

Cahiers du CRISES

Collection Études théoriques

No ET0206

**Questionnaire
sur les innovations en milieu de travail
dans le secteur manufacturier au Québec**

par Paul R. Bélanger, Guy Cucumel
Pierre Langlois, Paul-André Lapointe
et Benoît Lévesque

mai 2002

Copyright© Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES)

Paul R. Bélanger est professeur au département de sociologie de l'UQÀM et directeur-adjoint du CRISES.

Guy Cucumel est professeur au département des sciences comptables de l'UQÀM et membre du CRISES.

Pierre Langlois est étudiant au doctorat à l'UQÀM et assistant de recherche au CRISES.

Paul-André Lapointe est professeur au département de relations industrielles de l'Université Laval et membre du CRISES.

Benoît Lévesque est professeur au département de sociologie de l'UQÀM et directeur du CRISES.

La construction de ce questionnaire a été réalisée dans le cadre d'un projet de recherche subventionné par le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH). Il a été administré par la firme de sondage CROP que nous remercions pour sa collaboration, son expertise et ses conseils.

RÉSUMÉ

Construit à la suite de nombreuses études de cas sur les innovations en milieu de travail et de l'analyse de près d'une trentaine de questionnaires administrés par des chercheurs au Canada et au Québec, mais aussi aux États-Unis et en Suède, ce questionnaire porte sur le travail des employés de production et d'entretien dans le secteur manufacturier. Cet instrument de recherche se propose de brosser le tableau le plus riche et le plus fidèle possible des innovations à l'organisation et aux relations de travail et à la gestion des ressources humaines ainsi que des acteurs et des stratégies qui sont à leur origine. Il recueille aussi des informations sur l'entreprise, le marché et le syndicat. Il s'adresse aux directions locales d'établissement, syndiqué ou non, ainsi qu'aux représentants syndicaux locaux.

Table des matières

Introduction.....	p. 1
Liste des questionnaires étudiés.....	p. 6
Questionnaire.....	p. 8
Section 1 : Personnel de l'usine.....	p. 8
Section 2 : Gestion de la production et de la qualité	p. 9
Section 3 : Organisation du travail.....	p. 12
Section 4 : Relations de travail.....	p. 16
Section 5 : Relations avec les employés	p. 23
Section 6 : Gestion des ressources humaines	p. 25
Section 7 : Entreprise et marché	p. 30
Section 8 : Caractéristiques du syndicat local.....	p. 36
Annexe	
Demande de subvention au Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH).....	p. 41

Introduction

Ce questionnaire veut recueillir des informations qui permettront d'établir un portrait le plus riche et le plus fidèle possible des innovations en milieu de travail dans le secteur manufacturier au Québec. Il se propose plus précisément de brosser un tableau de la diffusion des innovations en milieu de travail, tout en les situant dans leur contexte, par la mesure des principales caractéristiques du milieu, et en les insérant dans leurs conditions associées, soit les relations de travail et les pratiques de gestion des ressources humaines. Il cherche également à associer les innovations à l'évolution des performances économiques et sociales. Enfin, il a pour but de permettre la construction de diverses configurations du changement en milieu de travail.

Le questionnaire porte sur le travail des cols bleus, soit les ouvriers de production et de métier, dans le secteur manufacturier. Il s'adresse à trois catégories de répondants dans les établissements locaux (ou usines) : la direction d'usine syndiquée, la direction d'usine non syndiquée et le syndicat local. Un représentant de chacune de ces catégories est invité à répondre au questionnaire. Du côté de la direction, il s'agit du directeur des ressources humaines ou de la personne la plus compétente pour donner les informations requises. Du côté syndical, il s'agit du président du syndicat local ou d'un membre de l'exécutif.

Il a été construit à la suite d'une double démarche. D'une part, il est le produit d'un grand nombre d'études monographiques en milieu de travail¹, réalisées au cours des dix années et inspirées d'une grille commune de cueillette des données (Lapointe et al., 1993). Ces études ont permis d'acquérir une compréhension riche et nuancée de la nature et de la dynamique des changements en milieu de travail. Elles ont mis en évidence les principales dimensions constitutives des changements ainsi que celles qui leur sont associées. Ces dimensions forment la structure du questionnaire. Elles sont ensuite décomposées en sous-dimensions, pour lesquelles des indicateurs de mesure sont retenus. Ces indicateurs sont à leur tour transformés en questions. D'autre part, ce questionnaire a été élaboré à la suite d'une analyse minutieuse de près d'une trentaine de questionnaires utilisés par des chercheurs de divers pays. La liste de ces questionnaires est ajoutée à la fin de cette introduction.

¹ Bélanger, Paul R., Michel Grant et Benoît Lévesque. 1994. *La modernisation sociale des entreprises*. Montréal : Presses de l'Université de Montréal ; Grant, Michel, Paul R. Bélanger et Benoît Lévesque. 1997. *Nouvelles formes d'organisation du travail Études de cas et analyses comparatives*. Paris et Montréal : L'Harmattan ; Lapointe, Paul-André. 1992. « Modèles de travail et démocratisation. Le cas des usines de l'Alcan au Saguenay, 1970-1992 », *Cahiers de recherche sociologique*, 18-19, 155-183 ; Lapointe, Paul-André. 2001. « Partenariat, avec ou sans démocratie », *Relations industrielles / Industrial Relations*, vol. 56, no 2, 244-278.

Parmi tous les questionnaires étudiés, il faut mentionner celui qu'a utilisé une équipe de recherche dans ses études sur la diffusion des innovations dans les secteurs des industries métallurgiques et de la production des équipements de transport au Québec, à laquelle l'un de nous a été associé (Jacques et al., 1999 et Lapointe et al., 2000).

Conçu pour des usines tant syndiquées que non syndiquées, il permettra d'établir des comparaisons entre ces deux catégories d'usine, tout en recueillant des informations spécifiques sur chacune d'elles. Dans les établissements syndiqués, il s'adresse tant à la direction qu'aux représentants syndicaux. Il rend ainsi possible le recueil du point de vue de deux représentants différents dans un même milieu de travail, dont la comparaison sera susceptible d'éclairer davantage la perspective des acteurs sur les changements.

Il se compose d'un tronc commun de questions, réunies dans les sections 1 (personnel de l'usine), 2 (gestion de la production et de la qualité), 3 (organisation du travail) et 7 (entreprise et marché), auxquelles tous les répondants sont assujettis, et de deux sections spécifiques, selon qu'il s'agit d'un représentant d'une direction d'usine non syndiquée (section 5) ou d'un représentant syndical (section 8). De plus, le répondant de la direction d'une usine non syndiquée n'a pas à compléter la section concernant les relations de travail (section 4).

La confection d'un questionnaire repose toujours sur un modèle d'analyse, mettant en relation les différentes dimensions étudiées. En l'occurrence, notre modèle d'analyse pourrait se formuler ainsi :

Dans le cadre d'un contexte donné (taille des établissements, appartenance sectorielle, type de propriété, degré d'exposition à la mondialisation et présence ou non d'un syndicat), les changements organisationnels (plus ou moins animés par une logique participative) introduits en milieu de travail, ainsi que les règles institutionnelles (relations de travail et pratiques de gestion des ressources humaines) et les stratégies des acteurs (stratégies syndicales, stratégies d'affaire et modalités d'introduction des changements) forment des configurations reliées à des performances économiques et sociales.

Le questionnaire comporte des énoncés sur les principales dimensions constitutives d'un milieu de travail :

<i>Énoncés</i>	<i>DS</i>	<i>DNS</i>	<i>RS</i>	<i>Sections</i>	<i>Questions</i>
Personnel (taille, composition et qualification)	17	17	17	1, 6	1-11, 62-63
Gestion de la production et de la qualité	18	18	18	2	8-19
Organisation du travail	27	27	27	3	20-34
Relations de travail	29	-	29	4	35-45
Stratégies à l'occasion du changement (modalités d'introduction, positions syndicales et contreparties)	12	4	12	4, 6	46-47, 53
Relations avec les employés dans les usines non syndiquées	-	9	-	5	48-52
Gestion des ressources humaines et performances sociales	19	19	19	6	54-61
Participation aux instances sectorielles	9	9	9	6	64-67
Entreprise et marché (performances économiques, stratégies d'affaire, structure de propriété)	26	26	26	7	68-77
Caractéristiques du syndicat (affiliation, ressources externes, ressources internes, structures et démocratie)	-	-	27	8	78-93
Total	157	129	184		

Il se compose au total de 157 énoncés pour les directions d'établissement syndiqué (DS), de 129 énoncés pour les directions d'établissement non syndiqué (DNS) et de 184 énoncés pour les représentants syndicaux (RS). En supposant une moyenne de six énoncés auxquels un répondant peut apporter une réponse en une minute, cela signifie que le temps de réponse pour l'ensemble du questionnaire est en moyenne de 26 minutes pour les DS, 22 minutes pour les DNS et 30 minutes pour les RS.

Une attention particulière est portée aux changements organisationnels qui sont étudiés dans leurs principales manifestations, ainsi regroupées :

- changements technologiques (le % d'employés de production qui travaillent avec des ordinateurs, des robots ou des automates programmables et les investissements réalisés au cours des cinq dernières années) (S2 : Q9 et Q10);
- changements à la gestion de la production (juste à temps, réduction des temps d'ajustement des machines, informatisation du processus de production et de planification, contrôle statistique des procédés et réaménagement physique des machines en cellules) (S2 : Q11);

- changements à la gestion de la qualité (certifications qualité et groupes d'amélioration de la qualité) (S2 : Q12 à Q19);
- changements à l'organisation du travail (flexibilité dans les tâches de métiers et de production et équipes de travail) (S3 : Q21, Q24a, Q26 et Q28 à Q34).

Les formes de participation collective directe, soit les groupes d'amélioration de la qualité (S2 : Q14) et les équipes de travail (S3 : Q28), sont bien distinguées. Des questions sont en outre posées afin de mieux mesurer le degré de pouvoir qu'elles accordent aux travailleurs (S2 : Q17 et Q18 et S3 : Q31 à Q33). Enfin, des questions permettront de mesurer le pourcentage de travailleurs touchés par ces innovations organisationnelles (S2 : Q16 et S3 : Q29).

La nature du travail et les comportements ouvriers sont évalués sous divers angles. Ainsi, la qualification (S3 : Q22c, Q24d, Q25 et Q27d), l'autonomie (S3 : Q24b, Q24c et Q27b), la flexibilité (S3 : Q20-21, Q22b, Q23, Q24a et Q27a), l'intensification du travail (S3 : Q22a et Q27c ; S6 : Q54d), les problèmes de santé (S6 : Q54c), les accidents industriels (S6 : Q55b), l'absentéisme (S6 : Q55d) et le roulement de la main-d'œuvre (S6 : Q55c) font l'objet de plusieurs questions .

Au chapitre des relations de travail, le questionnaire cherche à mesurer l'état des relations patronales/syndicales (S4 : Q35 et Q36), ainsi que l'ampleur de la coopération et du partenariat (S4 : Q42 et Q43²), sans pour autant négliger de prendre la mesure de l'importance des conflits, grâce à certains indicateurs comme le nombre de griefs en suspens (S4 : Q39 à Q41). En regard de la gestion des ressources humaines, les pratiques de formation (S6 : Q55a et Q56) et les formes de rémunération (S6 : Q57) sont principalement abordées. Enfin, la section spécifique aux syndicats locaux (S8) prend en compte les dimensions essentielles permettant de composer un portrait significatif des caractéristiques de l'acteur syndical.

La mesure des performances économiques et sociales occupe une place importante dans le questionnaire. Les performances économiques sont saisies grâce à des indicateurs évaluant le chiffre d'affaires, la qualité, la productivité et la réduction des coûts (S7 : Q72a et Q72d à Q72f). Quant aux performances sociales, elles renvoient à des indicateurs relatifs à la formation (voir paragraphes précédents) et à la rémunération (S6 : Q54e et Q58 à Q60) ainsi qu'aux conditions de travail (qualification, autonomie et charges de travail) (voir paragraphes précédents) et d'emploi (statuts précaires et sécurité d'emploi) (S1 : Q6 ; S6 : Q54a, Q54b et S7 : Q72b) .

Les stratégies des acteurs à l'occasion de l'introduction des changements sont également repérées. Les questions portent alors sur les modalités d'introduction (unilatéralisme ou paritarisme) (S4 : Q46), sur les stratégies syndicales (opposition, abstention, appui passif ou implication pro active) (S4 : Q47) et sur les contreparties accordées aux salariés en termes de formation, de nouveaux investissements, de non-recours à la sous-traitance et de sécurité d'emploi (S6 : Q53).

Certaines dimensions généralement associées au contexte des changements en milieu de travail sont prises en compte. Il s'agit en l'occurrence de la taille (S1 : Q1), du degré d'exposition à la mondialisation (S7 : Q71 et Q72c), de l'appartenance à une grande entreprise (S7 : Q73 à Q76), soit autant de dimensions auxquelles nous avons ajouté certaines caractéristiques de la propriété, comme la présence de fonds d'investissements syndicaux, étatiques et coopératifs (S7 : Q77). Enfin, quelques questions s'attardent à l'évaluation des stratégies d'affaire de l'entreprise (innovation, marché, coûts, qualité ou ressources humaines) S7 : Q70).

Sur nombre d'indicateurs, les représentants sont invités à répondre à des questions qui veulent en mesurer l'évolution au cours des cinq dernières années, notamment au chapitre des performances économiques et sociales. Sur un certain nombre de changements organisationnels, le questionnaire comporte également des questions sur la date de leur introduction. Une dimension longitudinale est ainsi introduite, qui permet de vérifier la durabilité des phénomènes étudiés.

Enfin, nous avons posé quelques questions sur la participation des acteurs locaux aux instances sectorielles et intermédiaires que sont les comités sectoriels de main-d'œuvre et les tables de concertation sectorielle. L'objectif est alors de faire le lien avec l'existence et les activités d'institutions de régulation sectorielle et d'évaluer leur contribution à la diffusion des innovations organisationnelles et du partenariat en milieu de travail.

En publiant ce questionnaire, nous voulons mettre à la disposition des chercheurs un instrument de travail et espérons ainsi contribuer à l'avancement des connaissances sur le travail ouvrier en cette période excessivement tourmentée, source de menaces et de défis de taille, mais aussi riche de promesses et d'opportunités à saisir.

² À la question 43, portant sur l'existence d'un comité de pilotage, nous suggérons d'ajouter une précision pour indiquer qu'il s'agit bien d'un comité qui inclut la participation de représentants syndicaux.

Liste des questionnaires étudiés

BETCHERMAN, Gordon. 1993. *Ontario Workplace Reorganization Survey*. Queen's University-University of Ottawa.

BOURQUE, Reynald. 1993. *Implication syndicale dans la réorganisation du travail*. Montréal : École des relations industrielles, Université de Montréal.

BROWN, William. 1981. *The Changing Contours of British Industrial relations: A Survey of Manufacturing Industry*. Oxford : Basil Blackwell-Oxford.

DUBÉ, Annette et Daniel MERCURE. 1997. *Les entreprises et l'emploi au Québec*. Québec : Les Publications du Québec.

GRT-CSN. 1994. *Enquête auprès des syndicats CSN*. Québec : Département des relations industrielles, Université Laval.

GODARD, John. 1994A. *Perceptions générales sur les relations de travail*. Winnipeg : Faculté de gestion, Université du Manitoba,

GODARD, John. 1994B. *Questionnaire opérationnel*. Winnipeg : Faculté de gestion, Université du Manitoba,

GODARD, John. (Sans mention de date). *Labour and Employee Relations in Canada: The 1990s*. Winnipeg : The Faculty of Management, University of Manitoba.

GODARD, John. (Sans mention de date). *Industrial Relations in Canadian Firms: The 1990s, Phase One: The Company Level*. Winnipeg : The Faculty of Management, University of Manitoba.

GODARD, John. (Sans mention de date). *Industrial Relations in Canadian Firms: The 1990s, Phase two: The Operating Level*. Winnipeg : The Faculty of Management, University of Manitoba.

JACQUES, Francine, Paul-André LAPOINTE, Christian LÉVESQUE, Gregor MURRAY et Nicolas ROBY, 1999. *Questionnaire sur les innovations en milieu de travail dans l'industrie des équipements de transport terrestre*. (3 versions : 1- Drh-usine syndiquée, 2- Drh-usine non syndiquée et 3- Représentants syndicaux). Québec et Montréal : Université Laval et HEC.

INSTITUT DE RECHERCHE SUR LES PME. 1999. *Enquête sur les besoins d'information des entreprises des industries d'équipements de transport terrestre*. Trois-Rivières : UQTR.

LAPOINTE, Paul-André, Paul R. BÉLANGER et Benoît LÉVESQUE. 1993. *Grille de collecte pour une monographie d'usine*. Montréal : Cahiers du CRISES no 9303.

LAPOINTE, Paul-André, Christian LÉVESQUE, Gregor MURRAY et Catherine LE CAPITAINE. 2000. *Questionnaire sur les innovations en milieu de travail dans l'industrie de la métallurgie*. (3 versions : 1- Drh-usine syndiquée, 2- Drh-usine non syndiquée et 3) Représentants syndicaux). Québec et Montréal : Université Laval et HEC.

- LÉVESQUE, Christian. 1988. *Questionnaire sur l'expérience des entreprises en matière de GRH*. Québec : Département des relations industrielles, Université Laval.
- MASCHINO, Dalil et Renée BOURASSA. 1991. *Questionnaire sur les changements dans l'organisation du travail*. Québec : Ministère du Travail.
- MASTERS, Marick F. Robert S. ATKIN et Gerald SCHOENFELD. 1987. *A Survey of USWA Local Officers' Commitment-Support Attitudes*. Version française adaptée à la CSN.
- HACKMAN, J. Richard et Greg R. OLDHAM. (Sans mention de date). *Enquête de diagnostic sur les emplois*. Traduction de « Job Diagnostic Survey », par Francine RANCOURT. Hull, Université du Québec à Hull.
- OSTERMAN, Paul. 1992. *National Establishment Surveys*. (Questionnaire utilisé pour : OSTERMAN, Paul. 1994. « How Common is Workplace Transformation and How Can We Explain Who Does It ? », *Industrial and Labor Relations review*, vol. 47, no 2, 175-188.)
- PAQUET, Renaud. (Sans mention de date). *Questionnaire confidentiel sur la satisfaction au travail, l'attitude et la participation syndicale*. Montréal : École des relations industrielles, Université de Montréal.
- ROBY, Nicolas. 1998. *Members' Survey: Alcan-Rogerstone*. Warwick : Industrial Relations Research Unit, The University of Warwick.
- STATISTIQUES CANADA, Division de l'analyse des entreprises et du marché du travail et Division du travail. 1995. *Enquête menée auprès des employés et des employeurs de divers milieux de travail au Canada*. Ottawa,
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle et David ROLLAND. (Sans mention de date). *Enquête sur le travail en équipe*. Montréal : Télé-université, Université du Québec.
- NUTEK (Swedish National Board for Industrial and Technical Development). 1996. *Towards Flexible Organizations*. Stockholm. United Steelworkers of America. (Sans mention de date). *Survey of Union Members*.

QUESTIONNAIRE SUR
LES INNOVATIONS EN MILIEU DE TRAVAIL
DANS LE SECTEUR MANUFACTURIER AU QUÉBEC

SECTION 1 : Personnel de l'usine

Pour débiter, nous souhaiterions obtenir quelques informations sur le personnel de l'usine où vous travaillez.

1. Environ combien de personnes travaillent actuellement dans votre usine ?

2. Parmi ces personnes, combien y a-t-il environ:

a) d'employés de production ?

b) d'employés d'entretien ?

c) de contremaîtres ?

d) d'ingénieurs et de techniciens ?

e) de cadres supérieurs ?

3. Parmi les employés de production et d'entretien, quel pourcentage environ sont des femmes ?

4. Parmi les employés de production et d'entretien, quel pourcentage environ a plus de vingt ans d'ancienneté ?

5. Environ combien d'employés de production et d'entretien y avait-il dans votre usine en 1996 (i.e. il y a cinq ans) ?

6. AU COURS DE L'ANNÉE 2000, environ combien d'employés occasionnels ou contractuels ont été embauchés dans la production et l'entretien ?

7. EN GÉNÉRAL, quel est le diplôme le plus souvent demandé à l'embauche pour les employés de production ?

aucun diplôme.....	1
diplôme d'études secondaires (DES).....	2
diplôme d'études collégiales (DEC).....	3
NSP/Refus	9

SECTION 2 : Gestion de la production et de la qualité

Dans cette section, nous aimerions obtenir des informations sur les activités de production de votre usine et les changements introduits.

8. Lequel des énoncés suivants décrit le mieux le processus de production qui touche le plus grand nombre d'employés de production dans votre usine ?

processus continu (continuous process)	01
chaîne de montage (assembly line)	02
par lots (batch).....	03
production unitaire (sur commande)	04
autre (précisez):.....	96
NSP/Refus	99

9. Dans votre usine, quel est environ le pourcentage des employés de production qui travaillent avec des ordinateurs, des robots ou des automates programmables ?

10. À votre connaissance, quel est environ le montant des investissements réalisés en changements technologiques AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES?

11. Dans votre usine, les programmes suivants de gestion et de planification de la production sont-ils en vigueur ?

a) réduction des inventaires en cours de fabrication (juste à temps)

oui..... 1
non2
NSP/Refus9

b) réduction du temps d'ajustement des machines (set up time)

oui..... 1
non2
NSP/Refus9

c) informatisation du processus de production et de planification (MRP: Manufacturing Resource Planning, EDI: Exchange Data Informations)

oui..... 1
non2
NSP/Refus9

d) contrôle statistique des procédés

oui..... 1
non2
NSP/Refus9

e) réaménagement physique des machines en cellules (cellular manufacturing)

oui..... 1
non2
NSP/Refus9

12. Dans votre usine, les employés de production sont-ils les principaux responsables du contrôle de la qualité ?

oui..... 1
non2
NSP/Refus9

13. Votre usine possède-t-elle une ou plusieurs certification(s) qualité (ex. : ISO, QS) ?

oui..... 1
non2
NSP/Refus9

14. Dans votre usine, existe-t-il des groupes où les employés discutent de problèmes de qualité ou de production (ex. : groupes d'amélioration de la qualité, groupes de résolution de problèmes, groupes d'amélioration continue, groupes de « Kaizen », cercles de qualité, etc.) ?

oui..... 1
non2 aller à la section 3
NSP/Refus9 aller à la section 3

15. Depuis combien d'années ces groupes ont-ils été introduits dans votre usine ?

16. Au cours de la dernière année, environ quel pourcentage des employés de production et des employés d'entretien ont participé à ces groupes ?

17. En général, est-ce un employé de production ou d'entretien qui est responsable de l'animation de ces groupes ?

oui, production ou entretien1
non, aucun des deux2 aller à la question 19
NSP/Refus9 aller à la question 19

18. Par qui est-il choisi ? Est-ce...

par la direction01
par les membres de l'équipe02
ou de façon conjointe ?.....03
autre (précisez) :.....96
NSP/Refus99

19. AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES, diriez-vous que les aspects suivants reliés à ces groupes ont augmenté, diminué ou sont demeurés stables ?

a) le pourcentage des employés qui participent

augmenté1
diminué.....2
demeuré stable3
NSP/Refus9

b) l'influence des employés au sein de ces groupes

augmenté1
diminué.....2
demeuré stable3
NSP/Refus9

c) le nombre de suggestions formulées par ces groupes

augmenté1
diminué.....2
demeuré stable3
NSP/Refus9

SECTION 3 : Organisation du travail

Voici maintenant quelques questions sur l'organisation du travail.

20. Parmi les EMPLOYÉS D'ENTRETIEN, combien y a-t-il de classifications ?

21. Est-ce que les employés d'un métier peuvent effectuer des tâches relevant d'un autre métier (ex. : mécanicien et soudeur) ?

oui..... 1
non 2
NSP/Refus 9

22. AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES, diriez-vous que les aspects suivants du travail des EMPLOYÉS D'ENTRETIEN ont augmenté, diminué ou sont demeurés stables ?

a) la charge de travail
augmenté 1
diminué..... 2
demeuré stable 3
NSP/Refus 9

b) la flexibilité entre les métiers
augmenté 1
diminué..... 2
demeuré stable 3
NSP/Refus 9

c) les qualifications requises pour effectuer le travail
augmenté 1
diminué..... 2
demeuré stable 3
NSP/Refus 9

23. Parmi les EMPLOYÉS DE PRODUCTION, combien y a-t-il de classifications ?

24. Dans votre usine, quel est le pourcentage approximatif des EMPLOYÉS DE PRODUCTION dont le travail correspond aux énoncés suivants ?

a) employés de production qui font la rotation d'un poste de travail à l'autre ?

b) employés de production qui contrôlent la cadence de leur travail ?

c) employés de production qui décident de la meilleure façon de faire leur travail ?

d) employés de production qui réalisent des tâches simples et répétitives ?

25. Environ combien de temps faut-il à un nouvel employé pour être en mesure de remplir les exigences normales des postes de production ? (N.B. référez-vous aux postes regroupant le plus grand nombre d'employés) Est-ce...

moins de deux semaines.....	1
entre deux semaines et un mois	2
ou plus d'un mois ?	3
NSP/Refus	9

26. Dans le cadre de leurs activités normales de travail, les employés de production accomplissent-ils des travaux mineurs d'entretien, de réparation de l'équipement ou d'ajustement des machines ?

oui.....	1
non	2
NSP/Refus	9

27. En ce qui concerne les employés de production, comment les aspects suivants de leur travail ont-ils évolué AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES? Diriez-vous que cela a augmenté, diminué ou que c'est demeuré stable ?

a) la polyvalence

a augmenté	1
diminué.....	2
demeuré stable	3
NSP/Refus	9

b) l'influence des employés dans l'accomplissement de leur travail

augmenté	1
diminué.....	2
demeuré stable	3
NSP/Refus	9

c) la charge de travail

augmenté	1
diminué.....	2
demeuré stable	3
NSP/Refus	9

d) les qualifications requises pour effectuer le travail

augmenté	1
diminué.....	2
demeuré stable	3
NSP/Refus	9

28. Dans votre usine, y a-t-il DES ÉQUIPES DE TRAVAIL où les employés de production assument certaines responsabilités dans l'organisation de leur travail ? (ex. : équipes de travail, cellules de production, équipes semi-autonomes, équipes de travail autogérées, etc.) (N.B. excluant les groupes d'amélioration de la qualité)

oui..... 1
non2 aller à la section 4
NSP/Refus9 aller à la section 4

29. Quel pourcentage des employés de production est impliqué dans ces équipes ?

30. Depuis combien d'années ces équipes ont-elles été introduites dans votre usine ?

31. Dans les équipes, est-ce un employé de production qui assume la fonction de chef d'équipe ?

oui..... 1
non2 aller à la question 33
NSP/Refus9 aller à la question 33

32. Comment celui-ci est-il nommé ? Est-ce...

par ancienneté01
par la direction.....02
par les membres de l'équipe.....03
ou de façon conjointe ?.....04
autres (précisez) :.....96
NSP/Refus99

33. Est-ce que ces équipes de travail assument des responsabilités auparavant exécutées par des contremaîtres dans l'un ou l'autre des domaines suivants ?

a) travail et production (définition des méthodes, répartition du travail, etc.)

oui..... 1
non2
NSP/Refus9

b) gestion des ressources humaines (évaluation des performances, gestion des remplacements d'absences, etc.)

oui..... 1
non2
NSP/Refus9

c) relations extérieures à l'équipe (relations avec autres équipes, clients, fournisseurs, etc.)

oui..... 1
non2
NSP/Refus9

34. AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES, diriez-vous que les aspects suivants reliés aux équipes de travail ont augmenté, diminué ou sont restés stables ?

a) le pourcentage des employés de production qui font partie de ces équipes

a augmenté 1
diminué.....2
demeuré stable3
NSP/Refus9

b) le nombre de responsabilités confiées à ces équipes

a augmenté 1
diminué.....2
demeuré stable3
NSP/Refus9

c) la pression exercée par les pairs

a augmenté 1
diminué.....2
demeuré stable3
NSP/Refus9

Si votre usine est syndiquée allez à la SECTION 4, sinon allez à la SECTION 5

SECTION 4 : Relations de travail

USINES SYNDIQUÉES SEULEMENT

Dans cette section, nous aimerions connaître l'état des relations patronales-syndicales dans votre usine.

35. Est-ce que, selon vous, LA DIRECTION DE L'USINE...

a) fournit au syndicat les états financiers ?

oui..... 1
non 2
NSP/Refus 9

b) fait confiance aux représentants du syndicat ?

oui..... 1
non 2
NSP/Refus 9

c) cherche à impliquer le syndicat dans la gestion ?

oui..... 1
non 2
NSP/Refus 9

d) facilite le travail du syndicat dans le cadre de l'administration de la convention collective?

oui..... 1
non 2
NSP/Refus 9

36. Est-ce que, selon vous, LE SYNDICAT...

a) coopère pour régler les problèmes d'administration de la convention collective ?

oui..... 1
non 2
NSP/Refus 9

b) cherche à s'impliquer dans la gestion de l'usine ?

oui..... 1
non 2
NSP/Refus 9

c) coopère pour que l'usine rencontre ses objectifs de production ?

oui..... 1
non 2
NSP/Refus 9

d) fait confiance à la direction de l'usine ?

oui..... 1
non 2
NSP/Refus 9

37. Pour chacun des indicateurs suivants, AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES, diriez-vous qu'il a augmenté, diminué ou qu'il est demeuré stable ?

a) la coopération patronale-syndicale

augmenté 1
diminué..... 2
demeuré stable 3
NSP/Refus 9

b) le nombre de griefs

augmenté 1
diminué..... 2
demeuré stable 3
NSP/Refus 9

c) l'implication du syndicat dans la gestion de l'usine

augmenté 1
diminué..... 2
demeuré stable 3
NSP/Refus 9

d) le pouvoir du syndicat

augmenté 1
diminué..... 2
demeuré stable 3
NSP/Refus 9

38. Concernant les conditions de travail, quand les employés sont insatisfaits ou quand ils présentent des demandes à la direction, agissent-ils de façon...
plutôt collective..... 1
ou plutôt individuelle ?2
NSP/Refus9

39. Combien de griefs environ ont été déposés au cours de l'année 2000 ?

40. Actuellement, combien y a-t-il environ de griefs en suspens (non réglés) ?

41. AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES, combien de jours environ ont été perdus au cours...

a) d'une grève ?

b) d'un lock-out ?

42. Les comités conjoints suivants existent-ils dans votre usine ?

a) changements technologiques

oui.....	1
non	2
NSP/Refus	9

b) relations de travail

oui.....	1
non	2
NSP/Refus	9

c) classification des tâches

oui.....	1
non	2
NSP/Refus	9

d) santé-sécurité

oui.....	1
non	2
NSP/Refus	9

e) qualité ou amélioration continue

oui.....	1
non	2
NSP/Refus	9

f) réorganisation du travail

oui.....	1
non	2
NSP/Refus	9

g) formation

oui.....	1
non	2
NSP/Refus	9

43. Existe-t-il un comité général de gestion ou de pilotage (comité de coordination ou steering committee) dont la fonction est de...

a) discuter des orientations stratégiques de l'usine (investissements, nouveaux produits, technologies, etc.) ?

oui..... 1
non2
NSP/Refus9

b) coordonner l'ensemble des changements à l'intérieur de l'usine ?

oui..... 1
non2
NSP/Refus9

44. Quelle est la durée de la dernière convention collective des employés de production et d'entretien ?

45. Lors de la DERNIÈRE NÉGOCIATION, quels ont été les DEUX points les plus difficiles à négocier ?

sous-traitance.....01
régime de retraite/fonds de pension.....02
sécurité d'emploi.....03
salaires.....04
application de l'ancienneté/affichage des postes05
flexibilité.....06
durée de la convention collective07
échelles salariales différentes pour les nouveaux employés
(clause orphelin)08
vacances.....09
jours de maladie..... 10
autres (précisez):.....96
aucun98
NSP/Refus99

Maintenant nous allons revenir sur les changements intervenus dans votre usine. Nous aimerions connaître les modalités d'implantation des changements intervenus dans votre usine.

46. Comment chacun des changements suivants a-t-il été introduit ?

a) changements technologiques et changements à la gestion de la production

La direction a décidé seule.....	1
La direction a consulté le syndicat	2
Le changement a été apporté à la suite d'une entente patronale-syndicale.....	3
Ne s'applique pas	4
NSP/Refus	9

b) groupes d'amélioration de la qualité

La direction a décidé seule.....	1
La direction a consulté le syndicat	2
Le changement a été apporté à la suite d'une entente patronale-syndicale.....	3
Ne s'applique pas	4
NSP/Refus	9

c) changements dans les tâches de production et de métier

La direction a décidé seule.....	1
La direction a consulté le syndicat	2
Le changement a été apporté à la suite d'une entente patronale-syndicale.....	3
Ne s'applique pas	4
NSP/Refus	9

d) équipes de travail

La direction a décidé seule.....	1
La direction a consulté le syndicat	2
Le changement a été apporté à la suite d'une entente patronale-syndicale.....	3
Ne s'applique pas	4
NSP/Refus	9

47. Quelle est la position du syndicat concernant chacun des changements suivants ?

a) Changements technologiques et changements à la gestion de production. Est-ce qu'il...
s'oppose à ces changements 1
évite de prendre position 2
appuie ces changements 3
ou s'implique en proposant sa propre conception
des changements ? 4
ne s'applique pas 5
NSP/Refus 9

b) Groupes d'amélioration de la qualité. Est-ce qu'il...
s'oppose à ces groupes 1
évite de prendre position 2
appuie ces groupes 3
ou s'implique en proposant sa propre conception
des groupes ? 4
ne s'applique pas 5
NSP/Refus 9

c) Changements dans les tâches de production et de métier. Est-ce qu'il...
s'oppose à ces changements 1
évite de prendre position 2
appuie ces changements 3
ou s'implique en proposant sa propre conception
des changements ? 4
ne s'applique pas 5
NSP/Refus 9

d) Équipes de travail. Est-ce qu'il...
s'oppose à ces équipes de travail 1
évite de prendre position 2
appuie ces équipes de travail 3
ou s'implique en proposant sa propre conception
des équipes de travail ? 4
ne s'applique pas 5
NSP/Refus 9

Aller à la SECTION 6.

SECTION 5 : Relations avec les employés

USINES NON SYNDIQUÉES SEULEMENT

48. Concernant les conditions de travail, quand les employés sont insatisfaits ou quand ils présentent des demandes à la direction, agissent-ils de façon... plutôt collective.....	1
ou plutôt individuelle ?	2
NSP/Refus	9

49. Existe-t-il dans votre usine une association des employés ? oui.....	1
non	2 Aller à la question 51
NSP/Refus	9 Aller à la question 51

50. Cette association joue-t-elle un rôle dans les éléments suivants ?

a) organiser des activités sociales oui.....	1
non	2
NSP/Refus	9

b) assister des employés qui font des plaintes oui.....	1
non	2
NSP/Refus	9

c) définir périodiquement avec la direction les salaires et les conditions de travail des employés oui.....	1
non	2
NSP/Refus	9

d) exprimer le point de vue des employés oui.....	1
non	2
NSP/Refus	9

e) communiquer aux employés les orientations de l'entreprise oui.....	1
non	2
NSP/Refus	9

51. Dans votre usine, y a-t-il une procédure formelle de traitement des plaintes des employés ? oui.....	1
non	2 Aller à la section 6
NSP/Refus	9 Aller à la section 6

52. Cette procédure prévoit-elle le recours à une personne externe à l'entreprise (arbitre, ombudsman, etc.) ?

oui..... 1
non 2
NSP/Refus 9

SECTION 6 : Gestion des ressources humaines

TOUS LES RÉPONDANTS

Dans cette section, nous aimerions connaître l'évolution et l'importance de certaines pratiques liées à la gestion des ressources humaines dans votre usine

53. À l'occasion de l'un ou l'autre des changements introduits dans votre usine, la direction de l'usine a-t-elle pris les engagements suivants :

a) contre le recours à la sous-traitance ?	
aucun engagement	1
engagement verbal	2
engagement écrit	3
ne s'applique pas	7
NSP/Refus	9
b) pour de nouveaux investissements dans l'usine ?	
aucun engagement	1
engagement verbal	2
engagement écrit	3
ne s'applique pas	7
NSP/Refus	9
c) pour la formation des employés ?	
aucun engagement	1
engagement verbal	2
engagement écrit	3
ne s'applique pas	7
NSP/Refus	9
d) contre les mises à pied ?	
aucun engagement	1
engagement verbal	2
engagement écrit	3
ne s'applique pas	7
NSP/Refus	9

54. AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES, comment chacun des indicateurs suivants concernant la gestion dans votre usine a-t-il évolué ? A-t-il augmenté, diminué ou est demeuré stable ?

a) la sécurité d'emploi
 augmenté 1
 diminué..... 2
 demeuré stable 3
 NSP/Refus 9

b) le recours à des employés temporaires ou occasionnels
 augmenté 1
 diminué..... 2
 demeuré stable 3
 NSP/Refus 9

c) les problèmes de santé liés au travail
 augmenté 1
 diminué..... 2
 demeuré stable 3
 NSP/Refus 9

d) les pressions sur le rendement et la production
 augmenté 1
 diminué..... 2
 demeuré stable 3
 NSP/Refus 9

e) les salaires
 augmenté 1
 diminué..... 2
 demeuré stable 3
 NSP/Refus 9

55. POUR L'ANNÉE 2000, quel est de façon approximative, pour les employés de production et d'entretien...

a) le pourcentage du budget de l'usine consacré à la formation ?

b) le pourcentage des heures perdues en raison d'accidents de travail sur le total des heures travaillées ?

c) le taux de roulement/le pourcentage de «turnover»?

d) le pourcentage des heures perdues pour des raisons d'absentéisme (autres qu'accidents de travail) sur le total des heures travaillées ?

56. POUR L'ANNÉE 2000, en moyenne, environ combien d'heures de formation ont été dispensées à chaque employé ? (production et entretien) Est-ce...

8 heures et moins (1 jour et moins).....	1
entre 9 et 16 heures (2 jours)	2
entre 17 et 40 heures (3 à 5 jours).....	3
ou plus de 40 heures (plus d'une semaine) ?	4
NSP/Refus	9

57. Dans votre usine, existe-t-il pour les employés de production et d'entretien l'une ou l'autre des formes de rémunération suivantes ?

a) rémunération basée sur les compétences

oui.....	1
non	2
NSP/Refus	9

b) primes liées aux performances individuelles

oui.....	1
non	2
NSP/Refus	9

c) primes liées aux performances collectives (équipe, département, usine)

oui.....	1
non	2
NSP/Refus	9

d) participation aux bénéfices

oui.....	1
non	2
NSP/Refus	9

e) régime d'achat d'actions

oui.....	1
non	2
NSP/Refus	9

58. Quel est le taux horaire moyen des employés de production ?

59. Quel est le taux horaire moyen des employés d'entretien ?

60. Y a-t-il une grille salariale différente pour les nouveaux employés, i.e. une clause orphelin?

oui.....	1
non	2
NSP/Refus	9

61. Environ combien de réunions d'information entre la direction et les employés y a-t-il PAR ANNÉE ?

62. À l'exclusion des employés de production et d'entretien, combien y a-t-il environ de personnes détenant un diplôme universitaire ou un diplôme collégial, ou leurs équivalents, qui travaillent actuellement dans votre usine ?

63. Parmi ces personnes combien y a-t-il environ...

a) d'ingénieurs ou techniciens de production et de contrôle de la qualité ?

b) d'informaticiens ou techniciens en informatique ?

c) de spécialistes en conception et design ?

d) de spécialistes en ventes, marketing, achats et finances ?

e) de spécialistes en gestion des ressources humaines et en relations de travail ?

64. AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES, votre organisation a-t-elle participé à des activités organisées par les comités sectoriels de main-d'oeuvre, comme des conférences, des colloques ou des forums ?

oui..... 1
non2
NSP/Refus9

65. AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES, votre organisation a-t-elle fait appel aux COMITÉS SECTORIELS de main-d'oeuvre pour obtenir de l'information ou des ressources sur :

a) la formation ?

oui..... 1
non2
NSP/Refus9

b) les changements organisationnels ?

oui..... 1
non2
NSP/Refus9

c) les relations de travail ?

oui..... 1
non2
NSP/Refus9

66. AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES, votre organisation a-t-elle participé à des activités comme des conférences, des colloques ou des forums organisées par les grappes sectorielles (les tables de concertation sectorielle) ?

oui..... 1
non2
NSP/Refus9

67. AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES, votre organisation a-t-elle demandé aux GRAPPES SECTORIELLES (tables de concertation sectorielle) de l'information ou des ressources pour :

a) les marchés ou les exportations ?

oui..... 1
non2
NSP/Refus9

b) la formation ?

oui..... 1
non2
NSP/Refus9

c) les changements organisationnels ?

oui..... 1
non2
NSP/Refus9

d) les relations de travail ?

oui..... 1
non2
NSP/Refus9

SECTION 7 : Entreprise et marché

ENTREPRISE ET MARCHÉ - TOUS LES RÉPONDANTS

Nous aimerions ici obtenir des informations générales sur votre usine.

68. Quel a été le chiffre d'affaires approximatif (en dollars canadiens) de votre usine pour l'année 2000 ?

moins d'un million de dollars	01
de 1 à moins de 10 millions	02
de 10 à moins de 25 millions	03
de 25 à moins de 50 millions	04
de 50 à moins de 75 millions	05
de 75 à moins de 100 millions	06
de 100 à moins de 200 millions	07
de 200 à moins de 300 millions	08
de 300 à moins de 400 millions	09
de 400 à moins de 500 millions	10
500 millions de dollars et plus	11
NSP/Refus	99

69. Quel est le pourcentage approximatif des coûts de main-d'oeuvre sur l'ensemble des coûts de production ?

70. Veuillez évaluer l'IMPORTANCE RELATIVE des facteurs suivants dans la stratégie générale de VOTRE usine.

a) l'innovation (produits, techniques de production, recherche et développement). Est-ce...
 essentiel..... 1
 très important.....2
 assez important3
 peu important4
 ou pas important ?5
 ne s'applique pas7
 NSP/Refus9

b) l'expansion des marchés dans d'autres régions et une meilleure relation avec les clients. Est-ce...
 essentiel..... 1
 très important.....2
 assez important3
 peu important4
 ou pas important ?5
 ne s'applique pas7
 NSP/Refus9

c) la réduction des coûts de main-d'oeuvre (recours au temps partiel, baisse des salaires, réduction du personnel). Est-ce...
 essentiel..... 1
 très important.....2
 assez important3
 peu important4
 ou pas important ?5
 ne s'applique pas7
 NSP/Refus9

d) la qualité des produits. Est-ce...
 essentiel..... 1
 très important.....2
 assez important3
 peu important4
 ou pas important ?5
 ne s'applique pas7
 NSP/Refus9

e) les relations avec les employés (perfectionnement, implication, coopération). Est-ce...
 essentiel..... 1
 très important.....2
 assez important3
 peu important4
 ou pas important ?5
 ne s'applique pas7
 NSP/Refus9

71. Pour l'année 2000, environ quel pourcentage de la production totale de votre usine était destiné à chacun des marchés suivants :

a) Québec

b) ailleurs au Canada

c) États-Unis

d) Mexique

72. Dans votre usine, comment chacun des indicateurs suivants s'est-il comporté AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES ? A-t-il augmenté, diminué ou est-il demeuré stable ?

a) le chiffre d'affaires	
augmenté	1
diminué.....	2
demeuré stable	3
NSP/Refus	9
b) la production et l'entretien confiés en sous-traitance à d'autres entreprises	
augmenté	1
diminué.....	2
demeuré stable	3
ne s'applique pas	7
NSP/Refus	9
c) la production destinée aux marchés internationaux	
augmenté	1
diminué.....	2
demeuré stable	3
ne s'applique pas	7
NSP/Refus	9
d) le taux de rejets ou de défauts	
augmenté	1
diminué.....	2
demeuré stable	3
ne s'applique pas	7
NSP/Refus	9
e) la productivité	
augmenté	1
diminué.....	2
demeuré stable	3
ne s'applique pas	7
NSP/Refus	9
f) les coûts de production	
augmenté	1
diminué.....	2
demeuré stable	3
ne s'applique pas	7
NSP/Refus	9

73. Votre usine fait-elle partie d'une entreprise ayant d'autres usines ou filiales que la vôtre ?
oui..... 1
non 2 Aller à la question 76
NSP/Refus 9 Aller à la question 76

74. Cette entreprise compte combien d'usines au total, au Québec et dans le monde ?

75. À quel endroit est situé LE SIÈGE SOCIAL de cette entreprise ?
au Québec 1
ailleurs au Canada 2
aux États-Unis..... 3
en Europe..... 4
en Asie 5
ailleurs (préciser): 6
NSP/Refus 9

76. Votre entreprise est-elle cotée en bourse ?
oui..... 1
non 2
NSP/Refus 9

77. Parmi les propriétaires ou actionnaires de votre usine, y a-t-il certains des partenaires suivants ?

a) sociétés d'état québécoises (SGF, Caisse de dépôt, Investissement Québec, etc.)

oui..... 1
non2
NSP/Refus9

b) sociétés d'état fédérales (Banque canadienne de développement, etc.)

oui..... 1
non2
NSP/Refus9

c) le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec (FTQ)

oui..... 1
non2
NSP/Refus9

d) le Fondation CSN

oui..... 1
non2
NSP/Refus9

e) le Mouvement Desjardins

oui..... 1
non2
NSP/Refus9

Si vous êtes responsable syndical allez à la SECTION 8, sinon le questionnaire est terminé. Merci encore de votre collaboration.

SECTION 8 : Caractéristiques du syndicat local

RESPONSABLE SYNDICAL SEULEMENT

Pour terminer, nous aimerions obtenir des informations concernant votre syndicat (unité d'accréditation).

78. Combien y a-t-il de membres dans votre unité syndicale ?

79. Quelle catégorie d'employés votre syndicat représente-t-il ?

production	01
entretien	02
employés de bureau	03
entretien et production	04
entretien, production et bureau.....	05
autre (précisez) :.....	96
NSP/Refus	99

80. À quelle CENTRALE syndicale votre syndicat est-il affilié ?

CSD (Centrale des Syndicats Démocratiques).....	1
CSN (Confédération des Syndicats Nationaux)	2
FTQ (Fédération des Travailleurs et Travailleusesdu Québec)	3
CTC (Congrès du Travail du Canada).....	4
AFL-CIO (American Federation of Labour-Congress of Industrial Organization).....	5
autre (précisez):.....	6
aucune	7
refus	9

81. À quel syndicat NATIONAL OU INTERNATIONAL (TCA, SCEP) ou fédération (métallurgie, papier, etc.) votre syndicat est-il affilié ?

Association internationale des machinistes et travailleurs de l'aérospatiale (AIMTA-FTQ).....	01
Fédération de la métallurgie (CSN)	02
Fédération démocratique de la métallurgie, des mines et des produits chimiques (CSN)	03
Fédération des syndicats du secteur de l'aluminium (FSSA-métallo)	04
Fédération des syndicats du textile et du vêtement inc. (CSD)	05
Fédération des travailleurs et des travailleuses du papier et de la forêt (FTPF-CSN)	06
Fédération du commerce inc. (CSN).....	07
Fraternité nationale des charpentiers, menuisiers, forestiers et travailleurs d'usine (FNFTU-FTQ)	08
Métallurgistes unis d'Amérique (Métallos-FTQ).....	09
Syndicat à charte ou Secteurs regroupés (CSD)	10
Autre syndicat à charte	11
Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier (SCEP-FTQ).....	12
Syndicat du vêtement, du textile et autres industries (SVTI-FTQ) ..	13
Syndicat international des communications graphiques (SICG-FTQ)	14
Syndicat international des travailleurs de la boulangerie, confiserie et du tabac (SITBCTM-FTQ)	15
Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et autres travailleurs du Canada (TCA-FTQ)	16
Teamsters (FTQ)	17
Travailleurs unis de l'alimentation et du commerce (TUAC-FTQ)...	18
Union internationale des employés de services (UES-FTQ).....	19
autres (précisez) :	96
aucune	97
NSP/Refus	99

82. Indiquez à quelle fréquence les représentants de votre syndicat (unité d'accréditation) participent aux activités (congrès, réunions, assemblées, etc.) de vos instances (fédération ou centrale) ? Est-ce...

toujours	1
souvent.....	2
parfois	3
ou jamais ?.....	4
NSP/Refus	9

83. POUR L'ANNÉE 2000, à quelle fréquence votre syndicat (unité d'accréditation) a-t-il eu recours aux services d'un conseiller ou permanent syndical ? Est-ce...

rarement ou jamais (environ 0 à 2 fois pendant l'année).....	1
quelques fois (environ 3 à 7 fois pendant l'année).....	2
ou environ 8 fois et plus pendant l'année ?	3
NSP/Refus	9

84. AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES, votre syndicat (unité d'accréditation) a-t-il eu recours aux instances auxquelles votre syndicat est affilié pour obtenir des informations sur les points suivants ?

a) les nouvelles technologies, nouveaux procédés de production, réorganisation du travail, qualité et amélioration continue

oui..... 1
non 2
NSP/Refus 9

b) la formation

oui..... 1
non 2
NSP/Refus 9

c) la situation économique ou financière de votre usine

oui..... 1
non 2
NSP/Refus 9

d) la santé et la sécurité au travail

oui..... 1
non 2
NSP/Refus 9

e) les régimes de retraites et les comparaisons salariales

oui..... 1
non 2
NSP/Refus 9

85. AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES, combien de membres de votre syndicat ont suivi des cours de formation dispensés par votre organisation syndicale (fédération ou centrale) sur la formation syndicale de base (griefs, négociation collective, etc.), la santé et la sécurité au travail ou sur les changements en milieu de travail (organisation du travail, qualité, etc.) ?

86. AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES, combien de sessions de formation destinées aux membres de votre syndicat (unité d'accréditation) ont été organisées par votre syndicat ?

87. Dans votre syndicat (unité d'accréditation), combien y a-t-il environ de délégués d'atelier ou de département ?

88. Dans votre syndicat (unité d'accréditation), environ combien de personnes sont libérées sur une base régulière pour s'occuper des questions syndicales ?

a) à temps complet ?

b) à temps partiel ?

89. AU COURS DES 12 DERNIERS MOIS, environ combien de fois l'assemblée générale de votre syndicat s'est-elle réunie ?

90. Habituellement, environ combien de membres assistent aux assemblées générales ?

a) en temps normal ?

b) en période de négociation ?

91. Existe-t-il dans votre syndicat une instance intermédiaire entre l'assemblée générale des membres et l'exécutif de votre syndicat ?

oui..... 1

non 2 Aller à la question 93

NSP/Refus 9 Aller à la question 93

92. AU COURS DES 12 DERNIERS MOIS, environ combien de fois cette instance s'est-elle réunie ?

93. Indiquez comment chacun des indicateurs suivants s'est comporté dans votre syndicat AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES? A-t-il augmenté, diminué ou est-il demeuré stable ?

a) la participation des membres à vie syndicale

augmenté 1
 diminué.....2
 demeuré stable3
 NSP/Refus9

b) l'identification de vos membres aux objectifs du syndicat

augmenté 1
 diminué.....2
 demeuré stable3
 NSP/Refus9

c) la participation de votre syndicat aux activités organisées par les instances externes de votre organisation syndicale

augmenté 1
 diminué.....2
 demeuré stable3
 NSP/Refus9

d) le recours à votre organisation syndicale (fédération ou centrale) pour des informations spécialisées

augmenté 1
 diminué.....2
 demeuré stable3
 NSP/Refus9

e) l'échange d'informations avec d'autres syndicats

augmenté 1
 diminué.....2
 demeuré stable3
 NSP/Refus9

f) les tensions au sein de votre syndicat suite à l'implantation des changements de votre milieu de travail

augmenté 1
 diminué.....2
 demeuré stable3
 NSP/Refus9

Merci encore de votre participation.

ANNEXE

Demande de subvention au CRSH

Sommaire

Notre programme de recherche a pour objectif d'étudier les changements dans l'organisation du travail et les relations du travail qui interviennent dans les entreprises manufacturières sous la double pression de contraintes externes (marché, technologie, politiques industrielles et de formation professionnelle) et internes (revendications des travailleurs, climat de travail, modes de gestion). Alors que les recherches actuelles, à quelques exceptions près, sont surtout centrées sur les études de cas (comme nous l'avons nous-mêmes fait dans le passé), notre programme propose une enquête auprès d'établissements afin de **tracer un portrait de l'étendue des innovations (cercles de qualité, équipes de travail) et de vérifier la consistance des différentes configurations d'entreprises innovantes** (changements dans l'organisation du travail et/ou dans les relations du travail). Plus spécifiquement, notre enquête vise quatre objectifs : 1) mesurer la diffusion des innovations organisationnelles, en tenant compte de leur taux de pénétration dans chaque milieu et de leur durabilité ou longévité; 2) vérifier l'importance à l'échelle du Québec de chacune des configurations d'entreprise que nous avons caractérisées à partir de nos études de cas; 3) montrer comment les diverses innovations organisationnelles (ex. équipe de travail, polyvalence, amincissement de la structure hiérarchique, etc.) sont ou non reliées entre elles pour former un système; 4) voir comment les innovations organisationnelles et les innovations institutionnelles sont ou non en cohérence.

À cette fin, outre des questions portant sur l'identification des établissements (secteur, année de fondation, nombre d'employés, présence d'un syndicat, etc.), **notre questionnaire s'organisera autour de quatre dimensions** : les trois dimensions qui ont présidé à nos monographies, à savoir les conditions d'émergence des innovations, les innovations organisationnelles et les innovations institutionnelles auxquelles on ajoutera une dimension supplémentaire : la performance économique et sociale (Morin et alii, 1996). Un inventaire des recherches nous permet de dégager certaines hypothèses : pour obtenir des résultats économiques et sociaux positifs, les entreprises doivent initier une gamme étendue de pratiques de travail innovantes; une gamme étendue est aussi un gage de durabilité et de longévité; les changements dans l'organisation du travail ne s'accompagnent pas toujours de modifications dans les relations de travail.

Notre programme de recherche constituera une **contribution majeure au plan de la connaissance**, tant du point de vue des **innovations** dans les entreprises que des nouvelles modalités de **coordination** et de régulation. En effet, notre recherche s'articule étroitement à un enjeu fondamental de nos sociétés contemporaines : quelles sont les nouvelles régulations sociales en émergence ? Vers quelle voie la modernisation des entreprises s'oriente-t-elle ? Ces questions sont au centre des préoccupations des citoyens, des syndicats, des associations patronales et des gouvernements. La réponse à ces questions déterminera

largement le modèle de société à venir. D'où l'intérêt manifesté, pour notre enquête, par le Conseil consultatif du travail et de la main-d'oeuvre (CCTMO), où siègent les associations patronales et syndicales, et par le Ministère du travail. Notre problématique se distingue par le fait qu'elle relie les dimensions « organisation du travail » et « relations institutionnelles » à celle des rapports entre acteurs sociaux dont l'action est déterminante dans la construction d'une société. Ainsi, elle réaffirme que toute société est un construit social, qu'elle relève les défis de son développement avec ses propres ressources. Elle permet aussi d'élaborer une problématique de l'entreprise et de dégager différentes configurations. Pour toutes ces raisons, nous pensons que nos recherches sont susceptibles de faire avancer les connaissances concernant l'organisation du travail et les relations patronales-syndicales dans les entreprises, de même que d'apporter une contribution aux débats théoriques en cours. Enfin, les résultats de cette recherche sont très attendus aussi bien du côté des associations patronales que des syndicats, sans oublier les ministères concernés (avec lesquels nous avons des ententes de collaboration).

Nous utiliserons **une méthodologie à dominante quantitative**. La population étudiée sera celle des établissements comptant 50 employés et plus, soit 1 819 établissements. Nous visons un échantillon stratifié de 900 établissements. Pour chacun des établissements, deux questionnaires seront complétés : l'un par un des représentant de la direction, l'autre par un représentant des travailleurs (syndiqués ou non). Les questionnaires seront prétestés auprès d'un petit échantillon de 20 établissements. Ce prétest permettra d'assurer la validité et la fidélité des nos indicateurs et de résoudre au moins certaines des contradictions possibles entre personnel et direction quant aux réponses données, en précisant les questions ou en ajoutant des questions supplémentaires dans les questionnaires définitifs. Notre stratégie de cueillette nous permet d'espérer un corpus final de 450 entreprises. Du point de vue des analyses statistiques, nous utiliserons une combinaison d'analyse en composantes principales et de classification automatique (clustering). Cette technique permet dans un premier temps de repérer sur un plan des groupes d'observations particulièrement bien séparés et homogènes et de les situer les uns par rapport aux autres et dans un deuxième temps d'en évaluer le volume.

Description du projet

1. Les objectifs

Notre programme de recherche a pour objectif l'étude des changements touchant **l'organisation et les relations du travail** dans les entreprises manufacturières. Plus précisément, notre programme propose **un sondage auprès d'établissements** afin de saisir la nature et la diffusion des innovations en milieu de travail. Cette étude quantitative permettra de vérifier les hypothèses qui ont surgi de nos études de cas ainsi que de celles de

nombreux auteurs. Elle permettra également de tester leur validité externe, leur aptitude à la généralisation. Elle porte sur les entreprises manufacturières québécoises de plus de 50 employés, à partir d'un échantillon de 900 établissements. Alors que les recherches actuelles sont surtout centrées sur les études de cas, cette recherche permettra de tracer un **portrait de l'étendue des innovations, de vérifier la consistance des différentes configurations** d'entreprises innovantes que nos monographies ont permis d'identifier ainsi que les principales variables qui y sont associées. Elle permettra aussi d'établir des comparaisons avec les quelques sondages réalisés pour l'ensemble du Canada ou encore des États-Unis. Cela devrait permettre de répondre entre autres aux questions suivantes : Quels sont les changements que l'on retrouve le plus souvent dans les entreprises : cercles de qualité, qualité totale, équipes de travail, comités paritaires ? Comment ces diverses innovations sont-elles généralement associées ? Y a-t-il plusieurs modèles en formation (Appelbaum et Batt, 1994; Betcherman et alii, 1994) et quelles en sont les caractéristiques ? Peut-on identifier les principales variables qui incitent les entreprises à l'innovation (Osterman, 1995) ? Peut-on évaluer leur performance économique et sociale (Womack, Jones et Roos, 1991) ? Quels en sont les effets sur les travailleurs (Juravitch, 1996; Cappelli et alii, 1997; Womack, Jones et Roos, 1991) ? Enfin, si certaines grappes d'innovations augmentent la performance des entreprises (Ichniowski, Kochan et alii, 1996), quels sont les facteurs qui favorisent ou empêchent leur diffusion (Freeman et Rogers, 1995; Eaton, 1995) ?

2. Le contexte

2.1 La recherche proposée dans le contexte actuel de la recherche

Depuis une vingtaine d'années, la crise du travail (Messine, 1986; Coriat, 1990), la montée de la concurrence internationale (Reich, 1993), les formes nouvelles de la concurrence (Piore et Sabel, 1989) et les changements technologiques (Zarifian, 1996) ont provoqué une formidable explosion de la littérature sur les innovations dans les entreprises (Industrial Relations, vol. 35, no 3, 1996; Kochan et alii, 1986) et plus généralement sur l'identification de modèles ou systèmes de pratiques innovantes (Appelbaum et Batt, 1994; Betcherman, 1994; Arthur, 1994), sans oublier leurs effets sur la performance économique et sociale des entreprises. Ces recherches portent aussi bien sur des études de cas d'entreprises et de secteurs que sur des comparaisons internationales (Hollingsworth et Boyer, 1996; Wever, 1995; Streeck, 1991; Smith, 1994; Berger et Dore, 1996).

Cependant, comme plusieurs auteurs l'ont souligné, les recherches actuelles sur les transformations dans les entreprises industrielles s'inspirent d'approches isolées (Walton et alii, 1994), même concurrentes (Giles et Murray, 1996) ou contradictoires (Wells, 1993; Kumar, 1995), souvent directement liées à des expériences régionales (Wever, 1995). Elles s'articulent autour de deux grands axes : l'organisation du travail et les relations de travail, même si chacun de ces axes recouvre des perspectives théoriques différentes (Bélanger et Lévesque,

1992). Autour du premier axe, on retrouve la gestion des ressources humaines (Guérin et Wils, 1996), la sociologie des organisations (Mintzberg, 1982; Sainsaulieu, 1990; Francfort et alii, 1995), l'économie des conventions (Salais et Storper, 1993) et la sociologie du travail (Linhart, 1994), alors que le second axe met l'accent sur les institutions, c'est-à-dire les relations industrielles dans la tradition de Dunlop (Kochan, Katz, McKersie, 1986; da Costa, 1990; DRH Canada, 1997), et plus généralement les modes de régulation (Boyer, 1986; Streeck et Schmitter, 1985), tout en assumant la variété des formes organisationnelles. Malgré la diversité des approches théoriques, toutes ces recherches ont en commun l'observation d'innovations qui remettent en question le modèle traditionnel fondé sur l'organisation taylorienne du travail et sur les relations du travail fordien. Les innovations portent donc sur une plus grande flexibilité de l'organisation du travail, sur des formes de rémunération variables. Elles portent également sur la recherche d'une plus grande coopération syndicale-patronale. Enfin, ces recherches visent à expliquer pourquoi certaines entreprises adoptent certaines innovations et à vérifier l'impact de ces dernières sur leur performance économique et sociale.

Ces recherches suggèrent d'importantes conclusions. La **première** veut que des innovations isolées (ex. cercles de qualité ou de participation aux bénéfices) ne permettent pas d'atteindre les objectifs anticipés. Au contraire, les innovations doivent former un ensemble cohérent de pratiques nouvelles pour avoir des effets sur la performance économique ou sur les attitudes ouvrières (Arthur, 1994; Francfort et alii 1995; Kochan et McKersie, 1992) de même que pour favoriser leur durabilité ou longévité (Cappelli et alii, 1997 et Eaton, 1994 et 1995). Par exemple, une grappe d'innovations « efficace » peut comprendre : un élargissement des tâches, des équipes de solution de problèmes, une formation continue, un partage des bénéfices, une coopération patronale-syndicale. Cette conclusion converge avec les travaux sur les trajectoires nationales. Il en est ainsi du modèle japonais (Coriat, 1991; Womack, Jones et Roos, 1992) ou du modèle allemand (Wever, 1995).

La seconde conclusion nous indique que les contenus des innovations varient beaucoup selon les chercheurs. Certains construisent une typologie selon les stratégies de l'entreprise (renforcement du modèle traditionnel, réduction des coûts, haut rendement axé sur la participation et la qualité) (Betcherman, 1994); d'autres isolent les innovations en organisation du travail (rotation des tâches, travail en équipes, cercles de qualité, flexibilité des tâches) de celles de la gestion des ressources humaines (ex. forme variable de salaire) (Osterman, 1994); d'autres enfin construisent des typologies de modèles socio-productifs (Salais et Storper, 1993). Cependant on peut observer une forte tendance à distinguer les innovations en organisation du travail de celles concernant les relations du travail car leur direction n'est pas toujours convergente. Ainsi, certains auteurs soutiennent que les nouvelles formes organisationnelles sont incompatibles avec le système de relations industrielles puisque les premières sont par nature consensuelles (créer une communauté) alors que les relations industrielles sont fondamentalement conflictuelles (Kumar, 1995; Wells, 1993). Plus généralement, leur autonomisation permet

d'observer les variations de l'une et de l'autre sans préjuger de leur convergence. Ainsi une nouvelle organisation du travail peut ou non cohabiter avec des relations du travail traditionnelles (Walton et alii, 1994, Bélanger et Lévesque, 1994; Chaykowski et Verma, 1992).

Une troisième conclusion concerne spécifiquement l'étendue de la diffusion des innovations. Ainsi, aux États-Unis, une majorité des entreprises adopte l'une ou l'autre des innovations, mais seulement un faible pourcentage, entre 15 et 25%, adopte une gamme complète de nouvelles pratiques (Ichniowski et alii, 1996). Au Canada, la diffusion est aussi relativement faible (Meltz et Verma, 1993) : la majorité des établissements perpétue le modèle tayloriste et fordien alors que seulement 25% adopte un modèle participatif (Betcherman et alii, 1994). Au Québec, l'étude de Machino (1992) démontre également qu'une majorité d'entreprises adoptent l'une ou l'autre des innovations; mais ces résultats ne nous permettent pas de savoir quelle est l'importance des entreprises qui ont plus d'une pratique innovatrice. Quelles sont alors les entreprises innovantes ? Une première hypothèse s'appuie sur la théorie de la contingence (Mintzberg, 1982) qui soutient que les formes organisationnelles dépendent à la fois de la stratégie des entreprises et de leur contexte particulier, de sorte que plusieurs modèles peuvent être pertinents selon les entreprises (Guérin et Wils, 1996). Ainsi, les innovations seraient plus répandues si l'entreprise se situe dans un marché international hautement compétitif, utilisant une technologie qui requiert une main-d'oeuvre très qualifiée, et si en conséquence elle a adopté une stratégie misant sur la qualité, le service et la variété plutôt que sur la réduction des coûts (Osterman, 1994). Une seconde hypothèse met l'accent sur les relations patronales-syndicales : un syndicalisme faible facilite les initiatives patronales en matière d'organisation du travail (Kochan, Katz et McKersie, 1986), un syndicalisme fort mais défensif les freine (Chaykowki et Verma, 1992) alors qu'un syndicalisme fort mais pro-actif favorise leur négociation (Kochan et alii, 1986). Cette dernière hypothèse semble être confirmée par les travaux portant sur différents pays (Leborgne et Lipietz, 1988; Berggren, 1992; Hollingsworth et Boyer, 1996). Ces recherches renforcent l'idée d'isoler organisation et relations du travail. Enfin, une **quatrième conclusion** porte sur l'impact des innovations. Des changements en grappes (*bundles*) entraîneraient une meilleure performance économique (productivité, profits, qualité) de même qu'une amélioration de la qualité de vie au travail (satisfaction, roulement du personnel, taux d'absentéisme, griefs) (Huselid, 1995; et Macduffie, 1995).

2.2 Situation du programme dans le cadre des recherches des chercheurs.

Depuis plusieurs années, Bélanger, Lapointe et Lévesque ont centré la plus grande partie de leurs recherches sur la **modernisation sociale des entreprises**, à partir d'études de cas. Dans ce programme de recherche, Lapointe s'intéressait également au syndicalisme alors que Bélanger et Lévesque ont mené en même temps des recherches sur les mouvements sociaux et l'économie sociale. Guy Cucumel se joint à cette équipe à partir d'un intérêt et d'une expertise au départ méthodologiques mais avec l'intention d'élargir son champ de spécialisation vers la

sociologie des organisations. Les recherches réalisées jusqu'ici par Bélanger, Lapointe et Lévesque avaient et continuent d'avoir comme objectif de bien caractériser les configurations des entreprises innovantes et, à plus long terme, le modèle québécois de développement. Si cet horizon à long terme peut parfois donner le vertige, il faut bien constater que presque tous les chercheurs dans le domaine de la modernisation sociale des entreprises et des institutions ont également élargi leurs réflexions sur les nouvelles régularités sociales en émergence pour se poser la question des trajectoires nationales (Salais et Storper, 1993; Hollingsworth et Boyer, 1996). En somme, à travers débats et contestations, nos sociétés seraient à reconstruire de nouveaux modes de régulation des activités sociales et économiques. Le présent programme se situe donc toujours dans une même visée à long terme, même si l'objet de la présente demande est bien sûr plus circonscrit.

Le cheminement de notre équipe se poursuit en explorant parallèlement de **nouvelles pistes**. Après des recherches intenses sur les entreprises manufacturières selon la méthode monographique, nous avons fait porter nos efforts sur l'étude des secteurs industriels qui permettent de consolider les résultats de nos travaux. La présente demande nous permettra de mettre un terme, au moins provisoirement, à nos recherches sur les entreprises manufacturières. Elle permet une réinterprétation des résultats de nos monographies tout en fournissant des réponses à des questions que les études de cas ne fournissaient pas (ex. l'importance de la diffusion de certaines innovations organisationnelles ou institutionnelles pour l'ensemble des entreprises). Par la suite, nous nous tournerons vers le secteur des services, soit les services publics (centres hospitaliers) et privés (caisses populaires), même si d'importantes différences les caractérisent.

2.3 Importance et originalité de notre recherche

L'originalité de notre recherche repose à la fois sur les questions soulevées, les objets de recherche et la problématique. 1) En effet, notre recherche s'articule étroitement à un enjeu fondamental de nos sociétés contemporaines : les nouvelles régulations sociales en émergence. Vers quelle voie la modernisation des entreprises s'orientent-elles ? Ces questions sont au centre des préoccupations des citoyens, des syndicats, des associations patronales et des gouvernements. La réponse à de telles questions déterminera largement le modèle de société à venir. À cet égard, notre design de recherche présente plusieurs originalités : répondants patronal et syndical; configurations ou grappes d'innovations (et non items isolés) constituées d'innovations organisationnelles et d'innovations institutionnelles. 2) Il faut ajouter que notre problématique se distingue aussi par le fait qu'elle relie les dimensions « organisation du travail » et « relations institutionnelles » à celle des rapports entre acteurs sociaux dont l'action est déterminante dans la construction d'une société. Trois conséquences théoriques en découlent : au lieu d'opposer une analyse organisationnelle à une analyse institutionnelle, comme on le fait souvent, notre problématique les articule dans une hiérarchie de systèmes d'action; puis, elle permet de rendre compte du rapport aux usagers-consommateurs si important dans les

entreprises dont la stratégie est centrée sur la qualité et le service; de plus, en redonnant l'initiative aux acteurs sociaux, elle relativise tant les explications en termes de culture comme survivance d'un passé que celles d'une soumission à la fatalité des idéologies et d'un environnement externe. 3) Enfin, notre problématique, en élaborant une diversité des voies de changement et de trajectoires nationales, évite les pièges du dualisme ou d'un nouveau *one best way* comme solution miracle à tous les problèmes.

En somme, notre programme de recherche devrait contribuer à l'avancement des connaissances dans trois directions. En premier lieu, il nous permettra de caractériser de manière originale la modernisation des entreprises manufacturières à partir entre autres de la distinction organisation-institution. En deuxième lieu, l'enquête projetée rendra possible une pondération relativement précise des diverses configurations d'entreprises québécoises, ce qui nous permettra de caractériser plus explicitement la trajectoire québécoise. En troisième lieu, cette recherche permettra une contribution théorique pertinente du point de vue aussi bien d'une sociologie du travail et des organisations que d'une sociologie de la régulation de la société et de l'économie.

2.4 Approche théorique et cadre conceptuel

Notre problématique articule trois dimensions ou niveaux d'analyse : 1) une dimension organisationnelle qui inclut la division et la coordination du travail (définition des tâches : étroite ou flexible; relations d'autorité, technologie, mais aussi des éléments de GRH tels la sélection et l'embauche, la formation); 2) une dimension institutionnelle : partage du pouvoir dans le système politique de l'entreprise (contrat de travail, conseil d'administration, comités) et stratégie de l'entreprise quant à la concurrence et aux politiques industrielles; 3) rapports sociaux : luttes et débats sur l'orientation de l'entreprise, le type de syndicalisme. Ces trois dimensions ne sont pas juxtaposées mais articulées de deux façons. D'une part, ce sont les rapports sociaux qui déterminent les formes de compromis institutionnalisés (dimension institutionnelle) qui, à leur tour, se traduisent en formes organisationnelles (Lipietz, 1984; Touraine, 1974). Dans ce sens, les expérimentations ne se font pas dans un vide social; c'est ce qui permet de penser les trajectoires nationales. D'autre part, des changements dans l'environnement (ex. le marché ou les technologies) de même que les pressions internes (ex. le climat de travail) peuvent exiger des changements organisationnels qui à leur tour appellent des modifications dans les formes institutionnelles et les rapports sociaux (Elam, 1990). Cette problématique permet d'entrevoir comment le passage du niveau macrosociologique (ex. les trajectoires nationales) au niveau microsociologique (ex. une entreprise donnée) est possible dans un sens comme dans l'autre.

À partir de cette problématique, nos recherches sur les entreprises ont permis de repérer six types d'entreprises (voir le tableau 1). Ces types sont obtenus à partir du croisement de **deux grandes dimensions** : l'organisation du travail, d'une part, et les relations de travail, d'autre part. Dans le premier cas, la **déqualification** est retenue

comme indice synthétique représentant le taylorisme, les règles bureaucratiques et autoritaires de coordination, la rigidité alors que le **requalification** représentant la formation, l'autonomie, la flexibilité, la coordination par objectifs. Pour les **relations de travail**, trois situations sont possibles : 1) la dissolution ou l'affaiblissement des règles collectives; 2) le maintien des anciennes règles collectives; 3) de nouvelles règles collectives favorisant la participation ou la coopération.

Tableau 1 : Types d'entreprises selon les dimensions institutionnelle et organisationnelle

Contrat de travail	Dissolution ou affaiblissement des règles collectives (Néo-libéralisme)	Règles collectives de travail et droits de gérance (Trentes glorieuses)	Règles collectives avec coopération ou participation (Démocratisation)
Organisation du travail			
Déqualification-soumission (Taylorisme)	A Néo-fordisme (Réduction des coûts, sous-traitance)	B Fordisme et taylorisme	C Taylorisme et coopération
Requalification-Implication (Innovations organisationnelles et technologiques)	D Communautarisme Paternalisme (Individualisation et polyvalence)	E Fordisme renouvelé (Sécurité d'emploi, élargissement, cercles de qualité)	F Partenariat (Flexibilité, équipes, qualité, participation)

Le fordisme représente le modèle traditionnel; le fordisme renouvelé indique des innovations seulement dans l'organisation du travail; le néo-fordisme correspond à la déréglementation ou l'évitement du syndicalisme; le communautarisme se fonde non sur les règles mais sur la loyauté et la confiance mutuelle en suscitant une implication personnalisée au travail; le taylorisme coopératif définit surtout un syndicalisme complaisant; enfin le partenariat correspond à des changements organisationnels et institutionnels importants et implique la négociation de nouvelles règles de travail de même qu'une participation aux décisions de l'entreprise. Ce sont des types idéaux. Pour chacun d'eux, nos recherches récentes ont fait ressortir de multiples tensions et paradoxes qui sont souvent source d'instabilité (Lapointe et Bélanger, 1996; Bélanger, Lapointe et Lévesque, 1997). Élargis aux secteurs, ces types semblent se confirmer même si aucun des secteurs n'est homogène. Des chercheurs américains sont arrivés à un résultat exactement semblable, à partir d'études de cas, (Walton et alii, 1994).

Dans la recherche en cours, nous élargissons la dimension institutionnelle pour inclure non seulement le contrat de travail mais aussi les relations avec les actionnaires et les stratégies concurrentielles. Notre enquête par questionnaire sur une large population d'entreprises nous permettra justement de mesurer la diffusion respective des types, la présence et la longévité des pratiques organisationnelles innovantes ainsi que le mode d'articulation avec les types de relations industrielles.

2.5 Méthodologie

Notre méthodologie sera à **dominante quantitative**. L'enquête menée auprès d'un nombre élevé d'entreprises vise quatre objectifs : 1) mesurer la diffusion des innovations organisationnelles, en tenant compte de leur taux de pénétration dans chaque milieu : cela permettra de comparer avec les autres études réalisées dans le domaine au Canada (Betcherman et al., 1994) et aux États-Unis (Osterman, 1994); en ajoutant une période de référence de cinq ans, il sera également possible de vérifier la durabilité ou longévité des innovations; 2) vérifier l'importance à l'échelle du Québec de chacune des configurations d'entreprise que nous avons caractérisées à partir de nos études de cas; 3) montrer comment les diverses innovations organisationnelles (ex. équipe de travail, polyvalence, amincissement de la structure hiérarchique, etc.) sont ou non reliées entre elles pour former un système; 4) voir comment les innovations organisationnelles et les innovations institutionnelles sont ou non en cohérence. À cette fin, outre des questions portant sur l'identification des établissements (secteur, année de fondation, nombre d'employés, présence d'un syndicat, etc.), notre questionnaire s'organisera autour de quatre dimensions : les trois dimensions qui ont présidé à nos monographies, à savoir les conditions d'émergence des innovations, les innovations organisationnelles et les innovations institutionnelles auxquelles on ajoutera une dimension supplémentaire : la performance économique et sociale (Morin et alii, 1996).

La population étudiée sera celle des établissements comptant 50 employés et plus, soit 1 819 établissements où l'on retrouve 342 344 employés dont 237 535 dans la production, soit près de 76% de tous les emplois manufacturiers (BSQ, **Profil du secteur manufacturier au Québec**, 1996, et CD-ROM du CRIQ pour l'identification de chacun des établissements). Notre échantillon comprendra 900 établissements. Afin de tenir compte de la diversité situationnelle et d'obtenir un échantillon représentatif des entreprises de plus de 50 employés, nous utiliserons un échantillon stratifié selon des critères établis à priori (taille, statut syndical, type de produits, secteur, réputation d'innovateur ou non, etc.). Pour chacun des établissements, deux questionnaires seront complétés : l'un par un des représentant de la direction, l'autre par un représentant des travailleurs (syndiqués ou non). Dans leur critique des diverses méthodes utilisées dans le cadre des enquêtes quantitatives sur les innovations en milieux de travail, Ichniowski et alii (1996) montrent que ces deux sources d'information sont nécessaires. Les questionnaires seront soigneusement prétestés auprès d'un petit échantillon de 20

entreprises. Pour chaque entreprise, les deux répondants auront à se prononcer sur des énoncés pour chaque indicateur à l'aide d'une échelle de Likert.

Le questionnaire distribué au syndicat et celui adressé à la direction seront identiques sur les questions de faits. Ils comprendront des parties distinctes pour les questions d'identification et certaines questions d'évaluation. La fidélité des mesures sera évaluée à partir de coefficients alpha de Cronbach et la validité des construits sera estimée à partir d'une approche multitraits-multiméthodes (Campbell et Fiske, 1959). La convergence des réponses données par les deux types de répondants sera également analysée par des tests de Wilcoxon (test non paramétrique adapté à de petits échantillons) effectués sur chacun des items. Ce prétest permettra d'assurer la validité et la fidélité de nos indicateurs et de résoudre au moins certaines des contradictions possibles entre personnel et direction quant aux réponses données, en précisant les questions ou en ajoutant des questions supplémentaires dans les questionnaires définitifs. Toutes les analyses statistiques du prétest seront effectuées avec le logiciel SPSS.

La cueillette des données s'effectuera en s'appuyant sur une stratégie déjà employée par Osterman. Une lettre sera envoyée à la direction de 900 établissements tirés au hasard, en respectant le plan de stratification, demandant la coopération de la personne la plus directement responsable de la production. Une entrevue-questionnaire sera réalisée par la suite par téléphone avec cette personne. Une démarche analogue sera faite auprès des syndicats ou des associations du personnel en cas d'absence de syndicat. Avec une démarche semblable, Osterman a obtenu un taux de réponse de 65,5% alors que d'autres chercheurs en procédant à un simple envoi de questionnaires n'ont obtenu que 6,5% à 32% de répondants. En nous basant sur les mêmes paramètres, nous pouvons espérer avoir un corpus final d'environ 450 entreprises. La procédure que nous utiliserons pour colliger les données présente un double avantage. D'une part, nous nous assurons un taux de réponse élevé, d'autant plus que nous avons l'appui du CCTMO (les associations patronales étant membres de ce conseil), du Ministère du travail et des centrales syndicales; d'autre part, nous pourrions contrôler le respect de la stratification et au besoin compléter le corpus en allant recueillir des données dans des entreprises toujours choisies aléatoirement, mais répondant à des caractéristiques particulières de façon à ce que le corpus final soit représentatif des entreprises de 50 employés et plus du Québec. La convergence des réponses entre direction et syndicat sera de nouveau testée sur l'échantillon final à l'aide de tests de comparaison de moyennes (tests sur la différence puisqu'il s'agira d'observations pairées). En cas de contradictions, une courte enquête par téléphone ou sur le terrain pourra être effectuée pour les questions litigieuses d'information seulement. Du point de vue des analyses statistiques, nous utiliserons une combinaison d'analyse en composantes principales et de classification automatique (*clustering*). Cette technique permet dans un premier temps de repérer sur un plan des groupes d'observations particulièrement bien séparés et homogènes et de les situer les uns par rapport aux autres

et dans un deuxième temps d'en évaluer le volume (Lebart, Morineau et Piron, 1995; Cucumel et Cousineau, 1996).

Les indicateurs d'innovation seront ainsi utilisés pour constituer des grappes d'innovation et construire des configurations. On pourra ensuite associer les configurations avec les variables contextuelles et modératrices (marché d'exportation, haute technologie, secteur, etc.) et les variables internes (climat de travail, présence ou absence de syndicat, etc.) et analyser les liens avec les indicateurs de performance. Nous effectuerons les analyses statistiques multivariées avec le logiciel SPAD (Système Portable pour l'Analyse des Données, V 3.5) développé par l'équipe de Lebart et particulièrement bien adapté aux analyses que nous mènerons. Ce logiciel permet d'une part de réaliser facilement l'enchaînement des deux analyses multivariées en procédant à la phase de classification à partir des facteurs principaux les plus significatifs issus de l'analyse en composantes principales et d'autre part de donner aux variables le statut de variables actives ou illustratives. Les variables actives contribuent à la formation des grappes, alors que les variables illustratives sont projetées à posteriori sur ces grappes pour aider à leur interprétation. Dans la présente recherche, les variables contextuelles, modératrices et internes se verront attribuer ce rôle. Par ailleurs, SPAD possède plusieurs modules facilitant la lecture des résultats. Comme on le sait, les méthodes statistiques multidimensionnelles se distinguent par leur caractère exploratoire et, en ce sens, elles permettront de confronter nos hypothèses, notre typologie de modèles d'entreprises, les secteurs de production privilégiés jusqu'ici, etc. Elles nous permettront également de trouver autre chose que ce que nos monographies nous ont permis de cerner et, dans une certaine mesure, de faire émerger un autre ordre d'explications sur la base d'un ensemble de variables et d'un bassin critique d'entreprises. Nos acquis (études de cas) sont toutefois garants de la qualité de nos questions de recherche et de l'analyse que nous ferons des résultats empiriques. De ce point de vue, nos études de cas et notre enquête s'enrichissent l'une et l'autre comme l'ont bien montré certaines études américaines (Ichniowski, Casey, Kochan, Thomas A., 1996).

L'échéancier sera le suivant : la première année, nous mettrons au point le questionnaire et le validerons sur un échantillon de vingt établissements que nous avons déjà étudiés (études de cas). Cette validation se fera à partir d'entrevues auprès des représentants de la direction et des syndicats. Cette première étape est primordiale pour la qualité de l'enquête de sorte que nous voulons y apporter tout le soin nécessaire. Cette pré-enquête fournira secondairement un matériel d'analyse. La deuxième année, nous réaliserons la cueillette des données et une première analyse des données alors que la troisième année, nous terminerons l'analyse des données et réaliserons une analyse comparative avec les études de cas. Nous tiendrons compte aussi du questionnaire que M. Osterman nous a aimablement communiqué.