

Les rapports industriels en Yougoslavie **Industrial Relations in Yugoslavia**

Cvetko Kostic

Volume 25, numéro 2, 1970

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/028125ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/028125ar>

[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 cet article

Kostic, C. (1970). Les rapports industriels en Yougoslavie. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 25(2), 226–236. <https://doi.org/10.7202/028125ar>

Résumé de l'article

Après avoir analysé la structure formelle et la compétence des organes de l'autogestion ouvrière dans l'industrie yougoslave, l'auteur expose les résultats des deux recherches empiriques sur les attitudes et opinions des ouvriers concernant l'autogestion, l'influence de divers organes de l'autogestion, le rôle du parti et des syndicats et la sécurité des ouvriers au travail.

Les rapports industriels en Yougoslavie

Cvetko Kostic

Après avoir analysé la structure formelle et la compétence des organes de l'autogestion ouvrière dans l'industrie yougoslave, l'auteur expose les résultats des deux recherches empiriques sur les attitudes et opinions des ouvriers concernant l'autogestion, l'influence de divers organes de l'autogestion, le rôle du parti et des syndicats et la sécurité des ouvriers au travail.

La Yougoslavie a introduit le système socialiste en 1945. Dès cette époque, se sont produits dans le pays de profonds changements sociaux : entre autres, trois formes de propriétés furent constituées à savoir : la propriété sociale (collective), la propriété individuelle et la propriété coopérative. Usines, mines, banques, transport et environ 25% des terres cultivables passèrent au secteur *social*. La question se posait dès le début : comment faut-il gérer cette énorme propriété, car nos propres expériences de gestion à l'aide de l'administration d'État, ainsi que les expériences analogues acquises dans les autres pays socialistes n'étaient pas satisfaisantes. C'est pourquoi, en 1950, fut promulguée la *Loi fondamentale sur la gestion des entreprises* économiques et des associations économiques d'ordre supérieur par *les collectivités de travail*. L'article 1^{er} de cette Loi prescrit « qu'usines, mines, entreprises de transport, de commerce, agricoles, forestières, communales et autres entreprises économiques d'État ainsi que la propriété collective du peuple sont gérées, au nom de la communauté sociale, par les collectivités de travail dans le cadre du plan économique social, en vertu des droits et des devoirs établis par la loi et autres prescriptions

KOSTIC, Cvetko, Ph.D., Faculté de philosophie, Université de Belgrade, Yougoslavie.

juridiques »¹. C'est ainsi que furent posés les fondements de l'*autogestion ouvrière* en Yougoslavie.

Ce système a été appliqué pendant presque vingt ans et il représente une des institutions sociales dans ce pays et le principal trait spécifique de la « voie yougoslave vers le socialisme ». Ce fait même montre déjà l'importance de l'étude des rapports industriels dans le système de l'autogestion.

Pourtant, outre les organes de l'autogestion ouvrière dans les entreprises industrielles de Yougoslavie, l'on notera également l'importance du rôle des *syndicats* et du *Parti communiste* ainsi que leur influence effective. Les théoriciens diffèrent d'opinion quant à l'influence et aux rôles que devraient exercer ces divers organismes. Certains prétendent qu'ils ne devraient exercer aucune influence et aucun rôle en vertu du principe de l'usine aux ouvriers. D'autres soutiennent que le rôle du syndicat ne devrait pas se limiter à celui « d'une transmission de pouvoir » et soulignent ses fonctions éducatives, son rôle essentiel étant d'expliquer aux ouvriers les décisions des organismes responsables de l'autogestion et de s'opposer aux tendances bureaucratiques qui se manifestent au niveau de l'entreprise.

Il ne faut pas oublier que la Yougoslavie est *un pays en voie de développement* qui a rompu avec le sous-développement avec l'introduction du socialisme, qu'une grande partie de sa population vit encore à la campagne, que dans certaines régions il y a encore un nombre assez considérable d'illettrés, que dans certains milieux l'influence de la tradition est encore assez puissante, etc. Ceci se traduit par des contrastes entre la technologie traditionnelle et la technologie moderne, des contrastes entre le travail manuel et le travail intellectuel ; dans l'apparition de manifestations bureaucratiques et dans l'influence plus puissante des groupes non formels, les oppositions entre les théistes et les athés, etc. D'où l'ampleur des tâches auxquelles le parti communiste est confronté.

Ces différentes questions sont discutées dans ce travail. Il se compose de deux parties : dans la première on analyse la structure formelle et la compétence des organes de l'autogestion ouvrière dans l'industrie et dans la seconde on expose les résultats de deux recherches empiriques sur les *attitudes* et les *opinions* des ouvriers concernant l'autogestion, l'influence

¹ *Sluzbeni list Federativne Narodne Republike Jugoslavije* (Journal officiel de la République Fédérative Populaire de Yougoslavie), Belgrade, n° 46, 22 juillet 1950.

de divers organes de l'autogestion, le rôle du Parti et des syndicats, la sécurité des ouvriers au travail, etc. Les résultats de la première recherche ont trait à l'autogestion ouvrière dans un fort centre industriel et l'autre est une enquête-pilote menée à travers plusieurs entreprises dans toute la Yougoslavie.

Ces résultats sont assez éclaircissants, et il s'en dégage certaines conclusions sur les rapports industriels contemporains en Yougoslavie.

Les organes de l'autogestion ouvrière

Les principes normatifs fondamentaux de l'organisation de l'autogestion ouvrière dans l'industrie yougoslave sont :

- a) les entreprises industrielles sociales sont gérées par les producteurs directs, c'est-à-dire les ouvriers ;
- b) les entreprises industrielles représentent des unités économiques autonomes travaillant sur la base de rentabilité ; et
- c) dans ces entreprises, fut introduite l'organisation socialiste ainsi que les rapports socialistes excluant l'exploitation des travailleurs, exigeant que chacun travaille selon ses capacités et selon le rendement individuel.

Ces principes pénètrent toutes les sphères des rapports industriels et ils se répercutent particulièrement sur la production et la distribution du revenu. Entre autres, ils se reflètent aussi sur les compétences et sur la méthode d'élection des principaux organes de l'entreprise industrielle, à savoir : le conseil ouvrier, le conseil d'administration et le directeur.

Les *conseils ouvriers* gèrent les entreprises industrielles au nom de toute la collectivité de travail, c.a.d. au nom des ouvriers et des employés qui y travaillent. Par l'intermédiaire de ces conseils, les producteurs directs gèrent d'une façon autonome l'entreprise, dans le cadre du plan économique social unique et conformément aux intérêts généraux de la communauté d'État. Le conseil ouvrier est élu par la collectivité de travail de l'entreprise à laquelle il est responsable de son travail. La collectivité n'a pas seulement le droit d'élire, mais elle peut également révoquer le conseil dans son ensemble ou certains de ses membres avant l'expiration du terme de leur mandat. En fait, le conseil ouvrier dispose des moyens sociaux de l'entreprise au nom de la collectivité de travail et de la communauté sociale. Il s'occupe surtout d'établissement du plan de production de

l'entreprise et du plan d'investissements, de préparation du compte final ; il coordonne l'activité de l'entreprise avec le plan social d'État, il élit et révoque le conseil d'administration ou ses membres individuels, il établit le règlement des salaires, il distribue l'accumulation et la partie du revenu destinée aux salaires. Le conseil ouvrier a un *président* à sa tête ; celui-ci peut être en même temps directeur ou président du conseil d'administration de l'entreprise. Le président convoque les séances du Conseil, au moins une fois toutes les six semaines ou lorsque la convocation est demandée par un dixième des ouvriers, le conseil d'administration ou le directeur. Au sujet des questions d'une plus grande importance le conseil peut consulter la collectivité au moyen du *referendum*. Le conseil ouvrier est composé de 15 à 120 membres dont le nombre dépend de l'importance de la collectivité de travail ; les entreprises industrielles ayant moins de 30 ouvriers n'élisent pas de conseil ouvrier ; dans ce cas celui-ci est formé par tous les membres de la collectivité.

Le *conseil d'administration* gère les affaires de l'entreprise industrielle en tant qu'organe exécutif du conseil ouvrier. Il comprend entre 3 et 11 membres, selon l'importance de la collectivité de travail et le directeur étant inclus dans ce nombre. Les membres du conseil d'administration sont élus par le conseil ouvrier sur la base des listes de candidats par scrutin secret ; nul ne peut être élu plus de deux fois de suite. Ce conseil met à exécution les décisions du conseil ouvrier, établit le plan perspectif et le plan annuel de l'entreprise ainsi que leurs articles opératifs, il fait la systématisation des postes de travail, établit les règles de l'entreprise, décide de la question des normes de travail, prend soin de la modernisation de la production, de la protection au travail, de la sécurité sociale, des congés annuels, établit le règlement des salaires et est responsable devant le conseil ouvrier de l'exécution des plans et de la gestion des affaires de l'entreprise. En ce moment précisément sont en préparation les prescriptions par lesquelles les compétences des conseils d'administration seront transférées aux diverses commissions professionnelles. D'après ces nouvelles prescriptions, on accorderait aux experts de plus vastes compétences que ce n'était le cas jusqu'à présent.

Le *directeur* est élu au concours mais il est nommé par un organe d'État. N'étant nommé ni par le conseil ouvrier ni par le conseil d'administration, ceux-ci ne peuvent pas le révoquer, mais ils peuvent exiger sa révocation. Il organise le travail et le processus de production, gère directement la réalisation du plan et les affaires de l'entreprise ; il est directement responsable devant le conseil d'administration et il répond à l'organe d'État de l'application correcte des lois et d'autres prescriptions. Si une

disposition positive de la loi n'est pas observée c'est le directeur et non pas le conseil ouvrier ou le conseil d'administration qui en est responsable. Le directeur est, en outre, autorisé à bloquer l'exécution de toute décision du conseil d'administration si elle est, à son avis, contraire à la loi. Il doit motiver son opinion et communiquer sa décision à l'organe d'État compétent dans le délai de 10 jours. Si l'on constate que la décision est correcte et fondée sur la loi, le directeur est obligé de la mettre à exécution ; il doit le faire également dans le cas où il ne reçoit aucune réponse de la part de l'organe d'État.

Les résultats de deux recherches empiriques

Deux recherches empiriques sur l'autogestion éclaircissent dans une certaine mesure le problème de l'application pratique de ce modèle normatif et permettent de préciser l'influence réelle des divers facteurs dans le système de l'autogestion.

La première recherche a été effectuée dans les entreprises industrielles de la ville de *Kraljevo* et des environs parmi 1746 enquêtés choisis *au hasard*. Le questionnaire de l'enquête comprenait les questions concernant les initiateurs de la prise des décisions dans l'entreprise, les rapports entre les membres du Parti et ceux qui ne le sont pas, l'influence effective du conseil ouvrier, du conseil d'administration et du directeur dans l'entreprise, le rôle des syndicats, des groupes non formels, de la bureaucratie, des ouvriers qualifiés et non qualifiés, des croyants et des athées, etc.

Les résultats élaborés montrent que les communistes, experts et ouvriers qualifiés sont plus actifs lorsqu'il s'agit de prendre des initiatives mais que le système de l'autogestion se heurte aussi à l'opposition de différents groupes non formels qui réunissent les gens « en vue d'une protection mutuelle contre le gérant, parce qu'ils sont parents, originaires du même village, ont la même profession ou parce qu'ils sont voisins » ; dans certaines entreprises se font aussi sentir des tendances bureaucratiques. Les données montrent également que la religion exerce aussi une influence considérable ; ce qui est à rapprocher du fait qu'aux environs de cette ville « on a construit ou on est en train de construire plusieurs églises, au cours des quelques dernières années », que certains membres de la Ligue des communistes avaient aidé cette édification et pour cette raison ont été exclus de l'organisation². Les réponses concernant les décisions

² KILIBARDA, K.S., *Samoupravljanje i Savez komunista* (Autogestion et la Ligue des communistes), Belgrade, 1966, p. 81 ss.

sur les problèmes essentiels de l'entreprise montrent que la majorité des enquêtés considèrent que la direction de l'entreprise et la direction politique exercent une plus grande influence que la collectivité de travail de l'entreprise. Sous ce rapport, particulièrement importante est l'opinion des ouvriers manuels et des techniciens sur les « autogérants les plus influents », c.a.d. sur les personnes qui exercent la plus grande influence réelle lors de la prise des décisions dans l'entreprise industrielle. Le tableau ci-dessous est éclairant sous ce rapport.

Opinions des ouvriers manuels et des techniciens sur le degré d'influence des différents cadres lors de la prise de décisions.

	<i>Ouvriers manuels en %</i>	<i>Techniciens en %</i>
Directeur	61.5	67.4
Directeur technique	1.7	2.3
Directeur adjoint	1.3	4.5
Secrétaire de la Ligue des communistes	3.8	6.8
Délégué du syndicat	—	0.8
Président du conseil ouvrier	12.0	6.1
Président du conseil d'administration	2.1	2.3
Chef de l'atelier	3.0	2.3
Groupe de dirigeants	1.7	7.6

Par conséquent, « la première place par l'influence sociale dans les entreprises examinées revient aux directeurs »³, de l'avis des ouvriers mêmes.

On rencontre partout l'opinion que « le syndicat est considéré comme beaucoup moins influent que l'organisation de la Ligue des communistes ». Cette assertion vise, sans doute, l'influence exercée par le Parti sur la nomination des dirigeants particuliers.

L'autre enquête sur les rapports dans le système de l'autogestion a été récemment menée par le *Centre pour l'autogestion ouvrière* à Belgrade. L'échantillon de cette enquête porte sur 854 enquêtés dans 18 entreprises implantées dans différentes régions de la Yougoslavie. Le but principal que se proposait cette enquête-pilote était d'examiner le sens de stabilité

³ KILIBARDA, K.S., *ibid.*, p. 113.

des ouvriers à leurs postes de travail dans le système de l'autogestion. Sous cet angle, les réponses apportées à deux questions semblent particulièrement significatives. La première question était formulée en ces termes : *Est-ce que quelqu'un peut rester sans emploi bien qu'il soit un bon ouvrier ?* Voici les réponses obtenues :

il ne peut pas	29.43
il peut	62.33
je ne sais pas	7.24
sans réponse	2.00
Total	100.00

L'autre question demande à l'enquêté d'évaluer sa propre position dans l'entreprise : *Avez-vous un emploi sûr ?* Voici les réponses :

tout à fait sûr	41.18
en partie sûr	34.67
incertain	13.61
je ne sais pas	9.12
sans réponse	1.42
Total	100.00

Ces résultats montrent que le « sens de l'instabilité est assez répandu » parmi les ouvriers à leurs postes de travail.

Il découle des autres résultats de cette enquête que la « stabilité personnelle dans le rapport de travail dépend aussi du degré de qualification », que « ces enquêtés qui s'attendent à une amélioration de leur niveau de vie se considèrent considérablement plus sûrs en ce qui concerne leur rapport de travail que ceux qui s'attendent à une altération ».

Il importe aussi de connaître l'avis des ouvriers sur l'influence que le système de l'autogestion ouvrière exerce sur le sort de leur organisation de travail et leur sort personnel. Par exemple, à la question : *Dans quelle mesure la situation de votre organisation de travail peut-elle être améliorée*

par l'intérêt et le soin qu'y prennent les organes de l'autogestion ? ont été obtenues les réponses suivantes en pour-cent :

beaucoup	20.00
assez	27.10
en partie	30.31
rien	12.31
je ne sais pas	8.04
sans réponse	2.25
Total	100.00

Les réponses à une autre question concernant l'engagement personnel dans les organes de l'autogestion montrent que 22.37 p. 100 d'enquêtés croient qu'un plus grand engagement personnel dans les organes de l'autogestion aura pour résultat que les choses « changeraient assurément en mieux », tandis que 26.40 p. 100 considèrent qu'elles ne changeraient « nullement »⁴.

Conclusion

Cette analyse démontre que l'autogestion en Yougoslavie a été édifiée en un système qui emprunte ses caractéristiques essentielles à l'organisation sociale de cet État. Ses organes principaux sont : conseils ouvriers, conseils d'administration et directeurs. Les rapports mutuels entre ces organes et leur rapport envers les collectivités d'ouvriers et la communauté d'État sont clairement prescrits par la loi et autres normes positives. Cependant, les rapports des organes de l'autogestion ouvrière d'un côté et du syndicat et la Ligue des communistes de l'autre n'ont pas été définis d'une façon aussi précise. Les recherches empiriques démontrent que l'influence de la Ligue des communistes est beaucoup plus grande en pratique que ne l'est celle du syndicat. Ces résultats montrent aussi que l'autogestion ouvrière se heurte également à certaines difficultés provenant des tendances bureaucratiques de quelques fonctionnaires d'État et fonctionnaires politiques ainsi que de l'état arriéré d'une partie des ouvriers.

⁴ Centre pour l'autogestion ouvrière, *Comportement des ouvriers dans les conditions de l'autogestion, Belgrade, 1968, pp. 8,9.* (manuscrit)

Avec la modernisation des entreprises, le relèvement du niveau de culture des ouvriers et le perfectionnement du système de l'autogestion, ces difficultés diminueront graduellement et ce système original des rapports dans l'industrie s'affirmera de plus en plus.

INDUSTRIAL RELATIONS IN YUGOSLAVIA

Beginning in 1945, profound social changes took place in Yugoslavia. Three types of ownership emerged : social (collective), private, and cooperative ownership. The industry, mining, banking and transport sectors, as well as 25% of the farmed land became part of the realm of social ownership. In 1950, important business associations were formed and the law on company management was promulgated by the working class. This law established the general principles of worker's self-government from then on. Besides this main phenomenon now leading Yugoslavia « on the road towards socialism », a certain importance must be given to the roles played in industrial life by the unions and by the Communist Party.

This paper analyses the formal structure and the sphere of action of each body responsible for workers' self-government in the different industries, and secondly, presents the different findings of two research projects dealing with self-government, the role of the Party and of the unions, and workers' security on the job.

Three main principles direct the action of the workers' self-government in Yugoslavian industry :

- 1.— Socially owned industrial firms are governed by its basic producers : the workers.
2. — Industrial firms are independent and work on a profit-oriented basis.
3. — The socialist organization of these firms establishes socialist relations which exclude the possible exploitation of the workers, and demands from each of these workers a performance in conformity with his individual capacities.

These principles rule the election and constitution of the main bodies of industrial organization, which are : The Workers' Council, the Executive Council, and the Director. The Workers' Council is elected, dismissed and re-elected by the workers, and gives the firm its autonomy as a self-governing unit by administrating according to the best interests of the workers, of the unique socialist scheme of economy and of society as a whole. Its main functions are :

- Establishing the firm's production and investment guidelines, and its final budget ;
- Coordinating the firm's activities with the State's social plan ;
- Distributing and establishing the share of the firm's revenues which belong to the workers.

The Executive Council is made of three to eleven members, and is in charge of the firm's management along the policy guidelines shaped by the Workers' Council. Its members are elected by the workers and are responsible towards the Workers Council as to the execution of company policies and the management of the firm in general.

The Director is named by the State, and although the Executive and the Workers' Council cannot dismiss him, they can nonetheless demand his dismissal. The Director organizes the production line and has the function of General Manager of the firm's policies and business; he is directly responsible to the Executive Council and to the State concerning the respect of its laws and regulations. He must execute all orders of the Executive Council which are within the law, but can stop their execution if they do not respect the State regulations.

Two research projects allow us to judge to a certain extent the efficiency of this system of self-government and the exact influence of the different parties in it.

The results of the research project in Kraljevo indicate that the communists, the firm's experts and its qualified workers are more active when allowed personal initiative, but the system of self-government has to deal with a certain amount of resistance from informal groups such as members of a same profession, family, or town, who seek mutual protection from the firm's managers. Bureaucratic tendencies appear in certain firms. Religion is also an influent factor.

The majority of the technicians and workers interviewed considered that the strongest influence in their firm was held by the Director, and not by the Workers' Council; general opinion gave more influence to the Communist Leagues than to the Union, perhaps because of the Party's control over the nomination of certain leading executives.

The Belgrade project concerned itself mostly with how job-secure a worker felt in a system of self-government. The first question was: Can someone remain unemployed even if he is a good worker? 29.43% of the workers answered that he cannot. 62.33% answered that he can. The other question tested how secure the interviewed worker felt his job was: 41.18% answered that their position was completely secure, but 34.67% answered that it was partly secure. There is no doubt that a feeling of instability does exist among the workers about their jobs.

Other results establish the fact that stability depends on the workers' degree of qualifications, and that those who expect a better standard of living in the future are more secure than those who expect a lower one. Another question was: "To what extent can the situation of your workers' organization be improved by the concern and efforts of the self-government bodies?" 20% answered "considerably"; 27.1% "passably"; and 30.3% answered "partly"; 12.3% said "not at all".

CONCLUDING REMARKS

This analysis shows that the self-government system in Yugoslavia has the same characteristics that the social organization prevailing in this country. The Workers' Council, the Executive Council and the Directors are its main bodies. The law clearly defines between the connexions these bodies among themselves on the one hand and with the workers and the State on the other hand. However the connexions between these bodies, the unions and the Communist League have not been sufficiently specified. Empirical studies indicate that the influence of the latter is in fact much greater than the one of the former. These results also show certain difficulties met by the workers' self-government system; bureaucratic tendencies by civil and political servants and a certain backwardness of part of the workers.

Increased modernization and education, along with the refinement of the existing system of self-government, should gradually eliminate these difficulties, and allow the progressive strengthening of this original system of industrial relations in Yugoslavia.

Bibliographie

- BICANIC, R., *Interaction of Macro and Microeconomic Decisions in Yugoslavia, (1954-1957)*, University of California, Press, 353 pp.
- BILANDZIC, D., *La lutte pour le socialisme autogestionnaire 1945-1969*, Zagreb, 1969.
- HADZIVASILEV, M., *Le Grand tournant de l'histoire*, Belgrade, 1969.
- IBRAHIMAGIC, G., *L'autogestion dans l'organisation de travail*, Sarajevo, 1968. Institut pour l'autogestion sociale, *L'autogestion et l'intégration dans l'économie*, Zagreb, 1966.
- KARDELJ, E., « La Yougoslavie contemporaine », recueil *Dix ans de la nouvelle Yougoslavie*, Belgrade, 1955.
- KILIBARDA, K. S., *L'autogestion et la Ligue des communistes*, Belgrade, 1966.
- MARDOMINGO, Julien, *Autogestion ouvrière et planification en Yougoslavie*, thème de maîtrise, Université de Louvain, 1965.
- MEISTER, Albert, *Socialisme et autogestion en Yougoslavie*. Éditions du Seuil, Paris, 1969.
- MEISTER, Albert, « Démocratie et participation dans les associations volontaires » dans *Sociologie du travail*, Éditions du Seuil, Paris, 1969, pp. 236-252.
- MEISTER, Albert, « Caractéristiques de l'associationisme et du militantisme en Yougoslavie » dans *Sociologie du travail*, Paris, 1969, pp. 18-38.
- MILOSLAVLEVSKI, S., *L'autogestion et la Ligue des communistes*, Belgrade, 1967.
- PUSIC, E., *L'autogestion*, Zagreb, 1969.
- ROMAN, A., *L'autogestion et le système des managers*, Belgrade, 1968.
- ZUPANOV, Josip, TANNENBAUM, Arnold S., « La distribution du contrôle dans quelques organisations industrielles yougoslaves » dans *Sociologie du travail*, 1967, pp. 1-24.
- Faculté de Droit, *Gestion autonome et autogestion* (matériaux de la consultation à la Faculté de Droit), Belgrade, 1969.
- Programme de la Ligue des communistes en Yougoslavie*, Belgrade, 1958.