes de train.

1. *L'arrivée d'un nouvel employé au sein d'une équipe de train.* L'auteur explique comment les membres de l'équipe utilisent leur pouvoir pour « encadrer » le nouvel arrivé. En effet, ils mettent en œuvre tout un processus informel d'évaluation, de mise à l'épreuve, de formation sur le tas, de rejet ou d'acceptation du candidat. Ce processus d'initiation a pour effet de conserver dans le système

les seuls candidats jugés efficaces et capables de contribuer au bon esprit d'équipe. Il permet également aux employés de train de «mettre à leur main» un nouveau qui, dans le futur, est susceptible de devenir un superviseur.

2. *La négociation quotidienne de la charge de travail.* Ici, l'auteur explique comment, en marge de la tâche prescrite, chaque journée de travail est réellement déterminée. On y voit la pression que les ingénieurs de locomotive mettent sur leurs supérieurs pour, par exemple, réduire la liste des travaux à effectuer, afin de ne pas excéder les huit heures de travail rémunérées. Les différentes stratégies mises en œuvre par les membres des équipes de train, mobilisés, pour limiter les pertes de temps y sont également exposées.

3. *Le respect des règlements.* Le troisième aspect abordé est celui des règlements prolixes, caractéristiques du milieu ferroviaire. «Le livre des règlements», écrit et progressivement complexifié depuis une centaine d'années, régit tout le fonctionnement du système de circulation des trains. Bien que quelques-unes de ces règles ne soient jamais dérogées, plusieurs sont, au contraire, volontairement contournées et ce, pour des raisons d'efficacité et de sécurité. La particularité et l'incertitude entourant chaque situation rencontrée sont, en effet, trop importantes et les temps de réaction trop courts pour un suivi intégral de toutes les règles formelles. De ce fait, contrairement à ce qui est prévu, les mesures disciplinaires ne sont pas appliquées à chaque dérogation aux règlements. Seuls les écarts inacceptables sont sanctionnés.

4. *Les ententes informelles et implicites conclues entre les membres de chaque équipe de train.* Ces ententes, qui varient d'une équipe de travail à l'autre, permettent à ces dernières de cacher ou minimiser les conséquences découlant de leurs écarts aux règlements. Ces ententes visent également à rétablir le déséquilibre causé par une organisa-

tion du travail contradictoire, où les règlements prescrits ne misent que sur la sécurité et où le mode de rémunération ne vise que la productivité. Une telle mobilisation rend les membres d'une équipe de train également responsables des résultats de leurs actions.

5. *L'ancienneté.* Objet central de la convention collective des employés de train, l'ancienneté, dans le milieu ferroviaire, repose sur des principes très rigides. L'auteur explique le fonctionnement de ce système et montre qu'il réserve aux anciens des postes particulièrement convoités (ex. quart de travail de jour). Toutefois, vu le mode de rémunération, ces postes ne correspondent pas nécessairement aux meilleurs salaires et une certaine égalité entre les employés est ainsi assurée.

6. *La supervision.* Morgan décrit comment la solidarité entre les équipes de train et leurs superviseurs assure la discrétion et limite l'arrivée de certains faits aux oreilles des supérieurs. Chaque erreur est discutée et présentée de façon à ne pas trop faire de vagues. Entre membres des équipes de train et superviseurs (recrutés parmi les membres des équipes), la relation semble basée sur l'égalité. Un superviseur trop rigide sera immédiatement ignoré des équipes de train qui, par leurs pressions, pourront aller jusqu'à le faire rétrograder (ce qui signifie, pour le superviseur, un retour parmi les équipes de train...). Un superviseur doit donc trouver le juste milieu entre l'expression de l'autorité et l'écoute des équipes de train. Ainsi, ces derniers ont l'opportunité d'exprimer leurs idées et de poser des objections.

Dans sa conclusion, Morgan montre en quoi le pouvoir des équipes de train peut être une source de satisfaction au travail et en quoi il peut renforcer leur sentiment d'appartenance à l'entreprise.

En somme, cet ouvrage s'avère fort intéressant, d'une part, pour ceux qui désirent en savoir plus sur les aspects autrement cachés du fonctionnement d'un

système ferroviaire. À ce niveau, à la lumière des études récentes menées, notamment en ergonomie, sur le travail des équipes de train, les trente ans passés ne semblent pas avoir rendu obsolètes les observations de Morgan. Sa lecture du pouvoir informel détenu par les équipes de train est, trente ans plus tard, toujours actuelle. D'autre part, cet ouvrage intéressera ceux qui, notamment en sociologie, ergonomie et psychodynamique du travail, sont concernés par l'étude des pratiques informelles et du contrôle des travailleurs sur l'organisation de leur propre travail. Pool et Young ont eu une

excellente idée en rééditant l'ouvrage de Morgan. Leur introduction permet une meilleure connaissance de l'auteur de l'ouvrage original et des contextes (social, économique et politique) dans lesquels l'industrie ferroviaire évoluait dans les années 60. L'ajout de notes en bas de page ne fait, quant à lui, que rendre le document conforme aux règles de rédaction actuelles.

NANCY CAMERON
FERNANDE LAMONDE
Université Laval

Le syndicalisme contemporain et son avenir / Colloque international organisé par la Chaire de droit du travail et de la sécurité sociale de l'Université de Łódź

édité par Henryk LEWANDOWSKI et Zbigniew HAJN, Łódź : Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, 1995, 276 p., ISBN 83-7016-958-9.

Cet ouvrage est le compte rendu d'un échange entre des spécialistes du droit du travail invités à l'Université de Łódź, Pologne, en octobre 1993, pour y présenter le portrait de l'état du syndicalisme de leur pays et leur évaluation sur son avenir. Présenter l'état des lieux syndicaux de cinq pays de l'Union européenne (France, Allemagne, Italie, Grande-Bretagne et Espagne), sept de l'Europe centrale et orientale (Pologne, Hongrie, République tchèque, Slovaquie, Roumanie, Bulgarie et Russie) ainsi que du Canada, suscite dès l'abord plusieurs questions. Comment se comportent des systèmes de relations professionnelles aussi divers aux conjonctures globale et régionale ? Comment réagit-on à la restructuration du marché du travail et à la croissance des exclus sociaux et qu'arrive-t-il à la représentativité des syndicats, surtout intéressés par la représentation des travailleurs qui ont un emploi ? Comment vit-on l'intégration à l'Union européenne et quel est l'effet du passage à l'économie de marché chez les « nouveaux » syndicats des pays de l'Europe centrale et orientale qui ont contribué au

mouvement de libéralisation ? Qu'en est-il de la concurrence induite par la mondialisation des échanges ? L'offensive du patronat des pays développés braqué sur le contrôle des coûts de la main-d'œuvre et assidûment en demande pour « plus de flexibilité » dans les règles du travail et ce, dans chaque établissement selon ses propres besoins de production, favorise-t-il vraiment un mouvement de décentralisation des négociations ? Ces nouvelles conditions et d'autres plus dépendantes de l'évolution historique de chaque pays commandent une orientation diverse chez les uns et les autres. Voyons schématiquement ce que cet ouvrage nous montre au sujet des pays exposés.

L'Europe occidentale

En France, où le déclin de la syndicalisation est manifeste et où la recomposition syndicale semble non envisageable, l'action syndicale doit être menée sur trois fronts : (1) les négociations collectives à l'échelle européenne et avec des groupes multinationaux en