

## **Organisation du travail et dimensions sexuelle et ethnique dans une usine de vêtements (Montréal)**

Greg Teal

Volume 10, Number 1, 1986

Travail, industries et classes ouvrières

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/006319ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/006319ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Département d'anthropologie de l'Université Laval

ISSN

0702-8997 (print)

1703-7921 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Teal, G. (1986). Organisation du travail et dimensions sexuelle et ethnique dans une usine de vêtements (Montréal). *Anthropologie et Sociétés*, 10(1), 33–57. <https://doi.org/10.7202/006319ar>

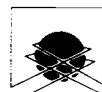
Article abstract

Job-Function Classifications and Sexual and Ethnie Considérations in A Montréal Clothing Factory

The crucial flaw of Labor and Monopoly Capital by Harry Braverman - as yet not satisfactorily treated in post-Braverman research - remains his thesis that production processes are defined entirely by capital's overriding need to exert ever-greater control. As thesis corollaries, for Braverman production procedures must inevitably become increasingly uniform and the working class ever more homogeneous.

The present study develops a different approach, by showing how separate groups of male and female employees at a single clothing factory can confront much variety in production functions. In their responses to the constraints of production process to defend their interests, workers frequently reinforce hierarchical divisions of labour and the social divisions among them deriving from job category, gender and ethnicity.

# ORGANISATION DU TRAVAIL ET DIMENSIONS SEXUELLE ET ETHNIQUE DANS UNE USINE DE VÊTEMENTS (Montréal)<sup>1</sup>



**Greg Teal**

La parution de l'étude de Harry Braverman, *Travail et capitalisme monopoliste* (1976), a rapidement donné naissance à une vague de recherches et de publications sur le procès de travail. Beaucoup de ces études n'ont fait que reprendre les thèses bravermaniennes sur la déqualification pour les appliquer à des secteurs économiques particuliers. D'autres auteurs par contre ont essayé de modérer la portée de l'idée de l'imposition unilatérale par le capital d'un contrôle de plus en plus serré sur le procès de travail, entraînant une déqualification massive et continue du travail, en montrant que cette déqualification est un processus inégal marqué par de nombreuses discontinuités plutôt que par une évolution inexorable (Wood 1982). En même temps, plusieurs auteurs ont voulu modifier la présentation par Braverman d'une masse inerte et impuissante de travailleurs et de travailleuses submergés par le raz-de-marée de la déqualification, en apportant de nombreux exemples de mobilisation ouvrière, individuelle ou collective, pour résister au contrôle du procès de travail par les directions d'entreprise (Lamphere 1979; Shapiro-Perl 1979). Enfin, quelques études contestent la thèse de Braverman et de nombreux commentateurs viennent en préciser le contenu et la portée, en montrant d'abord que les travailleurs-euses conservent un niveau important de compétences et, même si ce n'est que dans un domaine très restreint, de contrôle sur le processus de travail, et, deuxièmement, que malgré la non-passivité des ouvriers, la conscience menant à des activités de résistance contre la direction n'explique pas entièrement la participation ouvrière au processus de travail. Michael Burawoy (1979), par exemple, a élaboré la thèse de la « fabrication/construction du consensus » sur les lieux mêmes de travail, selon laquelle les travailleurs et travailleuses en viendraient, naturellement ou sans le savoir, à accepter les

<sup>1</sup> Une version antérieure de cette étude a fait l'objet d'une présentation à la conférence « The Anthropology of Industry » tenue à l'université du Manitoba, le 15 mars 1985. Je tiens à remercier Bernard Bernier, Karen Grislis et Michel-Adrien Sheppard qui a traduit ce texte de l'anglais.

règles du jeu et l'idéologie gouvernant le procès de travail. Ils participeraient ainsi à leur propre exploitation en augmentant leur production ou l'intensité de leur travail, même en l'absence de toute action coercitive de la part de la direction.

Au demeurant, l'idée de Braverman selon laquelle il existerait un processus ininterrompu de déqualification écrasant inexorablement une masse ouvrière passive et malléable, tel un rouleau compresseur, n'est pas l'unique défaut de *Travail et capitalisme monopoliste*. Un autre problème majeur consiste dans le fait que pour Braverman, l'imposition unilatérale et constante du contrôle capitaliste sur le procès de travail débouche nécessairement sur une plus grande uniformité au sein d'un même secteur et entre les procès de travail de secteurs économiques différents, et sur l'homogénéisation croissante du travail et l'uniformité de ses segments et subdivisions.

Malgré quelques tentatives pour mettre en doute ces conclusions (Gordon, Edwards et Reich 1982), très peu d'études se sont donné comme tâche de montrer comment l'hétérogénéité de la classe ouvrière affecte les rapports entre travailleurs et travailleuses à l'atelier même. Dans leurs efforts pour démontrer que les travailleurs et les travailleuses surmontent leurs divisions pour résister ensemble au contrôle capitaliste (Lamphere 1979; Shapiro-Perl 1979), ou au contraire pour prouver qu'ils acceptent le principe des « droits de gérance » quant à l'organisation du travail et s'efforcent d'accroître leur rendement au travail (Burawoy 1979), les deux groupes d'analystes tendent à minimiser l'importance des divisions internes de la classe ouvrière dont celle-ci tient compte dans sa lutte sourde contre la direction et à passer sous silence l'existence d'une multitude de tactiques de réaction.

Cette étude s'est fixé deux objectifs. D'abord, expliquer l'insuffisance des études post-bravermaniennes du procès de travail en attaquant directement quelques-unes des présuppositions fondamentales de *Travail et capitalisme monopoliste* qui n'ont été étudiées que superficiellement et qui, par le fait même, continuent à limiter sérieusement la contribution potentielle de l'étude du procès de travail à notre compréhension du capitalisme. En particulier, j'examine la conceptualisation bravermanienne de la notion de classe sociale ainsi que les problèmes méthodologiques qui en découlent, en me concentrant sur sa thèse de l'homogénéisation croissante de la classe ouvrière.

Sur la base de cette critique théorique, j'élabore ensuite les fondements d'une approche alternative à l'étude du procès de travail, en présentant quelques-uns des résultats obtenus lors d'un terrain dans une usine de vêtements à Montréal. Malgré l'attention portée dans la dernière section du travail au contrôle exercé par la direction et à la rétention par les travailleurs et les travailleuses de compétences et connaissances importantes — thèmes typiques des études post-bravermaniennes du procès de travail — l'accent sera mis surtout sur l'hétérogénéité de la main-d'œuvre et plus

encore sur l'incidence de cette hétérogénéité sur les rapports entre travailleurs et travailleuses sur les lieux de travail. J'ai pu constater, comme dans l'étude originale et révélatrice de 3 usines de vêtements de la région métropolitaine de Montréal faite par Bernier (1979), que les travailleurs et travailleuses étaient divisés de multiples façons, en particulier selon le sexe, l'origine ethnique et la catégorie professionnelle. Dans cet article, je tente de développer les thèses de Bernier, en montrant que les travailleurs et les travailleuses agissent de façon à défendre leurs intérêts, mais par des actions ou tactiques qui ont l'effet (involontaire) de renforcer les divisions sexuelles, ethniques et professionnelles qui existent déjà.

Une brève discussion des implications de l'introduction théorique et de la présentation du matériel empirique pour l'étude des procès de travail terminera cet exposé.

#### ☒ **Braverman, le procès de travail et la classe ouvrière**

On a souvent critiqué Braverman pour avoir minimisé l'étendue et le rôle de la résistance ouvrière au contrôle capitaliste du procès de travail. Cependant, Braverman n'ignore pas complètement cette résistance. Dans l'introduction de son ouvrage, *Travail et capitalisme monopoliste. La dégradation du travail au XXe siècle*, il note (1976: 37) :

Les chefs d'entreprise ont l'habitude de poursuivre le processus de travail dans le cadre d'antagonismes sociaux et, en fait, n'ont jamais connu autre chose.

Plus loin, on peut lire une référence plus précise à « la vague d'opposition chez les syndicats » en réaction à l'imposition du taylorisme, et à la révolte ouvrière des années 30 (p. 153-154). Dans toute la discussion de la nécessité d'habituer chaque nouvelle génération de main-d'œuvre industrielle à la discipline du processus de production sous le capitalisme, on peut percevoir la reconnaissance implicite d'une forme de résistance plus généralisée, voire « instinctive » ou naturelle, des travailleurs à la dégradation du travail.

Pourtant, les quelques passages que contient le livre de Braverman ne suffisent pas à incorporer cette résistance dans une analyse complète de l'évolution du procès de travail. Par exemple, Braverman semble passer sous silence le rôle potentiel de l'antagonisme ouvrier dans la formulation et la mise en œuvre par les chefs d'entreprise de changements au niveau du processus de production, sauf en termes très généraux, en ce qui concerne la création d'obstacles aux projets patronaux là où les ouvriers ont réussi à conserver un certain degré de contrôle ou d'influence sur le procès de travail.

On ne retrouve chez Braverman aucune indication de ce qui, dans le processus de détérioration des qualifications des ouvriers ou d'instauration du taylorisme, a pu provoquer l'opposition syndicale; on n'y découvrira pas non plus d'allusion à une relation possible entre l'opposition des ouvriers

qualifiés dans les métiers traditionnels et l'arrivée massive d'une main-d'œuvre non-qualifiée dans les industries de production de masse. La révolte ouvrière des années 30 semble donc éclater brusquement de nulle part et ensuite disparaître de façon tout aussi inexplicable.

Depuis la parution de *Travail et capitalisme monopoliste*, plusieurs chercheurs ont été tentés d'accepter plus ou moins en bloc l'analyse bravermanienne du procès de travail tout en la retouchant ici et là afin d'y inclure une discussion des différentes formes qu'a prises la résistance ouvrière, en règle générale l'hostilité à la déqualification. Mais ils n'envisagent pas cette résistance comme composante constitutive du processus et négligent d'accorder toute l'attention justifiée à l'auto-organisation de la classe ouvrière, et on peut se demander s'il ne s'agit pas d'une dimension analytique négligée par Braverman et ses disciples. L'activité ouvrière n'est pas un ajout qu'il serait possible de réinjecter arbitrairement dans le cadre conceptuel que Braverman déploie, comme si l'on avait affaire à un oubli mineur de sa part. L'absence de cet axe analytique trahit plutôt quelques problèmes fondamentaux de son approche et limite l'applicabilité de son modèle. L'invisibilité de l'auto-organisation ouvrière dans la discussion résulte d'une certaine façon de la définition opérationnelle de la notion de classe sociale adoptée par Braverman. Vers la fin du livre, on trouve une référence qui approuve la définition de E.P. Thompson, qui conçoit la classe ouvrière en termes de processus et non de classes. Braverman déclare qu'une analyse de la structure de classes « implique une compréhension des rapports internes et des connexions qui servent de force motrice, pour que sa direction en tant que processus puisse être comprise » (p. 330). Mais dans les 300 pages qui précèdent, on constate un traitement tout à fait différent de la notion de classe.

Malgré une déclaration initiale voulant que la classe ouvrière ne soit pas une entité immuable, mais au contraire un ensemble historique de processus riches en changements, transitions et variations qui transforment différents secteurs de la population : « c'est la classe dans son ensemble qui doit être étudiée, plutôt qu'une partie choisie arbitrairement » (p. 30), Braverman n'en restreint pas moins la discussion à une appréhension unidimensionnelle :

On n'essaiera pas ici de traiter de la classe sociale actuelle au niveau de sa conscience, de son organisation ou de son activité. Ce livre traite de la classe ouvrière comme classe *en soi* (souligné par l'auteur), non comme classe *pour soi*... (C)e dont on a besoin en premier lieu c'est d'une image de la classe ouvrière telle qu'elle est, comme forme donnée à la population laborieuse par le processus d'accumulation du capital... (p. 30).

Avec ces auto-limitations explicites, nous pourrions adopter une perspective généreuse et affirmer qu'il est irresponsable de critiquer Braverman pour ne pas avoir inclus ce qu'il n'avait manifestement pas l'intention de traiter. Mais alors, il nous faudrait accepter comme point de départ qu'on peut étudier la classe ouvrière dans son ensemble tout en excluant, comme élé-

ment constitutif de notre cadre d'analyse théorique et empirique, toute sensibilité à ses différents éléments réels et aux rapports complexes qui se nouent entre eux. Les anthropologues seraient sans doute surpris d'entendre cette idée plutôt inusitée que nous pouvons en arriver à une image de la classe ouvrière telle qu'elle est sans comprendre les formes de sa conscience ni ses formes d'organisation.

L'absence d'une analyse des formes d'organisation, de conscience ou d'activité de la classe ouvrière est liée à la définition restrictive utilisée par Braverman, mais les objectifs de son projet ne font qu'accroître cette tendance. *Travail et capitalisme monopoliste* est pour une part une tentative de remettre à jour l'étude du procès de travail sous le capitalisme. Braverman affirme que cette dimension fondamentale de l'entreprise marxiste a été, à toutes fins pratiques, ignorée depuis une bonne centaine d'années<sup>2</sup>. D'autre part, il entend prouver l'existence d'un processus de prolétarianisation croissante de la population laborieuse. Il faut avouer, au profit de l'argumentation de l'auteur, qu'il y réussit. De manière convaincante, il parvient à démontrer comment le capital a développé le procès de travail et comment il a établi un contrôle de plus en plus serré et profond sur le travail, par la mécanisation d'abord et la perfection des méthodes de gestion ensuite.

Braverman brosse le tableau du caractère double de cette prolétarianisation. Premièrement, des segments de plus en plus vastes de la population laborieuse, qui étaient jusque-là restés à l'écart du marché du travail et du système du salariat, y sont aujourd'hui intégrés. Deuxièmement, toutes les formes de travail subissent une réorganisation radicale qui débouche sur la domination d'un modèle standardisé les rapprochant des formes de travail dans la production industrielle traditionnelle<sup>3</sup>. Braverman nous fait l'exposé détaillé du processus par lequel la conception et l'exécution des tâches cléricales, ainsi que le travail dans le commerce de détail, le secteur tertiaire, et même dans les professions libérales, sont de plus en plus réduites à leurs éléments constitutifs et mécanisés, et par lequel les salariés dans ces secteurs subissent une déqualification progressive.

Pourtant, cette hypothèse de la prolétarianisation généralisée contient plusieurs failles sérieuses. Tout d'abord, le contrôle capitaliste du procès de travail est présenté comme s'il s'agissait d'une évolution linéaire inéluctable, depuis les formes d'organisation à petite échelle jusqu'aux ensembles de très grande échelle, en parallèle étroit avec les processus de concentration et de centralisation du capital. Si l'on s'en tient aux propos de Braverman, le capital monopoliste serait capable, de façon uniforme et non problématique, de dépasser les limites antérieures qui freinaient la croissance de l'échelle de la production et de la taille de l'entreprise (chapitre 12 : « L'entreprise

---

<sup>2</sup> Il faut ajouter que Braverman exagère sur ce point. Pour une brève discussion des études bravermaniennes du processus de travail, se référer à Wood (1982).

<sup>3</sup> Cependant, pour une critique de cette thèse, voir West (1978), et l'étude plus récente de Beechey (1982).

moderne », p. 213-223). Le taylorisme, en vérité tout le contrôle capitaliste moderne du processus de travail, serait organiquement et directement lié au développement du capitalisme monopoliste. C'est dans cet esprit que Braverman peut se permettre d'affirmer :

L'application de méthodes modernes d'organisation du travail et de la technologie mécanique, cependant, ne devient possible qu'avec une augmentation rapide de la production (p. 194).

Ce qui est problématique dans tout cela, c'est que Braverman semble presque totalement sous-estimer l'importance de deux contre-tendances reliées. D'abord, ce n'est pas tout le capital qui se fait absorber par le secteur monopoliste. Des secteurs concurrentiels importants subsistent et même le secteur monopoliste lui-même est flexible quant à l'échelle et aux formes possibles de la production. Mais Braverman oublie le développement de la sous-traitance, la fuite des capitaux et le redéploiement dans les régions en développement, ou encore le travail industriel à domicile, ces nombreuses pratiques étant reléguées au rang d'« instances spécialisées ». La nature intrinsèquement inégale du développement du capitalisme échappe ainsi en grande partie à son attention<sup>4</sup>.

Le caractère unilinéaire de l'analyse devient évident dans sa discussion des objectifs essentiels et des résultats de l'organisation du travail par la direction d'entreprise. Selon les trois principes fondamentaux du taylorisme, la gestion des travailleurs vise, premièrement, « le rassemblement et le développement de connaissances sur les processus de travail », deuxièmement, « la concentration de cette connaissance, qui devient le secteur réservé de la direction des entreprises », et troisièmement, « l'utilisation de ce monopole du savoir pour contrôler chaque pas du processus de travail et son mode d'exécution » (p. 104). Cependant, rien ne peut garantir ou prescrire qu'ils seront appliqués de façon unilatérale ou uniforme. En réalité, il existe depuis quelque temps assez d'indications historiques qui montreraient, au contraire, que le processus d'instauration du taylorisme a été très inégal (Littler 1982). L'application des principes de la gestion scientifique ne fut pas restreinte au secteur monopoliste de l'économie capitaliste; elle semble également avoir réussi dans quelques unités plus petites dans des segments du secteur concurrentiel, mais sûrement pas dans toutes. Braverman néglige aussi de faire la distinction adéquate entre taylorisme et fordisme, et rejette les autres techniques de gestion du revers de la main ou les assimile à de simples variantes ou adaptations du taylorisme<sup>5</sup>.

<sup>4</sup> Braverman mentionne l'analyse de Chandler (1962) portant sur la décentralisation des entreprises monopolistes, mais il n'incorpore pas les suggestions de celui-ci dans sa propre démarche. Ceci est symptomatique (et à l'origine) de son incapacité de voir a) la variété des options dont dispose la direction des entreprises, et b) que l'époque du capitalisme monopoliste n'est pas définie dans son ensemble par l'existence de sociétés monopolistes ou d'un secteur monopoliste, et que la taille croissante des unités de production ne doit pas être vue comme un absolu.

<sup>5</sup> Il existe plusieurs critiques de la tendance de Braverman à assimiler au « taylorisme » des formes variées de contrôle. À ce sujet, voir Herman (1982: 8).

Sa présentation des répercussions de la gestion scientifique sur la classe ouvrière reflète ce parti pris réductionniste. Selon son analyse, la direction des entreprises acquiert une connaissance approfondie des procès de travail et, par là, un contrôle serré sur eux. Cela entraîne la réduction et l'éclatement du travail complexe en composantes élémentaires qui peuvent ensuite être réorganisées sur une base « scientifique » tayloriste. Correspondant à ce phénomène de morcellement des tâches, une autre tendance se manifesterait : les travailleurs sont dépossédés de leurs connaissances du procès de travail, subissent une déqualification radicale et, à ce qu'il paraît, montrent de plus en plus d'insatisfaction et de dégoût pour les tâches parcellaires qu'ils sont obligés d'accomplir (p. 33-40), abandonnant tout intérêt pour ce qui se passe lors du procès de travail.

Encore une fois, il s'agit ici d'un portrait mécaniste et unilatéral du développement du procès de travail et de la réaction des travailleurs. La déqualification n'est pas, en toutes circonstances, l'unique choix de la direction des entreprises. Ainsi que le note Braverman lui-même en passant, la mécanisation elle-même peut avoir comme conséquence de freiner la poursuite d'une mécanisation encore plus poussée en créant un *surplus de travail*, de sorte que le moindre coût de la main-d'œuvre décourage l'investissement de nouveaux capitaux (ch. 9: « Les machines », ch. 10: « Les effets secondaires de l'organisation du travail et de la technologie sur la distribution du travail », ch. 11: « Plus-value et surtravail »...). Des zones importantes de travail qualifié subsistent, soit parce que cela convient à la direction du capital, soit parce que les luttes ouvrières pour la défense du contenu du travail ont été menées de façon soutenue et avec succès. Enfin, comme nous le verrons maintenant, et tel que noté par d'autres chercheurs (cf. Burawoy 1978 et 1979), malgré l'existence indéniable de la déqualification, les travailleurs conservent encore une certaine connaissance intime du procès de travail, même si cela n'est valable que sur une portion réduite du processus. En effet, la perte d'un degré important de contrôle sur le procès de travail ne signifie pas nécessairement que les travailleurs aient perdu tout intérêt à maintenir, voire augmenter leur connaissance et compréhension de ce processus. De même, il peut souvent être dans l'intérêt de la direction, dans le but de maintenir la stabilité de la production et d'assurer un bon climat de relations de travail, d'accepter la rétention par les travailleurs d'un certain niveau de connaissance du procès de travail et même d'un contrôle limité sur lui. Évidemment, pour être en mesure de percevoir de telles anomalies, il faut être capable d'étudier des segments de la classe ouvrière ainsi que les relations et connexions internes entre eux, de même que les tendances majeures de l'évolution de l'ensemble de cette classe. Et cela exige, à un certain niveau, l'intégration de la conscience et de l'organisation ouvrières.

L'analyse de la prolétarianisation proposée par Braverman contient une autre lacune. En prétendant qu'une proportion toujours croissante de la population laborieuse est intégrée au travail salarié et donc soumise aux



rapports marchands dans le processus de production, et que tous les genres de travail effectués dans l'économie vont en s'homogénéisant, il ignore l'importance des divisions qui persistent ou qui sont nouvellement créées lors du procès de travail. Il peut ainsi se permettre de sous-entendre que la classe ouvrière est en voie de devenir de plus en plus homogène ou indifférenciée. Pendant que le travail clérical se rapproche dans sa forme et son contenu du travail industriel « productif », le bassin de main-d'œuvre où le capital vient puiser sa force de travail mélangerait les différentes formes de travail à un point tel qu'il deviendrait désormais impossible de les distinguer. (Section IV du livre : « L'incorporation à la classe ouvrière de certains secteurs d'emploi », comprenant les ch. 15: « Les employés de bureau », et 16: « Les emplois du secteur des services et du commerce au détail »). La soumission du travail à la gestion scientifique et à la mécanisation dans les professions libérales conduit Braverman à affirmer que les couches moyennes de la population se confondent de plus en plus avec la définition formelle de la classe ouvrière :

les employés salariés dans leur ensemble sont soumis à un processus de déclin de la considération sociale... (p. 285). ... la nouvelle couche moyenne salariée assume aussi des traits caractéristiques de la condition prolétarienne. Pour ces employés, la forme prise par leur travail, leur vraie place dans les rapports de production, leur condition fondamentale de subordination en tant que main-d'œuvre louée, se fait sentir de plus en plus... L'aspect prolétarien de ces emplois commence à s'affirmer et à imprégner la conscience de ces employés... (p. 329-330).

Certes, Braverman reconnaît la proportion écrasante de femmes dans l'armée de réserve industrielle et dans les secteurs économiques à bas salaires et à basse qualification. Mais il gomme toute appréhension sérieuse des rapports entre la division sexuelle du travail, le patriarcat et le processus de travail, et se lance plutôt dans une discussion de ce qu'il considère, apparemment, comme la plus importante différenciation entre les catégories de salariés, soit celle entre les métiers et la masse des non-qualifiés. Mais même dans cette discussion, il ignore les différences subjectives et organisationnelles entre les différents groupes de travailleurs, en les examinant exclusivement du point de vue des écarts salariaux (p. 316-324).

Son analyse peut donc être qualifiée de réductionniste, et cela de deux points de vue différents. D'une part, il minimise les distinctions entre les différentes formes sociales prises par la main-d'œuvre utilisée par le capital et les différentes formes possibles du processus de travail :

Dans l'histoire du capitalisme, si telle ou telle forme particulière de travail productif peut jouer un rôle plus grand dans des lieux particuliers, la tendance pousse à l'effacement des distinctions entre les différentes formes. Surtout à l'époque du capitalisme monopoliste, il est peu logique de fonder toute une théorie économique sur le développement spécialement florissant de telle ou telle variété de processus de travail (p. 297).

De plus, à cause de cette homogénéisation prétendue des formes particulières de travail et de la prolétarianisation-salarisation croissante de la population laborieuse, Braverman laisse sous-entendre que les travailleurs eux-mêmes se différencient entre eux de moins en moins. Tout ceci lui permet d'affirmer :

La variété des formes particulières du travail peut bien affecter la conscience, la cohésion interne ou l'activité économique et politique de la classe ouvrière, mais elle ne saurait pas affecter son existence en tant que classe sociale (p. 331).

En adoptant cette perspective, Braverman se met dans une position où il ne peut pas accorder une place importante (et méritée) au fait que les générations montantes de nouveaux travailleurs salariés pénètrent sur le marché du travail à des postes différents de ceux occupés par les individus qui s'y trouvent déjà. Par ailleurs, ces nouveaux arrivés y sont exposés à des conditions différentes de celles connues par son idéal du travailleur de métier mâle, qualifié ou non, durant les heures de la journée passées en dehors du processus de production ou du marché du travail. Il lui est impossible d'être sensible au fait que ces différences produisent dès le départ une différenciation marquée au sein même de la classe ouvrière, différenciation accentuée par la suite par les formes de conscience et d'organisation des secteurs plus âgés et plus établis de la classe ouvrière. Ces formes se cristallisent, surtout dans le cas des ouvriers mâles qualifiés, dans des formes exclusivistes ou sectorielles. Ce processus de différenciation interne affecte sérieusement les différents secteurs de la classe ouvrière. De plus, il a une incidence tout aussi importante sur l'existence de cette classe. De façon quelque peu ironique, malgré son insistance sur l'interdiction de passer sous silence la nature relationnelle de la classe ouvrière et de l'analyser comme une chose immuable, la démarche de Braverman va dans le sens contraire à ces interdictions.

#### ▣ La division du travail dans l'industrie du vêtement

Pour illustrer ma critique des thèses de Braverman, j'expose ici une analyse alternative du processus de travail en rapport avec la division du travail, de l'organisation de la production et des relations entre ouvriers dans une usine de vêtements à Montréal. Ma thèse de doctorat en anthropologie avait porté sur l'histoire des relations de travail dans l'industrie du vêtement suite à un terrain de 9 mois dans une usine (1983).

Cette usine, que nous appellerons FORMFIT, fabrique des sous-vêtements pour dames, surtout des soutiens-gorge et des bas-culottes. Ses dimensions dépassent de peu celles de l'usine moyenne dans cette industrie employant entre 150 et 200 personnes selon la conjoncture économique et l'état du marché. Cette entreprise est un peu différente des autres dans l'industrie : elle a subdivisé sa production en ouvrant une deuxième unité à l'extérieur de Montréal et diversifié quelque peu sa production en fondant une

succursale fabriquant des maillots de bain. Sous tous les autres aspects cependant, FORMFIT est conforme à l'image que l'on se fait d'une compagnie qui fabrique des vêtements : propriété et administration familiales, marchés fluctuants et saisonniers, faible structure de capital et mise de fonds initiale assez basse, main-d'œuvre composée largement de femmes et d'immigrants.

Chez FORMFIT, la division du travail et l'organisation de la production empêchent ou, à tout le moins, rendent extrêmement difficiles les efforts des travailleurs pour identifier et défendre leurs intérêts communs. Tout d'abord, il faut signaler une division du travail complexe basée sur le niveau occupé dans la hiérarchie des qualifications, le sexe, et la forme particulière de travail effectué dans le processus de production. FORMFIT est divisé en 5 services distincts : préparation et coupe du tissu, couture, inspection, expédition et comptabilité/administration. Ces sections sont séparées physiquement, et plus particulièrement deux d'entre elles. En effet, la salle de coupe occupe un étage à elle seule. L'administration, quoique située sur le même étage que les autres services, en est séparée par une cloison et on y pénètre par une entrée distincte. Cette disposition des lieux s'explique en partie par le désir de la direction de la compagnie de minimiser la communication entre les catégories d'employés; d'ailleurs, ces derniers tendent à respecter cette politique et évitent les relations sociales extra-professionnelles avec des travailleurs de catégories autres que la leur. On peut également remarquer la nette différenciation sociale entre les catégories, sujettes à des formes de surveillance et de contrôle différentes, de sorte que les travailleurs d'un service éprouveraient sans doute des difficultés à se voir comme faisant partie d'une collectivité ouvrière bien définie, même en l'absence des barrières architecturales.

#### ◇ Les divisions entre les services

Le clivage principal dans la division sexuelle du travail chez FORMFIT se situe au niveau des relations entre le service de la coupe et les autres. Comme dans la plupart des entreprises de ce genre d'industrie, la majorité des employés affectés à la coupe des tissus sont des hommes (comme les directeurs et les cadres). L'atelier de couture et le bureau de comptabilité/administration emploient exclusivement des travailleuses. La section de l'inspection des travaux compte un travailleur masculin, mais celui-ci occupe une fonction technique avec des tâches différentes de celles de ses collègues femmes. L'expédition emploie à peu près autant d'hommes que de femmes. Il y a bien quelques femmes qui travaillent comme tailleuses dans l'atelier de coupe, sur les 15 à 20 personnes qui y sont employées, mais elles sont prisonnières de l'implacable division sexuelle du travail qui y règne, effectuant des tâches non qualifiées et, il va sans dire, mal rémunérées. En très large mesure, les hommes détiennent le monopole inattaquable des emplois traditionnels à qualification supérieure et à salaires relativement élevés.

Il y a quelques années, une campagne de syndicalisation fut entreprise auprès des ouvriers de l'atelier de coupe. Cette campagne devait affronter les rivalités ethniques, les jalousies et antagonismes personnels et, faut-il le mentionner, une résistance acharnée de la part de la direction. Un groupe de travailleurs, d'origine moyenne-orientale, entre autres libanaise, ne fut pas informé de cet effort d'organisation syndicale avant qu'un nombre suffisant de travailleurs aient indiqué leur intention de s'inscrire au syndicat et de faire parvenir la documentation requise au gouvernement en vue de l'accréditation juridique de l'unité de négociation, de peur que les propriétaires libanais de la compagnie ne découvrent prématurément l'existence de la campagne. Après une lutte devant les tribunaux, l'unité syndicale fut reconnue et les ouvriers adhérèrent au local des Tailleurs de l'Union Internationale des Ouvriers du Vêtement pour Dames (UIOVD). Tous les travailleurs de l'atelier semblent aujourd'hui satisfaits du travail du syndicat qui leur a procuré des améliorations salariales et une meilleure sécurité d'emploi.

Par contre, lorsque l'UIOVD leur demanda leur aide afin d'organiser les autres employés de FORMFIT, elle reçut une réponse tiède (et c'est peu dire). Un des travailleurs de l'atelier, à la demande du syndicat, communiqua avec une opératrice de machine à coudre connue pour son courage et sa volonté de défendre ses intérêts. Cette même travailleuse avait déjà agi comme intermédiaire quand les opératrices avaient voulu négocier dans le passé sur des questions précises de conditions de travail. Le coupeur lui fit savoir que les opératrices devraient essayer de s'organiser et lui promit de recommuniquer. Elle ne reçut plus jamais de nouvelles de lui; même lorsqu'elle l'apercevait dans l'ascenseur le matin ou le soir, il ne lui adressait jamais la parole, que ce soit pour parler de syndicalisme ou de tout autre sujet. Lorsque l'UIOVD demanda au local de FORMFIT de lui fournir au moins la liste des opératrices afin que les délégués syndicaux puissent entrer directement en contact avec elles, le local garda le silence. Ce manque d'intérêt ne vient pas seulement des obstacles à la communication inter-départementale causés par la séparation physique entre les ateliers. Les travailleurs syndiqués avaient aisément l'occasion de rencontrer les opératrices et de leur parler, et quelques-uns d'entre eux connaissaient des opératrices à titre personnel (par exemple, un coupeur-tailleur était l'époux d'une opératrice). Lorsque je travaillais chez FORMFIT, les travailleurs de l'atelier de coupe à qui j'ai parlé n'offrirent aucune justification ou explication à cette indifférence collective affichée publiquement, par exemple en utilisant le prétexte de la défense corporatiste de leurs qualifications ou encore en insinuant que les opératrices de machine à coudre n'étaient pas des ouvrières spécialisées. Ce manque d'enthousiasme ou d'empressement à venir en aide à leurs collègues reposait plutôt sur une idéologie diffuse de différence sexuelle (les formes de discrimination sexuelle et d'inégalité occupationnelle se renforçaient mutuellement). Par exemple, certains disaient : « Ah, avec ces femmes, il n'y a rien à faire, cela ne vaut pas la peine ». À cette attitude de base venait se greffer une position additionnelle : la croyance que les opératrices elles-mêmes craignaient que la syndicalisation n'entraîne

une diminution des salaires à la pièce. Sans porter de jugement sur la validité de ces propos, il est essentiel de comprendre l'effet varié des formes différentes de l'organisation du travail dans ces deux ateliers, et la façon dont la division du travail selon le sexe, jumelée à l'idéologie sexiste dans l'usine et dans la société, a agi de façon à empêcher l'organisation syndicale des travailleurs à l'échelle de toute l'entreprise.

Il est également intéressant de signaler que les femmes employées dans l'atelier de coupe partageaient ce manque de considération à l'endroit des opératrices, parfois dans des termes presque identiques à ceux utilisés par leurs collègues masculins. Sans entrer dans tous les détails complexes de ce sujet, contentons-nous d'attirer l'attention sur les pressions considérables auxquelles ces tailleuses sont quotidiennement exposées. Elles forment une petite minorité dans un groupe qui se considère à part, à cause de la majorité dominante et de l'élaboration et du maintien d'une conception de leur position relative, largement acceptée et les identifiant comme les travailleurs les mieux qualifiés du processus de production. Les femmes de cet atelier, tout en étant au bas de l'échelle, sont amenées inconsciemment à appuyer cet exclusivisme professionnel ainsi que les principaux éléments de l'armature idéologique qui justifie cette séparation.

On constate cette réalité non seulement par quelques-uns de leurs commentaires sur les opératrices en général mais aussi par le fait que les deux ou trois employés de l'atelier de coupe qui venaient parfois à l'étage des opératrices prendre leur déjeuner n'étaient pas des femmes, mais des Latino-Américains qui venaient rejoindre d'autres personnes de même origine.

Indépendamment de toute autre conséquence possible, la position des ouvriers qualifiés crée chez les employés des autres ateliers, et particulièrement chez les opératrices, le soupçon tout à fait justifié qu'il est absurde de s'attendre à une aide quelconque des travailleurs de l'atelier de coupe. De plus, le processus de production lui-même engendre déjà un certain degré d'animosité, car les tissus arrivent parfois à l'atelier de couture mal taillés ou mal empilés, causant des pertes de temps (et d'argent) aux opératrices.

La division entre les ouvriers qualifiés de l'atelier de coupe et les opératrices de machine à coudre n'est pas la seule division objective qui sert à maintenir les opératrices dans une situation d'isolement. Le sentiment de ces dernières qu'il serait futile d'envisager une action collective de quelque nature que ce soit avec les employés de bureau ou ceux du service de l'inspection est renforcé par la distance sociale qui les sépare et l'aire limitée, mais réelle, de tension et de conflit entre les différentes formes de travail au sein de la compagnie. À toutes fins pratiques, les employés de bureau n'ont aucun contact avec les opératrices, ils ne viennent jamais dans la salle à manger prendre leurs repas avec les opératrices, sauf ceux qui ont une sœur opératrice. Même lorsque des employés des deux sections se retrouvent ensemble au restaurant du rez-de-chaussée, ils ne s'assoient presque jamais

à la même table. Ceci est vrai même dans le cas de travailleurs de même origine nationale. Plusieurs Libanaises travaillent au bureau et dans l'atelier de couture, et les deux groupes mangent fréquemment au restaurant, mais à des tables séparées. Les employés de bureau sont affectés à des tâches cléricales, comme la tenue des comptes, les commandes, le calcul des salaires et primes, toutes tâches reliées directement à la planification et à la surveillance du travail des opératrices. Comme les employés de bureau côtoient les cadres administratifs de l'entreprise, ils ont de fortes chances d'entendre les remarques désobligeantes et souvent hautement insultantes que les patrons et administrateurs ont tendance à faire au sujet des opératrices. Dans de telles conditions, les employés de bureau seront peu enclins à chercher ou à trouver ce qu'ils pourraient avoir en commun avec les opératrices. Ils sont conscients de ce qui les sépare des ouvriers de la production et savent que leurs perspectives de promotion et leurs conditions de travail dépendent plus de leurs rapports avec les cadres et les directeurs des opérations que de leur appartenance au groupe des travailleurs. Ils auront donc tendance à cultiver cette différence, au moyen de symboles ou d'indicateurs sociaux, tels de plus beaux vêtements, et en maintenant une barrière sociale stricte et rigoureuse malgré la commune identité ethnique ou d'autres caractéristiques qu'ils pourraient partager avec les autres travailleurs.

Le contact est meilleur entre les opératrices et les travailleurs de l'inspection. Les deux services ne sont séparés que par un corridor et des bacs d'entreposage. Plusieurs travailleurs ont des liens de parenté, et les deux groupes mangent dans la même salle. De plus, le genre de travail effectué par ces deux catégories est similaire, en tout cas plus proche que du travail de bureau. Mais même là, on ne remarque jamais l'expression du sentiment qu'une quelconque solidarité collective soit possible ou désirable. En partie, cela provient de formes de conscience différentes. Les travailleurs de l'inspection tendent à se considérer supérieurs aux opératrices. Une opératrice favorisée par la directrice de la production fut promue au rang de responsable d'atelier au niveau de l'inspection. Le contremaître de l'atelier de couture, qui était mon patron et qui travaillait sous l'autorité directe de la directrice de la production, me chuchota qu'il doutait que les travailleurs de l'inspection acceptent comme patronne une simple opératrice. Ce courant d'hostilité et d'arrogance à l'endroit des opératrices de machine à coudre s'explique par l'insertion spécifique des travailleurs de l'inspection dans le processus de production : ils sont, comme leur titre l'indique, chargés de l'inspection du travail des opératrices, ils en *jugent la qualité*, ce qui les met dans une position de force relative face aux opératrices. D'autre part, celles-ci se montrent méfiantes à l'égard des inspecteurs, qui leur renvoient le travail accompli s'ils le jugent inadéquat ou mal fait.

La compagnie, consciemment ou non, attise ce courant d'animosité, elle sait à tout le moins profiter de cette absence d'identification commune. La direction accorda par exemple une augmentation de salaire aux employés de l'inspection, tout en maintenant inchangés les salaires des opératrices

qui n'avaient pas vu d'amélioration depuis plus de 2 ans. À un échelon inférieur de l'administration, la contremaîtresse de l'inspection, informée par un employé du travail mal fait d'une opératrice, a l'habitude de lui retourner le travail avec des remarques insultantes. Même l'opératrice qui avait été promue au poste de responsable de l'inspection adopta bientôt cette attitude de mépris. En effet, afin de prouver sa compétence vis-à-vis de la contremaîtresse et des cadres supérieurs, et peut-être aussi pour asseoir sa crédibilité auprès des employés de l'inspection, elle se montra au moins aussi sévère à l'endroit de ses anciennes consœurs que l'avait été la responsable précédente.

#### ◇ **Les opératrices : un groupe hétérogène et divisé**

Si les opératrices ont de la peine à imaginer la possibilité de faire cause commune avec les autres travailleurs, elles éprouvent souvent les mêmes difficultés à s'entendre entre elles pour entreprendre une action collective autonome. Les raisons de cette situation relèvent de l'organisation du travail et de l'encadrement, ainsi que de la persistance d'une division ethnique du travail qui, quoique de nature officieuse, n'en demeure pas moins omniprésente et très efficace.

La majorité des 65 à 80 opératrices de machine à coudre travaillent à la pièce. Chacune a un nombre limité d'opérations à accomplir pour la confection d'un nombre restreint de styles de sous-vêtements et elles sont payées selon le volume de leur production en conformité avec les tarifs à la pièce pour chacune des différentes opérations requises pour chacun des styles. On peut croire que leur travail tombe dans la catégorie de travail non qualifié, parce que les tâches sont parcellisées, peu nombreuses et inscrites à l'intérieur d'un segment très étroit du processus de production; malgré cela, les opératrices peuvent exercer un certain contrôle sur leur travail, en ce sens qu'elles ne font pas qu'utiliser une machine. L'assemblage partiel des vêtements qui est leur responsabilité requiert des qualifications précises (dextérité, pouvoir de concentration, rapidité d'exécution) et elles peuvent, à l'intérieur de certaines limites, contrôler les cadences<sup>6</sup>. Elles sont également capables d'influencer le choix des styles sur lesquels elles ont à travailler, car la plupart des opératrices ont certains styles pour lesquels elles se font rémunérer à la pièce et qui sont donc la source principale de leur revenu. Ainsi, pour l'opération particulière qu'elles accomplissent sur un type de vêtement donné, ce style sera considéré comme « leur » travail. Plus les différents styles sur lesquels elles travaillent leur deviennent familiers, plus elles peuvent travailler rapidement et bien. Pour la même raison, les opératrices sont souvent impatientes de savoir quels styles on leur fournira ce jour-là. Ainsi, si elles apprennent que leur travail à la pièce sera épuisé

<sup>6</sup> Voir Angela Coyle (1982) pour une discussion des notions de compétences/qualifications, déqualification et sexe dans l'industrie britannique du vêtement.

après le repas du midi et qu'elles devront ensuite travailler tout l'après-midi au salaire horaire, il n'est pas rare qu'elles quittent tout simplement la manufacture à midi pour rentrer à la maison. Donc, les opératrices mènent une forme de guérilla cachée pour s'assurer un droit de regard minimum sur le processus de production, droit de regard que la direction de la compagnie n'est évidemment pas désireuse de leur accorder.

Ainsi, la familiarité des opératrices avec un aspect du processus de travail, et le contrôle limité qu'elles peuvent faire valoir sur cet aspect leur permettent, à un degré parfois considérable, de doser la quantité et l'intensité du travail qu'elles fournissent. Comme dans le cas de la technologie (machine à coudre), la distribution des tâches et le système de rémunération sont tellement individualisés que ces décisions et pratiques surnoises d'opposition ne se manifestent que sur le plan individuel.

Par contre, nous pouvons identifier certaines « lois » qui s'appliquent à toutes les opératrices, de même que certaines pratiques communes qui font qu'elles en viennent à partager une conscience commune. Par exemple, si trois ou quatre opératrices ont à effectuer la même opération sur le (les) même(s) style(s), la charge de travail devrait en théorie être distribuée de façon équitable entre elles, selon la couleur du tissu, la taille du vêtement, etc., en tenant compte des vitesses auxquelles elles travaillent et selon le temps requis pour l'opération sur des vêtements de tailles variées. Si un style donné de soutien-gorge est en production et que le tissu arrive en ballots divisés selon la taille et la couleur, la direction ne s'attend pas à ce que l'une des opératrices travaille sur plusieurs ballots de la plus grande taille, qui exigeront plus de temps pour certaines opérations. D'autre part, tout le monde ne doit faire que sa part pour ce qui est des tailles plus petites, qui, pour certaines opérations, sont plus faciles à manier et plus rapides à compléter. Ce même principe prévaut aussi dans le cas des couleurs. En général, les opératrices détestent travailler sur du tissu noir, car il est difficile de voir le fil et, après un certain temps, cela fatigue les yeux. Une consigne supplémentaire s'applique : selon le style et l'opération, les opératrices doivent empiler les articles finis dans le ballot dans lequel leur est parvenu le tissu afin que la prochaine opératrice ne perde pas de temps à trier le tissu<sup>7</sup>.

En règle générale, les opératrices respectent consciencieusement ces consignes et veillent à ce qu'elles soient également observées par leurs consœurs. Cependant, plusieurs opératrices, en plus de profiter de leur familiarité avec les étapes du processus de production pour doser leur rendement au travail, en profitent pour monopoliser ce que toutes considéraient comme les « bonnes tâches », c'est-à-dire les opérations bien payées, faciles

---

<sup>7</sup> Voir Lamphere (1979: 212) pour l'application par les opératrices de ces règles du jeu informelles dans une usine de vêtements de la Nouvelle-Angleterre.



ou rapides d'exécution, et pour éviter, dans la mesure du possible, les « tâches ingrates ». Ces pratiques tendent à devenir plus fréquentes dans les périodes de pénurie relative de travail, lorsque le volume de travail est insuffisant pour que les opératrices touchent les taux à la pièce.

Mon propre travail consistait à actionner un tapis roulant qui acheminait les piles de tissu aux opératrices et sur lequel elles les renvoyaient une fois leur opération complétée. Un jour, quelques opératrices vinrent me trouver pour se plaindre que je leur envoyais seulement des bas-culottes de grande taille. Je savais que je distribuais le travail également aux opératrices devant assurer l'opération requise. Lorsque je me suis mis à chercher l'origine du problème, j'ai découvert que chaque fois que j'avais expédié une pile de bas-culottes de grande taille à la troisième opératrice, elle la gardait pendant un certain temps avant de me la renvoyer sans avoir travaillé dessus. Voyant qu'elle avait besoin de travail, et lui ayant déjà envoyé une pile de bas de grande taille, je lui faisais parvenir cette fois-ci du tissu pour petite taille, afin justement d'assurer une distribution égale en termes de tailles entre les trois opératrices. Du moins, c'est ce que je pensais. Bien sûr, cette opératrice exploitait la situation, se contentant de travailler sur les tailles plus faciles. Lorsque je me suis finalement rendu compte de ce qui était en train de se passer, je tentai de rectifier ce qui arrivait en lui envoyant seulement les grandes tailles et les lui renvoyant à nouveau si elles m'étaient rendues intouchées. Mais il était manifestement trop tard, toutes les petites tailles avaient été faites : on ne pouvait plus réparer le tort causé aux deux autres opératrices. L'opératrice coupable avait à plusieurs reprises exploité ses connaissances du processus de production afin de manipuler la distribution du travail à son seul avantage et, de manière tout à fait consciente, aux dépens de ses collègues.

À une autre occasion, je ne pouvais trouver le travail à la pièce d'une opératrice, Ines (pseudonyme), qui faisait une opération de brochage (coudre les attaches aux soutiens-gorge). Je pouvais soit lui fournir du travail au salaire horaire, soit la transférer temporairement au service de l'inspection, où elle serait également payée au tarif horaire, mais à un taux inférieur. J'ai réussi à lui dénicher un peu de travail horaire pour l'occuper pendant une partie de la journée. Plus tard, alors que j'apportais du travail à une autre opératrice affectée au brochage, je découvris qu'Ines avait caché quelques boîtes qui contenaient la charge de travail à la pièce d'une autre opératrice. Ines avait accumulé du travail qu'elle considérait à son avantage : il s'agissait de tâches faciles qui lui rapporteraient plus, même si elle savait que ce travail à la pièce était celui de sa voisine et que ce « vol » affecterait les revenus de celle-ci.

L'organisation du travail encourage un degré important de concurrence entre les opératrices. Elle tend aussi à rendre plus diffuse toute hostilité potentielle des opératrices contre la direction de la compagnie. Chaque opératrice désire conserver de bonnes conditions de travail et surtout passer

le maximum de temps sur les tâches à la pièce, ou, en période de manque de travail « manuel », recevoir du travail payé à l'heure plutôt qu'être transférée à la salle d'inspection ou renvoyée à la maison; pour tout cela, elle dépend de la bonne volonté de sa supérieure, la responsable d'atelier. Ainsi, les opératrices hésitent beaucoup avant d'exprimer la moindre colère ou opposition à son endroit, voire même à défendre leurs droits légitimes, sauf en cas de violation flagrante, par exemple quand leur part de travail à la pièce est distribuée à quelqu'un d'autre. De plus, si certaines d'entre elles ne respectent pas les consignes établies, les autres iront probablement se plaindre à la responsable de l'atelier qui sera priée d'intervenir comme arbitre du conflit. Ces faveurs tendront à freiner l'émergence d'une conscience collective et à étouffer, ou au moins, à décourager les velléités d'organisation chez les opératrices – en plus d'installer une relation de dépendance vis-à-vis des échelons inférieurs de la direction sous la surveillance desquels les opératrices travaillent.

Cependant, les divisions et la concurrence entre opératrices, et leur relation de dépendance vis-à-vis des responsables d'atelier pour faire valoir leurs intérêts contre d'autres opératrices, ne se structurent pas uniquement sur une base individuelle. Il n'existe aucune division ethnique du travail officielle chez FORMFIT : les équipes de travail ne sont pas composées exclusivement de personnes de même nationalité, la distribution du travail et les spécialisations particulières des opératrices ne reposent pas non plus sur une différenciation ethnique avouée. Il n'existe pas moins une division ethnique officieuse, et la concurrence opposant les opératrices adoptent souvent la forme de compétition inter-ethnique, entraînant le renforcement des divisions sociales entre elles. En tant que groupe, les opératrices italiennes ont la plus grande ancienneté chez FORMFIT et plusieurs d'entre elles reçoivent ce que plusieurs considèrent la meilleure part du travail à la pièce. Les responsables d'atelier sortent souvent des rangs des opératrices et deux d'entre elles, en plus de la responsable d'étage, sont des Italiennes. Il y a une responsable jamaïcaine et une autre d'origine portugaise, mais pas de responsable haïtienne ou québécoise même si ces deux derniers groupes sont les plus nombreux à l'usine, après les Italiennes.

Les pratiques, décrites ci-dessus, dont usent certaines opératrices afin d'obtenir des avantages au travail ont été adoptées sans égard à l'origine ethnique. L'opératrice qui avait renvoyé toutes les piles de bas-culottes de grande taille sans y avoir touché et qui n'avait fini que les petites tailles était Italienne, tout comme les deux opératrices victimes de ses actions. Très fréquemment, par contre, les Italiennes agissaient de la sorte aux dépens d'opératrices de nationalité différente, en particulier contre les Haïtiennes, et cela avec l'approbation tacite ou ouverte de la responsable d'atelier. À plusieurs reprises j'ai été témoin, lors de temps morts où il manquait de travail, du favoritisme des responsables qui réussissaient à trouver du travail pour les opératrices italiennes tandis que les Haïtiennes étaient réaffectées à l'inspection. Il arrivait aussi que des opératrices italien-

nes qui n'obtenaient pas leur quota régulier de travail à la pièce se voient donner celui d'opératrices haïtiennes, asiatiques ou québécoises, même si cela représentait une perte sérieuse pour ces dernières.

Les opératrices de nationalité autre qu'italienne peuvent difficilement se tourner vers leur responsable d'atelier dans ces circonstances, bien qu'elles soient dans leur bon droit. Mais elles ont toutes bien compris le fonctionnement du système. Une opératrice québécoise qui avait dû travailler au salaire horaire moins rémunérateur pendant plusieurs jours alors que sa part ordinaire de travail à la pièce était donnée à une italienne me fit remarquer qu'il lui faudrait devenir italienne pour recevoir son quota. De temps en temps, il arrivait que des opératrices se plaignent à leur responsable d'atelier, et si elles avaient du culot et persistaient à protester, il devenait parfois possible d'obtenir gain de cause. La plupart du temps, par contre, la responsable faisait la sourde oreille ou se mettait en colère contre elles<sup>8</sup>.

Les opératrices tiraient périodiquement la leçon sur ce qui les attendait si elles osaient s'en prendre à l'autorité de la responsable d'atelier, même lorsqu'il était évident qu'elles ne faisaient que défendre leurs droits légitimes et reconnus. Une Haïtienne reçut une fois un style de vêtement qui ne lui était pas familier. Après avoir exécuté l'opération exigée sur quelques pièces, elle demanda à la responsable d'atelier de vérifier si elle avait bien compris quoi faire. L'Italienne jeta un coup d'œil rapide sur le travail de l'Haïtienne, répondit que tout était correct et poursuivit son chemin. L'opératrice passa le reste de la journée à travailler sur le style en question, complétant entre 6 et 7 piles. Le lendemain matin, un employé de l'inspection lui rapporta les piles à refaire. L'Haïtienne eut beau protester auprès de la responsable d'atelier que cela n'était pas de sa faute si une erreur avait été commise et qu'elle ne devrait donc pas avoir à recommencer, la responsable d'atelier alla chercher la responsable d'étage, une autre Italienne, qui ordonna à l'opératrice de tout refaire. À son nouveau refus d'obéir, la responsable d'étage alla trouver le directeur de la production. Ce dernier annonça à l'Haïtienne qu'elle avait le choix entre obéir sur-le-champ ou démissionner. Durant l'altercation, il en profita pour l'humilier en disant à haute voix qu'elle était nulle comme opératrice et qu'à l'avenir on ne lui fournirait plus jamais de nouveaux styles à faire. À ce stade de la discussion, pendant qu'elle protestait encore et qu'elle affirmait bien connaître son métier, on lui fit savoir sur un ton sec qu'elle devait faire ce qu'on avait exigé d'elle et en dehors de ses heures de travail rémunérées.

---

<sup>8</sup> À ma connaissance, les responsables d'atelier non italiennes ne pratiquaient pas le favoritisme ethnique. Par contre, elles n'étaient pas en position assez forte pour prendre la défense de leurs opératrices si celles-ci faisaient, à l'occasion, l'objet de discrimination ethnique de la part des autres responsables d'atelier. Ces responsables non italiennes avaient moins d'ancienneté et, dans le cas de la Jamaïcaine, elle ne pouvait pas risquer d'être trop visiblement du côté des Haïtiennes, de peur de se faire accuser de pratiquer justement ce que faisaient régulièrement les autres responsables d'atelier.

Tout en servant à renforcer l'autorité de la direction en général, la brutalité avec laquelle la discipline fut appliquée dans cet incident démontra clairement à toutes les opératrices que la discrimination ethnique est inscrite au sein même des rapports de pouvoir chez FORMFIT. En premier lieu, la responsable d'atelier avait visiblement négligé son devoir d'expliquer à l'opératrice comment procéder et de vérifier la qualité de son travail – pour la simple et bonne raison qu'elle avait l'habitude de passer le moins de temps possible à accomplir ces activités si l'opératrice n'était pas une Italienne. En second lieu, il était très rare qu'on réponde à une plainte d'une opératrice de façon aussi hostile, et devant tout le monde, si elle n'était pas Haïtienne. Malgré tout, même si l'incident n'avait pas comporté tous ces relents de racisme et de discrimination ethnique, la scène entière servait au moins à consolider chez les Haïtiennes le sentiment d'être victimes de discrimination dans l'organisation du travail et les rapports de pouvoir.

Cependant, il ne faudrait surtout pas conclure que ce sont toutes les opératrices italiennes qui pratiquent cette politique de concurrence en exploitant la division ethnique officieuse du travail. Il arrivait fréquemment que des opératrices d'origines ethniques différentes travaillant à proximité les unes des autres forment des amitiés au travail (copinage) et décident de coopérer si leurs opérations étaient liées. C'est le cas, par exemple, d'une Italienne qui travaillait face à une Vietnamiennne et dont la tâche ordinaire était liée étroitement à celle de la Vietnamiennne.

Ensemble, elles essayèrent pendant un certain temps de cadencer leur production afin qu'une quantité suffisante de travail soit toujours fournie à la deuxième en ligne. Mais même dans ces cas de coopération minimale, il existe des limites bien définies. Deux opératrices de nationalités différentes prennent rarement leur repas du midi ensemble; aussi, elles ne poursuivent pas leur amitié en dehors du milieu de travail. Comme il est inévitable que surviennent des goulots d'étranglement durant le processus de production, il existe toujours la possibilité que les modes de coopération qui avaient été décidés, et les amitiés superficielles qui en avaient découlé, soient durement mis à l'épreuve. Durant une période où les commandes avaient baissé, l'opératrice italienne dont nous parlons se retrouva presque tout le temps à court de travail, en partie parce qu'il n'y avait pas assez de sa part normale de travail, et en partie parce que la direction avait décidé de donner d'autres modèles à la Vietnamiennne. Après plusieurs semaines dans ces conditions, la Vietnamiennne me confia que l'Italienne était très méchante envers elle depuis quelque temps. À un moment donné, lorsque l'Italienne me demanda pourquoi elle manquait toujours de travail, je lui expliquai qu'on avait donné un style différent à la Vietnamiennne. L'Italienne s'exclama alors : « Ah, arrête de me casser les oreilles à propos de la Chinoise ! Pourquoi est-ce qu'elle travaille, et pas moi ? » Après plusieurs mois passés l'une à côté de l'autre, l'opératrice italienne ne connaissait toujours pas le prénom de sa voisine et pensait qu'elle était chinoise. Et lorsqu'un problème de distribution survient, comme cela arrive périodique-

ment, cette Italienne ne blâme pas la direction, mais s'en prend violemment à l'autre opératrice, en mettant l'accent sur l'identification ethnique et l'hostilité inter-raciale et inter-ethnique.

Ce ne sont pas toutes les opératrices italiennes qui tirent profit de la division ethnique du travail ou de leurs rapports privilégiés avec les responsables d'atelier, et les femmes de nationalité autre qu'italienne ne sont pas toutes des victimes innocentes. Plusieurs d'entre elles tentaient à l'occasion de profiter de la position relativement plus faible d'autres groupes ethniques. Ainsi, une Québécoise et une Vietnamiennne travaillant face à face devaient normalement réaliser la même opération sur les mêmes styles. Théoriquement, la charge de travail aurait dû être distribuée de manière égale, en termes de styles, de tailles, et de couleurs. Un jour, une pile me revint sur le tapis roulant avec seulement quelques pièces complétées et le ticket de travail à la pièce toujours dessus. L'opératrice vietnamiennne expliqua que la Québécoise lui enlevait des piles et les remplaçait par d'autres, qui contenaient seulement les plus grandes tailles et les styles les plus compliqués. Elle n'avait pas osé protester car elle ne connaissait pas le français, et comme la Québécoise travaillait depuis plus longtemps qu'elle chez FORMFIT, elle croyait que sa voisine avait le droit d'agir de la sorte.

Ainsi, la division ethnique officieuse du travail fonctionne au profit d'un groupe et au désavantage des autres, en particulier les minorités dites visibles. Cependant, l'organisation du travail – le système de salaire à la pièce qui incite chaque opératrice à privilégier ses intérêts personnels – engendre des stratégies qui peuvent être dirigées contre des membres du même groupe ethnique même si, il faut le reconnaître, elles peuvent être plus facilement employées pour manipuler la division ethnique du travail pour en tirer des gains personnels.

Il existe cependant des limites précises à la discrimination officieuse et à la manipulation de la hiérarchie ethnique, limites reliées à deux facteurs principaux. D'abord, il s'agit bien d'une division du travail de nature purement informelle. La direction ne peut pas donner l'impression trop visible de pratiquer une discrimination consciente et reconnue<sup>9</sup>. Ensuite, tout en bénéficiant de cette division ethnique du travail, qui rend illusoire tout front commun des opératrices contre elle, la direction ne retire aucun bénéfice économique direct de l'imposition d'une discrimination musclée à compartiments ethniques étanches. Si pareil avantage existait, la direction connaîtrait d'énormes difficultés pour recruter et retenir une main-d'œuvre suffisante. Et il n'y aurait aucune logique économique à mettre des bâtons dans les roues des opératrices, surtout les plus rapides, sur la base de leur

---

<sup>9</sup> Lors de l'entrevue que je dus subir pour être embauché, pour ne citer qu'un exemple, un des patrons me demanda si j'avais des préjugés à l'encontre d'un groupe quelconque, en m'expliquant que les membres de plusieurs groupes ethniques travaillaient chez FORMFIT et que tout le monde devait s'entendre.

appartenance ethnique. À quelques reprises, le chef de la production m'a critiqué lorsque j'ai envoyé une ou deux Haïtiennes à la table d'inspection, pour manque de travail (causé par une mauvaise planification). L'absence de ces deux opératrices risquait d'entraîner une baisse de production, et donc de profit pour la compagnie.

Les cadres supérieurs ont une position ambiguë face à cette division ethnique du travail. Ils l'appuient dans la mesure où elle crée une main-d'œuvre ethniquement différenciée, et pratiquent le favoritisme sur une base régulière. Par contre, ils ne tentent pas de cimenter une division ethnique du travail où certains groupes ethniques détiennent sur les autres des avantages officiels. La réalité empirique de la division ethnique du travail est encouragée beaucoup plus par quelques-unes des responsables d'atelier, qui connaissent mieux ce qui se passe vraiment au niveau du processus de production et qui occupent une position relativement plus flexible pour exercer leurs préférences personnelles et ethniques. Mais même là, elles ne peuvent aller trop loin. Elles sont responsables de la productivité de toutes les opératrices sous leur surveillance, et le directeur de la production vérifie à intervalles réguliers les fiches de travail à la pièce des opératrices et demande des comptes à la responsable d'atelier si une de ses opératrices ne fournit pas son rendement optimal. De même, un favoritisme trop ouvertement affiché pourrait, et c'est arrivé déjà, mettre en péril l'autorité des responsables sur les opératrices, qui pensent qu'elles peuvent se comporter plus ou moins comme elles l'entendent.

Le fonctionnement de la division ethnique du travail chez les opératrices, ainsi que la division sexuelle du travail entre les travailleurs de la salle de coupe et les autres employés et l'absence générale de solidarité entre les travailleurs de différentes catégories reposent en partie sur les divisions objectives au sein de la main-d'œuvre, sur les divisions au sein du processus de production et sur l'organisation différente du travail dans les différents services. Cependant, le fonctionnement de ces divisions résulte aussi des préjugés personnels des employés, préjugés formés dans le milieu de travail, mais transportés au delà. Le maintien de ces divisions dépend pour beaucoup du fait que les individus et groupes particuliers de travailleurs défendent leurs propres intérêts, ce qui est certes légitime, mais qu'ils le font d'une façon qui implique l'exploitation des différences de sexe, d'origine ethnique et de niveau professionnel.

## ☒ Conclusion

L'ouvrage de Harry Braverman, *Travail et capitalisme monopoliste*, a grandement contribué au renouvellement des recherches marxistes sur le procès de travail. Cependant, les présuppositions théoriques et la méthodologie sous-jacentes à l'œuvre risquent de donner lieu à une confusion grave pouvant entraver la compréhension précise du procès de travail. Braverman

se rend coupable non seulement d'ignorer la résistance ouvrière, mais il attribue faussement à l'imposition de la déqualification par les directions d'entreprise un caractère unilatéral, incessant et dépourvu de contradictions. Pour Braverman, il semblerait que le procès de travail dans son ensemble s'articule autour d'un principe qui se révélerait absolument et immuablement essentiel au développement de la production capitaliste : le besoin du capital d'asseoir un contrôle toujours plus serré et étendu sur tous les aspects du procès de travail. Le défaut évident d'une telle approche est que le développement du procès de travail se trouve par le fait même réduit au fonctionnement inexorable et irrésistible d'un seul et unique facteur causal. Il se trouve amputé de son caractère multi-dimensionnel (la combinaison des rapports sociaux entre travail et capital, entre capitalistes et entre travailleurs et travailleuses) pour être remplacé par une perspective déterministe et unidimensionnelle.

Par leur adhésion implicite ou explicite à ce point de départ, certains auteurs ont eu tendance eux aussi à « dépouiller les rapports sociaux de leur contenu empirique » (Price 1984: 93). Autrement dit, les rapports sociaux nous sont présentés comme s'ils étaient déterminés par un principe abstrait. Des recherches faites dans le moule bravermanien, même en précisant l'établissement incessant et irrésistible du contrôle par la direction, ont partagé la même tendance à attribuer à un seul facteur ou élément toute la valeur explicative : le contrôle (Gordon, Edwards et Reich 1982), la résistance ouvrière à ce contrôle (Lamphere, 1979; Shapiro-Perl 1979), ou l'adaptation ouvrière au contrôle exercé par la direction (Burawoy 1979). Toutes ces études ont, par ailleurs, concentré leur attention sur les aspects du comportement ouvrier qui cadraient justement avec ce facteur unique. Une telle orientation ne peut d'aucune façon permettre l'appréhension de la complexité et du développement multilinéaire du procès de travail ni du caractère multidimensionnel des rapports sociaux sur le lieu de travail.

L'idée que les procès de travail sont de plus en plus uniformes et que la classe ouvrière tend à acquérir une composition interne de plus en plus homogène est reliée directement à la présupposition bravermanienne d'une détermination exclusive du procès de travail par le besoin du capital d'établir un contrôle toujours plus complet. Ces deux affirmations sont fausses. Il existe non seulement une très grande diversité dans les procès de travail de différents secteurs de l'économie (par exemple, les caractéristiques du procès de travail du secteur concurrentiel ne sauraient être déduites de celles du secteur monopoliste), mais même à l'intérieur d'une compagnie ne produisant qu'un éventail limité de marchandises, telle FORMFIT, on peut dénombrer une variété de procès de travail. Enfin, même au sein d'une seule phase de la production — par exemple, la couture des vêtements — où toutes les opérations sont étroitement reliées, on est capable d'identifier toute une série de tâches et de techniques, de compétences requises, et de tactiques formelles et informelles par lesquelles la direction de l'entre-

prise tente d'exercer un contrôle important sur les différents travaux et emplois.

On peut en conclure que, malgré la soumission croissante du procès de travail aux différentes formes de contrôle exercé par la direction, la séparation toujours plus marquée entre les phases de conception et d'exécution et la rationalisation de la production, les différents mécanismes d'assujettissement du travail ne s'imposent pas de façon égale, même au sein d'une phase particulière de la production. On pourrait ajouter que cela est vrai aussi pour ce qui est de l'impact de ces mécanismes sur les différents emplois ou catégories professionnelles : cet impact est différentiel, à la fois selon les phases de la production et selon les catégories d'employés touchés. Le développement dans le temps et dans l'espace de tout procès de travail spécifique ne peut en aucune circonstance se résumer au déroulement mécanique d'un quelconque principe abstrait, ni être réduit au seul progrès des « forces productives ».

Tel que nous l'avons démontré par l'étude d'une usine de vêtements, l'hétérogénéité du prolétariat résulte en partie des variations qui existent ou qui se perpétuent dans le (les) procès de travail. La main-d'œuvre est fragmentée selon les services, la catégorie professionnelle ou l'emploi spécifique. Cette fragmentation se trouve renforcée par – et, à son tour, renforce – les divisions sociales de sexe et d'ethnicité qui caractérisent l'existence du prolétariat. Cependant, il ne suffit pas de documenter les conditions objectives de cette hétérogénéité. Les réactions subjectives des travailleurs et travailleuses à ces conditions ont une fonction centrale dans leurs rapports avec la direction et dans les rapports sociaux qu'ils entretiennent entre eux. Comme nous l'avons constaté, les travailleurs et travailleuses défendent leurs intérêts par des méthodes qui se basent sur les différences sectorielles, professionnelles, sexuelles, ethniques et autres qui existent déjà, et ces comportements défensifs tendent à rendre plus solide encore une division hiérarchique du travail et à consolider les divisions sociales qui existent entre les différentes catégories de travailleurs et travailleuses et même entre individus. Tout cela ne peut que réduire davantage la capacité des travailleurs et travailleuses de mettre sur pied des formes d'organisation collective.

## BIBLIOGRAPHIE

BEECHY V.

1982 « The Sexual Division of Labour and the Labour Process : a critical assessment of Braverman » : 54-73, in S. Wood (éd.), *The Degradation of Work ?* Londres: Hutchinson.

BERNIER B.

1979 « Main-d'œuvre féminine et ethnicité dans trois usines de vêtement de Montréal », *Anthropologie et Sociétés*, 3, 2: 117-139.



- BRAVERMAN H.  
1976 *Travail et capitalisme monopoliste. La dégradation du travail au XXe siècle.*  
Paris: François Maspero.
- BURAWOY M.  
1978 « Towards a Marxist Theory of the Labor Process », *Politics and Society*,  
8, 3-4: 247-312.  
1979 *Manufacturing Consent. Changes in the Labour Process Under Monopoly  
Capitalism.* Chicago: University of Chicago Press.
- CHANDLER A.D.  
1962 *Strategy and Structure : Chapters in the History of the Industrial Enterprise.*  
Cambridge: M.I.T. Press.
- COYLE A.  
1982 « Sex and Skill in the Organization of the Clothing Industry »: 10-25, in  
J. West (éd.), *Women, Work and the Labour Market.* Londres: Routledge  
and Kegan Paul.
- GORDON D., R. Edwards et M. Reich  
1982 *Segmented Work, Divided Workers.* New York: Cambridge University Press.
- HERMAN A.  
1982 « Conceptualizing Control : Domination and Hegemony in the Capitalist  
Labor Process », *Insurgent Sociologist*, 11, 3: 7-22.
- LAMPHERE L.  
1979 « Fighting the Piece-Rate System : New Dimensions of an Old Struggle in  
the Apparel Industry »: 257-276, in A. Zimbalist (éd.), *Case Studies on the  
Labor Process.* New York: Monthly Review Press.
- LITTLER C.  
1982 *The Development of the Labour Process : a comparative study of the trans-  
formation of work organization in Britain, Japan and the USA.* Londres:  
Heinemann Educational Books.
- PRICE R.  
1984 « Theories of Labour Process Formation », *Journal of Social History*, 18, 1:  
91-110.
- SHAPIRO-PERL N.  
1979 « The Piece Rate : Class Struggle on the Shop Floor. Evidence from the  
Costume Jewelry Industry in Providence, Rhode-Island »: 277-298, in A.  
Zimbalist (éd.), *Case Studies on the Labor Process.* New York: Monthly  
Review Press.
- WEST J.  
1978 « Women, sex and class »: 220-253, in A. Kuhn et A. Wolpe (éds.), *Feminism  
and Materialism.* Londres: Routledge and Kegan Paul.
- WOOD S.  
1982 « Introduction », in S. Wood (éd.), *The Degradation of Work ?* Londres:  
Hutchinson.

## RÉSUMÉ / SUMMARY

### *Organisation du travail et dimensions sexuelle et ethnique dans une usine de vêtements (Montréal)*

L'ouvrage de Harry Braverman, *Travail et capitalisme monopoliste*, souffre d'un défaut central qui n'a pas encore fait l'objet d'un traitement adéquat dans les études post-bravermaniennes : sa thèse sur la détermination exclusive du procès de travail par le besoin impératif du capital d'y établir un contrôle plus serré. En corollaire, Braverman affirme que le procès de travail devient inexorablement plus uniforme et la classe ouvrière de plus en plus homogène.

Cette étude propose une autre approche en montrant que, dans une seule usine de vêtements, différents groupes de travailleurs et de travailleuses peuvent être exposés à une grande variété de procès de travail. Lorsqu'ils réagissent aux contraintes de ces procès pour défendre leurs intérêts, les travailleurs et les travailleuses renforcent souvent la division hiérarchique du travail ainsi que les divisions sociales entre groupe d'employés, reliées à la catégorie professionnelle, au sexe et à l'origine ethnique.

### *Job-Function Classifications and Sexual and Ethnic Considerations in A Montréal Clothing Factory*

The crucial flaw of *Labor and Monopoly Capital* by Harry Braverman – as yet not satisfactorily treated in post-Braverman research – remains his thesis that production processes are defined entirely by capital's overriding need to exert ever-greater control. As thesis corollaries, for Braverman production procedures must inevitably become increasingly uniform and the working class ever more homogeneous.

The present study develops a different approach, by showing how separate groups of male and female employees at a single clothing factory can confront much variety in production functions. In their responses to the constraints of production process to defend their interests, workers frequently reinforce hierarchical divisions of labour and the social divisions among them deriving from job category, gender and ethnicity.

Greg Teal  
 Département d'anthropologie  
 Université de Montréal  
 C.P. 6128, Succ. A  
 Montréal (Québec)  
 Canada H3C 3J7