

# **La négociation collective dans les pays industrialisés à économie de marché: un réexamen**

Partie I: Etude comparative, par John P. Windmuller

Partie II: Tendances récentes dans certains pays

par W. Albeda

Lars-Gunnar Albåge

Roger Blanpain

Guy Caire

Donald E. Cullen

Braham Dabscheck

Harry Fjällström

Friedrich Fürstenberg

Gino Giugni

John Niland

B.C. Roberts

Taishiro Shirai

**Bureau international du Travail Genève**

Copyright © Organisation internationale du Travail 1989

Les publications du Bureau international du Travail jouissent de la protection du droit d'auteur en vertu du protocole n° 2, annexe à la Convention universelle pour la protection du droit d'auteur. Toutefois, de courts passages pourront être reproduits sans autorisation, à la condition que leur source soit dûment mentionnée. Toute demande d'autorisation de reproduction ou de traduction devra être adressée au Service des publications (Droits et licences), Bureau international du Travail, CH-1211 Genève 22, Suisse. Ces demandes seront toujours les bienvenues.

---

ISBN 92-2-205606-X

*Première édition 1989*

Publié en anglais sous le titre:

*Collective bargaining in industrialised market economies: A reappraisal*  
(ISBN 92-2-105606-6), Genève, 1987

---

Les désignations utilisées dans les publications du BIT, qui sont conformes à la pratique des Nations Unies, et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part du Bureau international du Travail aucune prise de position quant au statut juridique de tel ou tel pays, zone ou territoire, ou de ses autorités, ni quant au tracé de ses frontières.

Les articles, études et autres textes signés n'engagent que leurs auteurs et leur publication ne signifie pas que le Bureau international du Travail souscrit aux opinions qui y sont exprimées.

La mention ou la non-mention de telle ou telle entreprise ou de tel ou tel produit ou procédé commercial n'implique de la part du Bureau international du Travail aucune appréciation favorable ou défavorable.

Les publications du Bureau international du Travail peuvent être obtenues dans les principales librairies ou auprès des bureaux locaux du BIT. On peut aussi se les procurer directement, de même qu'un catalogue ou une liste des nouvelles publications, à l'adresse suivante: Publications du BIT, Bureau international du Travail, CH-1211 Genève 22, Suisse.

---

## PRÉFACE

En 1973, le Bureau international du Travail a publié *La négociation collective dans les pays industrialisés à économie de marché*. Une dizaine d'années plus tard, il s'était produit, dans les pays considérés, une évolution telle qu'elle appelait une mise à jour tant des études par pays constituant la deuxième partie de l'ouvrage que de l'étude comparative du professeur John Windmuller, qui en formait la première partie. En fait de « mise à jour », c'est une nouvelle étude que l'on a été conduit à entreprendre le plus souvent, un réexamen de la négociation collective compte tenu des changements survenus sur le plan économique et social. Le résultat en est le présent ouvrage, le BIT ayant eu la chance de bénéficier de nouveau du concours du professeur Windmuller pour l'analyse comparative.

L'étude est centrée sur les méthodes et le fonctionnement de la négociation collective et sur leur évolution au cours des années, eu égard aux transformations intervenues dans le cadre où se situent les relations professionnelles. Elle ne traite pas de façon approfondie des questions qui peuvent faire l'objet de la négociation, même si ces questions sont évoquées à propos de l'élargissement du champ de celle-ci, par exemple, ou quand elles sont à l'origine de changements dans la pratique. Le sujet principal reste pourtant les méthodes et le fonctionnement de la négociation.

Les problèmes que soulève la négociation collective dans la fonction publique ne sont pas abordés, ou du moins ne le sont pas séparément. Ce n'est pas que la question ne soit pas importante: c'est même l'une des questions majeures auxquelles bien des sociétés ont à faire face de nos jours. Mais, étant donné le thème principal de l'étude, comme le BIT a consacré, d'autre part, beaucoup de travaux aux relations professionnelles et à la négociation collective dans la fonction publique<sup>1</sup>, il n'a pas paru nécessaire d'examiner séparément ce sujet dans l'ouvrage.

L'étude ne traite pas davantage spécifiquement du règlement des conflits du travail, en particulier ceux qui surgissent en cas d'impasse dans la négociation collective. Les mécanismes de règlement des conflits peuvent fortement influencer sans doute sur le déroulement de la négociation, mais ils impliquent des mesures

et des interventions qui sont en principe distinctes du processus de négociation. Sur le sujet des conflits du travail aussi, il ne manque pas d'ouvrages du BIT <sup>2</sup>.

Le présent volume étant conçu comme un ouvrage en soi, les analyses développées dans chacune des parties I et II ne portent pas seulement sur les cas où la négociation collective a évolué, parfois de façon spectaculaire, au niveau du pays, de la branche d'activité ou de l'entreprise au cours de la période considérée, mais s'étendent à certaines formes ou à certaines méthodes de négociation qui n'ont pas nécessairement beaucoup changé.

La partie I contient l'étude comparative du professeur Windmuller, tandis que la partie II reproduit dix études par pays qui ont paru dans la *Revue internationale du Travail* entre mai-juin 1984 et janvier-février 1986. Si un ample usage y est fait des renseignements que ces articles fournissent sur différents pays, la partie I puise également dans une série de travaux de recherche et d'analyse comparative sur la situation dans les pays industrialisés à économie de marché en général.

Même limitée à des pays assez proches quant au degré de développement et au régime socio-économique, l'étude comparative des relations professionnelles est toujours risquée; c'est une étude nécessaire, cependant, pour mieux comprendre le fonctionnement des systèmes de relations professionnelles, y compris celui de son propre pays, comme pour mettre à profit l'expérience acquise ici ou là afin d'aménager et d'améliorer les systèmes nationaux. Sans doute les systèmes de relations professionnelles ou certains de leurs mécanismes ne sont-ils pas nécessairement transposables: ces systèmes fonctionnent et se développent dans un contexte politique, économique, social et culturel particulier dont ils subissent l'influence, ils répondent à des conditions et à des exigences historiques bien déterminées. Il n'en reste pas moins que les comparaisons internationales sont riches d'enseignements pour l'aménagement des systèmes existants. C'est ce à quoi œuvre l'Organisation internationale du Travail en rassemblant, en analysant et en diffusant des données sur tous les pays et — étape suivante — en adoptant, lorsque cela est possible, des normes internationales. L'étude comparative présentée dans la partie I et les études par pays de la partie II apparaissent comme une contribution originale à l'intelligence de l'institution qu'est la négociation collective et de son évolution.

La notion de négociation collective, telle qu'elle est entendue dans cet ouvrage, est très vaste. Elle ne se limite pas à la négociation de conventions en bonne et due forme, quoique l'étude porte éminemment sur ce point, mais englobe aussi la large gamme des contacts collectifs qui contiennent un élément de négociation en vue de parvenir à un consensus ou à une décision commune. Il s'agit, en d'autres termes, d'un processus qui va au-delà de la simple consultation. Une procédure qualifiée officiellement de «consultation» mais qui contient une part de décision en commun peut être, au demeurant, une «négociation» au sens où nous prenons ce terme. En fait, c'est la nature véritable du processus qui compte, quel que soit le nom qu'on lui donne, et, dans tous les cas où il ressortit fondamentalement à la négociation, il rentre dans le cadre de l'étude.

La publication de cet ouvrage est l'aboutissement d'un projet coordonné par M. Alfred Pankert, chef de la Section des relations professionnelles au Service du droit du travail et des relations professionnelles du BIT. M. Pankert a apporté — sur le fond, pour la mise en forme et dans la conduite des travaux — une contribution que je tiens à relever ici.

Alan Gladstone,  
Directeur du Département des relations professionnelles  
et de l'administration du travail

Notes

<sup>1</sup> BIT: *Liberté syndicale et procédures de détermination des conditions d'emploi dans la fonction publique*, Conférence internationale du Travail, 63<sup>e</sup> session, Genève, 1977, rapport VII (I); Tiziano Treu et coll.: *Public service labour relations. Recent trends and future prospects*, A comparative survey of seven industrialised market economy countries (Genève, 1987); E. Córdova: «La grève dans la fonction publique: origines et évolution», *Revue internationale du Travail* (Genève, BIT), mars-avril 1985, pp. 175-190.

<sup>2</sup> BIT: *Conciliation and arbitration procedures in labour disputes: A comparative study* (Genève, 2<sup>e</sup> impression, 1984); Alan Gladstone: *Voluntary arbitration of interest disputes: A practical guide* (Genève, BIT, 1984); BIT: *La conciliation dans les conflits du travail. Guide pratique* (Genève, 1988); idem: *Grievance arbitration. A practical guide* (Genève, 3<sup>e</sup> impression, 1985).

# TABLE DES MATIÈRES

## Partie I. Etude comparative (*John P. Windmuller*)

---

<b>1. Origines et nature de la négociation collective</b> . . . . .	3
Origines . . . . .	4
Caractéristiques . . . . .	8
Champ d'application . . . . .	10
Consultation et négociation collective . . . . .	11
<b>2. Organisation des parties</b> . . . . .	17
Salariés . . . . .	17
Employeurs . . . . .	35
<b>3. Bases de la négociation et procédures</b> . . . . .	47
Reconnaissance de l'autre partie . . . . .	47
Obligation de négocier . . . . .	51
Organes permanents de négociation . . . . .	54
Définition de la position des parties . . . . .	56
Etudes et préparation technique des dossiers de négociation . . . . .	59
Obligation, pour l'employeur, de communiquer des informations . . . . .	62
Déroulement de la négociation . . . . .	65
Pouvoirs des négociateurs . . . . .	70
Durée des conventions . . . . .	77
<b>4. Structure de la négociation collective</b> . . . . .	83
Facteurs déterminants . . . . .	85
Tendances actuelles dans divers pays . . . . .	94
Comparaison et synthèse . . . . .	115
<b>5. Le rôle de l'Etat</b> . . . . .	123
Evolution de la politique des pouvoirs publics . . . . .	123
La procédure de négociation . . . . .	128
Le contenu de la négociation . . . . .	131
Application des conventions collectives . . . . .	134

## La négociation collective : un réexamen

Etudes, information et conseils, formation . . . . .	138
Les négociations salariales en période de difficultés économiques graves . . . . .	140
<b>6. Résumé et perspectives . . . . .</b>	<b>149</b>

## Partie II. Tendances récentes dans certains pays

---

<b>République fédérale d'Allemagne</b> ( <i>Friedrich Fürstenberg</i> ) . . . . .	161
Le cadre général . . . . .	161
Les parties à la négociation collective . . . . .	162
L'évolution de la législation . . . . .	165
Les tendances des conventions collectives et des procédures de négociation . . . . .	167
Les stratégies de négociation et leurs résultats . . . . .	169
La négociation collective et la codécision . . . . .	173
Les conflits du travail . . . . .	174
Perspectives d'avenir . . . . .	176
<b>Australie</b> ( <i>Braham Dabscheck et John Niland</i> ) . . . . .	
Les institutions . . . . .	180
L'économie . . . . .	184
La politique des salaires . . . . .	185
Conclusion . . . . .	193
<b>Belgique</b> ( <i>Roger Blanpain</i> ) . . . . .	
Les parties à la négociation collective . . . . .	198
Le rôle des pouvoirs publics . . . . .	200
Organes et procédures de négociation . . . . .	203
Structure de la négociation . . . . .	204
Portée, contenu et effets de la négociation collective . . . . .	205
Négociation collective et participation des travailleurs . . . . .	207
Les conflits du travail . . . . .	209
Perspectives . . . . .	210
<b>Etats-Unis</b> ( <i>Donald E. Cullen</i> ) . . . . .	
Aperçu de la situation actuelle . . . . .	211
La stabilité et le changement . . . . .	214
Les causes des changements récents . . . . .	231
Est-ce du neuf, est-ce du vieux? . . . . .	233
<b>France</b> ( <i>Guy Caire</i> ) . . . . .	
Le nouveau cadre juridique . . . . .	240
Le bilan conventionnel . . . . .	246
Les problèmes . . . . .	251
<b>Italie</b> ( <i>Gino Giugni</i> ) . . . . .	
Introduction . . . . .	257
Les agents du système de relations professionnelles . . . . .	258

## Table des matières

La négociation collective dans l'industrie . . . . .	264
Les relations entre les conventions collectives et entre la négociation collective et la loi . . . . .	270
La négociation collective dans la fonction publique . . . . .	270
Conclusions . . . . .	271
<b>Japon (Taishiro Shirai)</b>	
Structure de la négociation collective . . . . .	276
Fonctionnement de la négociation collective . . . . .	280
L'avenir de la négociation collective au Japon . . . . .	285
<b>Pays-Bas (W. Albeda)</b>	
L'évolution des institutions . . . . .	289
Les syndicats et la politique des salaires . . . . .	290
Les syndicats et les employeurs durant la récession . . . . .	293
Les syndicats et la sécurité sociale . . . . .	295
L'évolution dans l'entreprise . . . . .	296
Les grèves . . . . .	298
Des propositions en vue d'une participation aux bénéfices . . . . .	299
Les perspectives d'avenir . . . . .	300
<b>Royaume-Uni (B. C. Roberts)</b>	
Introduction . . . . .	303
Les syndicats . . . . .	305
Les organisations d'employeurs . . . . .	311
La négociation collective . . . . .	312
L'avenir . . . . .	321
<b>Suède</b>	
Le point de vue d'un employeur ( <i>Lars-Gunnar Albåge</i> ) . . . . .	325
L'évolution économique . . . . .	325
Les faits nouveaux survenus dans les organisations . . . . .	328
L'évolution de la législation . . . . .	330
Les rivalités syndicales et la comparabilité des salaires . . . . .	332
Des négociations centralisées ou décentralisées . . . . .	334
L'intervention croissante du gouvernement . . . . .	335
Conclusions . . . . .	337
La réponse d'un syndicaliste ( <i>Harry Fjällström</i> ) . . . . .	338
<b>Liste des ouvrages cités dans la partie I . . . . .</b>	<b>343</b>
 <b>Tableaux de la partie I</b>	
1. Taux approximatif de syndicalisation en pourcentage du nombre total des salariés (ouvriers et employés), 1955-198 . . . . .	19
2. Etats-Unis: nombre et pourcentage des accords établis avec l'aide du FMCS ayant été rejetés, 1964-1981 . . . . .	76
3. Canada: durée des conventions collectives, 1967 et 1983 . . . . .	78



**ABRÉVIATIONS UTILISÉES DANS LA PARTIE I**

ACAC	Commission australienne de conciliation et d'arbitrage (Australian Conciliation and Arbitration Commission)
ACAS	Service de consultation, de conciliation et d'arbitrage, Royaume-Uni (Advisory, Conciliation and Arbitration Service)
AFL-CIO	Fédération américaine du travail et Congrès des organisations industrielles (American Federation of Labor and Congress of Industrial Organizations)
ASAP	Association des entreprises pétrochimiques et connexes à participation d'Etat, Italie (Associazione Sindacale per le Aziende Petrolchimiche e Collegate a Partecipazione Statale)
BDA	Confédération allemande des associations d'employeurs, République fédérale d'Allemagne (Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände)
CBI	Confédération de l'industrie britannique (Confederation of British Industry)
CGIL	Confédération générale italienne du travail (Confederazione Generale Italiana del Lavoro)
CISL	Confédération italienne des syndicats de travailleurs (Confederazione Italiana Sindacati Lavoratori)
CNPF	Conseil national du patronat français
CONFINDUSTRIA	Confédération générale de l'industrie italienne (Confederazione Generale dell'Industria Italiana)
DA	Confédération des employeurs danois (Dansk Arbejdsgiverforening)
DGB	Confédération allemande des syndicats, République fédérale d'Allemagne (Deutscher Gewerkschaftsbund)
FMCS	Service fédéral de médiation et de conciliation, Etats-Unis (Federal Mediation and Conciliation Service)
IG METAL	Syndicat des travailleurs de la métallurgie, République fédérale d'Allemagne (Industriegewerkschaften Metall)
INTERSIND	Association Intersind, Italie (association groupant des entreprises industrielles à participation d'Etat prédominante)
ISE	Institut syndical européen
LO	Fédération norvégienne des syndicats (Landsorganisasjonen i Norge)
LO	Confédération suédoise des syndicats (Landsorganisationen i Sverige)
NAF	Confédération des employeurs norvégiens (Norsk Arbejdsgiverforening)
NRLB	Conseil national des relations professionnelles, Etats-Unis (National Labor Relations Board)
PTK	Fédération suédoise des cadres et employés de l'industrie et des services (Privatjantstemannakartellen)

## Table des matières

SAF	Confédération des employeurs suédois (Svenska Arbetsgivarföreningen)
TCO	Organisation centrale suédoise des cadres et employés (Tjänstemännens Centralorganisation)
TUC	Congrès des syndicats, Royaume-Uni (Trades Union Congress)
UIL	Union italienne du travail (Unione Italiana del Lavoro)

PARTIE I

---

## ÉTUDE COMPARATIVE

John P. Windmuller,  
titulaire de la chaire Martin P. Catherwood de relations professionnelles,  
Université Cornell, Ithaca (New York)

## ORIGINES ET NATURE DE LA NÉGOCIATION COLLECTIVE

# 1

La négociation collective est un processus de décision réunissant des représentants des employeurs et des représentants des salariés. Son but essentiel est la fixation concertée et l'application continue d'un ensemble de règles qui déterminent le régime de la relation de travail — procédures et conditions d'emploi — et organisent les rapports entre les parties à la négociation. L'expression doit être entendue ici comme désignant non seulement la négociation de conventions collectives mais aussi d'autres aspects des rapports collectifs des parties.

La négociation collective existe dans toutes sortes de sociétés et revêt toutes sortes de formes, mais c'est dans les pays industrialisés où les marchés des produits et le marché de l'emploi sont dans une grande mesure libres, où les employeurs et les salariés ont pu créer des organisations représentatives et autonomes chargées de défendre et de promouvoir leurs intérêts respectifs, qu'elle a, par rapport à d'autres mécanismes de décision, le plus d'importance. D'une manière générale, ces conditions sont à peu près réunies dans le groupe des pays qu'on appelle communément pays industrialisés à économie de marché. Les institutions qu'on trouve dans ces pays sont très diverses, mais ils ont en commun assez de caractéristiques fondamentales dans le domaine social, politique et économique pour autoriser une analyse comparative des méthodes et du fonctionnement de la négociation collective. S'il reste vrai que, comme l'a noté Allan Flanders, « bon nombre des problèmes dont risque de dépendre l'avenir de la négociation collective ne sauraient être étudiés en dehors de leur contexte national », il faut bien reconnaître que le meilleur moyen de comprendre certains aspects de la négociation collective est de procéder à des études comparatives et de voir ainsi comment les différents systèmes — compte tenu de leur originalité — permettent de répondre aux défis incessants que pose la dynamique des sociétés modernes <sup>1</sup>.

En tant que moyen de fixer les rémunérations et les autres conditions d'emploi, de faire fonctionner des organisations complexes, d'assurer la direction partagée de l'activité économique et, d'une manière générale, de régler les relations entre employeurs et travailleurs, la négociation collective est constamment appelée à faire ses preuves. En dernière analyse, le soutien qu'elle peut

continuer de trouver dans l'opinion publique, sinon sa survie même, dépend de sa faculté d'adaptation à des conditions sans cesse changeantes. La justesse de cette observation est confirmée par les effets qu'a eus sur elle la crise économique qui s'est ouverte avec la hausse brutale du prix du pétrole en 1973. Nous y reviendrons plus loin.

### ORIGINES

Ce n'est pas ici le lieu de faire l'historique détaillé de la négociation collective. D'autres se sont déjà chargés de cette tâche avec beaucoup de succès pour certains pays, par exemple pour la Grande-Bretagne<sup>2</sup>, alors que, pour bon nombre d'autres pays, cet historique reste à préciser<sup>3</sup>. Nous nous bornerons ici à formuler quelques observations de caractère général.

La « percée » de la négociation collective est intimement liée aux répercussions sociales et politiques de l'enchaînement complexe de faits, d'ordre technique, démographique, économique et autre, qu'on désigne habituellement sous le nom de « révolution industrielle » — une phase du développement des sociétés modernes qui date, dans certains pays, de la seconde moitié du XVIII<sup>e</sup> siècle, mais seulement de la fin du XIX<sup>e</sup> dans d'autres. Les bouleversements et l'instabilité provoqués par les changements profonds survenus pendant cette période de mutations ont particulièrement perturbé les relations traditionnelles entre employeurs et travailleurs.

En Grande-Bretagne d'abord, puis peu de temps après dans d'autres pays, les travailleurs, cherchant à se protéger contre les dures conséquences des innovations radicales introduites dans les méthodes de production, contre la disparition des métiers traditionnels et contre l'intensification de la concurrence sur le marché de l'emploi, ont formé des organisations chargées de représenter leurs intérêts communs face au patronat et aux pouvoirs publics. Au début, les organisations les plus capables de surmonter les vicissitudes de la conjoncture, la résistance opiniâtre des patrons et la politique parfois hostile de l'Etat ont été celles qui constituaient les ouvriers qualifiés. En règle générale, seuls les « gens de métier » avaient les atouts nécessaires (ressources, organisation administrative, dirigeants) pour créer des associations solides. Partout, mais surtout dans les pays anglo-saxons, les organisations formées par des travailleurs moins qualifiés sont restées à la traîne, ce qui explique en partie l'importance relative qu'ont conservée, dans la négociation, les syndicats de métier en Australie, au Canada, aux Etats-Unis, en Grande-Bretagne et en Nouvelle-Zélande.

Les premières organisations de travailleurs se proposaient des buts divers. Certaines voulaient principalement restreindre l'accès à leur profession, afin qu'il ne s'y crée pas une offre excédentaire de main-d'œuvre; d'autres fonctionnaient surtout comme des sociétés d'entraide, assurant une protection contre les pertes de revenu dues au chômage, à la vieillesse, à la maladie ou aux conflits du travail. La fixation des salaires et des autres conditions d'emploi était souvent leur objectif principal, sans qu'elles suivent toutes la même voie pour y parvenir. Si, parmi les premiers syndicats, certains tentaient de déterminer unilatérale-

ment les échelles de salaires applicables à leurs membres, d'autres cherchaient à établir un tarif commun en négociant avec les employeurs. La réaction de ceux-ci était variable: ils se résignaient à ce que leur pouvoir de fixer les conditions d'emploi soit limité ou bien ils refusaient purement et simplement de traiter avec leurs salariés, sinon individuellement. Assez tôt, les employeurs ont créé des associations pour protéger leurs intérêts communs, dans certains cas en négociant avec les syndicats, dans d'autres en cherchant à les éliminer.

La négociation collective n'a donc pas eu partout une seule et même origine. Tantôt, ce sont les employeurs qui ont cherché à l'instaurer pour écarter les tarifs imposés par les syndicats; tantôt, les syndicats se sont efforcés, malgré l'opposition des employeurs, d'obtenir que les salaires soient fixés en commun; dans d'autres cas encore, peut-être plus rares, l'impulsion est venue des deux côtés à la fois. Il serait certainement injuste de passer sous silence le rôle que les employeurs et leurs associations ont joué aux premiers temps de la négociation collective <sup>4</sup>, mais la lourde tâche de la faire accepter et d'en assurer le développement a surtout incombé aux travailleurs et à leurs syndicats, en particulier dans les activités où le gros de la main-d'œuvre était composé d'ouvriers non qualifiés ou semi-qualifiés, car là les employeurs étaient souvent peu disposés à renoncer à fixer les règles unilatéralement.

La résistance opposée par de nombreux employeurs à l'instauration de rapports collectifs avec leur personnel a été puissamment renforcée pendant longtemps par la politique de l'Etat, qui, dans plusieurs pays, trouvait sa justification idéologique dans les principes du libéralisme économique, opposé à toute coalition. Il est hors de doute qu'une législation restrictive et une jurisprudence défavorable invoquant souvent le caractère sacré du contrat de travail individuel ont contribué à affaiblir les syndicats, surtout ceux qui ne groupaient pas des gens de métier, et à freiner l'essor de la négociation collective. Dans certains pays, toutefois — en Grande-Bretagne par exemple —, et bien avant le début du XX<sup>e</sup> siècle déjà, les pouvoirs publics en vinrent à adopter une attitude de tolérance bienveillante, au minimum, à l'égard de la négociation collective, tendance que d'autres pays ont suivie à partir de 1920 ou 1930. On peut même citer plusieurs exemples de gouvernements encourageant activement la négociation collective entre les deux guerres mondiales, encore que l'évolution n'ait certes pas été la même partout. Dans certains pays, la résistance patronale était très forte; dans d'autres, les faiblesses et les divisions du syndicalisme ont créé de sérieux obstacles. Dans l'ensemble, cependant, le Bureau international du Travail pouvait à juste titre constater dans un volumineux rapport publié en 1936:

... l'importance croissante des conventions collectives en tant qu'élément de l'armature sociale et économique de [la] société. Le mouvement de réglementation des conditions de travail au moyen des conventions collectives s'est développé surtout depuis la guerre, et, dans de nombreux pays, on considère la convention collective comme une des méthodes principales de fixation des conditions de travail. Si cette méthode procède principalement du désir qu'ont les employeurs et les travailleurs de régler eux-mêmes les conditions de travail dans leurs branches d'industrie respectives, elle n'est toutefois pas incompatible avec diverses formes de coopération, de réglementation ou de contrôle de l'Etat. Bien que

## La négociation collective : un réexamen

les conventions collectives soient extrêmement répandues dans un grand nombre de pays où elles font, en quelque sorte, partie intégrante du système industriel, elles se sont, dans l'ensemble, acquittées de leurs fonctions d'une manière si efficace et si aisée que leur influence sur la vie nationale a été souvent méconnue <sup>5</sup>.

A l'époque où ces observations ont été formulées, l'usage de l'expression «négociation collective» était déjà bien établi. Le système lui-même avait été appliqué bien avant d'être appelé ainsi. Il y a eu un temps, au XIX<sup>e</sup> siècle, où la négociation collective était connue sous le nom d'«arbitrage» ou de «conciliation» sans qu'elle donne lieu à l'intervention d'une tierce partie <sup>6</sup>. C'est Beatrice Webb qui a appliqué pour la première fois l'expression aux négociations dans l'industrie, en 1891, dans son étude *The cooperative movement in Great Britain*. Mais il a fallu quelques années pour qu'elle fasse partie du langage courant. Aux Etats-Unis, un rapport officiel publié en 1902 la considérait encore comme rare :

L'expression «négociation collective» n'est pas souvent employée dans le langage courant aux Etats-Unis, mais elle est de plus en plus en vogue parmi les employeurs et les salariés en Grande-Bretagne. Il est évident qu'elle décrit fort exactement le système dans lequel les employeurs et les salariés se réunissent, de temps à autre, pour s'entendre sur les conditions dans lesquelles le travail sera accompli <sup>7</sup>.

Hors des pays anglophones, en particulier sur le continent européen, où la négociation collective a une histoire presque aussi longue, on s'est surtout attaché à l'expression «convention collective», le but essentiel des travailleurs étant d'obtenir, au-delà de la négociation elle-même, que les conventions collectives soient reconnues et appliquées comme des contrats obligatoires.

Dans la plupart des pays considérés dans la présente étude, la négociation collective est devenue l'un des grands moyens de fixer le régime du travail et de régler les relations professionnelles. Il en va ainsi même dans les pays relativement peu nombreux où les salariés protégés par les conventions collectives ne sont pas la majorité.

La place éminente de la négociation collective tient à ce que les conditions d'emploi fixées par ce moyen non seulement s'appliquent directement à un grand nombre de salariés mais tendent aussi à servir de modèle pour l'ensemble du secteur concerné, la branche d'activité ou la région par exemple. Souvent, il s'agit d'un phénomène de diffusion spontanée : des entreprises non représentées dans la négociation décident de reprendre les clauses négociées dans leur barème de rémunération, leurs conditions de travail, leur politique du personnel ou leur règlement intérieur, décision motivée dans bien des cas par la volonté de montrer aux travailleurs qu'ils n'ont nul besoin d'être représentés par un syndicat.

Dans plusieurs pays, l'Etat a décidé de reconnaître le rôle normatif de la négociation collective et de lui donner une base juridique. Ainsi, la législation de certains pays impose à tout employeur partie à une convention collective l'obligation d'en appliquer les clauses, sans discrimination, à l'ensemble des catégories de travailleurs visées, que les travailleurs soient ou non membres du syndicat qui a négocié la convention. Au Canada et aux Etats-Unis, une obligation similaire

est imposée par la loi au syndicat qui, accrédité comme agent exclusif de négociation, est tenu de représenter équitablement les intérêts de tous les salariés de l'unité de négociation, qu'ils soient ou non syndiqués.

Une série de pays ont reconnu dans la négociation collective un moyen d'établir des normes utiles du point de vue social en instituant la procédure d'extension. Cette procédure permet d'«étendre» l'application d'une convention à d'autres que les parties signataires en déclarant l'instrument obligatoire pour tous les employeurs et tous les salariés d'une branche d'activité ou d'une région donnée<sup>8</sup>. Les modalités administratives de la procédure d'extension diffèrent beaucoup d'un pays à l'autre, et il n'y a pas lieu de les examiner ici puisqu'une section est consacrée à ce sujet au chapitre 5: «Le rôle des pouvoirs publics»<sup>9</sup>. Ce qu'il faut noter, c'est que les syndicats, bien que généralement partisans de l'extension, ont dû admettre que ses avantages — elle élargit le champ d'application des normes établies dans les conventions collectives — sont contrebalancés par des inconvénients. S'il est vrai que l'extension a pour but principal d'empêcher que des employeurs qui ne sont pas partie à une convention et ne sont donc pas liés par ses clauses ne possèdent de ce fait un avantage sur le plan de la concurrence, il est tout aussi évident que les travailleurs qui bénéficient des conventions grâce à cette procédure ont beaucoup moins de raisons de se syndiquer.

Malgré son importance, la négociation collective n'est pas la seule manière de fixer les conditions d'emploi ou de régler les relations professionnelles et, même lorsqu'elle prédomine, elle existe toujours à côté d'autres méthodes, dont les principales sont la négociation individuelle entre l'employeur et le travailleur, l'intervention de l'Etat, législative ou autre, ou la fixation unilatérale des conditions d'emploi par l'employeur ou par un syndicat. Cette dernière situation est devenue relativement rare, mais elle n'en existe pas moins, surtout dans les branches d'activité où soit les employeurs, soit les syndicats ont une position très forte. Il se peut d'ailleurs que la crise économique de ces dernières années ait permis aux employeurs d'imposer plus facilement leurs conditions, encore que ce soit plus probablement leur position dans la négociation collective qu'elle a renforcée.

Il n'est pas facile de distinguer, dans l'intervention de l'Etat, l'action qui se substitue à la négociation collective et celle qui ne vise qu'à la compléter. Nulle part, en effet, l'Etat ne renonce entièrement à légiférer dans le domaine des conditions d'emploi. Cependant, jusqu'à une époque assez récente, le champ de la législation différait beaucoup selon les pays: ainsi, tandis que les pays d'Amérique du Nord n'adoptaient qu'un minimum de dispositions législatives sur les conditions d'emploi, la législation sociale de beaucoup de pays européens embrassait une large gamme de questions qui peuvent aussi faire l'objet de négociations. Cette disparité s'est sensiblement réduite ces dernières années. Entre 1960 et 1980, l'intervention de l'Etat s'est accentuée de façon spectaculaire aux Etats-Unis sur des sujets jusque-là réservés presque exclusivement à la décision des parties à la négociation collective, notamment l'hygiène et la sécurité du travail et les régimes professionnels de pensions. Des indices plus récents



montrent cependant que cette phase d'intervention croissante est terminée et que, pour l'instant du moins, la réglementation ne devrait pas se développer.

### CARACTÉRISTIQUES

Comment expliquer la vitalité de la négociation collective? Il faut constater que c'est une institution complexe qui tire sa force de diverses sources. En premier lieu, c'est un mécanisme de décision extrêmement souple, beaucoup plus souple que ne sauraient l'être les procédures législatives, judiciaires ou administratives. Non seulement elle admet toutes sortes de variantes selon les pays, preuve qu'elle peut être adaptée à des systèmes économiques et politiques fort divers, mais elle est capable de répondre, dans un contexte national donné, aux exigences de toutes sortes d'industries et de professions, à celles du secteur privé comme à celles du secteur public, à celles de l'établissement isolé comme à celles de la branche d'activité tout entière, aux besoins et aux aspirations aussi bien des ouvriers et des employés non qualifiés que du personnel de formation supérieure.

La diversité des accords auxquels la négociation collective peut aboutir est révélatrice de sa souplesse — de l'arrangement verbal, du document le plus simple, ne contenant guère qu'une échelle des salaires, à la convention-cadre la plus complexe, traitant d'une large gamme de questions et autorisant en outre la conclusion d'accords additionnels. Les conventions générales avec leurs clauses habituelles sur les salaires, la durée du travail et les autres conditions d'emploi peuvent être complétées par des accords spéciaux — accords sur des sujets particuliers tels que l'institution d'une caisse de retraite complémentaire ou le recyclage des travailleurs touchés par l'introduction de nouvelles techniques, accords d'établissement traitant de questions qui, se posant au lieu de travail, ne peuvent pas être convenablement réglées à un niveau supérieur.

Le succès de la négociation collective dans les sociétés industrielles d'aujourd'hui s'explique par une autre raison encore: elle permet de donner effet à des notions largement admises d'équité et de justice sociale dans la vie professionnelle et sur le marché de l'emploi. Pour replacer les choses dans leur perspective historique, comme il apparaissait de plus en plus évident que les travailleurs ne pouvaient avoir une protection suffisante contre le risque d'exploitation s'ils traitaient individuellement avec l'employeur, l'idée s'est peu à peu imposée d'assurer la protection nécessaire, dans une large mesure, par un mécanisme où la force collective des travailleurs pourrait contrebalancer le pouvoir de négociation des employeurs. Encouragées par une politique gouvernementale de plus en plus favorable à la négociation collective, les organisations de travailleurs ont demandé à participer à la mise en œuvre d'un système d'élaboration conjointe des normes régissant la vie de travail. Il n'est pas impossible que la crainte de solutions plus radicales ou le rejet du paternalisme excessif qui pouvait marquer l'intervention de l'Etat ou la bienveillance de l'employeur privé aient notablement contribué à faire accepter par l'opinion publique le principe de la négociation collective. Quoi qu'il en soit, celle-ci est devenue l'un des grands

moyens de promouvoir la justice sociale et d'assurer aux travailleurs un traitement équitable en matière d'emploi.

Mécanisme souple capable de servir l'équité, la négociation collective a aussi, dès l'origine, ouvert la voie à la participation des travailleurs aux décisions dans la vie professionnelle. L'idée que les salariés doivent être associés à la fixation des conditions conformément auxquelles ils exerceront leur activité, l'idée de « démocratie industrielle », de démocratie dans le travail, en d'autres termes, est inhérente à la négociation collective, laquelle, même sous sa forme la plus rudimentaire, fait passer certaines questions, ne serait-ce que celle des salaires, du domaine des décisions unilatérales à celui des décisions bilatérales. A cet égard, la négociation représente une réduction des pouvoirs absolus du chef d'entreprise dans des domaines que les employeurs considéraient autrefois comme de leur seul ressort. De même, elle a introduit un élément démocratique dans le système de relations hiérarchiques qui, auparavant, caractérisait presque toutes les entreprises et beaucoup d'autres organisations. Et, avec le temps, le champ de la négociation s'est généralement élargi — non sans bien des désaccords et des conflits — parallèlement à l'évolution des idées sur les questions qui pouvaient légitimement faire l'objet de décisions communes.

Toute relation de travail comporte à la fois des conflits et des convergences d'intérêts. La négociation collective, qui ne peut faire abstraction des antagonismes, conséquence des divergences existant dans les buts, les besoins et les aspirations, permet aux parties d'échanger des informations, de mieux comprendre chacune les positions, les objectifs et les problèmes de l'autre dans ce qu'ils peuvent avoir de commun ou de différent. C'est, plus encore, une procédure ordonnée grâce à laquelle chaque camp peut exposer sa position en vue de la satisfaction de ses revendications particulières. Si rien ne garantit qu'on aboutira à un accord, du moins la négociation donne-t-elle à chaque partie la possibilité de se rapprocher de ses objectifs propres tout en aidant à atteindre les buts que les deux parties ont en commun.

Autre grande raison de l'efficacité de la négociation collective : elle permet d'obtenir l'adhésion de ceux qui seront appelés à travailler selon les conditions de l'accord auquel elle aura abouti. La stabilité est un élément capital de la relation de travail, et « le consentement assure la stabilité parce que les parties qui ont accepté un accord doivent en respecter les termes »<sup>10</sup>. Dans la mesure où les principes de la démocratie peuvent être appliqués à la relation de travail, comme ils le sont en fait de plus en plus, la négociation collective contribue à remplacer la mauvaise volonté ou l'obéissance aveugle par le libre consentement.

Enfin, et sans prétendre ainsi tout dire de la négociation collective, on ajoutera qu'elle aide à résoudre bien des problèmes. Selon la conception classique, c'est surtout un processus conflictuel ou « distributif », c'est-à-dire un moyen d'aplanir les conflits d'intérêts dans des situations caractérisées essentiellement par la disproportion des ressources et des revendications. Dans la forme purement distributive de négociation, ce qui est gagné par l'un est nécessairement perdu par l'autre. Il existe une autre conception, qui veut voir surtout dans la négociation collective un processus d'« intégration » ou de « création »

dont les deux parties peuvent tirer profit <sup>11</sup>. «La négociation créatrice, comme l'a noté un observateur, intervient lorsque les parties adaptent le processus à leurs besoins particuliers... pour aborder de façon positive les problèmes auxquels elles ont à faire face avec l'espoir de trouver des solutions avantageuses et satisfaisantes pour l'une et l'autre <sup>12</sup>.»

## CHAMP D'APPLICATION

Pour déterminer l'importance de la négociation collective dans différents pays, on peut en considérer le champ d'application, c'est-à-dire voir quelle est la proportion des travailleurs dont les conditions d'emploi sont fixées par la négociation. Dans bien des cas, malheureusement, on ne dispose pas de données tant soit peu précises à ce sujet et l'on doit s'en rapporter à des estimations autorisées. L'administration ne tient pas des statistiques de l'application des conventions collectives comme elle en tient ordinairement des effectifs des syndicats. A moins que l'affiliation syndicale ne soit obligatoire, le nombre des syndiqués n'est pas nécessairement le même que celui des travailleurs couverts par les conventions collectives. Au niveau de l'entreprise, les employeurs appliquent généralement les conventions à tous les salariés, qu'ils soient syndiqués ou non. De même, quand les négociations sont menées par plusieurs employeurs ou pour toute une branche d'activité, le nombre des salariés auxquels les conventions sont appliquées est souvent sensiblement plus élevé que celui des syndiqués. Enfin, dans plusieurs pays, la procédure d'extension des conventions collectives contribue à élargir encore l'écart entre les deux chiffres.

Il arrive que des conventions collectives ne s'appliquent pas à des syndiqués, mais c'est une situation relativement rare. En règle générale, on peut poser, sans risque de se tromper, que le nombre des salariés couverts par les conventions est presque toujours plus grand et parfois beaucoup plus grand que celui des syndiqués. Tel est le cas, en particulier, dans les pays où les effectifs syndicaux sont relativement faibles mais où la négociation à l'échelon de la branche d'activité et l'extension sont largement pratiquées, comme en France. Dans les pays où il faut, pour que la négociation collective s'engage, qu'il existe une majorité bien établie de syndiqués parmi les salariés, ou encore lorsque les conventions collectives font communément de l'affiliation à un syndicat une condition de l'emploi, comme au Canada, aux Etats-Unis et en Grande-Bretagne, l'écart entre le nombre des syndiqués et celui des personnes concernées par les conventions collectives est sans doute très faible <sup>13</sup>.

Pour revenir à la question initiale, on constate des différences notables entre les pays. En Autriche, en Belgique et en Suède, vers 1980, près de 100 pour cent des salariés étaient couverts par les conventions collectives, en République fédérale d'Allemagne, 90 pour cent, aux Pays-Bas, 80 pour cent, en Grande-Bretagne, entre 65 et 70 pour cent, au Canada, entre 35 et 45 pour cent, et aux Etats-Unis, entre 25 et 30 pour cent <sup>14</sup>. Ce sont là des chiffres globaux qui, comme c'est d'ordinaire le cas, masquent de sensibles différences selon les secteurs, les catégories professionnelles et la taille des entreprises.

Les industries manufacturières, les transports, les communications et les services de l'eau, du gaz et de l'électricité sont habituellement les secteurs où la proportion des salariés couverts par les conventions collectives est la plus élevée, encore que, dans le secteur manufacturier, il y ait de notables différences entre les industries. Les autres services se placent sensiblement plus bas que le secteur manufacturier, et l'agriculture plus bas encore.

Du point de vue des catégories professionnelles, c'est pour les ouvriers que la négociation collective a le plus vaste champ d'application; celui-ci est moindre pour les employés et faible pour le personnel des professions scientifiques, techniques ou assimilées et pour le personnel de direction. Pour ne citer qu'un exemple, selon une étude concernant les entreprises canadiennes comptant vingt salariés ou plus, en 1983, 39 pour cent des employés de bureau étaient couverts par les conventions collectives, la proportion étant de 73 pour cent pour les autres salariés<sup>15</sup>. Il convient cependant de noter que, selon la même étude, le champ d'application des conventions collectives avait connu, de 1963 à 1983, une extension relative beaucoup plus grande pour les employés de bureau que pour les autres salariés, passant de 13 à 39 pour cent pour les premiers et seulement de 61 à 73 pour cent pour les seconds.

La taille de l'entreprise est une autre variable fort importante. La négociation collective est, à peu près sans exception, plus solidement établie dans les grandes entreprises que dans les petites. D'après une étude approfondie sur les relations professionnelles en Grande-Bretagne, dans le secteur privé, la taille de l'entreprise est la principale variable explicative en ce qui concerne la reconnaissance des syndicats par les employeurs aux fins de la négociation collective (ce n'est pas le cas dans le secteur public)<sup>16</sup>.

Si, au cours des années soixante-dix, le champ d'application des conventions collectives s'est généralement élargi — sauf aux Etats-Unis et, peut-être, au Japon —, l'évolution observée depuis 1980 va en sens contraire, cela principalement parce que l'emploi a fléchi dans le secteur manufacturier, où la négociation collective était le plus solidement établie, tandis qu'il augmentait dans des activités où la syndicalisation est moins poussée, en particulier dans les services. Dans le secteur public, en revanche, on note un progrès assez régulier en ce qui concerne tant le niveau de l'emploi que le champ d'application des conventions collectives, mais ce progrès n'est pas assez important pour compenser le recul dans les industries manufacturières. Lorsqu'ils seront connus, les chiffres pour le milieu des années quatre-vingt devraient faire apparaître pour la plupart des pays, par rapport au début de la décennie, une baisse du nombre des salariés couverts par les conventions collectives.

## CONSULTATION ET NÉGOCIATION COLLECTIVE

Face au resserrement du champ d'application des conventions collectives qui s'est produit ces derniers temps — et à un certain affaiblissement de la négociation collective en tant que mécanisme de décision dans la vie économique —, on observe, dans une série de pays, un sensible renforcement de la

consultation entre employeurs et travailleurs, lié souvent à de graves difficultés économiques ou, plus exactement, à l'idée que la consultation peut être un important moyen de venir à bout de ces difficultés. L'histoire montre que la consultation se développe habituellement dans les périodes où la société est soumise à de graves tensions: forte récession, situation de guerre, difficile réadaptation après un conflit, bouleversements techniques. A l'inverse, elle perd généralement du terrain lorsque les temps deviennent plus calmes, encore que ce ne soit pas nécessairement le cas lorsqu'elle est étroitement intégrée dans le système de relations professionnelles d'un pays.

Ce renforcement de la consultation s'est apparemment produit, dans nombre des pays considérés dans le présent volume, vers la fin des années soixante-dix. Pour la Grande-Bretagne, par exemple, le professeur Roberts note que, après un déclin sensible de la consultation dans les années soixante, on a observé une reprise à partir de 1977<sup>17</sup>. Bien entendu, il n'y a eu nulle part d'impulsion unique: on a pris de plus en plus conscience que la négociation collective classique, «distributive», ne suffisait plus pour faire face à des défis économiques toujours plus durs; une convergence s'est établie entre les efforts des entreprises pour accroître la productivité et les préoccupations des salariés quant à la sécurité de l'emploi, renforcée par la politique des pouvoirs publics, favorable à la consultation.

Ce qui nous intéresse ici, c'est de voir la relation entre la négociation collective et la consultation, et non d'examiner en détail le fonctionnement de celle-ci. La consultation diffère de la négociation collective en ce qu'elle est censée aboutir à des avis plutôt qu'à des décisions et qu'elle met l'accent sur la coopération plutôt que sur les oppositions qui existent dans les relations professionnelles. Plus précisément, la consultation est la possibilité donnée aux employeurs et aux travailleurs de se réunir pour discuter officiellement ou non, mais, d'ordinaire, selon une procédure bien établie, des questions d'intérêt commun, échanger des renseignements et étudier les moyens de résoudre les problèmes devant lesquels ils se trouvent. A la différence de ce qui se passe dans la négociation collective, où les décisions dépendent de l'accord des deux parties, le pouvoir final de décision appartient à peu près invariablement à l'employeur (dans les consultations tripartites concernant l'ensemble de l'économie nationale, c'est le gouvernement qui décide en dernier ressort).

Souvent exclusives l'une de l'autre, la négociation collective et la consultation peuvent aussi exister côte à côte, et il n'est pas rare que les syndicats qui représentent les salariés dans la négociation les représentent aussi dans la consultation.

Une enquête sur un échantillon de trois mille trois cents entreprises de Grande-Bretagne a montré que plus de la moitié des salariés travaillaient dans des entreprises connaissant tant la négociation collective que la consultation et que, dans 37 pour cent des entreprises, il existait une forme ou une autre de consultation<sup>18</sup>. Dans certains pays, les chiffres correspondants sont encore plus élevés: au Japon, en 1977 déjà, selon une enquête du ministère du Travail, 71 pour cent des établissements considérés, lesquels employaient 82 pour cent

des salariés compris dans l'échantillon, avaient des commissions permanentes de consultation<sup>19</sup>.

Là où les deux institutions coexistent, c'est soit leur caractère distinct, soit leur caractère complémentaire qui peut dominer. Pendant de nombreuses années, la Grande-Bretagne s'en est tenue au principe de la séparation, et, des deux côtés, on veillait à ce que la consultation reste bien distincte de la négociation collective. Comme le fait observer le professeur Roberts, avec le développement de la négociation au niveau de l'entreprise, la séparation est devenue moins nette sans toutefois disparaître<sup>20</sup>. Au Japon, en revanche, la consultation et la négociation collective sont des procédures intégrées dans le temps: «dans la plupart des entreprises où existe officiellement un conseil mixte employeur-salariés, c'est celui-ci qui traite d'abord les questions de conditions de travail; si les deux parties ne peuvent s'entendre, les problèmes non résolus passeront par le mécanisme de la négociation collective»<sup>21</sup>. En d'autres termes, si la consultation ne permet pas d'aboutir à un accord sur une solution, c'est la négociation collective qui se saisit des problèmes. C'est là peut-être une description un peu trop simplifiée, mais il est certain que la frontière n'est pas facile à tracer<sup>22</sup>. Le professeur Shirai pense même que la consultation devrait dépasser en importance la négociation collective et, avec le temps, reléguer celle-ci au second plan<sup>23</sup>.

Ce n'est là qu'un pronostic, non une conclusion dictée par les faits, mais il entretient les préoccupations qu'un grand nombre de dirigeants syndicaux et de syndicalistes nourrissent, aux Etats-Unis, quant aux conséquences de la consultation: ils craignent que les programmes de coopération entre employeurs et syndicats en vue d'améliorer la productivité n'affaiblissent — fussent-ils exécutés conjointement — ou ne soient même délibérément conçus pour affaiblir le pouvoir de négociation des syndicats; aussi considèrent-ils avec préoccupation le développement des programmes concernant la qualité de la vie de travail et la participation des travailleurs<sup>24</sup>.

Les rapports entre la consultation et la négociation collective sont assez compliqués dans certains pays où les salariés sont représentés, pour la consultation, par des conseils ou comités d'entreprise qui tiennent leurs pouvoirs de la loi et, pour la négociation collective, par les syndicats. Extérieurement, la séparation existe, mais, en pratique, l'intégration est souvent assez poussée, ne serait-ce qu'en raison de l'influence prépondérante des travailleurs syndiqués parmi les membres des conseils d'entreprise et de l'appui que les syndicats leur apportent. Le problème est naturellement rendu plus complexe encore quand les fonctions attribuées aux conseils d'entreprise relèvent, comme c'est le cas dans plusieurs pays, en partie de la consultation et en partie de la négociation collective<sup>25</sup>.

En théorie, la consultation et la négociation collective sont censées porter sur des questions différentes, même si celles-ci sont voisines ou se recouvrent: les problèmes de production et de productivité sont le domaine privilégié de la consultation, les salaires, les conditions d'emploi et les questions connexes celui de la négociation. En pratique, il se révèle à peu près impossible de maintenir une

distinction nette, et, si la consultation porte très souvent sur des questions de production, d'autres sujets qui relèvent principalement de la négociation collective — notamment les salaires et les conditions de travail, l'hygiène et la sécurité, les prestations accessoires — y occupent aussi une place importante. A l'inverse, certaines questions sont devenues l'objet de négociations qui ne l'auraient pas été auparavant, par exemple les questions de productivité. La distinction est rendue encore plus floue par le fait que la consultation, bien qu'elle doive déboucher en principe sur des avis, aboutit inévitablement, dans une certaine mesure, à des décisions, alors que la négociation collective tend à devenir un mécanisme d'information sur des sujets qui ne font pas nécessairement l'objet de décisions bilatérales.

L'absence de distinction claire explique peut-être pourquoi certains pays où la tradition conflictuelle est forte dans les relations professionnelles, les Etats-Unis notamment, sont en retard sur le plan de la consultation. Comme le dit Jacques Monat :

Si les milieux patronaux et syndicaux américains préfèrent la négociation collective aux autres formes de participation, c'est essentiellement parce que, à leur avis, la première maintient une distinction très nette entre les fonctions de la direction et celles des syndicats, alors que les secondes [par exemple la consultation] établissent une relation qui limite les possibilités d'une véritable action syndicale et altère parfois à ce point la distinction entre les fonctions de la direction et celles des syndicats qu'il existe, estiment-ils, une réelle incompatibilité entre ces autres formes de participation et la négociation collective <sup>26</sup>.

La consultation, comme la négociation collective, peut s'engager à différents niveaux, les plus courants étant l'établissement ou le lieu de travail, l'entreprise, la branche d'activité et l'économie nationale. Manifestement, les questions abordées différeront selon le niveau (comme aussi l'autorité des parties), encore qu'on puisse s'attendre à certains chevauchements. D'une manière générale, les sujets discutés seront notamment : au niveau du lieu de travail, la qualité du travail et la productivité ; au niveau de l'entreprise, les plans généraux des entreprises et leurs répercussions sur la sécurité de l'emploi ; au niveau de la branche d'activité, les évolutions techniques et les problèmes du commerce extérieur ; au niveau de l'ensemble de l'économie, enfin, les questions de politique générale concernant le marché de l'emploi, l'économie et les relations professionnelles <sup>27</sup>.

La composition des organes consultatifs est presque toujours bipartite aux trois premiers niveaux, encore qu'à celui de la branche d'activité il existe parfois des organes tripartites. Pour l'ensemble de l'économie, on a en principe des organes tripartites, l'Etat étant d'ordinaire représenté par le ministère du Travail. Au Conseil social et économique des Pays-Bas, toutefois, les membres neutres sont presque tous des experts indépendants désignés par le gouvernement, et non des fonctionnaires <sup>28</sup>.

Dans certains pays, la relation entre la négociation collective et la consultation est devenue si étroite, que ce soit ou non dans un cadre juridique, qu'il ne faut pas s'attendre à des changements importants dans les prochaines années. Dans d'autres, au contraire, surtout là où la négociation collective a jusqu'ici eu

un rôle prépondérant dans les relations professionnelles et où la consultation n'en est encore qu'un modeste complément, les conditions de la coexistence sont susceptibles de subir de notables transformations<sup>29</sup>. Beaucoup dépendra de la situation économique. Il est vraisemblable que la persistance des difficultés favoriserait le développement de la consultation — ce qui peut expliquer qu'en Grande-Bretagne, à la fin de 1984, le Congrès des syndicats (TUC) ait repris sa place dans le Conseil national de développement économique, après en avoir été longtemps absent. Au contraire, une reprise marquée de l'activité pourrait desserrer les contraintes qui ont amené les employeurs et les salariés à recourir à la consultation et redonner à la négociation collective la place qu'elle occupait précédemment.

## Notes

<sup>1</sup> Allan Flanders: «The changing character of collective bargaining», *Department of Employment and Productivity Gazette* (Londres), déc. 1969, p. 1103. Richard Lester pensait de même lorsqu'il écrivait: «Il est intéressant de voir comment la négociation collective se modifie dans ses différents aspects d'un pays à l'autre et, dans un même pays, d'une période à l'autre» (Richard A. Lester: «Reflections on collective bargaining in Britain and Sweden», *Industrial and Labor Relations Review* (Ithaca, New York), avril 1957, p. 401).

<sup>2</sup> Dans toute cette étude comparative, il est question du système de relations professionnelles en Angleterre, en Ecosse et dans le pays de Galles (c'est-à-dire en Grande-Bretagne), bien que nombre d'observations générales s'appliquent aussi à l'Irlande du Nord. Lorsqu'il sera question du «Royaume-Uni», l'Irlande du Nord sera toujours comprise.

<sup>3</sup> Voir, par exemple, E. H. Phelps Brown: *The growth of British industrial relations* (Londres, Macmillan, 1957).

<sup>4</sup> «Aujourd'hui, grâce au recul du temps, on ne peut que condamner toute théorie sur la nature ou les progrès de la négociation collective qui verrait uniquement dans celle-ci une méthode syndicale et ferait abstraction du rôle que les employeurs et leurs associations ont joué dans son développement» (Allan Flanders: «Collective bargaining: A theoretical analysis», *British Journal of Industrial Relations* (Londres), mars 1968, p. 3).

<sup>5</sup> BIT: *Conventions collectives*, Etudes et documents, série A (Vie sociale), n° 39 (Genève, 1936), p. 287.

<sup>6</sup> Vernon H. Jensen: «Notes on the beginnings of collective bargaining», *Industrial and Labor Relations Review*, janv. 1956, pp. 230-232.

<sup>7</sup> *Final Report of the Industrial Commission*, vol. 19 (1902), p. 834, cité par Neil W. Chamberlain et James W. Kuhn: *Collective bargaining* (New York, McGraw-Hill, 2<sup>e</sup> édition, 1965), pp. 1-2.

<sup>8</sup> Pour une étude de l'origine de la procédure d'extension, voir L. Hamburger: «L'extension des conventions collectives à l'ensemble d'une profession ou d'une industrie», *Revue internationale du Travail* (Genève, BIT), août 1939, pp. 169-218.

<sup>9</sup> Otto Kahn-Freund (dir. de publication): *Labour relations and the law* (Londres, Stevens, 1965), p. 12.

<sup>10</sup> Vernon H. Jensen: «The process of collective bargaining and the question of its obsolescence», *Industrial and Labor Relations Review*, juillet 1963, p. 556.

<sup>11</sup> Richard E. Walton et Robert B. McKersie: *A behavioral theory of labor negotiations* (New York, McGraw Hill, 1965), pp. 11 et suiv.

<sup>12</sup> James J. Healy (dir. de publication): *Creative collective bargaining* (Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall, 1965), p. 42.

<sup>13</sup> Pour les Etats-Unis, l'analyse la plus détaillée des données concernant le nombre des syndiqués protégés par les conventions collectives est celle de Richard B. Freeman et James L.



## La négociation collective : un réexamen

pratiquement plus des syndicats, au point même de s'être affiliées à des centrales syndicales nationales. Beaucoup d'ailleurs sont comptées comme des syndicats ou classées avec eux dans les statistiques officielles <sup>1</sup>.

### Caractéristiques de l'organisation et force des syndicats

L'aptitude des syndicats à participer avec succès à la négociation collective dépend dans une large mesure de leur représentativité et de leur cohésion. Bien que la force des syndicats et leur poids dans la négociation tiennent à bien d'autres facteurs que le nombre de leurs membres, l'élément le plus important est sans doute leur capacité (ou leur incapacité) de recruter des membres et de les conserver.

On dispose de statistiques des effectifs syndicaux pour presque tous les pays industrialisés à économie de marché, mais elles ne sont pas nécessairement comparables ou à jour et elles soulèvent habituellement des problèmes délicats de dénombrement, de définition, de collecte des données, etc. Ce n'est pas ici le lieu d'examiner ces difficultés; le travail a été fort bien fait ailleurs <sup>2</sup>. Mais il faut savoir que les chiffres comportent probablement une certaine marge d'erreur et les considérer comme des estimations raisonnables plutôt que comme des chiffres exacts. Cette mise en garde vaut certainement pour les taux de syndicalisation donnés dans le tableau 1. Il convient aussi de remarquer que les taux globaux au niveau national ne sont que la moyenne pondérée de situations extrêmement disparates selon les secteurs d'activité: dans un même pays, les taux de syndicalisation par branche d'activité ou par profession peuvent présenter des différences étonnamment grandes <sup>3</sup>.

Ainsi qu'il ressort du tableau 1, les taux de syndicalisation (pour l'ensemble des ouvriers et des employés, selon l'Organisation de coopération et de développement économiques) ont augmenté dans la plupart des pays pendant les vingt-cinq années allant de 1955 à 1980. Ont fait seuls exception la Norvège et les Pays-Bas, où les changements indiqués à intervalles de cinq ans ont été négligeables, et les Etats-Unis, qui ont enregistré une baisse régulière pendant toute la période, baisse d'autant plus frappante que le total pour 1980 comprend pour la première fois de nombreuses associations qui n'étaient pas comptées précédemment et sans lesquelles le chiffre serait plus faible encore.

Pour nombre de pays, 1980 ou, peut-être, 1979 a été l'année où le taux de syndicalisation a atteint son maximum. Au cours des années antérieures, la syndicalisation avait notamment fait des progrès parmi des catégories de travailleurs où les syndicats ne comptaient pas précédemment beaucoup de membres, en particulier les femmes, les travailleurs non manuels et, dans certains pays, notamment en Amérique du Nord, les fonctionnaires. Les syndicats avaient pu aussi, en général, parer aux conséquences de la dégradation de la situation économique. Mais finalement les pressions inflationnistes provoquées par ce qu'on a appelé les chocs pétroliers de 1973 et de 1979 et le déclin continu des industries manufacturières traditionnelles, qui avaient été longtemps et à

Tableau 1. Taux approximatif de syndicalisation en pourcentage du nombre total des salariés (ouvriers et employés), 1955-1980

Pays	1955	1960	1965	1970	1975	1980
Allemagne, Rép. féd.	38	37	36	36	39	41
Autriche	60	60	60	63	67	65 <sup>1</sup>
Belgique	60	60	60	65	70	73
Canada	30	30	28	30	35	35
Danemark	60	62	62	64	70	72
Etats-Unis	32 <sup>2</sup>	31 <sup>2</sup>	28 <sup>2</sup>	27 <sup>2</sup>	25 <sup>2</sup>	25 <sup>3</sup>
Grande-Bretagne	44	44	44	50	53	56
Norvège	62	62	63	62	61	62 <sup>1</sup>
Pays-Bas	44	43	41	40	42	41
Suède	62	65	68	73	80	87

<sup>1</sup> 1978. <sup>2</sup> Non compris les associations de personnel de formation supérieure. Si l'on en avait tenu compte, le chiffre pour 1975 aurait été d'environ 29 pour cent. <sup>3</sup> Y compris les associations de personnel de formation supérieure.

Sources: *Annuaire statistique de divers pays*; OCDE: *Statistiques de la population active*; rapports de syndicats et diverses sources secondaires.

peu près partout les bastions du syndicalisme, ont fait sentir leurs effets. Après 1980, le taux de syndicalisation commence à faiblir. En Grande-Bretagne, par exemple, il est tombé de 55 pour cent en 1980 à moins de 50 pour cent en 1982. Certes, la baisse n'a pas été universelle. En Australie, par exemple, les syndicats ont pu maintenir le taux de syndicalisation à un niveau assez constant. Au Canada, ce taux a peut-être même augmenté. Mais les nouveaux chiffres qui pourront être publiés pour les années quatre-vingt indiqueront probablement, pour la plupart des pays, une baisse ou, au mieux, une stagnation.

Sans prétendre indiquer toutes les causes de cette baisse, qui ne seraient de toute façon pas les mêmes d'un pays à l'autre, on peut dire que les principales sont la diminution de l'emploi dans les industries manufacturières, où les syndicats ont toujours été solidement implantés (dans le secteur public comme dans le secteur privé), et l'augmentation de l'emploi dans le secteur tertiaire, où ils le sont moins bien; un déplacement parallèle des professions manuelles vers les professions non manuelles; l'action des employeurs, usant de divers moyens pour ne pas avoir à reconnaître les syndicats; enfin, la protection de la législation sociale, uniformément assurée à tous les travailleurs sans égard à l'affiliation syndicale.

Bien entendu, certains facteurs agissent en sens contraire: les progrès de la syndicalisation chez la main-d'œuvre féminine, qu'il apparaissait jusqu'alors très difficile d'organiser, comme chez les cadres (personnel des professions scientifiques, techniques et assimilées, cadres moyens et subalternes); la très forte implantation des syndicats chez les fonctionnaires. Il n'en reste pas moins que, dans le secteur privé, c'est en grande partie dans les industries nouvelles que l'emploi progresse, en particulier dans celles qui utilisent des techniques de

pointe, où les syndicats ne sont pas encore bien représentés et où ils semblent avoir des difficultés considérables à mener leur action de syndicalisation <sup>4</sup>.

Les syndicats ont toujours aspiré à l'unité, sans toujours parvenir à la réaliser, estimant avec raison qu'elle renforce leur pouvoir de négociation alors que les scissions et les divisions l'affaiblissent. Les divisions de nature idéologique et philosophique expliquent aujourd'hui encore, comme au début des années soixante-dix, l'existence d'un syndicalisme pluraliste en Belgique, au Canada (Québec), en France, en Italie, au Japon et aux Pays-Bas. Mais il convient de mentionner ici quelques faits nouveaux. Aux Pays-Bas, la possibilité d'une unification des trois grandes confédérations syndicales (socialiste, catholique et protestante) s'est nettement dessinée au cours des années soixante-dix, mais l'organisation protestante a finalement décidé de conserver son identité propre. Les syndicats socialistes et catholiques ont fusionné, mais on a vu la formation d'une nouvelle confédération, distincte, celle des employés de niveau moyen et supérieur <sup>5</sup>. En Belgique, les lignes de démarcation traditionnelle entre les confédérations syndicales socialiste et catholique ont été encore compliquées par le mouvement de régionalisation selon la langue. Cette évolution risque de rendre difficile, à l'avenir, la négociation de conventions collectives valables pour l'ensemble du pays <sup>6</sup>. En Italie, les trois grandes confédérations (communiste-socialiste, socialiste et catholique) ont coopéré pendant douze ans conformément au pacte de 1972, créant une fédération unitaire assez lâche. Le pacte a cessé d'être appliqué en 1984 à la suite de sérieuses divergences de politiques et peut être considéré en fait comme rompu <sup>7</sup>. Au Japon, les deux principales centrales syndicales rivales se concertent désormais plus étroitement qu'auparavant dans la recherche d'une stratégie commune <sup>8</sup>.

Bien que les divisions de nature idéologique ou philosophique soient la cause la plus courante de ce qu'on appelle le «pluralisme syndical», à savoir l'existence simultanée de plusieurs confédérations syndicales dans le même pays, d'autres divisions de caractère assez différent, axées sur la profession ou la catégorie professionnelle, ont amené la formation de confédérations indépendantes pour les travailleurs non manuels en République fédérale d'Allemagne, en France, aux Pays-Bas et dans les pays scandinaves. Ces organisations peuvent dans certains cas être faites elles-mêmes d'organismes distincts pour les employés et les cadres de direction (ou de formation supérieure) ainsi que pour les salariés des secteurs public et privé.

De façon générale, la coopération s'est mieux établie, sur le plan de la négociation collective, entre les confédérations de nature catégorielle qu'entre les organisations formées selon l'idéologie. On a un bon exemple de coordination généralement étroite dans les rapports qui se sont noués entre la Confédération suédoise des syndicats — LO — et l'Organisation centrale suédoise des cadres et employés — TCO (et en particulier l'organisme coordonnateur de la TCO pour le secteur privé, la Fédération suédoise des cadres et employés — PTK), mais il faut quand même noter que, malgré ces rapports dans une grande mesure harmonieux, l'existence d'intérêts divergents a suscité, de temps à autre, de sérieuses frictions, notamment sur des problèmes de «glissement» des salaires.

## Les confédérations nationales

Partout on trouve au sommet de l'organisation syndicale une confédération nationale ou, dans les pays de pluralisme syndical, deux ou plusieurs confédérations qui ne sont pas nécessairement de force ou d'importance égale. Les confédérations syndicales nationales sont composées de syndicats nationaux dont le nombre, comme nous le verrons, varie beaucoup d'un pays à l'autre. Presque toutes les confédérations tiennent leurs pouvoirs et leurs fonctions d'une délégation d'autorité de leurs affiliés. De façon générale, leur travail consiste principalement à traiter au niveau le plus élevé avec les organismes gouvernementaux, les partis politiques et les confédérations d'employeurs; à agir dans le sens syndical sur le processus législatif; à faire connaître la position des syndicats sur les questions publiques qui intéressent particulièrement les travailleurs, et, le cas échéant, à régler les différends qui peuvent surgir entre les syndicats affiliés. Pour beaucoup de confédérations, la négociation collective est plutôt une activité secondaire; leurs affiliés tiennent presque toujours à conserver la haute main sur cette fonction primordiale, non sans que les confédérations puissent bien sûr fournir certains services importants, des études économiques à la constitution de fonds centraux de grève. Mais, sauf dans un petit nombre de pays, elles ne placent pas en principe la négociation collective au centre de leurs activités.

Il y a toutefois des cas où les confédérations sont amenées à participer directement à la négociation. Les situations varient beaucoup, mais on peut en distinguer quatre: celle où le gouvernement mène une action concertée pour l'harmonisation de sa politique économique et des conventions collectives; celle où il souhaite que les organisations centrales des employeurs et des salariés l'aident à définir la politique sociale dans les domaines qui les concernent; celle où les organisations centrales des employeurs et des salariés conviennent de fixer certaines règles destinées à régir les rapports entre leurs adhérents respectifs; celle, enfin, où les syndicats décident de conjuguer leurs forces sur le plan de la négociation en vue d'un but commun. Nous allons brièvement examiner chacune de ces situations.

Il n'est guère surprenant que les gouvernements préfèrent rallier les syndicats à leur politique en traitant avec une organisation unique jouissant d'une large autorité plutôt qu'en cherchant à convaincre toute une série d'organisations aux intérêts divergents. Mais il ne s'agit pas seulement d'économiser l'effort. Les gouvernements comptent que leurs objectifs et les contraintes sous lesquelles ils agissent seront mieux compris des dirigeants syndicaux du niveau confédéral que des dirigeants d'un niveau inférieur, lesquels n'auront sans doute pas la même vision des choses ni la même perspective. Face aux pressions inflationnistes qui se sont exercées dans les années soixante-dix, beaucoup de gouvernements européens ont souhaité une plus grande centralisation du pouvoir dans les confédérations syndicales nationales, jugeant que des confédérations fortes seraient les mieux placées pour mobiliser leurs membres en faveur d'une politique de modération salariale. Dans un certain nombre de cas, les instances syndicales nationales ont conclu des «contrats sociaux» bipartites ou tripartites

qui prévoyaient des restrictions de salaire — en même temps qu'ils consacraient parfois la volonté d'accroître la productivité — en échange d'améliorations demandées depuis longtemps, en Grande-Bretagne par exemple, en matière de sécurité de l'emploi <sup>9</sup>.

Le rôle joué par les confédérations dans l'élaboration de la politique sociale est d'un caractère différent. Le meilleur exemple peut sans doute en être trouvé en France, où, depuis la fin des années soixante, le gouvernement a engagé les diverses organisations centrales d'employeurs et de salariés à négocier des accords «au sommet» sur des grandes questions de politique sociale, telles que la formation professionnelle, le congé de maternité, les indemnités de licenciement, la retraite anticipée ou la mensualisation des ouvriers. Dans plusieurs cas, les résultats de ces négociations ont ultérieurement trouvé leur traduction dans des textes législatifs proposés par le gouvernement; c'est d'ailleurs ainsi qu'on avait compris et voulu les négociations dès le début. Dans d'autres cas, ces résultats ont fourni le cadre d'accords entre les organisations d'employeurs et les organisations de salariés au niveau de la branche d'activité ou de l'entreprise.

On trouve une forme voisine de participation directe des confédérations à la négociation collective dans la négociation d'accords de base, qui sont d'une très grande importance dans certains pays, notamment en République fédérale d'Allemagne, en Belgique, au Danemark, en Finlande, en Norvège et en Suède <sup>10</sup>. La plupart de ces accords énoncent un certain nombre de principes fondamentaux appelés à régir les relations entre les organisations d'employeurs et les organisations de salariés. En ce sens, ils sont l'équivalent des lois-cadres et des dispositions constitutionnelles, la principale différence étant naturellement que les principes en question sont élaborés par les parties elles-mêmes, par l'intermédiaire de leurs représentants au niveau confédéral. Ces accords ne sont pas tous d'une portée générale. Certains se limitent à un sujet particulier, par exemple en République fédérale d'Allemagne, où l'accord-cadre ne porte que sur les procédures de règlement des conflits et n'a pas force obligatoire mais doit uniquement servir d'orientation. En Suède, l'accord de base de 1938, auparavant d'une très grande importance, a perdu beaucoup de sa portée avec l'adoption de nouvelles dispositions législatives. Néanmoins, dans bon nombre de pays, les accords-cadres représentent encore un domaine important de participation directe des confédérations syndicales nationales et, bien entendu, des organisations homologues du côté patronal à la négociation collective.

Dans plusieurs pays, en particulier dans ceux où les relations professionnelles sont caractérisées par une forte centralisation, les confédérations syndicales ont reçu de leurs affiliés des pouvoirs de négociation. En pareil cas, elles interviennent directement dans la négociation des salaires soit en concluant effectivement des conventions servant de cadre à des négociations ultérieures au niveau de la branche d'activité ou de l'entreprise, soit en supervisant et en coordonnant les négociations menées par leurs affiliés. L'une ou l'autre formule a été appliquée à divers moments en Autriche, aux Pays-Bas et dans les pays scandinaves. La situation apparaît toutefois fort mouvante et, sauf en Autriche, il n'y a pas de cas où les confédérations syndicales nationales aient pu s'imposer

durablement comme participants de premier plan à la négociation collective.

Il existe sans doute un rapport étroit entre l'intervention de l'Etat dans l'économie et l'affirmation de l'autorité des centrales syndicales dans la négociation collective. Non seulement les pouvoirs publics souhaitent alors traiter avec des organismes représentatifs des salariés et des employeurs, mais, de leur côté, les syndicats constatent aussi qu'ils peuvent mieux influencer les responsables de la politique gouvernementale par l'intermédiaire d'une organisation faîtière unique.

La grandeur du pays apparaît aussi comme une variable importante. La relation n'est en aucune façon absolue, mais la plupart des pays où les confédérations syndicales interviennent activement dans la négociation collective sont d'assez petits pays. Il semble que cela tienne principalement à des facteurs administratifs et aux contraintes économiques. Toutes choses égales d'ailleurs, dans toutes les institutions, la centralisation du pouvoir est plus facilement réalisée dans un petit pays que dans un grand. L'économie souvent plus vulnérable d'un petit pays doit, d'autre part, maintenir les coûts, et notamment le coût de la main-d'œuvre, à un niveau qui lui permette d'être compétitive sur le plan international; cette nécessité tend à favoriser la centralisation du pouvoir.

Cela dit, comme on l'a déjà noté, les rapports de pouvoir se modifient, et, actuellement, la plupart des changements semblent favoriser la décentralisation. C'est ainsi que le pouvoir des syndicats nationaux, dont nous allons voir maintenant le rôle dans la négociation collective, s'est renforcé dans de nombreux cas au regard de celui des confédérations.

### Les syndicats nationaux

Dans presque tous les pays industrialisés, les syndicats nationaux apparaissent, quand le syndicalisme a atteint un certain stade de développement, comme les organes pivots de la défense des intérêts collectifs des salariés dans des secteurs industriels ou professionnels plus ou moins bien déterminés. Cette concentration de ressources et de pouvoir au niveau national est sans doute favorisée, mais pas nécessairement conditionnée, par la formation d'associations nationales correspondantes chez les employeurs. Aux Etats-Unis, où la plupart des employeurs entendent suivre leur propre politique en matière d'emploi sans former des associations pour la négociation collective, le syndicat national n'en est pas moins devenu la pièce maîtresse de l'organisation syndicale <sup>11</sup>.

Les facteurs qui favorisent le développement des syndicats nationaux diffèrent beaucoup, comme le rythme de leur développement, selon les pays. C'est là où les travailleurs considèrent la négociation collective comme la fonction primordiale des syndicats qu'ils semblent être le plus vigoureux; ils le sont moins lorsque les préoccupations politiques prennent plus d'importance. De même, lorsque les travailleurs sont portés à envisager l'action syndicale sur le plan local ou au niveau de l'entreprise, les syndicats nationaux peuvent plus difficilement jouer un rôle de premier plan. La force de l'enracinement local du syndicalisme

explique que, dans certains pays, comme la France, les syndicats nationaux soient longtemps restés dans une large mesure des fédérations assez lâches de groupements syndicaux locaux plus ou moins autonomes, alors qu'ailleurs, dans l'Allemagne du XIX<sup>e</sup> siècle par exemple, ils ont établi leur autorité sur les organismes locaux assez tôt <sup>12</sup>.

On trouve une exception importante à la situation de prééminence des syndicats nationaux dans la négociation collective au Japon, où les syndicats d'entreprise se sont affirmés comme les organisations clés dans un système de négociation fortement décentralisé. Il existe bien des syndicats nationaux, mais ce ne sont, pour la plupart, que des fédérations sans grande cohésion de syndicats d'entreprise de certaines branches d'activité. Cette situation exceptionnelle a plusieurs causes : les travailleurs japonais sont très attachés à leur entreprise, en particulier dans les grandes entreprises industrielles ; l'entreprise est considérée non seulement comme un lieu de travail, mais aussi comme une communauté sociale ; les chefs d'entreprise s'opposent à ce que la négociation collective s'engage à des niveaux supérieurs à l'entreprise.

Au cours du développement du syndicalisme, deux grands principes d'organisation ont été communément appliqués : regroupement selon le métier, regroupement selon la branche d'activité. A ces deux formes fondamentales d'organisation d'autres se sont ajoutées, notamment avec les syndicats de travailleurs non manuels et les syndicats généraux <sup>13</sup>. Dans certains pays, les désaccords entre syndicats sur le principe d'organisation qu'il convenait d'adopter ont engendré de profonds différends et ont provoqué, comme aux Etats-Unis, la formation de confédérations distinctes. Avec le temps, toutefois, le syndicat de branche est devenu la forme d'organisation la plus courante dans la plupart des pays, avec un syndicat national pour chaque branche d'activité. Les exceptions restaient nombreuses, en particulier dans des pays comme l'Australie, où la tradition du syndicalisme de métier était particulièrement forte, ou la Grande-Bretagne, où les syndicats généraux représentaient une grande proportion de tous les syndiqués.

Au cours des dernières décennies, une nouvelle tendance est apparue : dans beaucoup de pays, des syndicats nationaux d'importance et de composition diverses ont uni leurs forces pour former de grandes organisations recouvrant plusieurs branches d'activité. Le mouvement de fusion, qui s'étend aux syndicats de travailleurs non manuels aussi bien qu'à ceux de travailleurs manuels, a entraîné dans certains pays une réduction considérable du nombre des syndicats nationaux. En Grande-Bretagne, par exemple, le nombre total des syndicats a baissé de six cent quatre-vingt-cinq en 1956 à trois cent quatre-vingt-treize en 1983 (les chiffres correspondants pour les syndicats affiliés au TUC, la confédération syndicale nationale, sont de cent quatre-vingt-six et d'environ cent). De fortes réductions ont été aussi enregistrées aux Etats-Unis, aux Pays-Bas, dans les pays scandinaves et ailleurs. Aux Pays-Bas, le but déclaré des deux principales fédérations est en fait de ramener chacune le nombre de leurs affiliés à six ou sept. C'est peut-être un objectif extrême, mais la tendance actuelle va dans ce sens <sup>14</sup>.

Ces fusions visent pour la plupart à aider les syndicats à faire face à une série de problèmes: baisse des effectifs, difficultés financières, transformations dans l'organisation de l'activité économique, évolution technique et, problème capital, répercussions de tous ces facteurs sur la force contractuelle des syndicats. Pour certains syndicats, la fusion avec un syndicat plus fort a été le seul moyen de ne pas disparaître. Grâce à l'avantage d'une taille plus grande, les syndicats pensent pouvoir réduire leurs frais de fonctionnement, développer les services destinés à leurs membres, améliorer leurs programmes de prestations et, surtout, renforcer leur position dans la négociation avec les employeurs <sup>15</sup>.

Les syndicats nationaux remplissent de diverses façons le rôle essentiel qui est le leur dans la négociation collective. Dans les pays où la négociation se déroule par branche d'activité à l'échelon régional ou national, il leur incombe d'en définir les grands objectifs, souvent sur la base des propositions émanant des niveaux local et régional, et d'effectuer les études nécessaires pour étayer les revendications. La plupart du temps, c'est le syndicat national qui gère le fonds de grève. En République fédérale d'Allemagne, la négociation collective est devenue de plus en plus l'affaire de la direction centrale des syndicats nationaux, les membres et les permanents locaux jouant surtout un rôle consultatif, sauf quand il s'agit de voter sur une grève. Les statuts habilent les comités de la plupart des syndicats affiliés à la Confédération allemande des syndicats (DGB) à prendre toutes les décisions touchant la politique à suivre dans la négociation, bien qu'en fait cette politique soit souvent fixée de concert par les comités centraux et les dirigeants régionaux <sup>16</sup>. Exigeant le concours de spécialistes, la tendance à aborder les problèmes du travail d'une manière de plus en plus administrative et légaliste devrait agir sans doute dans un sens centralisateur <sup>17</sup>.

Dans les pays où la négociation est beaucoup plus décentralisée et se déroule aux niveaux local et régional, le syndicat national est en règle générale représenté par l'un de ses permanents, qui seconde les négociateurs locaux en même temps qu'il veille à l'application de la politique fixée au niveau national; le syndicat national peut aussi s'en remettre pour cela aux responsables et au personnel des instances régionales.

### Organisations intermédiaires de coordination

Les syndicats nationaux sont souvent amenés à établir, entre eux et les organisations locales, un échelon intermédiaire, c'est-à-dire des organisations régionales ou des organisations situées au niveau des principales unités administratives du pays (voire les deux dans les pays dont la structure administrative comporte plusieurs divisions et subdivisions territoriales). Par là, il s'agit notamment d'assurer un meilleur fonctionnement interne de l'organisation syndicale, des contacts plus étroits avec les organisations locales et une plus grande efficacité dans la négociation collective <sup>18</sup>.

Le souci d'améliorer la coordination dans la négociation collective entre pour une grande part dans la création d'échelons intermédiaires dans les structures syndicales. Encore convient-il de distinguer au moins deux situations <sup>19</sup>. La



première est celle où la négociation se déroule en principe au niveau régional par branche ou secteur d'activité. Cette situation se rencontre très souvent dans les pays d'Europe occidentale, en particulier dans les grands pays (en Australie, le découpage « régional » correspondant est constitué par les divers Etats). Quand la négociation est organisée régionalement, les syndicats sont presque obligés d'établir des structures régionales. La seconde situation est celle où il existe, à l'échelon local, deux ou plusieurs organisations appartenant au même syndicat national, cela pour le même secteur d'activité ou d'emploi ; c'est ce qui peut arriver facilement aux Etats-Unis, où les unités de négociation ont souvent un ressort local. En pareil cas, l'établissement d'une structure de coordination par le syndicat national a pour but d'éviter que les organisations locales ne se fassent concurrence en matière de salaires ou d'autres conditions d'emploi.

Dans les pays où les organisations locales sont trop petites ou financièrement trop faibles pour avoir des permanents rémunérés, l'échelon le plus bas auquel on peut trouver un tel personnel peut être l'échelon régional (ou celui de la grande unité territoriale) <sup>20</sup>. Aux Pays-Bas, par exemple, les permanents de district sont chargés de représenter et d'assister les organisations locales en matière de négociation collective ainsi que de leur fournir les autres services dont elles peuvent avoir besoin.

Il existe des différences frappantes tant dans le degré d'autonomie que les syndicats nationaux accordent aux organisations régionales intermédiaires que dans le degré d'autorité que celles-ci exercent sur les organisations locales qui relèvent d'elles. Tout en fonctionnant, en principe, sous la direction du syndicat national, certaines organisations régionales ont acquis une position très influente, souvent grâce au rôle qu'elles jouent dans la négociation collective à leur niveau. D'autres, au contraire, sont étroitement supervisées par le syndicat national. Une grande diversité caractérise de même leur position à l'égard des organisations locales encore que, soumises à des pressions contraires, elles tendent à suivre la politique des syndicats nationaux plutôt qu'à appuyer la position des organisations locales.

### Organes intermédiaires de négociation

Dans les pays où prédomine le syndicalisme de branche, c'est-à-dire où les salariés d'une entreprise et d'une branche d'activité sont représentés par un seul syndicat et où la composition de toutes les unités de négociation est relativement homogène, les structures syndicales devraient prendre l'aspect assez simple d'une pyramide à trois étages — local, régional et national —, avec superposition d'une instance confédérale le cas échéant. En fait, la réalité est rarement aussi simple. Les divisions idéologiques entraînent, avec le pluralisme syndical, une multiplication des organisations. On trouve aussi dans beaucoup de pays, à côté des syndicats de branche, des syndicats de métier, des syndicats d'employés et des syndicats généraux. Il arrive ainsi fréquemment que les salariés d'une branche d'activité soient représentés par plus d'un syndicat. Les employeurs ayant tendance à s'opposer à l'établissement de multiples unités de négociation (si ce n'est pour la conduite de négociations séparées avec les employés et avec les

ouvriers, comme cela se fait couramment), les syndicats, préférant eux-mêmes écarter les risques de rivalité et de désunion dans leurs rangs, ont dû créer des structures de négociation capables de représenter efficacement leurs membres lorsque plusieurs syndicats coexistent, cela d'une manière qui préserve autant que possible l'autonomie des divers syndicats <sup>21</sup>.

La solution la plus simple consiste à former une commission spéciale de négociation représentant les différents syndicats ayant des membres dans une branche ou une entreprise déterminée. Cette formule ne fait d'habitude que préfigurer une solution plus durable, comme on l'a vu en Grande-Bretagne avec la création des fédérations syndicales de négociation. Ces fédérations se distinguent des organismes ad hoc et autres structures assez lâches en ce qu'elles possèdent un organe directeur, des statuts, leurs propres responsables, leur personnel et leur siège; elles ont surtout la perspective d'être des institutions permanentes. Elles ont pour fonction principale de coordonner les objectifs des organisations membres dans la négociation et de renforcer leur pouvoir contractuel. Les organisations membres pouvant être très diverses, l'action des fédérations peut même s'étendre à plus d'une branche d'activité.

Parfois, la situation évolue dans des directions opposées selon les pays, comme le montre l'exemple des fédérations de négociation. Au Japon, l'un des faits marquants de ces dernières années a été la formation, par des organisations appartenant à différentes confédérations nationales, de fédérations chargées de coordonner la négociation dans certains grands secteurs industriels. C'est ainsi qu'a été constitué le Conseil des syndicats de la métallurgie du Japon (plus connu par le sigle IMF-JC (*International Metalworkers' Federation — Japan Council*) parce qu'il était formé, à l'origine, des organisations japonaises membres de la Fédération internationale des organisations de travailleurs de la métallurgie, secrétariat professionnel international). Des conseils semblables, mais moins développés, existent dans les industries alimentaires et dans la chimie, qui ont aussi des liens avec les secrétariats professionnels internationaux <sup>22</sup>. Un autre organisme de coordination, encore plus étendu puisqu'il ne se limitait à aucune industrie, a été créé: le Conseil syndical pour le secteur privé (*Zenmin Rokyo*), remplacé aujourd'hui par la Confédération des syndicats du secteur privé (*Rengo*).

Florissantes au Japon, les fédérations de négociation sont sur le déclin depuis quelques années en Grande-Bretagne, du moins hors du secteur public. Le phénomène s'explique apparemment en grande partie par le fait que les principaux syndicats dont elles étaient formées ont fusionné, rendant ainsi inutile la fonction de coordination, auparavant si importante, de ces fédérations <sup>23</sup>.

Face à l'importance croissante des entreprises multinationales dans l'économie mondiale, les syndicats ont été amenés à créer leurs propres structures internationales en vue d'établir un jour des rapports de négociation sur ce plan. L'adoption de «codes de conduite» par plusieurs institutions internationales, notamment l'OIT et l'OCDE, a renforcé ce mouvement. Il faut signaler la formation — sous l'égide des secrétariats professionnels internationaux — de

## La négociation collective : un réexamen

«conseils de compagnie» composés de représentants des syndicats comptant parmi leurs membres des salariés d'une entreprise multinationale déterminée dans les différents pays où celle-ci est établie. Certains des conseils les plus actifs existent dans l'industrie automobile. A long terme, les conseils de compagnie ont pour objectif d'engager, avec la direction mondiale de l'entreprise, des négociations collectives sur des questions de première importance telles que la sécurité de l'emploi en cas de fermeture ou de déplacement d'établissements, le recyclage et le réemploi des salariés et l'harmonisation des principales prestations sociales. On notera toutefois qu'aucun conseil n'est encore parvenu à se faire reconnaître par une entreprise comme agent de négociation internationale <sup>24</sup>.

### Les syndicats locaux

En règle générale, l'unité administrative de base de l'organisation syndicale est le syndicat local ou la section locale, qui regroupe des travailleurs ayant habituellement en commun l'un au moins des traits suivants: ils habitent au même endroit (ville, département ou autre région géographique); ils travaillent pour le même employeur (entreprise, établissement ou autre lieu de travail); ils appartiennent à la même catégorie professionnelle (ouvriers, employés, membres d'une profession qualifiée, etc.). Avant de voir cela plus en détail, il faut remarquer qu'il peut exister des instances syndicales au-dessous de l'organisation locale, telle la section syndicale d'entreprise en France. Lorsque les délégués syndicaux d'atelier sont étroitement intégrés aux structures syndicales et reçoivent leurs directives de l'organisation locale, ils peuvent aussi être considérés comme constituant un premier échelon. Les conseils d'entreprise, tenant leurs pouvoirs de la loi, constituent eux une autre catégorie d'institutions, et les relations qu'ils ont avec les instances syndicales demandent à être examinées séparément.

Pour faire bien ressortir les différences importantes qui existent selon les pays et dans les pays mêmes quant au rôle du syndicat local dans la négociation collective, il convient de considérer trois grands aspects au moins.

Le premier est la position du syndicat local au sein de l'entité plus grande — le syndicat national — auquel appartiennent presque invariablement les organisations locales dans les pays industrialisés à économie de marché (sauf une partie des syndicats d'entreprise du Japon, les syndicats locaux entièrement indépendants ont pratiquement disparu).

Dans certains pays, notamment au Japon et dans les pays d'Amérique du Nord, où la négociation collective se déroule surtout au niveau de l'établissement ou de l'entreprise, les sections locales (au Japon les syndicats d'entreprise) jouissent souvent d'une large autonomie. Dans certaines limites fixées par les statuts du syndicat national et par l'usage, elles interviennent avec une grande liberté d'action dans la fixation des conditions d'emploi de leurs membres, jusqu'à négocier des conventions collectives et à veiller à leur exécution sans grande intervention du syndicat national. Cela dit, leur degré d'autonomie peut varier notablement d'un pays à l'autre, d'un syndicat à l'autre et même avec le temps.

Etant donné la relation étroite qui existe habituellement entre l'autonomie des organisations locales et la décentralisation de la négociation, on peut s'attendre que, dans les pays où la négociation collective est généralement conduite au niveau de la branche d'activité, sur le plan national ou régional — comme c'est le cas dans la plupart des pays d'Europe occidentale —, les syndicats locaux aient moins d'autonomie et agissent plutôt comme des agents du syndicat national dont ils font partie. Dans ce cas, ils se concentrent plutôt sur leurs fonctions administratives et sur les services qu'ils doivent fournir et ne jouent qu'un rôle secondaire et indirect dans la négociation collective. Mais il y a peut-être des changements en perspective. Devant la tendance actuelle à la décentralisation de la négociation, les syndicats cherchent à assurer leur présence au lieu de travail, et la loi les y a parfois encouragés. On s'attendrait donc que les organisations locales interviennent plus activement dans la négociation et jouissent d'une plus grande autonomie. Mais ce mouvement se heurte à la nécessité croissante de disposer de permanents capables de traiter les questions toujours plus complexes qui sont négociées — et, pour répondre à cette nécessité, il faut le large concours des syndicats nationaux ou de leurs instances régionales.

Le deuxième aspect par lequel les syndicats locaux diffèrent est le principe d'organisation. Dans de nombreux pays, en Europe occidentale notamment, les syndicats locaux sont en général constitués sur une base géographique, leur ressort s'étendant à une commune, une ville, un département ou une autre circonscription administrative. Lorsque l'affiliation à une organisation locale est fonction du lieu de résidence du salarié, il y a toutes chances pour que les membres travaillent pour de nombreux employeurs différents. L'autre base d'organisation est l'entreprise, l'établissement ou tout autre lieu défini comme lieu d'emploi. Les syndicats locaux à base géographique prédominent dans les pays d'Europe occidentale, y compris la Grande-Bretagne, bien qu'ils n'y soient pas les seuls <sup>25</sup>. Ils existent aussi en Amérique du Nord, surtout parmi les syndicats de métier, mais ils sont beaucoup moins caractéristiques du syndicalisme nord-américain que les sections locales fondées sur l'entreprise ou le lieu de travail. Au Japon, presque toutes les organisations correspondant aux syndicats locaux sont formées selon le critère de l'emploi dans une entreprise donnée.

Comme l'a fait observer Wolfgang Streeck, les organisations locales à base géographique et les organisations fondées sur le lieu de travail diffèrent quant aux intérêts sur lesquels elles se concentrent: les secondes privilégient en principe les intérêts qui sont ceux des travailleurs dans des entreprises ou des établissements déterminés, en fonction des conditions particulières qui s'y rencontrent; les premières sont davantage portées à défendre les intérêts (généraux) des salariés qui sont indépendants du lieu d'emploi <sup>26</sup>. Cette distinction explique en partie qu'il faille s'attendre à trouver moins de conseils d'entreprise dans les pays où l'organisation syndicale, sur le plan local, a généralement pour base le lieu d'emploi que dans ceux où elle a une base géographique.

Le troisième aspect par lequel les syndicats locaux diffèrent est la composition professionnelle. Aux deux extrêmes, les membres des organisations locales peuvent être soit des membres d'une catégorie professionnelle déterminée

(par exemple des enseignants, des maçons, des conducteurs de locomotive) occupés dans un ou plusieurs lieux d'emploi, soit tous les salariés, quelle que soit leur profession, occupés dans une entreprise ou une branche d'activité en un lieu donné. Les distinctions sont rarement aussi nettes dans la réalité; cependant, dans les pays où prédomine le syndicalisme de branche — comme en République fédérale d'Allemagne, en Autriche ou en Suède —, les syndicats locaux reflètent généralement le caractère pluriprofessionnel des organisations auxquelles ils se rattachent, tandis que, dans les pays où la structure syndicale est composite, les organisations locales présentent des formes très différentes: organisations de branche, de métier, organisations d'employés, etc. Dans ce second groupe, formé essentiellement des pays anglo-saxons, les anciens syndicats de métier coexistent avec des organisations locales pluriprofessionnelles, encore que les vrais syndicats de métier locaux tendent à disparaître; mais rien n'empêche aujourd'hui, dans ces pays, que des syndicats nationaux comprennent des organisations locales de composition extrêmement variée.

Dans les pays où les instances locales jouissent d'une certaine autonomie et ont bien établi leur présence sur les lieux d'emploi, elles constituent souvent, sinon toujours, le lien vital qui rattache le salarié à la négociation collective, comme on le voit par exemple aux Etats-Unis. Quand les organisations locales ne sont pas directement représentées sur les lieux d'emploi, il faut trouver d'autres moyens d'établir ce lien. En général, les syndicats ont trois grandes possibilités: ils peuvent soit laisser à d'autres instances les tâches qui concernent le lieu d'emploi; soit tenter de modifier leur base d'organisation et de la centrer sur le lieu d'emploi plutôt que sur le secteur géographique; soit encore chercher à établir des avant-postes sur les lieux d'emploi, tout en laissant plus ou moins intacte l'organisation locale à base géographique.

La première solution est la solution habituelle dans beaucoup de pays d'Europe continentale. Elle repose sur la présence, aux lieux de travail, de conseils d'entreprise et d'organismes semblables dont le statut juridique est distinct de celui des organisations syndicales. Si ce système n'empêche pas les syndicats d'établir des liens étroits avec les conseils d'entreprise ni même d'exercer sur eux une influence prépondérante, il les oblige à accepter d'être exclus de la représentation officielle des travailleurs au lieu de travail. Les fonctions des conseils d'entreprise et leurs rapports avec les syndicats seront examinés plus loin, mais on peut indiquer d'emblée que ce système a peu de partisans dans les syndicats aujourd'hui.

La deuxième solution s'est révélée jusqu'ici peu séduisante ou trop difficile, encore que l'évolution qui s'est produite en Suède entre 1960 et 1980 ne soit pas loin d'en fournir un exemple. Vers 1960, la principale confédération nationale, LO, regroupait au total quelque huit mille organisations locales, membres des syndicats nationaux qui lui étaient affiliés. A peu près à la même époque, la confédération et ses syndicats nationaux ont adopté une politique de concentration au niveau local afin de remédier à ce que la plupart des dirigeants considéraient comme un fractionnement excessif et une cause d'inefficacité. Cette politique, qui encourageait les organisations locales à s'unir, prévoyait en

même temps le développement d'instances syndicales au niveau du lieu de travail. En une vingtaine d'années, le nombre des organisations locales s'est effectivement trouvé réduit à mille six cents environ. De même que l'effectif total de LO, l'effectif moyen des organisations locales a considérablement augmenté; celles-ci peuvent plus facilement avoir des permanents à plein temps et offrir une plus large gamme de services. Parallèlement, les syndicats nationaux ont cherché à améliorer le travail de quelque dix mille «clubs» ou organisations d'entreprise déjà existants.

La troisième solution, à savoir l'établissement d'avant-postes sur les lieux d'emploi, est probablement celle qui a la préférence, même si elle peut créer de difficiles problèmes de représentation double ou multiple résultant — sans parler du pluralisme syndical — de la présence déjà solidement établie des conseils d'entreprise et des organismes analogues. Au cours des dernières décennies, les syndicats de Belgique, de France, d'Italie et des Pays-Bas se sont efforcés, avec succès, de se faire reconnaître une place dans l'entreprise soit par la voie législative, soit en concluant des conventions collectives au niveau national ou à celui des branches d'activité. Plus ancien encore est le système de représentation au lieu de travail qui existe en République fédérale d'Allemagne, système particulièrement développé dans la métallurgie.

Les cas évoqués ici présentent bien sûr de grandes différences en ce qui concerne non seulement le fondement juridique des instances mises en place — loi ou conventions collectives — mais aussi le rôle que celles-ci jouent du point de vue de la négociation.

En France, le droit des syndicats de s'organiser au niveau de l'entreprise a été inscrit pour la première fois dans l'accord tripartite de mai 1968 dit «accord de Grenelle» et consacré dans une loi de décembre 1968. Depuis lors, le nombre des sections syndicales d'entreprise n'a cessé d'augmenter et approche aujourd'hui de quarante mille <sup>27</sup>. Leurs droits, en particulier quant à leur participation à la négociation collective au niveau de l'entreprise, ont été considérablement renforcés par les lois Auroux de 1982 <sup>28</sup>.

En Italie, la loi de 1970 dite «statut des droits des travailleurs» prévoit la représentation directe des syndicats au niveau de l'entreprise. Mais la loi visait davantage à faciliter les activités syndicales qu'à développer la négociation collective dans l'entreprise, notamment parce que les syndicats eux-mêmes étaient opposés à une définition trop précise de leurs droits en matière de négociation à ce niveau, de crainte que leur liberté d'action traditionnelle ne s'en trouve restreinte. La négociation au niveau de l'entreprise a fait d'importants progrès dans la première moitié des années soixante-dix, mais la dégradation de la situation économique dans la seconde moitié a provoqué ce qu'on a appelé «un grand déplacement structurel» dans le processus de décision syndical qui, du niveau local, est repassé au niveau national <sup>29</sup>.

Aux Pays-Bas, où les syndicats ont reconnu, dès le début des années soixante, la nécessité d'avoir des relations plus étroites avec leurs membres et, par conséquent, d'agir de façon plus visible au lieu de travail, des règles ont été introduites à ce sujet dans les conventions collectives, conclues d'habitude au

niveau de la branche d'activité. Ces règles, qui concernent trois quarts environ des salariés couverts par les conventions collectives<sup>30</sup>, portent principalement sur les facilités que les employeurs doivent accorder (telles que les bureaux et les tableaux d'affichage), sur la protection des représentants syndicaux élus dans l'entreprise contre le licenciement et sur les rapports entre les syndicats et les conseils d'entreprise<sup>31</sup>. Elles n'habilitent toutefois pas les représentants syndicaux dans l'entreprise à conclure des conventions à ce niveau. A cet égard, la situation est comparable aux Pays-Bas à celle qui existe en République fédérale d'Allemagne, où les représentants syndicaux dans l'entreprise (les *Vertrauensleute*) n'ont pas davantage de rôle de négociateurs. Mais elle est nettement différente de la situation qui se rencontre en Belgique, où l'une des activités principales de la délégation syndicale dans l'entreprise est précisément d'engager des négociations sur les salaires et les conditions de travail (dans un système de négociation à deux niveaux, il est vrai) ainsi que de présenter les plaintes individuelles<sup>32</sup>.

Le cas de la Grande-Bretagne est particulier. C'est indépendamment de toute volonté délibérée de renforcer la position des syndicats dans l'entreprise que les délégués syndicaux d'atelier (*shop stewards*) y ont affirmé leur présence dans la période de plein emploi qui a suivi la seconde guerre mondiale. En fait, bien que ces délégués appartiennent à la structure syndicale — même si leur place n'y est pas toujours bien définie —, ils tiennent leur autorité non seulement du syndicat (ou des syndicats) qu'ils représentent, mais aussi des membres qui les ont élus, et plutôt des seconds que des premiers. Cette équivoque a été l'un des facteurs qui ont permis aux délégués syndicaux d'agir assez souvent sans grand égard pour la politique définie par les syndicats au niveau national. Il y a eu aussi d'autres facteurs : l'augmentation sensible du nombre des délégués à temps complet rémunérés par l'employeur ; le fait que les sections syndicales locales ont pour base, en règle générale, non le lieu où les salariés travaillent, mais celui où ils habitent ; l'existence, dans les entreprises où plusieurs syndicats sont représentés, de comités mixtes de délégués syndicaux composés de délégués de plusieurs syndicats : ces comités ne relèvent pas directement d'un organisme syndical de plus haut niveau. De façon générale, dans les grandes entreprises où les délégués syndicaux constituent une structure syndicale de représentation — un comité mixte ou un comité interétablissements dans les entreprises qui comptent plusieurs établissements —, celle-ci éclipse les sections syndicales locales en tant que principal lieu de décision<sup>33</sup>.

L'étendue de l'assistance que les délégués requièrent des permanents syndicaux a toujours été très variable. On pouvait penser que la récession économique aurait pour effet d'accroître leur dépendance, leur pouvoir de négociation se trouvant affaibli. Or il n'en a rien été, comme le professeur Roberts le fait remarquer, notamment parce que les syndicats doivent ménager leurs ressources en période de difficultés financières<sup>34</sup>.

## Les conseils ou comités d'entreprise

Jusqu'à une époque récente, comme nous l'avons noté, les syndicats de nombreux pays d'Europe continentale ne jouaient pas un rôle très actif sur les lieux de travail. Ils intervenaient essentiellement, en général, dans les négociations menées au niveau de la branche d'activité avec une association d'employeurs ou, plus rarement, avec une grande entreprise. Pour des raisons historiques qui ont été examinées ailleurs, la représentation des intérêts des travailleurs sur les lieux de travail était assurée en République fédérale d'Allemagne, en Belgique, en France, en Italie, aux Pays-Bas et dans d'autres pays par des organismes spécialisés dont le nom diffère suivant les pays mais que nous appellerons «conseils d'entreprise» ou «comités d'entreprise».

Les conseils d'entreprise, au sens où nous prenons l'expression ici, ne font pas partie de la structure syndicale, ne s'intègrent pas dans la hiérarchie syndicale. Il faut donc les distinguer des comités syndicaux d'atelier ou des sections syndicales d'entreprise comme des délégués d'atelier nord-américains ou britanniques, qui eux font partie intégrante de la structure syndicale même quand ils paraissent agir sans tenir grand compte de la politique de leur organisation. Les conseils d'entreprise ne sont pas davantage des institutions facultatives dont l'existence dépendrait, comme celle des syndicats, de la volonté de leurs membres. Au contraire, ce sont souvent des organismes prévus par la loi ou, moins fréquemment, par des conventions collectives conclues par les confédérations syndicales et les associations d'employeurs.

Il faut également souligner que les conseils d'entreprise, à la différence des syndicats de certains pays, ont toujours une mission générale de représentation. Ils sont l'émanation de l'ensemble des salariés de l'entreprise ou de l'établissement, à l'exception des échelons les plus élevés, membres ou non d'un syndicat, et ils sont tenus par la loi (ou par les conventions collectives) de représenter les intérêts de tous les salariés sans distinction. Sur ce point, on peut les comparer aux syndicats des Etats-Unis, à qui la loi, en échange du droit exclusif de représentation, fait l'obligation, quand ils négocient, de représenter tous les salariés de façon équitable, sans distinguer les syndiqués et les autres.

Dans la pratique, il existe naturellement de nombreux liens entre les syndicats et les conseils d'entreprise, liens parfois sanctionnés par la loi. C'est ainsi que, dans plusieurs pays, la loi habilite les syndicats à présenter des listes de candidats pour les élections aux conseils d'entreprise; ce droit n'est généralement pas un droit exclusif: d'autres groupements de caractère non syndical peuvent en faire autant, à tout le moins au second tour des élections. En fait, la plupart des membres élus aux comités d'entreprise sont des syndiqués ou le deviennent une fois élus. En République fédérale d'Allemagne, la proportion des syndiqués élus aux conseils d'entreprise est toujours restée proche de 80 pour cent pour l'ensemble du pays. Les syndicats peuvent aussi avoir le droit d'assister aux réunions des conseils d'entreprise (en République fédérale d'Allemagne, par exemple, à la demande d'un quart des membres du conseil). Ils organisent des programmes de formation et apportent aux membres des conseils une assistance technique.



Les fonctions des conseils d'entreprise ne présentent pas un caractère uniforme, mais, avec le temps, deux grandes missions se sont dégagées : le développement de la coopération entre l'employeur (ou la direction) et les salariés et la représentation des intérêts des salariés. Dans certains pays, l'accent était mis sur la première, dans d'autres sur la seconde ; dans d'autres encore, la situation était des plus incertaines. Depuis quelques dizaines d'années, la tendance générale met en évidence la représentation des intérêts des salariés. On en a un exemple frappant aux Pays-Bas : les conseils d'entreprise étaient naguère des organismes bipartites qui se réunissaient sous la présidence de l'employeur ou de son représentant (comme c'est toujours le cas dans des pays tels que la Belgique et la France), à des fins de consultation et d'information principalement ; les modifications apportées à la loi en 1979 ont eu pour effet de supprimer la place de l'employeur dans les conseils et de renforcer la mission de protection et de représentation des intérêts des salariés de ces organismes.

Cette dernière fonction a pris encore plus d'importance avec l'extension des droits de codécision que la législation de plusieurs pays d'Europe reconnaît aux conseils d'entreprise. Dans plusieurs domaines clés, ceux-ci se trouvent placés sur pied d'égalité ou presque avec les employeurs lorsqu'il s'agit de prendre certaines décisions cruciales pour l'entreprise, notamment sur les conditions de travail et la politique de l'emploi ; ils doivent au moins être consultés sur des questions telles que les mesures d'investissement ou de désinvestissement et l'implantation des établissements. Suivant les pays et les sujets, les conseils d'entreprise peuvent avoir le droit de pleine codécision, le droit de veto sur les décisions de l'employeur, du moins pour un certain temps, ou le droit d'être consultés et de donner leur avis.

En ce qui concerne la négociation collective, qui nous intéresse principalement ici, les conseils d'entreprise ont eu de tout temps un rôle ambigu. D'une part, ils ont été fréquemment empêchés par la loi et parfois par l'usage de négocier des conventions collectives au sens juridique du terme parce que les syndicats s'opposaient à tout empiètement sur leur droit exclusif d'engager des négociations en vue de la conclusion de telles conventions (les conseils ne sont pas nécessairement empêchés pour autant de négocier avec l'employeur des accords portant un autre nom). D'autre part, les conseils d'entreprise ont été expressément chargés dans bien des cas de veiller à ce que l'employeur applique correctement les conventions collectives.

Entre les syndicats et les conseils d'entreprise, l'équilibre n'a jamais été parfaitement stable et harmonieux, mais, jusqu'ici, la « division du travail » qui s'était établie apparaissait comme la meilleure solution au problème créé par l'existence de deux systèmes parallèles de représentation des salariés : les syndicats seuls négociaient les conventions collectives, généralement au niveau de la branche d'activité, mais, comme ils ne disposaient pas d'une structure sur les lieux de travail, l'application de ces conventions devenait l'affaire des conseils d'entreprise, qui étaient eux convenablement organisés pour cela.

Au cours des dernières années, il s'est produit une évolution qui fait douter que ce traditionnel équilibre puisse se maintenir longtemps. C'est au point que,

pour l'Institut syndical européen (ISE), institut d'études de la Confédération européenne des syndicats, «à la longue, il se peut qu'il soit nécessaire de revoir à fond le système des conseils d'entreprise. *Dans certains cas, il pourrait même être sage de modifier, voire d'abolir tout le système* <sup>35</sup>.»

Du côté syndical, le fait le plus important a déjà été signalé: l'établissement d'une base syndicale au niveau de l'entreprise dans une série de pays, notamment en République fédérale d'Allemagne, en France, en Italie et aux Pays-Bas. Du côté des conseils d'entreprise, la nouveauté est surtout l'intensification d'une activité qui équivaut en fait à la négociation collective même si ce n'est pas toujours le nom qu'on lui donne. En d'autres termes, il y a interpénétration de deux domaines jusqu'alors plus ou moins séparés: les syndicats assument au niveau de l'entreprise des fonctions qui sont celles des conseils, tandis que ceux-ci s'engagent dans une activité que les syndicats ont regardée jusqu'ici comme de leur seul ressort. Cette interpénétration s'accompagne de certaines évolutions, en particulier celle des conseils d'entreprise qui, d'organismes de coopération, deviennent des organismes de revendication.

On ne voit pas encore bien aujourd'hui comment les syndicats vont résoudre le problème. Ils peuvent bien sûr essayer de prendre la place des conseils d'entreprise et de les absorber complètement, comme le suggère l'ISE, mais ce n'est sans doute qu'une possibilité lointaine car, dans la plupart des pays, ces conseils sont trop solidement implantés en droit et en fait. En outre, pareille tentative rencontrerait vraisemblablement l'opposition résolue des employeurs. Il est plus probable que les syndicats chercheront à renforcer leur emprise sur les conseils et à superviser leur activité par l'intermédiaire des sections syndicales d'entreprise, en même temps qu'à convenir d'une démarcation des responsabilités. En pratique, cependant, certains chevauchements dans la représentation risquent d'être inévitables.

## EMPLOYEURS

Dans tous les pays considérés ici, la représentation des intérêts patronaux dans la négociation collective est assurée soit par des employeurs agissant en leur propre nom et pour leur propre compte (au niveau de l'entreprise ou de l'établissement), soit par des groupes d'employeurs agissant conjointement au sein d'associations. Le partage n'est toutefois pas égal. Dans les pays d'Europe occidentale, ce sont les associations d'employeurs qui jouent le principal rôle, tandis qu'au Japon et dans les pays d'Amérique du Nord ce sont les employeurs (au niveau de l'entreprise ou de l'établissement).

Les associations d'employeurs doivent être distinguées des organismes, tels que les chambres de commerce, qui représentent les intérêts patronaux dans le domaine économique — politique industrielle, régime douanier, fiscalité, etc. —, alors qu'elles le font, elles, en matière de relations professionnelles. Bien que, de plus en plus, les deux types de groupements unissent leurs forces, nous n'avons en vue ici que les associations d'employeurs (et les employeurs) qui interviennent dans la négociation collective.

Les associations d'employeurs <sup>36</sup>

Une des caractéristiques remarquables des systèmes de relations professionnelles des pays d'Europe occidentale et, dans une certaine mesure, de l'Australie aussi est le haut degré d'organisation des employeurs du secteur privé, très ouverts à l'action commune. Bien que la négociation gagne du terrain depuis quelques années au niveau de l'entreprise ou de l'établissement même dans les pays où elle était presque exclusivement conduite jusque-là par les associations patronales, la situation demeure très différente à cet égard de ce qu'elle est au Japon et dans les pays d'Amérique du Nord.

Il est plus difficile d'avoir des données statistiques sur les associations d'employeurs que sur les syndicats, et l'on n'essaiera pas de les passer toutes en revue. Les chiffres que l'on peut trouver indiquent que le degré d'organisation des employeurs est égal ou supérieur à celui des salariés. Quelques exemples illustreront ce point. La Fédération des entreprises de Belgique, dont les quarante-huit associations de branche groupent environ trente-cinq mille entreprises, représente 75 pour cent de tous les établissements employant au moins dix personnes <sup>37</sup>. En France, où le taux de syndicalisation des salariés demeure assez bas, environ 90 pour cent des neuf cent mille entreprises du secteur privé sont affiliées à la principale organisation patronale, le Conseil national du patronat français (CNPFF), la plupart en tant que membres d'associations de branche ou d'associations régionales affiliées au CNPFF <sup>38</sup>. En République fédérale d'Allemagne, l'organisation centrale des employeurs, la Confédération allemande des associations d'employeurs (BDA), représente, par l'intermédiaire des quarante-sept associations de branche qui lui sont affiliées, entre 70 et 80 pour cent de toutes les entreprises privées, les entreprises membres employant environ 90 pour cent des effectifs salariés correspondants <sup>39</sup>. En Grande-Bretagne, selon les chiffres les plus sûrs, la Confédération de l'industrie britannique (CBI) compte un total de trois cent mille entreprises, membres pour la plupart des associations affiliées à la confédération, lesquelles emploient quelque 12 millions de salariés <sup>40</sup>. Enfin, en Suède, l'organisation centrale des employeurs du secteur privé, la Confédération des employeurs suédois (SAF), regroupe, avec trente-sept associations membres, trente-huit mille firmes qui emploient un total de plus de 1,3 million de personnes <sup>41</sup>.

Lorsqu'on essaie d'expliquer ce haut degré d'organisation, un certain nombre de facteurs apparaissent. Le premier est le souci des employeurs d'assurer leur sécurité à tous, au besoin en renonçant à une partie de leur liberté d'action personnelle pour avoir, grâce à l'union de leurs forces, plus de poids dans la négociation. Il importe aussi que les intérêts des employeurs soient présentés avec compétence à l'Etat, à l'opinion publique et dans les médias. Troisième objectif: fournir des services spécialisés que, jusqu'à une époque récente du moins, les entreprises trouvaient trop coûteux et trop difficile d'organiser elles-mêmes.

Les associations d'employeurs s'acquittent généralement de fonctions très variées: représenter et promouvoir les intérêts patronaux auprès de l'adminis-

tration et du pouvoir législatif; assurer des services d'information et de relations publiques pour faire connaître les positions patronales; organiser des services de recherche, de documentation et d'assistance juridique; former des spécialistes des questions de personnel et des relations professionnelles et, en particulier, assurer de multiples services concernant la négociation collective et les autres rapports avec les syndicats. Dans les services intéressant la négociation, certains occupent une place éminente: définition, à l'intention des membres, d'une politique commune en matière de personnel, analyse des propositions des syndicats et détermination de la stratégie patronale pour la négociation, interprétation des conventions collectives, direction des opérations en cas de conflit du travail.

Ces dernières années, les tâches des associations d'employeurs ont été marquées, en ce qui concerne les services destinés aux membres, par deux tendances contraires. D'une part, ces services sont de plus en plus sollicités à cause de la complexité croissante des relations professionnelles, en particulier sur le plan juridique et institutionnel. Relevons à cet égard que, selon une étude faite en Grande-Bretagne, «la plupart des services [assurés par les associations d'employeurs] sont plus largement utilisés par les grands établissements que par les petits»<sup>42</sup>. D'autre part, le nombre des entreprises, notamment des moyennes entreprises et même, parfois, des petites, qui organisent leurs propres services de relations professionnelles a sensiblement augmenté.

Ce qui caractérise surtout la structure actuelle des associations patronales est sa complexité. Parmi les grands facteurs qui régissent leur constitution, on mentionnera l'appartenance à une branche ou à un secteur déterminé, la situation géographique, la taille de l'entreprise, le régime de la propriété (publique ou privée), voire la position philosophique ou la confession (comme aux Pays-Bas, où il existe des associations catholiques d'employeurs à côté d'organisations non confessionnelles). Des divers types d'organisations qui peuvent se former selon ces différents critères, ce sont presque partout les organisations de branche qui jouent le rôle principal dans la négociation collective, sauf en Italie et, peut-être, en Australie, où ce sont des organisations à base géographique. En outre, dans la plupart des pays, les associations de branche sont les instances les plus puissantes dans l'ensemble de l'organisation patronale.

Au sommet de la pyramide, on trouve le plus souvent une confédération patronale. En règle générale, il n'y en a qu'une, qui englobe toutes les organisations professionnelles patronales. Dans certains pays, toutefois, les associations à vocation économique ont leur propre confédération, alors que, dans des pays comme le Canada ou les Etats-Unis, il n'existe pas d'organisation nationale qui puisse prétendre intervenir dans la négociation collective au nom de tous les employeurs.

La plupart du temps, les confédérations regroupent deux sortes d'organisations: des associations de branche et des associations régionales. Dans les petits pays qui ne comprennent pas d'importantes divisions territoriales, tels certains pays du Benelux et de la Scandinavie, on y trouve presque uniquement des associations de branche. Certaines acceptent aussi directement comme membres des entreprises. Les confédérations interviennent beaucoup moins que les asso-

ciations de branche dans la négociation collective, quand elles n'en sont pas empêchées par leurs statuts ou parce que les associations de branche n'entendent pas qu'on empiète sur un terrain qu'elles considèrent comme le leur. Que se présente une situation demandant l'intervention directe d'une confédération dans la négociation, comme cela s'est produit en France à la fin des années soixante, et il pourra s'ensuivre des négociations difficiles entre elle et ses affiliés.

Il existe cependant des confédérations qui aujourd'hui participent régulièrement à des négociations collectives. C'est surtout le cas dans les pays scandinaves, où les confédérations patronales ont conclu en maintes occasions avec les centrales syndicales des accords portant non seulement sur les règles fondamentales qui devaient régir les relations professionnelles, mais aussi sur les conditions d'emploi, notamment les salaires, accords qui servent alors de cadre aux négociations engagées à l'échelon inférieur, celui des branches. Même lorsqu'elles ne concluent pas d'accords-cadres de ce genre, les confédérations patronales des pays scandinaves exercent une large autorité sur les associations affiliées. Au Danemark, l'organisation centrale, la Confédération des employeurs danois (DA), se réserve le droit d'approuver toutes les conventions collectives conclues par les organisations membres; selon un observateur, contrairement à ce qui se passe en Suède, la tendance est dans ce pays à un renforcement de l'autorité centrale de la DA <sup>43</sup>.

Considérée dans une perspective plus large, l'évolution actuelle semble aller en sens contraire, c'est-à-dire vers plus de décentralisation, encore que les associations patronales de branche occupent toujours une position clé dans la négociation collective. En fait, dans la plupart des pays où les associations d'employeurs jouent un rôle de premier plan dans les relations professionnelles, ce sont les organisations de branche qui assument l'essentiel de la fonction de négociation du côté patronal. Deux cas généraux se présentent. Si les principales négociations sont ordinairement conduites par branche pour l'ensemble du pays, les associations nationales agissent directement en tant qu'agents de négociation pour les employeurs de leur branche; c'est ce qui se produit surtout dans les petits pays, par exemple au Danemark ou aux Pays-Bas, où il n'y a pas d'importantes divisions territoriales. Mais si les principales négociations sont menées au niveau régional ou local, comme elles peuvent l'être dans les grands pays, les associations joueront un rôle de coordination et de conseil, elles apporteront l'appui technique, plutôt qu'elles n'y prendront directement part.

En s'affiliant à une association, les employeurs délèguent la tâche de conclure des conventions collectives mais conservent certaines fonctions, en particulier celles qui concernent l'application des accords. Comme les associations d'employeurs groupent des membres qui ont en commun certains intérêts fondamentaux, certes, mais qui sont aussi des concurrents, il est primordial qu'elles veillent à maintenir la cohésion en leur sein. Pour cela, il est nécessaire que les membres appliquent les accords de façon assez uniforme même si, à certaines conditions, les associations les autorisent à négocier les clauses supplémentaires. Il reste qu'un recours trop généreux à cette possibilité ou des

tentatives délibérées de tourner les conventions ont toutes chances, comme une application par trop inégale de leurs clauses, de compromettre l'efficacité, voire l'existence de l'association.

De fait, les problèmes de discipline que rencontrent les associations patronales sont loin d'être négligeables, eu égard aux différences souvent très grandes qui existent entre les entreprises quant à la taille, à la rentabilité et à la position à l'égard des syndicats, et ils ne sauraient qu'être plus aigus quand la tendance en matière de négociation collective est à la décentralisation. Il est difficile d'imposer des sanctions aux contrevenants, sanctions qui risquent d'aller à fins contraires (c'est-à-dire d'entraîner le départ de certains membres au lieu de les retenir). Il n'y a pas grand-chose à attendre de la pression que les membres peuvent exercer les uns sur les autres en période de pénurie de personnel ou de concurrence intense sur le marché. La plupart des associations sont donc forcées de compter surtout sur leur autorité morale pour maintenir la discipline, tout en cherchant sans cesse à renforcer leur utilité. Observées aux Pays-Bas, des mesures comme celles qui suivent pourraient aussi être prises dans d'autres pays:

Tout d'abord, les associations poussent la spécialisation de leur personnel pour mettre à la disposition des employeurs des experts à temps complet... En second lieu, elles créent des fonds pour soutenir ou rembourser les employeurs en cas de conflit grave avec les syndicats (système de garantie mutuelle), des versements étant faits aux employeurs concernés <sup>44</sup>.

Même si de tels efforts réussissent, on peut craindre que la solidarité patronale dans les associations ne soit mise à l'épreuve soit par le fait d'employeurs réfractaires à la discipline commune, soit par le fait de syndicats cherchant les points faibles dans les rangs patronaux.

#### Les employeurs (au niveau de l'entreprise ou de l'établissement)

Alors qu'en Australie et dans les pays européens, la négociation des conventions collectives est considérée, dans l'ensemble, comme une chose extérieure à l'entreprise, au Japon et dans les pays d'Amérique du Nord, elle apparaît comme étant éminemment l'affaire de celle-ci. Les raisons de cette différence ne sont pas très claires mais sont sans doute en rapport avec les traditions, les orientations et les préférences de chaque pays. Pour comprendre la prédominance de la négociation au niveau de l'entreprise aux Etats-Unis, il faut se souvenir de l'importance de la concurrence dans la conception américaine des affaires, attitude renforcée par la politique antitrust appliquée depuis de très longues années. De même, le sens de l'intérêt commun et de la solidarité, l'acceptation plus facile d'une règle volontaire, trait qui remonte à l'époque des corporations, expliquent sans doute en partie que les employeurs européens soient plus portés à agir ensemble dans les relations professionnelles.

Il y a naturellement des exceptions à cette présentation générale. La négociation d'entreprise existe depuis de nombreuses années dans les pays européens, par exemple chez Volkswagen en République fédérale d'Allemagne, chez Renault en France, à la Ford Motor Company en Grande-Bretagne et chez

Philips aux Pays-Bas. Inversement, l'intervention d'associations patronales n'est nullement inconnue au Japon et dans les pays d'Amérique du Nord : ainsi, en 1980, près de deux tiers de toutes les conventions conclues dans le secteur non manufacturier aux Etats-Unis l'ont été dans des unités comprenant plusieurs employeurs<sup>45</sup> ; en ce qui concerne le Japon, une étude relève que « les employeurs japonais s'unissent étroitement depuis des années dans des associations qu'ils ont organisées pour arrêter une politique commune en matière d'emploi et des positions communes dans la négociation collective »<sup>46</sup>. La différence fondamentale n'en subsiste pas moins.

Il est à peine nécessaire de dire que l'on a grand besoin de cadres spécialisés dans les relations professionnelles là où se pratique la négociation d'entreprise. Ce qui est peut-être moins évident, c'est que cette même spécialisation est de plus en plus indispensable aussi dans les pays où les négociations sont principalement conduites par des associations patronales, mais où l'entreprise est devenue le lieu secondaire important (et parfois même principal) de négociation des salaires et des conditions d'emploi<sup>47</sup>.

Que l'on ne s'en rende pas encore bien compte, c'est ce qui ressort d'une étude faite en Grande-Bretagne, selon laquelle l'emploi de spécialistes des questions de personnel et des relations professionnelles est encore peu répandu, surtout dans les petites entreprises, bien des personnes chargées de ces questions n'ayant pas la formation que requiert leur tâche<sup>48</sup>.

Il est intéressant de voir ce qu'il en est aux Etats-Unis, où la situation à cet égard est très avancée. Comme le fait observer Quinn Mills, les spécialistes des relations professionnelles et de l'administration du personnel — deux domaines que certaines compagnies considèrent, au contraire d'autres, comme indivisibles — sont relativement nombreux dans le personnel de direction des entreprises américaines : en 1979, dans les sociétés où les syndicats sont représentés, on comptait un cadre chargé de l'administration du personnel pour un effectif de deux cents à quatre cents salariés syndiqués<sup>49</sup>. De plus, ces spécialistes sont solidement établis aux sièges centraux des sociétés, où ils ont assez largement accès auprès de la haute direction. Les cadres chargés des relations professionnelles font généralement toute leur carrière dans cette fonction (selon Mills, sur cinq cadres supérieurs de ce secteur, quatre ont toujours été dans les relations professionnelles ou l'administration du personnel). Et leur ancienneté et leur relativement grand nombre indiquent que l'on a atteint dans ce domaine un degré de compétence professionnelle élevé. D'autres observateurs ont fait remarquer qu'au cours des dix dernières années les spécialistes des relations professionnelles ont avancé en grade et qu'ils sont mieux payés que la plupart des autres spécialistes de la direction.

Une importante réserve a cependant été faite récemment par Kochan et McKersie, selon qui, dans un climat caractérisé par une concurrence internationale accrue, par les mesures de déréglementation et d'autres pressions, les spécialistes des relations professionnelles de certaines sociétés ont perdu de leur influence et sont plus éloignés des grandes décisions, leur rôle étant axé sur les activités traditionnelles de négociation. Leur place a été prise, avec l'influence

qu'ils exerçaient, par des spécialistes des ressources humaines «d'un style nouveau» dont les préoccupations — la planification à long terme des effectifs, l'accroissement de la productivité, l'application d'une politique du personnel de nature à réduire les coûts — sont plus en harmonie avec les buts de la haute direction et qui adoptent parfois «une stratégie très active et subtile tendant à éviter les syndicats»<sup>50</sup>.

### Les entreprises du secteur public

Comme on l'a dit, cette étude ne traite pas de la négociation collective dans la fonction publique. Le cas des entreprises du secteur public demande, lui, à être examiné, notamment parce que, dans certains pays, des entreprises publiques et privées coexistent dans la même branche, par exemple dans l'industrie automobile en République fédérale d'Allemagne, en France et en Grande-Bretagne.

Les entreprises du secteur public sont placées en principe, pour les grandes décisions, sous l'autorité des pouvoirs publics, mais le degré auquel cette autorité s'exerce et, par suite, la liberté de décision de la direction dans la négociation collective varient tant qu'il est impossible de généraliser.

A un extrême, on a la République fédérale d'Allemagne et, plus encore, l'Autriche, deux pays dans lesquels l'Etat ou les Länder sont propriétaires (propriété partielle ou entière) de nombreuses entreprises dans de multiples secteurs. Dans ces deux pays, les conventions collectives conclues au niveau de la branche d'activité sont applicables aux entreprises publiques comme aux entreprises privées. De même, les premières sont soumises aux mêmes dispositions que les secondes sur le plan civil et sur le plan du droit du travail, de sorte que les relations professionnelles «n'y ont rien à voir avec le régime de l'emploi public»<sup>51</sup>. La situation est on ne peut plus différente au Japon, où les salariés des entreprises publiques ont le droit de négocier collectivement (mais non celui de faire grève), mais où ce droit ne signifie pas grand-chose, car ces entreprises «sont sous la stricte tutelle financière du Trésor, et leurs directions ne sont pas habilitées à négocier des hausses de rémunération avec les syndicats»<sup>52</sup>.

Dans d'autres pays, le pouvoir de négociation des dirigeants des entreprises publiques se situe entre ces deux extrêmes. En France, le gouvernement s'est employé au cours des années soixante et soixante-dix à encourager la négociation collective dans les entreprises publiques en laissant à la direction la latitude nécessaire pour conclure des conventions. Cependant, un observateur critique jugeait «qu'en pratique les grandes décisions [étaient] prises par le gouvernement lui-même, surtout dans les très grandes entreprises... et que les entreprises publiques ne [jouissaient] d'aucune indépendance réelle sinon en ce qui concerne l'administration courante»<sup>53</sup>.

La même équivoque existe en Grande-Bretagne, où les ministres ont fait un usage modéré de l'autorité qu'ils ont sur les conseils d'administration des entreprises nationalisées, tout en exerçant cependant sur celles-ci une grande influence. De plus:

Dans les industries nationalisées, les décisions salariales exigent normalement la bénédiction du Cabinet sinon son approbation formelle. Pendant de nombreuses années,



## La négociation collective : un réexamen

le gouvernement a essayé de maintenir la fiction selon laquelle les questions de travail relevaient entièrement de la compétence des conseils d'administration, et les présidents de ces derniers ont été invités à jouer le jeu. Mais, depuis 1958, le secret a été moins bien gardé. Cette année-là, et de nouveau en 1962 et 1965, les premiers ministres successifs ont dirigé, dans la phase finale, les négociations sur les salaires des cheminots, et, en 1972 et 1974, un autre premier ministre a dû négocier avec le syndicat des mineurs <sup>54</sup>.

La question de l'intervention ministérielle présente plusieurs aspects. L'un est celui, complexe, de la responsabilité politique que les ministres assument en dernier ressort pour la marche des entreprises publiques et, plus généralement, pour celle de l'ensemble de l'économie. Dans une certaine mesure, cette situation a toujours pour effet de réduire la liberté d'action des entreprises du secteur public, encore que le problème reste d'habitude à l'arrière-plan jusqu'à ce qu'une crise surgisse, par exemple une grève dans une entreprise d'importance vitale. Un second aspect est le rôle du ministère des Finances et celui du pouvoir législatif. En temps normal, les entreprises publiques capables d'équilibrer leurs comptes auront probablement plus de liberté d'action en matière de négociation collective que celles qui ont un besoin chronique de subventions de l'Etat. En période de difficultés financières et de compression des dépenses, il est inévitable que, dans toutes les entreprises du secteur public, les négociations collectives soient suivies de près par le gouvernement (et par les citoyens).

La diversité des situations qui se rencontrent en matière de négociation collective se retrouve en ce qui concerne l'affiliation des entreprises publiques aux associations d'employeurs. La question fondamentale est de savoir si des institutions créées pour la défense des intérêts d'employeurs privés peuvent admettre comme membres des entreprises publiques sans que leur nature même s'en trouve altérée. Dans la plupart des cas, les organisations d'employeurs ont répondu par la négative, mais les exceptions sont nombreuses <sup>55</sup>. Une exception remarquable, parce qu'elle est de portée générale, se rencontre en Autriche, où les entreprises nationalisées sont en règle générale membres des organismes créés par la loi pour représenter les intérêts des employeurs par branche d'activité ou par secteur. C'est plus communément au niveau de la confédération qu'à celui de l'association de branche que les entreprises du secteur public sont admises, d'ordinaire en tant que membres spéciaux (c'est-à-dire de deuxième classe). Relevons qu'en France, Renault, un des plus grands employeurs du pays, est membre de l'association de son secteur, la puissante Union des industries métallurgiques et minières (UIMM) <sup>56</sup>.

### Notes

<sup>1</sup> Aux Etats-Unis, l'Office des statistiques du travail a commencé en 1965 à faire figurer les associations de personnel de formation supérieure dans ses listes d'organisations syndicales et dans ses séries statistiques si ces associations mènent des négociations collectives et des activités connexes. Voir United States, Bureau of Labor Statistics: *Directory of trade unions and employees' associations*, Bulletin No. 1750 (Washington, DC, 1972), p. 58.

<sup>2</sup> Voir le chapitre d'introduction de l'ouvrage de George Sayers Bain et Robert Price: *Profiles of union growth: A comparative statistical portrait of eight countries* (Oxford, Basil Blackwell, 1980).

<sup>3</sup> Sur cette question, voir les Etats-Unis, Richard B. Freeman et James L. Medoff: «New estimates of private sector unionism in the United States», *Industrial and Labor Relations Review*, janv. 1979, pp. 143-174. Pour la Grande-Bretagne, A. W. J. Thomson et L. C. Hunter: «Great Britain», dans John T. Dunlop et Walter Galenson (dir. de publication): *Labor in the twentieth century* (New York, Academic Press, 1978), p. 102. Pour la République fédérale d'Allemagne, Wolfgang Streeck: «Politischer Wandel und organisatorische Reformen», *Gewerkschaftliche Monatshefte* (Cologne), oct. 1978, p. 633. Pour le Japon, Kikuchi Kozo: «The Japanese enterprise union and its functions», dans Tokunaga Shigeyoshi et Joachim Bergmann (dir. de publication): *Industrial relations in transition: The cases of Japan and the Federal Republic of Germany* (Tokyo, University of Tokyo Press, 1984), p. 173, tableau 2.

<sup>4</sup> Certains observateurs américains pensent que moins de la moitié de la réduction des effectifs syndicaux aux Etats-Unis est attribuable à des mutations structurelles de l'économie et de la population active. A leur avis, pour expliquer la baisse des effectifs syndicaux, il faut naturellement tenir compte des changements dans le comportement des parties, par exemple d'une plus grande résistance des employeurs aux syndicats. Voir Thomas A. Kochan et coll.: «Strategic choice and industrial relations theory», *Industrial Relations*, hiver 1984, p. 18. Voir aussi Richard B. Freeman et James L. Medoff: *What do unions do?* (New York, Basic Books, 1984), pp. 224-243.

<sup>5</sup> Voir plus loin l'étude de W. Albeda, deuxième partie, pp. 289-290.

<sup>6</sup> Voir plus loin l'étude de R. Blanpain, deuxième partie, p. 198.

<sup>7</sup> Voir plus loin l'étude de G. Giugni, deuxième partie, pp. 258-260.

<sup>8</sup> Voir plus loin l'étude de T. Shirai, deuxième partie, p. 277.

<sup>9</sup> Pour d'autres exemples récents, voir BIT: *Rapport du Directeur général*, Conférence internationale du Travail, 71<sup>e</sup> session, Genève, 1985, pp. 33-37.

<sup>10</sup> Pour un examen des accords-cadres, voir le chapitre d'introduction d'Efrén Córdova dans BIT: *Selected basic agreements and joint declarations on labour-management relations*, série Relations professionnelles, n° 63 (Genève, 1983). Le volume contient aussi le texte intégral d'un grand nombre d'accords-cadres. La première édition a été publiée en français sous le titre *Accords de base et déclarations communes en matière de relations professionnelles*, série Relations professionnelles, n° 38 (Genève, 1971).

<sup>11</sup> Pour l'analyse la plus complète des forces qui sont à l'origine du développement des syndicats nationaux aux Etats-Unis, voir Lloyd Ulman: *The rise of the national union* (Cambridge, Massachusetts, Harvard University Press, 1955).

<sup>12</sup> Pour un examen détaillé de l'importance qu'ont eue très tôt les syndicats nationaux en Allemagne, voir Klaus Schönhoven: *Expansion und Konzentration: Studien zur Entwicklung der freien Gewerkschaften im Wilhelminischen Deutschland 1890 bis 1919* (Stuttgart, Klett-Cotta, 1980).

<sup>13</sup> Le syndicat général est une organisation qui ne se limite pas à une branche d'activité ou à une profession mais recrute ses membres dans les professions et les branches les plus diverses. Voir l'article «General union», dans A. I. Marsh et E. O. Evans: *The dictionary of industrial relations* (Londres, Hutchinson, 1973).

<sup>14</sup> Bram Peper et Gerrit van Kooten: «The Netherlands: From an ordered harmonic to a bargaining relationship», dans Solomon Barkin (dir. de publication): *Worker militancy and its consequences* (New York, Praeger, 2<sup>e</sup> édition, 1983), pp. 135 et suiv.

<sup>15</sup> Voir John P. Windmuller: «Concentration trends in union structure: An international comparison», *Industrial and Labor Relations Review*, oct. 1981, pp. 43-57.

<sup>16</sup> Joachim Bergmann et Walter Müller-Jentsch: «The Federal Republic of Germany», dans Barkin, *op. cit.*, pp. 240-241.

<sup>17</sup> Voir plus loin l'étude de F. Fürstenberg, deuxième partie, p. 164.

<sup>18</sup> Les études sur les niveaux secondaires dans les syndicats nationaux sont rares. Pour la République fédérale d'Allemagne, voir Manfred Wilke: *Die Funktionäre: Apparat und Demokratie im deutschen Gewerkschaftsbund* (Munich/Zurich, Piper Verlag, 1979), pp. 57 et suiv.

<sup>19</sup> Pour des distinctions entre d'autres types d'organisations secondaires aux Etats-Unis, voir Edwin F. Beal et James P. Begin: *The practice of collective bargaining* (Homewood, Illinois, Irwin, 1982), pp. 114 et suiv.

## La négociation collective : un réexamen

<sup>20</sup> Voir le chapitre intitulé «Full-time trade union officials», dans Anthony Carew: *Democracy and government in European trade unions* (Londres, Allen & Unwin, 1976).

<sup>21</sup> Sur ce qui s'est fait à cet égard en Grande-Bretagne, voir en particulier H. A. Clegg: *The changing system of industrial relations in Great Britain* (Oxford, Basil Blackwell, 1979), pp. 186-194. Il convient de noter que les employeurs ne refusent pas tous de négocier séparément avec les divers syndicats qui représentent leurs salariés. Clegg signale que l'industrie sidérurgique britannique «a coutume de traiter séparément avec chacun des syndicats représentant des travailleurs de la production, [ces organisations] étant actuellement au nombre de quatre» (*ibid.*, p. 189).

<sup>22</sup> Solomon Levine: «Japan», dans Albert A. Blum (dir. de publication): *International handbook of industrial relations* (Westport, Connecticut, Greenwood, 1981), p. 337.

<sup>23</sup> Clegg, *op. cit.*, pp. 187-188.

<sup>24</sup> Voir Herbert R. Northrup et Richard L. Rowan: *Multinational collective bargaining attempts* (Philadelphie, Pennsylvania, University of Pennsylvania, The Wharton School, Industrial Research Unit, 1979).

<sup>25</sup> Pour la Grande-Bretagne, voir en particulier W. W. Daniel et Neil Millward: *Workplace industrial relations in Britain: The DE/PSI/SSRC Survey* (Londres, Heinemann Educational Books, 1983), pp. 83 et suiv.

<sup>26</sup> Streeck, *op. cit.*, p. 17.

<sup>27</sup> Voir plus loin l'étude de G. Caire, deuxième partie, p. 243.

<sup>28</sup> Voir aussi, par exemple, *Bulletin d'informations sociales* (Genève, BIT), mars 1983, pp. 29-33.

<sup>29</sup> Pietro Merli Brandini: «Italy», dans Barkin, *op. cit.*, p. 99.

<sup>30</sup> *European Industrial Relations Review* (Londres), déc. 1984, pp. 20-21.

<sup>31</sup> Voir plus loin Albeda, p. 297.

<sup>32</sup> Voir plus loin Blanpain, p. 199.

<sup>33</sup> William Brown et coll.: «Factors shaping shop steward organization in Britain», *British Journal of Industrial Relations*, juillet 1978, pp. 139-159.

<sup>34</sup> Voir plus loin l'étude de B. C. Roberts, deuxième partie, p. 314.

<sup>35</sup> Institut syndical européen: *Négociations collectives en Europe occidentale 1978-79 et perspectives pour 1980* (Bruxelles, 1980), p. 164. Les italiques sont de l'auteur.

<sup>36</sup> L'exposé qui suit est en partie fondé sur l'ouvrage publié sous la direction de John P. Windmuller et Alan Gladstone: *Employers associations and industrial relations: A comparative study* (Oxford, Clarendon Press, 1984).

<sup>37</sup> Voir plus loin Blanpain, pp. 199-200.

<sup>38</sup> *European Industrial Relations Review*, oct. 1978, p. 23.

<sup>39</sup> Voir plus loin Fürstenberg, p. 165. Voir aussi *European Industrial Relations Review*, déc. 1978, pp. 8-9.

<sup>40</sup> Keith Sisson: «Employers' organisations», dans George S. Bain (dir. de publication): *Industrial relations in Britain* (Oxford, Basil Blackwell, 1983), p. 124.

<sup>41</sup> Göran Skogh: «Employers' associations in Sweden», dans Windmuller et Gladstone, *op. cit.*, p. 159.

<sup>42</sup> William Brown (dir. de publication): *The changing contours of British industrial relations* (Oxford, Basil Blackwell, 1981), p. 21.

<sup>43</sup> Colin Gill: «Industrial relations in Denmark: Problems and perspectives», *Industrial Relations Journal* (Royaume-Uni), printemps 1984, p. 47.

<sup>44</sup> Peper et van Kooten, *op. cit.*, p. 139. Voir aussi plus loin Albeda.

<sup>45</sup> Richard B. Freeman et James L. Medoff: *What do unions do?* (New York, Basic Books, 1984), p. 39, tableau 2-5.

<sup>46</sup> Levine, *op. cit.*, p. 318.

<sup>47</sup> Une tentative particulièrement intéressante de mesurer le développement de la spécialisation dans les relations professionnelles est celle de John Niland dans un article intitulé «Research and reform in industrial relations», *Journal of Industrial Relations* (Sydney, Industrial Relations Society of Australia), déc. 1981, pp. 482-503. Son analyse se fonde sur le nombre des étudiants inscrits dans les universités à des cours de relations professionnelles, sur les titres exigés par les employeurs des candidats à des postes où ils seront chargés des relations profes-

sionnelles et sur les qualifications des spécialistes des relations professionnelles telles que les indiquent les notices biographiques de l'*Australian Industrial Relations Directory*.

<sup>48</sup> Voir Daniel et Millward, *op. cit.*, chap. V, et leur résumé aux pages 285-287. Pour un point de vue quelque peu différent, voir John Purcell et Keith Sisson: «Strategies and practice in the management of industrial relations», dans Bain, *op. cit.*, pp. 95-120.

<sup>49</sup> D. Quinn Mills: «Management performance», dans Jack Stieber et coll. (dir. de publication): *US industrial relations 1950-1980: A critical assessment* (Madison, Wisconsin, Industrial Relations Research Association, 1981), p. 120.

<sup>50</sup> Voir Thomas A. Kochan et Robert B. McKersie: «Collective bargaining — Pressures for change», *Sloan Management Review* (Cambridge, Massachusetts), été 1983, p. 64.

<sup>51</sup> William H. McPherson: *Public employee relations in West Germany* (Ann Arbor, Michigan, University of Michigan, Institute of Labor and Industrial Relations, 1971), p. 13.

<sup>52</sup> Voir plus loin Shirai, p. 280.

<sup>53</sup> Voir Jean-Maurice Verdier: «Labour relations in the public sector of France», dans Charles M. Rehmus (dir. de publication): *Public employment labor relations: An overview of eleven nations* (Ann Arbor, Michigan, University of Michigan, Institute of Labor and Industrial Relations, 1975), p. 91.

<sup>54</sup> Clegg, *op. cit.*, p. 109.

<sup>55</sup> En Italie, la loi interdit aux entreprises du secteur public de s'affilier à des associations d'employeurs du secteur privé, mais elles ont leurs propres associations.

<sup>56</sup> Verdier, *op. cit.*, p. 87.

Le temps n'est plus où la négociation collective était une suite relativement simple de discussions aboutissant à la conclusion d'une convention. Un observateur dit même, allant peut-être un peu loin, qu'«aujourd'hui [c'] est un processus continu et complexe: en fait elle n'a ni commencement ni fin»<sup>1</sup>. Quoiqu'il en soit, le grand objectif reste d'arriver à un accord. Comme une étude le fait remarquer, «dans le processus continu de la négociation collective... presque tout ce que font, jour après jour, les représentants patronaux et syndicaux est axé sur la phase de négociation effective du contrat»<sup>2</sup>.

Pour le bon déroulement de la négociation, il faut que les parties résolvent toute une série de questions de procédure: règlement des problèmes de reconnaissance, fixation du lieu et du calendrier des négociations, établissement de l'ordre du jour, etc. Nous allons examiner dans ce chapitre quelques-unes des principales questions de procédure, non pas pour dégager la «meilleure» solution, mais pour montrer, dans leur diversité, les multiples façons d'envisager les problèmes qui se posent.

## RECONNAISSANCE DE L'AUTRE PARTIE

Pour que les syndicats et les employeurs ou les associations d'employeurs puissent engager des négociations en vue de conclure des conventions collectives et coopérer, plus tard, à l'application de ces conventions, il faut qu'ils se reconnaissent réciproquement comme les représentants légitimes et compétents de ceux pour qui ils agissent<sup>3</sup>. La reconnaissance de l'autre partie doit donc précéder la négociation. Celle des employeurs par les syndicats soulève rarement des difficultés. Aussi bien, les syndicats récalcitrants ne feraient que s'interdire toute possibilité de mener ce qui est probablement la plus importante des activités syndicales. Mais la réciproque n'est pas vraie: le refus des employeurs de reconnaître les syndicats a été souvent un grand sujet de contestation. Pendant la période où se sont mis en place les systèmes actuels de relations professionnelles, la reconnaissance des syndicats en tant que représentants légitimes des travailleurs ou, du moins, des travailleurs qui avaient décidé de se syndiquer a donné

lieu à des luttes qui ont souvent mis en jeu l'existence même des syndicats. Aujourd'hui encore, il arrive que des controverses conduisent à de graves conflits bien que, dans la plupart des cas, il existe des règles légales ou conventionnelles pour les éviter.

Sauf quelques exceptions importantes qu'on signalera, les pouvoirs publics, dans les pays européens et au Japon, se sont en général abstenus de prendre des mesures qui imposent aux employeurs l'obligation légale de reconnaître les syndicats. Le professeur Delamotte observe ainsi que «la législation française n'a jamais prévu de procédure de «reconnaissance» ou d'accréditation d'un syndicat. Elle ne reconnaît pas non plus le principe que les salariés d'une «unité de négociation» doivent être représentés par un seul syndicat<sup>4</sup>.» Mais le droit français, comme le droit belge, applique la notion de «syndicat le plus représentatif», et les organisations qui peuvent prétendre à cette qualification jouissent de privilèges importants dans la négociation collective<sup>5</sup>. En l'absence de dispositions légales, ce qui a amené les employeurs à reconnaître les syndicats a été, dans la plupart des pays, soit la puissance économique de ces derniers, qui leur a permis de s'imposer, soit la libre acceptation de la négociation collective, qui supposait celle des syndicats. On peut dire que, presque partout, la chose ne s'est faite que progressivement, branche par branche, parfois entreprise par entreprise. Mais il y a eu des cas où un événement important — la révolution de 1918 en Allemagne, l'arrivée au pouvoir d'un gouvernement de front populaire en France en 1936, la volonté commune du patronat et des syndicats de prévenir l'intervention de l'Etat, comme en Suède dans les années trente — a amené les organisations faïtières syndicales et patronales à se rencontrer et à engager des négociations, ce qui a conduit les organisations affiliées des niveaux subalternes à suivre l'exemple ainsi donné.

Les conflits suscités par la reconnaissance des syndicats surgissent principalement dans les situations suivantes : l'employeur oppose un refus de principe aux demandes de reconnaissance présentées par les syndicats ; il y a incertitude ou désaccord sur la question de savoir si les travailleurs souhaitent être représentés par un syndicat ; plusieurs syndicats manifestent des prétentions concurrentes à la reconnaissance et au droit de représenter les travailleurs ; il y a désaccord sur le secteur ou le territoire visé dans la négociation, c'est-à-dire sur la définition de l'«unité de négociation».

D'une manière générale, les pays d'Europe ont préféré laisser les parties régler elles-mêmes, sur une base volontaire, les questions de reconnaissance, au contraire des pays d'Amérique du Nord, qui optaient eux pour une intervention législative et administrative. Plusieurs conditions ont rendu la chose possible, et d'abord la structure de la négociation. Comme l'explique le professeur Thomson :

Dans un système centralisé de négociation, la question de la reconnaissance des syndicats en tant que condition préalable à la négociation n'a qu'une importance limitée dès qu'un certain seuil est atteint. En effet, la portée de la négociation collective est déterminée par le degré d'organisation des employeurs plus que par le degré de syndicalisation dans des entreprises ou des établissements déterminés... Au contraire, dans un système décentralisé, la question est d'un intérêt capital pour chaque entreprise. Même si

certaines conventions jouent un rôle pilote, il y a des différences d'un établissement à l'autre, et, si le secteur non syndicalisé est important, cela peut avoir un effet assez grand sur le pouvoir de négociation des syndicats dans les établissements où les travailleurs sont syndiqués<sup>6</sup>.

Autre facteur qui explique la voie suivie dans les pays d'Europe: les employeurs n'avaient généralement pas à prendre de décision formelle sur la reconnaissance des syndicats parce que ce n'est pas ainsi que ces derniers abordaient la question. Pour eux, l'interlocuteur valable était l'association d'employeurs, et si celle-ci reconnaissait un syndicat, elle le faisait au nom de tous ses membres. Ainsi, c'est l'adhésion à une association qui négociait avec les syndicats — et non la décision individuelle de reconnaître ou de ne pas reconnaître un syndicat — qui déterminait la position de l'employeur en la matière.

La forme d'organisation syndicale qui s'est imposée dans les premières décennies de ce siècle, essentiellement fondée sur la branche d'activité, a éliminé aussi dans une grande mesure les problèmes de reconnaissance que peuvent poser les prétentions concurrentes de plusieurs syndicats. Ce qu'elle ne pouvait prévenir, par contre, ce sont les complications résultant de la pluralité des syndicats entraînée par les différences idéologiques. Mais cette difficulté, comme nous le verrons, n'était pas insurmontable.

Enfin — et cela a été d'une grande importance pour que les questions de reconnaissance puissent être résolues sur une base volontaire —, dans la plupart des pays et des deux côtés, patronal et syndical, les organisations faitières ont eu assez d'autorité pour régler les contestations qui pouvaient surgir entre leurs affiliés, y compris sur les problèmes de compétence, et assez de souplesse pour trancher entre elles les questions de principe qui pouvaient demeurer.

Au contraire, le Canada et les Etats-Unis ont eu largement recours aux mesures législatives et administratives pour régler les différends en matière de reconnaissance des syndicats. S'ils l'ont fait, c'est certainement, dans une grande mesure, parce que, contrairement à ce qui se passait en Europe, la décision sur ce point était essentiellement — elle le reste — l'affaire de l'entreprise, parce que la nature composite de l'organisation syndicale laissait une large place aux prétentions concurrentes et parce que souvent les fédérations faitières n'étaient pas assez fortes pour imposer leur autorité.

Aux Etats-Unis, le syndicat choisi, après un vote, par la majorité des salariés d'une unité de négociation doit être reconnu par l'employeur comme le représentant exclusif de tous les salariés de cette unité. Plusieurs points importants sont ainsi réglés: la décision fondamentale sur la question de la représentation syndicale et de la reconnaissance des organisations est prise à la majorité et au scrutin secret; l'employeur doit reconnaître le syndicat majoritaire comme le représentant exclusif de tous les salariés de l'unité de négociation; le syndicat majoritaire s'oblige à représenter tous les salariés et non pas seulement ses membres; l'unité de négociation est délimitée par un organe administratif si les parties ne parviennent pas à s'entendre.

Dans l'ensemble, le système a réalisé ce que voulaient ceux qui l'avaient conçu: régler les différends sans qu'ils donnent lieu à des conflits ouverts. Cela ne

signifie pas qu'il ait fait disparaître ou réduit l'opposition des employeurs : beaucoup de ceux-ci exercent le droit de s'opposer activement à la syndicalisation de leur personnel et essaient de faire échec aux campagnes des syndicats en montant eux-mêmes des campagnes contraires afin de convaincre leurs salariés qu'ils n'ont pas besoin de syndicats pour représenter leurs intérêts. Aujourd'hui, la plupart des scrutins organisés dans les entreprises des Etats-Unis pour connaître la volonté des salariés suscitent semble-t-il l'opposition active de l'employeur <sup>7</sup>. Le succès des syndicats dans ces scrutins a commencé à diminuer dans les années cinquante déjà, et le recul s'est accéléré ces dernières années <sup>8</sup>.

Les procédures instituées dans les pays d'Amérique du Nord offrent aussi aux salariés la possibilité de retirer par un vote l'accréditation précédemment accordée : elles leur permettent alors d'écarter un syndicat dont ils ne souhaitent plus l'intervention. Les scrutins organisés dans ce but sont toutefois beaucoup moins nombreux que les scrutins d'accréditation <sup>9</sup>.

Ce système n'a pas d'équivalent sur le continent européen. En règle générale, les employeurs ne sont pas tenus par la loi de reconnaître un syndicat, et la définition des unités de négociation est le plus souvent l'affaire des parties, qui doivent s'entendre là-dessus. En outre, au lieu de donner le droit exclusif de négocier aux syndicats majoritaires, les pays qui connaissent le pluralisme syndical, engendré souvent par les divergences idéologiques, préfèrent avoir une représentation pluraliste. Il faut remarquer encore que, dans plusieurs pays, un syndicat ne représente, au sens juridique du terme, que ses membres, bien qu'en pratique les employeurs appliquent presque toujours les conventions à tous leurs salariés, qu'ils soient ou non affiliés au syndicat.

Ce qui s'est passé en Grande-Bretagne mérite d'être retracé à part. Jusqu'en 1971, le principe de la reconnaissance volontaire des syndicats a prédominé, ce qui signifie qu'en pratique les syndicats composés principalement d'ouvriers étaient largement reconnus tandis que les syndicats d'employés, généralement plus faibles, rencontraient de grandes difficultés. En 1968, la Commission Donovan <sup>10</sup>, nommée pour procéder à une étude approfondie du système de relations professionnelles, avait recommandé dans son rapport l'adoption de dispositions législatives analogues mais non pas identiques à celles qu'on trouve dans les pays d'Amérique du Nord. De telles dispositions ont été inscrites dans la loi de 1971 sur les relations professionnelles <sup>11</sup>, mais elles étaient dépourvues du caractère obligatoire qu'elles ont dans la législation américaine. La loi de 1971 ayant été abrogée en 1974, des dispositions un peu plus rigoureuses ont été introduites dans la loi de 1975 sur la protection de l'emploi <sup>12</sup>. Leur insuffisance est apparue de façon inattendue lors d'un sérieux conflit à la Grunwick Company, et elles ont été finalement abrogées par la loi de 1980 sur l'emploi. Actuellement, la question de la reconnaissance des syndicats relève de nouveau de la décision volontaire et non de la loi, comme c'est généralement le cas dans les pays d'Europe continentale <sup>13</sup>.



## OBLIGATION DE NÉGOCIER

La reconnaissance par les employeurs et les syndicats de l'autre partie est supposée déboucher sur l'institution de négociations et la conclusion de conventions collectives dont les parties auront ensuite à assurer ensemble l'application. Jusqu'à une époque récente, la loi n'imposait aux parties (ou à l'une d'entre elles) l'obligation de négocier que dans les pays où elle réglait aussi la question de la reconnaissance (comme aux Etats-Unis). Les pays qui avaient laissé cette question à l'initiative des parties s'étaient abstenus de même d'adopter des dispositions concernant l'ouverture de négociations collectives et laissaient là aussi les choses à la décision des parties (cas des pays d'Europe).

Des modifications assez importantes se sont aujourd'hui produites dans ce tableau général. Certes, la majorité des pays européens continuent de laisser aux parties le soin de décider de l'engagement de négociations collectives. Ainsi, il n'existe, dans la législation de la République fédérale d'Allemagne, de la Belgique et de la plupart des autres pays, nulle obligation de négocier, bien qu'un grand nombre de négociations aient constamment lieu <sup>14</sup>. En revanche, la France et la Suède ont adopté, au cours des dix dernières années, des lois qui obligent expressément les employeurs à négocier. En Grande-Bretagne, la loi de 1971 sur les relations professionnelles établissait une obligation analogue, jusqu'à son abrogation en 1974. La tendance semble être donc d'exiger des employeurs qu'ils engagent des négociations collectives quelle que soit leur position sur ce sujet, et l'on peut se demander s'il est encore possible de parler en termes généraux, pour l'Europe, d'un système volontaire.

Aux Etats-Unis, rien n'a beaucoup changé à cet égard depuis 1947. Selon l'article 9 a) de la loi sur les relations professionnelles, employeurs et syndicats sont tenus de négocier de bonne foi sur les rémunérations, la durée du travail ou d'autres conditions d'emploi <sup>15</sup>. Pour l'application de cette disposition, notamment quant aux obligations des employeurs, le Conseil national des relations professionnelles (NLRB) a établi deux séries de critères, touchant les uns la procédure, les autres le fond.

Selon les critères de procédure, les employeurs ou leurs représentants doivent rencontrer les représentants des salariés pour la négociation à des moments et en des lieux convenus et à des intervalles raisonnablement fréquents. Les employeurs doivent s'efforcer sincèrement d'arriver à un accord et ne sauraient éluder leurs obligations en feignant simplement de traiter, par exemple, ou en refusant de faire des contre-propositions aux syndicats. Ils ne doivent pas essayer de traiter directement avec les salariés en court-circuitant les négociateurs syndicaux, ni de modifier unilatéralement, dans un sens favorable ou défavorable, les conditions d'emploi. La loi n'oblige pas les employeurs à parvenir à tout prix à un accord, mais ils doivent accepter, en cas d'accord verbal, de coucher l'accord par écrit et de le signer.

Les critères de fond portent, eux, sur les questions qui font l'objet des négociations. Le NLRB et les tribunaux ont établi trois catégories: selon les questions, la négociation est obligatoire, facultative ou illégale. Elle est obliga-

toire sur les questions directement visées par la disposition légale mentionnant les rémunérations, la durée du travail ou d'autres conditions de travail. Sur ces sujets, l'obligation de négocier est totale, le seul problème qui puisse se poser étant de savoir si un sujet limite entre ou non dans cette catégorie. Le domaine de la négociation facultative s'étend à tous les sujets sur lesquels les parties peuvent négocier si toutes deux le souhaitent sans que l'une ou l'autre enfreigne l'obligation de négocier au cas où elle refuserait de le faire; au contraire, la loi est violée si l'une ou l'autre partie insiste pour que l'on négocie sur un tel sujet, et une grève déclenchée dans ce sens serait illicite. Enfin, certaines questions ne peuvent être abordées, et la négociation serait illégale; tel serait le cas si un syndicat demandait l'institution d'un monopole syndical d'embauche (*closed shop*), chose que la loi interdit.

Quels effets l'existence de l'obligation de négocier a-t-elle eus? Sans aucun doute, elle a conduit l'Etat à intervenir plus activement dans la négociation collective. Telle est la conclusion tirée en 1968 déjà, au Canada, par l'Equipe spécialisée en relations de travail, qui soulignait qu'aux Etats-Unis était apparue «une jurisprudence abondante et élaborée sur la négociation de bonne foi, traitant principalement de ce qui doit, peut ou ne peut pas être négocié»<sup>16</sup>. A la question de savoir si le Canada devait établir l'obligation légale de négocier, l'équipe spéciale répondait négativement:

Nous ne croyons pas qu'il soit dans l'intérêt des relations de travail au Canada d'enfermer la négociation de bonne foi dans un contenant juridique étroit. L'obligation de négocier n'est pas une obligation de consentir à toutes les demandes de l'autre partie, pas plus que le droit de négocier ne donne droit à un avantage en particulier. Nous ne voyons pas pourquoi l'objet de la négociation ne pourrait pas s'étendre à tout ce qui n'est pas contraire à la loi.

L'équipe spéciale concluait en déclarant ne pouvoir «concevoir qu'un tel devoir puisse aller juridiquement au-delà d'une obligation de se rencontrer pour un échange de positions»<sup>16</sup>.

Jusqu'au début des années soixante-dix, ce point de vue a été aussi celui des syndicats suédois, pour qui le rôle idéal que pouvait jouer l'Etat dans les relations professionnelles consistait en une intervention réduite au minimum. De plus en plus préoccupés par l'impossibilité de régler par la négociation collective les questions intéressant le lieu de travail et par la volonté des employeurs de conserver leur droit de décider unilatéralement de l'embauche, des licenciements, de la direction du travail et d'autres questions, les syndicats ont obtenu du gouvernement qu'il nomme une commission chargée de rechercher les moyens d'introduire plus de démocratie au lieu de travail, les questions touchant le droit de diriger le travail devant être réglées selon eux par des conventions collectives et non par la direction seule<sup>17</sup>. A la suite du rapport de la commission, une loi a été adoptée, la loi de 1976 sur la participation aux décisions dans le travail, qui impose aux employeurs, au niveau de l'entreprise, non seulement l'obligation de donner suite aux demandes de négociation présentées par les syndicats, mais aussi celle d'ouvrir eux-mêmes des négociations avant de procéder à des changements importants entraînant la réduction ou l'augmentation du personnel, la

fermeture de certains établissements, le recours à la sous-traitance ou d'autres conséquences analogues<sup>18</sup>. Si les parties ne parviennent pas à s'entendre, l'organisation syndicale locale peut transmettre l'affaire au syndicat national pour qu'il poursuive la négociation, avec les associations patronales le cas échéant. Dans ce cas, l'employeur doit suspendre la mesure envisagée jusqu'à la fin des négociations engagées au niveau supérieur. Ces dispositions semblent aller plus loin encore que celles qu'on trouve aux Etats-Unis, mais il faut souligner que, comme aux Etats-Unis, l'obligation de négocier faite à l'employeur ne comporte pas celle de parvenir à un accord. En dernier ressort, les employeurs peuvent mettre leurs intentions à exécution si les négociations échouent.

Une innovation assez semblable a été introduite dans le système français de relations professionnelles avec l'entrée en vigueur, en novembre 1982, de la troisième des quatre «lois Auroux», qui impose pour la première fois aux employeurs l'obligation de négocier chaque année<sup>19</sup>. Cette obligation s'applique tant au niveau de la branche d'activité qu'à celui de l'entreprise, plus précisément à toutes les entreprises comptant au moins dix salariés où sont constituées une ou plusieurs sections syndicales. On a estimé que, des quelque cent mille entreprises comptant dix salariés ou plus, environ 25 pour cent avaient une représentation syndicale<sup>20</sup>. Au niveau de la branche, toutes les organisations liées par une convention doivent se réunir, au moins une fois par an, pour négocier sur les salaires et, au moins une fois tous les cinq ans, pour réexaminer les classifications. Au niveau de l'entreprise, l'employeur est tenu d'engager chaque année des négociations sur les salaires effectifs (par opposition aux salaires minimaux), la durée effective et l'organisation du temps de travail. Les parties ont la faculté de négocier sur d'autres points. Mais, comme aux Etats-Unis et en Suède, l'obligation de négocier n'implique pas celle d'arriver à un accord.

Sur les questions de reconnaissance et d'obligation de négocier, l'examen de la situation amène à plusieurs constatations. On peut continuer à distinguer les pays où la négociation est généralement conduite au niveau de l'entreprise et ceux où elle l'est au niveau de la branche d'activité, mais la distinction a perdu de son intérêt. Dans les premiers, ces questions sont principalement réglées par des dispositions législatives ou administratives tandis que, dans les seconds, on s'en remet avant tout à la libre volonté des parties. Mais il y a aujourd'hui des pays de la seconde catégorie qui ont institué l'obligation légale de négocier. Il semblerait que ce soit là un grand changement de politique, et dans un certain sens c'en est un. Il ne faut pas perdre de vue toutefois qu'en France comme en Suède la loi est axée surtout sur l'entreprise et non sur la branche d'activité (encore que, assurément, la loi française mentionne la branche aussi bien que l'entreprise).

C'est la place faite à l'entreprise qui explique le changement de politique observé en ce qui concerne l'obligation de négocier. Il n'y avait nul besoin sur ce point d'une règle formelle tant que la négociation se déroulait presque entièrement au niveau de la branche, où la représentation des intérêts patronaux était confiée aux associations d'employeurs. Pour celles-ci, la négociation collective n'est nullement une menace, c'est une possibilité d'action, une raison d'être. Il n'y a pas lieu d'attendre de résistance de leur part, du moins pas en principe. Mais

au niveau de l'entreprise ou de l'établissement, en particulier aux yeux des employeurs qui, auparavant, ne traitaient avec les syndicats qu'indirectement, par l'intermédiaire du dispositif amortisseur que sont les associations patronales, la négociation collective apparaît comme une menace directe pour la liberté d'action de la direction, menace à laquelle les employeurs estiment devoir résister si possible. C'est pourquoi l'Etat, quand il entend promouvoir la négociation au niveau de l'entreprise, peut estimer nécessaire de donner plus de poids à son action en légiférant sur l'obligation de négocier.

### ORGANES PERMANENTS DE NÉGOCIATION

La mise en place d'organes de négociation et les caractéristiques de ceux-ci sont déterminées par les conditions et les besoins particuliers qui existent dans le pays, dans la branche ou dans l'entreprise, pour ne citer que trois plans. On n'a vu nulle part se développer des organes d'un type uniforme pour toutes les unités de négociation, et, même si cela avait été possible, cela n'eût pas été souhaitable, car c'eût été faire perdre à la négociation collective beaucoup de son adaptabilité et de sa souplesse, où l'on voit à juste titre deux de ses grandes qualités. Il est cependant fort possible d'établir des distinctions, et l'une de celles-ci est entre les organes permanents et les organes spécialement constitués quand la négociation le requiert.

Dans la plupart des pays, les négociations engagées en vue de la conclusion de conventions collectives se déroulent dans le cadre d'un dispositif ad hoc, ce qui ne signifie nullement qu'il s'agisse d'un dispositif improvisé, non organisé ou instable. Dans certains pays, en revanche, il existe des organes permanents institués en vertu de dispositions législatives ou conventionnelles qui désignent les parties, définissent les principaux objectifs, règlent la procédure et peuvent aussi indiquer les fonctions du personnel à plein temps, s'il y en a. Ces organes permanents se rencontrent surtout au niveau de la branche d'activité, mais leur compétence peut aussi s'étendre, comme en Belgique et aux Pays-Bas, à l'ensemble de l'économie nationale.

La Belgique fournit le meilleur exemple d'appareil permanent de négociation créé par la loi pour les différentes branches d'activité et pour l'ensemble de l'économie <sup>21</sup>. Au niveau des branches ou à un niveau équivalent, il existe près de cent commissions qui embrassent la presque totalité du secteur privé. Composées paritairement de représentants des deux parties, c'est-à-dire des associations d'employeurs et des syndicats représentatifs, avec un président indépendant, elles ont chacune leur propre secrétariat, chargé d'assurer la continuité de l'action et les services de caractère administratif. Les commissions ont pour tâche principale de négocier des conventions collectives de branche, encore que certaines négociations se déroulent en dehors d'elles, quand les conditions le veulent, en particulier au niveau de l'entreprise. Certaines commissions s'occupent uniquement des conditions d'emploi des ouvriers ou de celles des employés, tandis que, dans d'autres, les négociations intéressent les deux catégories. Au niveau intersectoriel national, on trouve le Conseil national du tra-

vail, organisme bipartite présidé aussi par une personne indépendante, dont la tâche principale est de donner des avis au gouvernement mais qui peut aussi conclure des conventions collectives sur des questions intéressant l'ensemble de l'économie.

Semblables dans leurs fonctions générales mais d'une compétence moins étendue, les organes institués en Grande-Bretagne à l'échelon de la branche l'ont été à l'initiative des parties (et non par la loi), sous l'influence des rapports de la Commission Whitley publiés en 1917-18 <sup>22</sup>. Bien que les conseils professionnels (le nom varie) se soient constitués sur un même modèle, leur structure et la nature même de leurs activités présentent une grande diversité. Quelques-uns se bornent à conduire des négociations salariales, d'autres ne négocient pas du tout, tandis que la plupart vont au-delà de la négociation pour s'occuper de divers problèmes de la branche de leur compétence. On observe de grandes différences quant au nombre de leurs membres, à la fréquence de leurs réunions (ils se réunissent en général une fois par trimestre) et à leur réseau de conseils subalternes au niveau régional.

Aux Pays-Bas, la Fondation du travail est un organe d'un type un peu différent. Créée en 1945 pour aider à la restauration d'une économie délabrée par la guerre, la fondation comprend les principales confédérations syndicales et patronales. Elle possède des statuts écrits, un secrétariat permanent et un règlement intérieur. Bien qu'à l'origine elle ne fût pas essentiellement destinée à être un organe de négociation à l'échelon national, c'est ce qu'elle est devenue. Mais, depuis l'effondrement du système centralisé de négociations salariales au milieu des années soixante, la fondation n'a plus un rôle aussi important dans l'établissement de directives, encore qu'elle n'ait jamais complètement cessé de jouer ce rôle. L'utilité qu'elle conserve comme organe consultatif compense dans une large mesure ce qu'elle a perdu d'influence dans la négociation collective <sup>23</sup>.

Les organes permanents de négociation présentent-ils des avantages intrinsèques par rapport à ceux qui se constituent quand la négociation le commande? A ce sujet, on peut faire plusieurs observations. Tout en assurant la continuité, dont la valeur est sans doute considérable, les organes permanents peuvent inciter les parties à entreprendre des études conjointes sur les questions d'intérêt commun, en vue de définir des bases de négociation. Ils peuvent aussi être utiles pour l'application conjointe des conventions, en particulier lorsqu'il n'existe pas pour cela d'autres mécanismes, par exemple des procédures de réclamation, ou qu'ils n'existent que des mécanismes rudimentaires. En outre, selon la qualité des rapports entre les parties, de tels organes peuvent permettre à celles-ci d'aborder ensemble des problèmes sortant du cadre habituel de la négociation. Il est vrai que, la continuité mise à part, on peut très probablement arriver aux mêmes résultats sans qu'il existe des organes permanents, du moins dans un système de négociation à l'échelon de la branche d'activité, sinon dans un système fonctionnant au niveau de l'entreprise.

## DÉFINITION DE LA POSITION DES PARTIES

Un des sujets habituellement négligés dans les études sur la négociation collective est le processus de négociation lui-même ainsi que la préparation qui précède presque toujours. Ce que le professeur Blanpain dit plusieurs fois au sujet de son pays vaut pour beaucoup d'autres : «Les modalités proprement dites de la négociation collective n'ont guère intéressé les chercheurs en Belgique...<sup>24</sup>» Beal et Begin ont donné de cette lacune une explication plausible : cette négligence — alors que d'autres aspects de la négociation collective ont été étudiés de façon approfondie — n'est pas aussi surprenante qu'elle paraît :

Les négociations ont d'habitude lieu en privé. Jusqu'à ce qu'elles se cristallisent finalement dans une convention en bonne et due forme, elles restent fluides, incertaines et d'ordinaire informelles. Une fois réalisé, l'accord accapare l'attention et la détourne de l'activité qui l'a précédé et produit. Ceux qu'il concerne pensent aux effets qu'il va avoir pour eux. Le temps, les discussions, la peine qu'il a fallu pour atteindre ce résultat : tout cela, sauf peut-être pour les participants, est passé et oublié, insignifiant et éclipsé, d'un intérêt purement théorique <sup>25</sup>.

Pourtant, même si le sujet n'est pas facile à saisir, il est important, d'autant qu'il déborde largement la négociation elle-même, englobant la phase préparatoire et la phase qui suit immédiatement la négociation. Depuis quelques années, on constate que les parties réservent de plus en plus de temps à la préparation de la négociation, du moins dans les négociations importantes, notamment parce que les questions abordées se font plus nombreuses et, pour beaucoup, toujours plus complexes.

C'est ainsi qu'il n'est plus du tout exceptionnel de prévoir six mois, un an ou même davantage pour le travail préparatoire. «Les négociateurs syndicaux et patronaux expérimentés s'accordent presque tous à dire, selon l'édition la plus récente d'un ouvrage classique sur la négociation collective, que la préparation de la négociation de la prochaine convention doit commencer sitôt après que la convention qui vient d'être négociée a été signée et est entrée en vigueur <sup>26</sup>.» Cette préparation soulève des questions complexes que l'on ne peut qu'esquisser ici. On peut y distinguer des aspects stratégiques ou politiques et des aspects techniques, non qu'il soit possible de les séparer nettement ou qu'il n'y en ait pas d'autres : en procédant ainsi, on simplifie évidemment à l'extrême, et on ne le fait ici que pour les besoins de l'exposé.

Pour prendre les aspects politiques, les parties à la négociation collective doivent définir chacune leur position et réaliser en leur sein l'accord sur cette position, faute de quoi la négociation serait extrêmement difficile sinon impossible. La possibilité d'arriver à un consensus dépend de plusieurs facteurs, mais deux semblent peser d'un poids particulier. Le premier est la composition du groupe d'employeurs ou de salariés que les parties représentent et la structure de leurs intérêts, facteur dont les dirigeants, dans chaque camp, doivent tenir compte pour présenter un front cohérent et uni à la table de négociation. Le second est la gamme et la complexité des questions qui constituent le fond de la négociation. Toutes choses égales d'ailleurs, plus le groupe d'employeurs ou de salariés sera hétérogène, lui et ses intérêts, plus les questions qui doivent être

abordées seront nombreuses et complexes, plus il sera difficile de réaliser un consensus. Ces remarques valent autant pour les employeurs que pour les syndicats, bien que les problèmes politiques internes puissent paraître plus difficiles du côté syndical.

Du côté patronal, on peut avoir à la table de négociation soit un employeur, soit un groupement d'employeurs. Dans les deux cas, on peut rencontrer des situations très diverses. Dans le premier, s'il s'agit d'une entreprise comptant plusieurs établissements, les problèmes qui se posent à ces derniers peuvent présenter de grandes différences tenant à l'organisation de la production, aux conditions du marché local de l'emploi, à la composition professionnelle du personnel et à d'autres variables. Ces différences doivent être prises en considération lors de la préparation de la négociation<sup>27</sup>. Les directeurs et les services des relations professionnelles des différents établissements doivent être consultés pour la définition de la position de l'entreprise. Que ce soit dans les entreprises simples ou dans les entreprises à établissements multiples, les contremaîtres et les chefs de service sont souvent appelés à prendre part aux premières discussions, car ils savent comment la convention en vigueur est appliquée et ils auront un rôle important à jouer si des dispositions nouvelles doivent être introduites. Ce serait faire un mauvais calcul que de compter arriver facilement à un consensus. On peut s'attendre presque autant du côté patronal que chez les salariés et dans les syndicats qu'apparaissent, déterminées en partie par les fonctions et les responsabilités assumées, des différences dans les positions et l'appréciation des priorités.

Pour les associations d'employeurs, il est particulièrement difficile d'arriver à un consensus sur les objectifs et la stratégie de la négociation lorsque les entreprises membres sont très hétérogènes quant à la taille, à la position sur le marché, à la productivité, aux ressources financières, à la situation géographique, etc. Face à pareille situation, les associations cherchent souvent à négocier des conditions acceptables pour les entreprises les plus marginales. Ce faisant, elles maintiennent en existence des entreprises qui, sans cela, disparaîtraient peut-être (ou devraient se retirer de l'association) — en même temps, elles sauvent des emplois — tout en laissant les entreprises plus rentables libres d'offrir à leur personnel des conditions plus favorables soit par une décision unilatérale, soit par un accord complémentaire d'entreprise<sup>28</sup>. Parfois, la cohésion de l'association ou, dans des cas extrêmes, son existence même ne peut être assurée qu'à ce prix. Comme il est d'autant plus difficile de parvenir à un accord interne que les questions à négocier deviennent plus complexes, les associations d'employeurs tendent à limiter la gamme de celles-ci. Le maintien d'un front uni peut devenir particulièrement délicat lorsque l'association doit choisir entre la grève et un accord que les entreprises dont la situation est bonne peuvent accepter, mais qui dépasse les possibilités financières des entreprises marginales.

Du côté syndical, l'élaboration de la stratégie de négociation est profondément marquée par le double caractère des organisations : instruments de défense et de promotion des intérêts de leurs membres et organisations de masse fonc-

tionnant démocratiquement. Les conséquences de cette dualité quant aux pouvoirs des négociateurs syndicaux seront examinées dans une autre section de ce chapitre. Il suffira de dire ici que certains syndicats peuvent éprouver d'assez grandes difficultés à définir leur position en raison de leur composition hétérogène. Il incombe alors aux dirigeants d'établir une liste de revendications et, le moment venu, de négocier une série de conditions qui répondent à ce qu'attendent les différentes familles de salariés que le syndicat regroupe — travailleurs qualifiés ou moins qualifiés, travailleurs de grande ou de moindre ancienneté, travailleurs rémunérés au temps ou au rendement, jeunes et vieux, hommes et femmes, ouvriers et employés (si les deux catégories sont comprises dans la même négociation) — et de manœuvrer toujours assez habilement pour que tous les membres soient satisfaits de ce que font leurs dirigeants et leur organisation. Toutes choses égales d'ailleurs, cette tâche exigeante est un peu facilitée lorsque la négociation est limitée à une seule entreprise et que les salariés sont représentés par un seul syndicat local, comme c'est souvent le cas en Amérique du Nord, et davantage encore si les salariés constituent un groupe relativement homogène. Avant d'établir leur cahier de revendications, beaucoup de syndicats cherchent à connaître l'avis de leurs membres à l'occasion de réunions statutaires ou spéciales, à l'aide d'enquêtes ou grâce à des contacts entre les dirigeants et les représentants syndicaux au lieu de travail.

Des problèmes particuliers peuvent se poser lorsque les syndicats locaux doivent, pour définir leur position dans la négociation, se conformer à la politique générale fixée par l'organisation nationale à laquelle ils sont affiliés, et plus encore lorsque les pouvoirs publics formulent des directives ou exercent un contrôle qui limitent la liberté des syndicats aussi bien que celle des employeurs. Les instructions des organisations nationales ne suffisent pas toujours à assurer le respect de la politique définie par elles, et elles tiennent parfois à être représentées dans les négociations locales par des délégués dont la présence, qu'ils soient de simples observateurs ou qu'ils jouent un rôle prépondérant dans la négociation, doit garantir que la politique syndicale nationale se reflétera dans tout accord conclu par les syndicats locaux.

Il est naturellement plus difficile de connaître l'opinion des salariés lorsque la négociation a lieu à un niveau plus élevé que l'établissement ou l'entreprise. L'allongement des canaux de communication et le mouvement de concentration qui s'opère aujourd'hui dans de nombreux syndicats font qu'aux niveaux régional et national on a tendance parfois à s'en remettre davantage au jugement des responsables et des militants syndicaux, et moins à celui de la base. Mais, dès la fin des années soixante, un fort courant s'est dessiné dans plusieurs pays en faveur de plus de démocratie à l'intérieur des syndicats, courant qui a amené, entre autres effets, l'institution de procédures facilitant la participation des membres à la définition des revendications syndicales, même lorsque cela ne s'était pas fait auparavant.

Il est souhaitable en tout cas que les responsables syndicaux cherchent à connaître d'une façon ou d'une autre les vœux et les options de la base pour les incorporer dans un cahier de revendications solide. Dans l'industrie métallur-



gique de la République fédérale d'Allemagne, les propositions sont présentées à des réunions de la base et à des réunions des responsables syndicaux, puis examinées par une commission interne avant le dépôt de la demande formelle de négociation, présentée à l'association d'employeurs quatre semaines environ avant l'expiration de la convention en vigueur <sup>29</sup>. Dans l'industrie métallurgique belge, les revendications sont d'habitude formulées d'abord au niveau local ou régional dans des réunions de délégués puis transmises aux comités des syndicats nationaux, qui doivent décider de l'inscription de ces revendications dans le programme de négociation. Les différents syndicats nationaux de la métallurgie, puisque le système est pluraliste, doivent en outre établir un cahier de revendications commun, en harmonisant au besoin leurs positions, et en général ils y parviennent <sup>30</sup>. Aux Etats-Unis, les syndicats qui se préparent à négocier dans des entreprises importantes, par exemple dans l'automobile, convoquent parfois une conférence spéciale pour arrêter une liste fondamentale de revendications, à moins qu'ils ne le fassent à l'un de leurs congrès ordinaires.

Placés devant une multitude de propositions diverses et peut-être antagoniques, les syndicats ont tendance, plus que les associations patronales dans une situation semblable, à retenir un grand nombre de revendications plutôt que de courir le risque d'indisposer une partie de leurs membres en écartant d'emblée certaines, manifestement impossibles à satisfaire. Le plus souvent, les dirigeants hésitent en effet à mécontenter certains groupes alors qu'il sera relativement facile d'abandonner les revendications secondaires au cours de la négociation elle-même. La même explication vaut plus ou moins pour les revendications de caractère apparemment excessif. Ce qui se passe en fait, c'est que les syndicats renvoient à plus tard la tâche difficile et parfois politiquement risquée de se prononcer sur les diverses propositions et peut-être de prendre parti quand il y a des divergences d'intérêts entre leurs membres. D'une manière générale, c'est une tâche d'autant plus complexe et plus ardue que les travailleurs représentés forment un groupe plus hétérogène.

## ÉTUDES ET PRÉPARATION TECHNIQUE DES DOSSIERS DE NÉGOCIATION

Le soin que les parties apportent à préparer techniquement la négociation influe-t-il de façon sensible sur le résultat de celle-ci ? Certains soutiennent que la négociation est surtout un affrontement de forces économiques, de talents de persuasion et de dissimulation, tandis que d'autres estiment que, pour être couronnée de succès, pour que la future convention apparaisse aux deux parties comme équitable et applicable, elle doit s'appuyer sur une appréciation objective et bien documentée de l'expérience passée, des conditions du moment et des perspectives d'avenir. Les deux points de vue contiennent sans doute une part de vérité. Ce qui est sûr, c'est qu'on attache beaucoup d'importance désormais à l'étude approfondie des questions de plus en plus complexes et techniques qui sont aujourd'hui au cœur de la négociation, en particulier dans les secteurs touchés par la crise économique. Aidés par des spécialistes — surtout des éco-

nomistes, mais aussi des ingénieurs, des comptables et d'autres experts —, les employeurs et les syndicats consacrent beaucoup de temps et de ressources à préparer des dossiers solides pour étayer leur position. Pour cela, ils disposent souvent de sources de données et de documentation dont la qualité s'améliore sans cesse <sup>31</sup>.

Bien entendu, toutes les conventions ne demandent pas une préparation technique de ce genre. On peut mentionner par exemple l'accord de base conclu en Norvège par la Confédération des employeurs (NAF) et la Fédération des syndicats (LO), dont le texte le plus récent a été négocié en 1982 <sup>32</sup>. Les accords de ce genre ne sont pas destinés à fixer le régime du travail mais portent sur les principes fondamentaux et les procédures générales qui doivent régir les relations professionnelles, tels qu'ils ont été négociés par les représentants des deux parties au plus haut niveau, parfois avec la participation de représentants de l'Etat, auquel cas le résultat est fréquemment un accord tripartite. Ces accords traitent de certains aspects fondamentaux des relations professionnelles: leur objet n'est pas les conditions d'emploi et leur contexte économique dans telle ou telle activité.

Dans de nombreux pays, la négociation des conventions collectives fixant les salaires et les conditions de travail est précédée des deux côtés d'études très complètes. Les syndicats et les employeurs ou les associations d'employeurs demandent à leurs services techniques ou, au besoin, à des conseils de l'extérieur de leur fournir les données et les arguments dont ils ont besoin pour appuyer leur stratégie.

Les parties ont aujourd'hui de plus en plus souvent recours aux moyens que leur offrent les ordinateurs, dont l'utilisation se généralise rapidement, pour rassembler leurs données et préparer leurs dossiers de négociation. Pourtant, les renseignements qu'on peut trouver à ce sujet sont encore étonnamment rares <sup>33</sup>. L'ordinateur est capable de fournir presque instantanément sur les salaires et les autres prestations les données comparatives par région, branche d'activité ou entreprise sur lesquelles les négociateurs s'appuient. Tout aussi rapidement, il peut calculer le coût de certaines dispositions dans diverses hypothèses ou le coût comparé de différentes formules d'accord. Mais les possibilités techniques qu'offre l'ordinateur n'éliminent pas nécessairement les divergences de vues sur les données de départ ou les résultats des calculs. Cela n'a peut-être pas beaucoup d'importance si les parties utilisent chacune leurs propres données informatisées pour étayer leur propre position seulement. Il en va autrement si elles essaient d'en faire un usage commun. Voici comment, ayant suivi des négociations menées avec l'aide de l'ordinateur, un groupe d'observateurs a exposé le problème:

Les résultats d'ordinateurs, lorsqu'ils sont fondés sur des données rassemblées et programmées par l'une des parties, ne sont pas facilement acceptés par la partie adverse. Si l'on veut utiliser l'ordinateur dans la négociation collective, il faut donc commencer au stade de la constitution de la base de données, où seules les données jugées exactes par les deux parties doivent être introduites. En cas de désaccord, il convient soit d'éliminer la différence par la négociation avec l'aide d'un «programmeur médiateur», soit de réduire l'écart et de l'enregistrer en indiquant les différentes valeurs <sup>34</sup>.

La préparation technique très soignée des dossiers revêt encore plus d'importance lorsque les pouvoirs publics exercent dans la négociation collective une fonction de médiation ou d'arbitrage, pour la raison évidente qu'il leur appartient de se prononcer sur des faits valablement établis. Le système australien d'arbitrage et de conciliation, combinaison complexe de négociations directes et d'actions devant les tribunaux d'arbitrage, offre un très bon exemple du rôle déterminant reconnu à la préparation technique des affaires. Convaincus, sans nul doute par des années d'expérience, qu'une demande étayée par des études et des analyses sérieuses peut le mieux gagner l'attention bienveillante des tribunaux d'arbitrage, les syndicats et les associations d'employeurs ont pris l'habitude de préparer de volumineux dossiers à l'appui de leurs thèses. Il apparaît pourtant que les syndicats sont en retard sur les employeurs quant à la qualité de leurs services d'étude et au montant des ressources qu'ils y affectent, et ils semblent être généralement conscients de la nécessité d'améliorer leurs moyens dans ce domaine <sup>35</sup>.

Aux Pays-Bas, l'importance des études techniques dans la préparation des négociations s'est sensiblement accrue dans les années cinquante et la première moitié des années soixante, période de fixation centralisée des salaires, car on attendait des parties qu'elles présentent aux organes de contrôle des dossiers solides et bien documentés à l'appui de leurs demandes de révision des salaires. Il faut dire aussi que les pouvoirs publics se fondaient dans une large mesure sur les prévisions du Bureau central du plan pour déterminer les niveaux de rémunération acceptables du point de vue économique.

Bien que la bonne préparation technique de la négociation ait presque partout pris plus d'importance, les choses n'en sont généralement pas encore arrivées au point où les parties seraient disposées à réunir ensemble les données nécessaires. Il y a toutefois des exceptions, et l'une des plus remarquables, comme l'indique une étude sur les associations patronales suédoises, est la coopération qui s'est instituée en Suède en matière de statistiques des salaires, d'abord au niveau de la branche d'activité, puis au niveau national, entre les organisations centrales :

En 1949... l'Association des employeurs des industries mécaniques et l'Association des employeurs de la sidérurgie, d'une part, et la Fédération des syndicats de la métallurgie, d'autre part, sont convenues d'établir des statistiques communes des salaires. Un grand nombre d'accords semblables ont été signés les années suivantes dans d'autres branches et, dès les années soixante, la plupart des associations patronales étaient parties à de tels accords. Jusqu'en 1970, cependant, il n'y a pas eu d'accord sur la préparation et l'emploi de statistiques communes pour la négociation au niveau national. LO [la Confédération suédoise des syndicats] soutenait que les employeurs qui établissaient les statistiques avaient un avantage indu et proposait que l'élaboration des statistiques des salaires soit confiée à un organisme distinct placé sous l'autorité des deux parties. Après de nouvelles négociations, il a été toutefois convenu que SAF [la Confédération des employeurs suédois] continuerait à rassembler les données statistiques, auxquelles LO a aujourd'hui accès pour son propre usage <sup>36</sup>.

Il n'en reste pas moins que, le plus souvent, les parties entreprennent chacune leurs propres études et leurs propres analyses en vue de la négociation collective, dans l'intention principale de renforcer leur position. Comme Cham-

berlain et Kuhn le disaient il y a quelques années : «Après avoir fixé sa position de départ, chaque partie choisit, pour l'étayer, celles des données disponibles qui lui paraissent les mieux appropriées... Dans le jeu que représente toute négociation, les faits sont considérés comme des cartes à abattre ou à garder selon les exigences de la tactique <sup>37</sup>.» Pourtant, on peut très valablement soutenir qu'un usage plus objectif des données améliorerait tant le déroulement que le résultat des négociations, et, dans plusieurs pays, la crise économique a stimulé les efforts faits en ce sens.

La nécessité de coopérer pour sauvegarder l'emploi a conduit les parties à aborder la négociation moins comme un processus conflictuel que comme un moyen de collaboration. Une étude du BIT résume en ces termes les incidences des pressions économiques : «Les employeurs sont obligés d'admettre certaines formes de communication et de participation, tandis que les syndicats mettent une sourdine à certaines de leurs contestations et à leur militantisme <sup>38</sup>.» En dernière analyse, il s'agit d'envisager la négociation non plus comme un processus «distributif», pour reprendre le terme de Walton et McKersie, mais comme un processus «d'intégration», la négociation cessant d'être un moyen de répartir des ressources limitées, objet de prétentions concurrentes, pour devenir un moyen de résoudre des problèmes qui concernent également les deux parties dans leur intérêt commun <sup>39</sup>. Pour que semblable transformation s'opère très largement, il faut sans doute une modification du contexte économique, mais il faut aussi un vaste changement dans les attitudes, et cela prendra du temps.

### OBLIGATION, POUR L'EMPLOYEUR, DE COMMUNIQUER DES INFORMATIONS

Une grande partie des données nécessaires au bon déroulement de la négociation collective sont du domaine public ou sont du moins accessibles aux parties. Certaines, cependant, sont en possession du seul employeur. C'est un problème particulièrement important lorsque la négociation collective a lieu au niveau de l'entreprise, mais il se pose aussi lorsqu'elle se déroule au niveau de la branche d'activité. Les syndicats affirment souvent que les employeurs ne veulent pas communiquer certains renseignements importants et qu'il leur est ainsi très difficile de défendre les intérêts de leurs membres parce qu'ils sont dans l'impossibilité de vérifier eux-mêmes ce que les employeurs disent de la situation économique de la branche ou de l'entreprise. Les employeurs répondent le plus souvent, pour justifier leur refus de communiquer les renseignements désirés, qu'il serait trop compliqué, trop long et trop coûteux de satisfaire pareille demande et qu'au surplus il s'agit de renseignements confidentiels qui pourraient être utilisés par la concurrence à leur détriment. Ces considérations, selon Bellace et Gospel, cachent «la peur de voir les syndicats acquérir plus de force dans les négociations et les autres rapports avec le patronat»; au demeurant, «quelques employeurs plus ouverts admettent volontiers la remise d'informations,

qui leur paraît un moyen de mieux communiquer avec les syndicats et d'obtenir leur collaboration dans l'entreprise»<sup>40</sup>.

Jusqu'à une époque assez récente, c'est aux Etats-Unis que les obligations des employeurs, quant aux renseignements qu'ils pouvaient être tenus de communiquer aux syndicats, étaient le plus clairement définies, les décisions des tribunaux fédéraux et du Conseil national des relations professionnelles (NLRB) ayant créé un ensemble de règles détaillées. Dans les pays européens, il n'existait pas de dispositions légales à cet égard avant l'adoption, en Grande-Bretagne, de la loi de 1971 sur les relations professionnelles, du moins en ce qui concerne l'information des syndicats, par opposition à celle des conseils d'entreprise. Il faut dire qu'il est moins important, pour les syndicats, de disposer d'informations économiques détaillées au niveau de l'entreprise dans un système où la négociation collective est conduite au niveau de la branche d'activité et vise fréquemment, comme on l'a noté, à fixer les conditions minimales d'emploi et non les conditions effectives. Qu'il y ait là une explication est confirmé par les dispositions prévues au contraire pour les conseils d'entreprise (ou leur équivalent), auxquels la loi de nombreux pays accorde des droits étendus d'information sur la situation économique de l'entreprise et sur quantité d'autres points (bien que l'employeur ait toujours la faculté de déclarer que les renseignements sont confidentiels, on peut supposer que beaucoup finissent par arriver au syndicat qui conduit la négociation, la plupart des membres des conseils d'entreprise ayant des liens étroits avec celui-ci). Il ne faut pas perdre de vue que, dans l'optique habituelle, c'est, dans les rapports entre l'employeur et le conseil d'entreprise, l'élément de collaboration qui a toujours été mis en évidence, alors que, entre les syndicats et les employeurs, les rapports, historiquement, ont été essentiellement antagoniques.

Depuis une quinzaine d'années, une évolution notable s'est produite. Plusieurs pays, notamment la France, la Grande-Bretagne et la Suède, ont adopté des dispositions détaillées sur les informations que les employeurs doivent fournir aux syndicats. De ce fait, l'écart qui avait longtemps existé en la matière entre les pays d'Europe et les Etats-Unis s'est beaucoup réduit, sans disparaître complètement toutefois.

Aux Etats-Unis, l'obligation faite à l'employeur de fournir les renseignements dont le syndicat peut montrer qu'ils sont « pertinents et nécessaires » pour qu'il puisse préparer la négociation dérive de l'obligation de négocier de bonne foi. Le principe est désormais bien établi. Dans l'ensemble, le NLRB et les tribunaux ont donné une interprétation extensive de cette obligation, tant du point de vue de la procédure que quant au fond. En particulier, le NLRB a appliqué la règle selon laquelle le syndicat a le droit de savoir tout ce qui peut l'aider à découvrir des faits utiles de quelque façon pour la préparation d'une négociation, la présentation d'une plainte ou l'application d'une convention<sup>41</sup>. En matière financière, par exemple, le syndicat a le droit d'obtenir des renseignements sur des éléments tels que la production, les ventes, le coût des matières premières ou les frais d'exploitation, pour pouvoir vérifier, au cas où l'employeur avancerait cet argument, si l'entreprise peut ou ne peut pas donner suite

à une revendication de salaires<sup>42</sup>. Les tribunaux ont aussi confirmé la position du NLRB, qui avait prononcé que le refus par l'employeur de fournir promptement des renseignements équivalait à un refus de négocier et que l'employeur avait l'obligation de renseigner le syndicat pendant toute la durée de la relation collective pour lui permettre de participer à l'application de la convention<sup>43</sup>. Comme Bellace et Gospel l'ont dit, le droit des syndicats américains de demander des renseignements intéressant la négociation a une solide base juridique, et il est facile d'en obtenir l'application<sup>44</sup>.

En Grande-Bretagne, la loi de 1971 sur les relations professionnelles contenait pour la première fois une disposition imposant à l'employeur l'obligation de communiquer certains renseignements en vue de la négociation, mais elle a été abrogée en 1974 avant d'avoir été appliquée. Cette obligation a été rétablie par la suite dans la loi de 1975 sur la protection de l'emploi, toujours en vigueur, qui prévoit que l'employeur doit communiquer les renseignements sans lesquels le syndicat ne pourrait que difficilement s'engager dans la négociation collective, ainsi que les renseignements dont la divulgation est conforme à «l'usage en matière de bonnes relations professionnelles»<sup>45</sup>.

Une grande modification a aussi été apportée en Suède, au milieu des années soixante-dix, aux dispositions relatives à la communication de renseignements. Pendant de longues années, les obligations prévues en la matière avaient concerné exclusivement les rapports entre les entreprises et les conseils d'entreprise. Elles résultaient, ce qui est caractéristique de la Suède, non de la loi, mais d'un accord conclu en 1946 par les organisations faïtières patronale et syndicale. Cet accord a été renouvelé et élargi plusieurs fois, mais les syndicats ont fini par le trouver insuffisant. Il a été remplacé par les dispositions inscrites dans la loi de 1976 sur la participation aux décisions dans le travail, en particulier à l'article 19, qui impose aux employeurs l'obligation de fournir aux syndicats de très nombreux renseignements. C'est ainsi que la loi reconnaît à ceux-ci le droit d'être informés en permanence de tous les faits touchant l'établissement ou l'entreprise de nature à avoir des incidences sur les intérêts des salariés, ainsi que le droit de consulter les livres de l'employeur et tous autres documents pertinents. Des dispositions spéciales sont prévues pour le cas où l'employeur recourt à la soustraction. L'obligation d'informer ne comporte d'exceptions que sur quelques sujets, par exemple la stratégie de l'entreprise en cas de conflit du travail imminent.

Plus récemment encore, la France est venue rejoindre les pays imposant aux employeurs l'obligation de communiquer certains renseignements. En vertu de la loi de novembre 1982, la troisième des quatre lois Auroux, les employeurs sont tenus de «[fournir] aux organisations syndicales», à l'occasion des négociations qui doivent être menées chaque année sur les salaires au niveau de la branche (dans les cas prévus), «les informations nécessaires pour... négocier en toute connaissance de cause»<sup>46</sup>. A l'occasion des négociations qui doivent être engagées chaque année au niveau de l'entreprise (dans les cas prévus), sont précisées les informations qu'ils doivent remettre aux représentants des travailleurs. «Ces informations doivent permettre une analyse comparée de la situation des hom-

mes et des femmes en ce qui concerne les emplois et les qualifications, les salaires payés, les horaires effectués et l'organisation du temps de travail. [Elles] doivent faire apparaître les raisons de ces situations.» Ces dispositions doivent sans doute aider les syndicats à introduire, par la négociation collective, plus d'égalité dans les conditions d'emploi <sup>47</sup>.

D'un point de vue très général, les progrès de la législation sur la communication de renseignements aux syndicats s'inscrivent dans la suite des dispositions prises par les pouvoirs publics pour rendre la négociation collective plus efficace. On peut distinguer dans cette évolution trois idées directrices, encore qu'elles n'aient pas nécessairement la même force dans tous les pays.

C'est d'abord l'espoir que, fondée sur des faits également connus par les deux parties, au besoin grâce à une pression exercée sur l'employeur pour qu'il communique les renseignements nécessaires, la négociation deviendra plus réaliste dans sa stratégie et dans ses résultats. C'est cet espoir que Walter Reuther, qui fut de longues années l'un des dirigeants syndicaux américains les plus estimés, exprimait en ces termes :

Il nous faut reconnaître que, dans une société libre, les décisions auxquelles donnent lieu les négociations collectives devraient être fondées sur les réalités économiques et non sur le pouvoir économique. J'espère que le jour viendra, en Amérique, où les problèmes qui font l'objet des négociations collectives comme les autres questions touchant aux intérêts économiques donneront lieu à des décisions dictées par le pouvoir de l'argumentation économique et non par l'argumentation du pouvoir économique <sup>48</sup>.

C'est ensuite l'idée, très voisine, que l'information, en donnant aux syndicats et aux employeurs accès aux mêmes renseignements, doit être un moyen d'élargir le domaine de la codécision. Cette idée a eu une grande importance, historiquement, dans les lois qui ont créé les conseils d'entreprise et défini leurs droits face à l'employeur. Elle explique aussi que les dispositions légales adoptées en Suède sur l'obligation d'informer figurent dans un texte dont le but général, comme son titre l'indique, est d'étendre le champ de la participation aux décisions dans le travail.

Enfin, l'extension du champ de l'information demandée par la loi a été déterminée aussi par la volonté des pouvoirs publics de rapprocher la négociation collective du lieu de travail en la renforçant au niveau de l'établissement ou de l'entreprise, plutôt qu'au niveau de la branche. Cela est vrai dans tous les pays considérés, mais nulle part plus qu'en Suède : « Une des faiblesses de la loi suédoise sur l'information, écrivent Bellace et Gospel, est de supposer que la négociation se fait au niveau de l'établissement — *et c'est d'ailleurs pour l'y faciliter qu'elle a été conçue* <sup>49</sup>. » Il n'est guère besoin de faire observer que cette politique a de vastes conséquences, par exemple pour la structure des syndicats ; on en examinera quelques-unes dans un chapitre ultérieur.

## DÉROULEMENT DE LA NÉGOCIATION

Toujours et partout, c'est quand les parties s'asseyent à la table de négociation que la négociation collective se noue véritablement. Et pourtant nulle part

plus nettement que là, dans cette phase invariable de la négociation, ne se manifestent, dans la manière dont les parties cherchent à s'entendre sur les conditions d'emploi et sur les relations qu'elles doivent avoir l'une avec l'autre, les différences tenant à la mentalité nationale, aux caractéristiques des branches d'activité ou des entreprises, voire à la personnalité des négociateurs.

Usera-t-on la résistance de l'autre partie par des réunions interminables ou cherchera-t-on un règlement rapide? Présentera-t-on au départ des revendications maximales ou proposera-t-on des conditions proches du minimum acceptable? Fera-t-on intervenir les médias ou négociera-t-on en secret? A toutes sortes de questions de ce genre on ne peut donner de réponses certaines, car tout dépend des traditions, des circonstances, des objectifs, de la politique des pouvoirs publics et d'autres facteurs éminemment variables.

Il est d'autant plus difficile de généraliser que le niveau auquel la négociation a lieu a une influence déterminante sur son déroulement. Il y a un monde — et pas seulement en ce qui concerne les questions abordées — entre les rencontres presque quotidiennes que les délégués syndicaux ou les représentants locaux des syndicats ont avec les cadres subalternes sur les lieux de travail et les réunions que tiennent, à des dates fixées longtemps à l'avance, selon un formalisme strict, les hauts responsables des organisations faïtières d'employeurs et de travailleurs. Pourtant, beaucoup d'observateurs englobent les deux choses dans le terme «négociation collective».

Comme il n'est pas possible d'examiner ici toutes les formes de négociation, on s'intéressera surtout à celles où l'on cherche à établir aussi précisément que possible les conditions d'emploi effectives des travailleurs visés par les conventions collectives. Au Japon et dans les pays d'Amérique du Nord, ce sont généralement les négociations menées au niveau de l'entreprise ou de l'établissement, moins souvent celles qui ont pour cadre la branche d'activité. Dans les autres pays, notamment en Europe occidentale, c'étaient habituellement des négociations qui intéressaient la branche, mais aujourd'hui, avec le mouvement de décentralisation de la négociation, il arrive que ce soient des négociations conduites au niveau de l'entreprise ou de l'établissement.

La négociation progresse par étapes <sup>50</sup>, dont le nombre et la durée dépendent de facteurs tels que la nature, simple ou complexe, des questions traitées, la composition, homogène ou hétérogène, des groupes en présence, l'étendue des pouvoirs donnés aux négociateurs, l'intervention éventuelle et l'habileté des services de conciliation et de médiation, l'expérience des négociateurs. Lorsque les parties ont déjà négocié ensemble et sont liées par une convention sur le point d'expirer, la négociation est lancée d'habitude lorsqu'une des parties notifie à l'autre son intention de mettre fin à l'accord en vigueur et d'en négocier un nouveau. Si les parties n'ont encore jamais négocié ensemble, elle l'est de même lorsque la partie qui en prend l'initiative, d'ordinaire le syndicat, notifie à l'autre son désir de conclure une convention.

Les modalités de la notification peuvent être fixées par la loi, par les conventions ou par l'usage. La partie qui désire mettre fin à une convention en vigueur est fréquemment tenue de notifier son intention, même en l'absence de



disposition légale à ce sujet. Dans les pays où les négociations tendent à suivre un cycle bien établi, comme aux Pays-Bas et en Suède, la date de la notification est plus ou moins la même d'une année à l'autre. En Suède, pour les conventions qui viennent à expiration à la fin de l'année, comme c'est le cas de beaucoup d'entre elles, cette date est habituellement le 30 septembre.

Au début de la négociation ou un peu avant, les parties s'entendent d'ordinaire sur la procédure à suivre. Lorsqu'elles ont l'habitude de négocier ensemble, elles se régleront surtout sur les précédents. Parmi les questions qui peuvent se poser, on peut mentionner celles de l'élection du président (le cas échéant), de la tenue d'un procès-verbal et du lieu de réunion. Sans être nécessairement d'une importance capitale, ces questions méritent d'être examinées car elles peuvent influencer plus ou moins sur le cours de la négociation.

Souvent, le plus souvent peut-être, la négociation se déroule, et se déroule tout à fait normalement, sans qu'un président soit expressément désigné. Mais on juge parfois utile, surtout quand les négociateurs sont nombreux, d'avoir quelqu'un qui veille à ce que les discussions se poursuivent de façon ordonnée, qui sache suspendre les séances quand il y a lieu, calmer les esprits et diriger les débats de façon à arriver à un accord. Les parties peuvent alors choisir un président dans l'un des deux camps, exercer la présidence à tour de rôle ou faire appel à une personne extérieure. Dans le premier cas, c'est généralement dans la délégation patronale que le président est choisi, et il devra naturellement agir avec une impartialité absolue pour garder la confiance. La formule de l'alternance des présidents est peu usitée, car elle risque de rompre la continuité des débats qu'un président expérimenté sait assurer. Un président extérieur, neutre, a l'avantage de n'être lié ni à l'une ni à l'autre partie, mais il ne connaîtra peut-être pas très bien les questions qui sont au centre de la négociation, les contraintes techniques et économiques auxquelles fait face la branche ou l'entreprise, ou la personnalité des négociateurs.

En règle générale, les discussions ne font pas l'objet d'un compte rendu sténographique. L'établissement d'un procès-verbal peut certainement être utile: c'est une relation fidèle à laquelle les parties peuvent se référer si elles n'ont pas conservé le même souvenir de ce qui s'est dit, par exemple sur des accords partiels touchant des points précis, qui peut aussi aider par la suite à résoudre d'éventuels conflits d'interprétation. Mais, sauf lorsque la négociation a un caractère très formaliste ou lorsque les parties n'ont pas grande confiance l'une dans l'autre, on peut craindre que la tenue d'un compte rendu sténographique ne retienne les négociateurs de s'exprimer librement. A cela s'ajoutent les frais considérables qu'entraîne l'opération. Bref, on considère généralement que les inconvénients l'emportent sur les avantages.

Quant au lieu de la négociation, le choix peut se porter soit sur les locaux de l'une ou de l'autre partie, soit sur un endroit neutre. Si les parties ont établi un organe de négociation permanent possédant des locaux convenables, ceux-ci seront tout indiqués. Mais ce n'est pas une situation courante. Les négociations ont souvent lieu au siège des associations d'employeurs ou dans les bureaux centraux des entreprises, parce qu'ils offrent des locaux appropriés à peu de frais.

Quand les rapports entre les parties sont caractérisés par de sérieuses frictions ou que, du côté syndical, on craint la réaction défavorable de la base, si la négociation a lieu sur le territoire patronal, le choix d'un endroit neutre s'impose. Dans les pays européens, c'est souvent le ministère du Travail qui met un tel endroit à la disposition des parties. En Amérique du Nord, les négociateurs choisissent plutôt un hôtel. Quand des négociations importantes ont atteint un point critique, le gouvernement demande parfois qu'elles se poursuivent en un lieu qui facilite l'action des représentants de l'administration auprès des négociateurs.

Toutes choses égales d'ailleurs, la publicité faite autour des négociations leur est plutôt nuisible, notamment parce que les parties peuvent alors difficilement abandonner sans perdre la face les positions proclamées. C'est pourquoi les parties qui ont l'habitude de négocier ensemble conviennent souvent de ne pas faire de déclarations publiques unilatérales et de s'abstenir de tout commentaire jusqu'à ce que la négociation ait abouti à un accord ou soit arrivée à une impasse. Cela ne veut pas dire que les parties n'aient jamais recours à ce moyen de faire pression sur l'adversaire, notamment en organisant des « fuites ».

Quand la négociation s'engage, les parties doivent être convenues chacune de la façon de la mener et d'arriver à des décisions sur les questions qui seront successivement abordées. Elles désignent d'habitude chacune un porte-parole unique, presque toujours le membre le plus expérimenté de la délégation, chargé tout au long de la négociation de faire connaître leur position à l'autre partie. Mais les parties peuvent aussi laisser à d'autres membres la possibilité d'intervenir librement ou demander à des spécialistes de présenter les questions très techniques.

Lorsqu'il n'y a qu'un seul syndicat ou un seul employeur, il n'est en principe pas très difficile aux délégations de s'entendre sur le choix de leur porte-parole ou sur d'autres points de procédure. Il en va différemment lorsque plusieurs syndicats ou plusieurs employeurs ou associations d'employeurs négocient, les uns et les autres plus ou moins autonomes. Or c'est précisément dans cette situation que la désignation d'un seul porte-parole est la plus utile pour maintenir une apparence d'unité lorsque s'élèvent, dans ce groupe, des divergences que l'autre partie pourrait tenter d'exploiter dans l'espoir de diviser et d'affaiblir son vis-à-vis. Le cas se présente plus souvent du côté syndical que du côté patronal, surtout dans les pays d'Europe où plusieurs syndicats affiliés à différentes confédérations nationales, rivaux auprès des travailleurs et pour l'affirmation de leur prééminence, participent aux négociations. Un problème du même ordre peut surgir en Grande-Bretagne dans les négociations où plusieurs syndicats sont présents même en l'absence de divergences idéologiques. Les associations d'employeurs ont d'ordinaire moins de difficulté à faire taire leurs dissensions et à désigner un porte-parole unique pour exprimer leurs vues, le plus souvent le secrétaire principal de l'association ou un membre de la direction d'une des entreprises affiliées.

La négociation commence la plupart du temps par l'exposé formel des propositions syndicales pour la révision de la convention, propositions qui

auront pu être déjà communiquées à l'autre partie. Si les représentants patronaux n'ont eu aucune information préalable sur les revendications syndicales, ils pourront à ce moment demander le temps de les étudier pour préparer leur réponse, qu'ils présenteront à une réunion ultérieure. Ils peuvent aussi vouloir faire connaître leur première réaction et exposer leur position de départ, en indiquant les modifications qu'ils souhaitent introduire dans la convention. Ces positions initiales peuvent être plus ou moins proches ou plus ou moins éloignées des conditions minimales susceptibles d'être acceptées par les négociateurs: l'écart peut varier beaucoup selon les pays et à l'intérieur d'un même pays, de même que la vigueur et l'insistance avec laquelle s'expriment les revendications de départ.

La négociation proprement dite, dans ce qu'on peut appeler la phase intermédiaire, peut consister en réunions brèves et directes aboutissant rapidement à un accord ou à une impasse ou, à l'autre extrême, en une très longue et très complexe épreuve d'endurance. Ici encore, la situation diffère suivant les pays. En Grande-Bretagne et dans la plupart des pays d'Europe continentale, les négociations — durée totale et nombre de réunions — sont d'ordinaire relativement brèves tandis que, dans les pays d'Amérique du Nord et en Suède, elles peuvent se prolonger au point d'éprouver rudement la résistance physique et nerveuse des négociateurs. Pour un observateur de la négociation collective aux Etats-Unis, cette phase intermédiaire est celle qui permet à chaque partie de voir l'importance que l'autre partie attache aux diverses questions en jeu, de supputer les chances de parvenir à un accord sans que la négociation connaisse d'impasse et de faire savoir à l'autre partie quelles sont les questions susceptibles de faire l'objet d'un compromis à un stade ultérieur<sup>51</sup>. En bref, c'est pendant cette période que chaque partie cherche à connaître les véritables priorités de l'autre, les concessions qu'elle pourrait accepter et la souplesse dont elle pourrait faire preuve.

Au cours de la négociation, les parties peuvent juger bon de constituer, pour l'examen des questions techniques, des groupes d'experts qui leur soumettront leurs conclusions. A un certain stade, il peut être utile que les principaux négociateurs se rencontrent en privé, car il leur est plus facile lors des réunions de ce genre de revenir sur des positions présentées au début comme intangibles. Il est probable aussi que la négociation devra être interrompue de temps à autre pour permettre à chacune des deux délégations en présence de se réunir seule. Il faut s'attendre, surtout lorsque la négociation porte sur des questions nombreuses et qu'elle intéresse différentes catégories de salariés et d'employeurs, qu'apparaissent des divergences internes qu'il faudra concilier. Il faut aussi que chaque partie ait l'occasion de reconsidérer ses objectifs et sa stratégie à mesure que la position de l'autre apparaît plus clairement.

Une procédure extrêmement structurée a été mise en place dans l'industrie métallurgique de la République fédérale d'Allemagne. Elle revêt un intérêt particulier dans la mesure où le résultat des négociations est pris souvent comme norme pour d'autres négociations dans le secteur privé et dans le secteur public, et aussi parce que le syndicat dominant de la métallurgie (IG Metall) est la plus

grande organisation ouvrière du monde occidental. Le cahier de revendications du syndicat est communiqué aux employeurs quatre semaines avant l'expiration de la convention en vigueur<sup>52</sup>. La négociation elle-même commence deux semaines avant et se poursuit quatre semaines après l'expiration de la convention ; elle dure donc six semaines. C'est à ce moment seulement que les parties sont libres de prendre des mesures de contrainte l'une contre l'autre et que chacune peut rompre la négociation. Les parties peuvent ensuite s'entendre pour engager la procédure de conciliation qu'elles ont elles-mêmes instituée.

Les choses se passent différemment au Japon, où l'arme de la grève est utilisée généralement au début de la négociation plutôt qu'en cas de rupture de celle-ci. Les grèves ainsi déclenchées ont bien entendu valeur de démonstration : ce ne sont pas des grèves par lesquelles les salariés veulent faire aboutir leurs revendications.

Il est encore habituel pour les syndicats d'ordonner un arrêt du travail au moment où s'ouvre la négociation, sans attendre que celle-ci se trouve dans l'impasse. L'« offensive de printemps » fait une grande place à cette tactique, jusqu'à ce que les négociations deviennent vraiment sérieuses. En recourant à la grève pour marquer le début de la négociation et non son échec, les syndicats entendent mettre en évidence l'importance qu'ils attachent à leurs revendications, ainsi que l'appui et la solidarité qu'ils trouvent chez leurs membres<sup>53</sup>.

On notera au demeurant que, pour l'ensemble du Japon, le nombre des conflits du travail a fortement diminué depuis 1974, comme celui des travailleurs concernés et celui des journées de travail perdues<sup>54</sup>.

A un certain stade, l'assistance de tiers impartiaux peut devenir nécessaire, mais on ne s'occupera pas ici de la médiation, de la conciliation et des autres modes de règlement des différends. La crainte d'un arrêt du travail, qui peut être très coûteux pour les deux parties, est souvent déterminante dans la recherche d'un accord, obligeant en tout cas les négociateurs à comparer le coût d'un règlement et le coût possible d'un conflit dont la durée est incertaine. Dans certains cas, l'usage veut que les salariés ne travaillent pas s'il n'y a pas une convention en vigueur. Aussi l'expiration imminente d'une convention donne-t-elle lieu à une négociation « contre la montre », les parties s'efforçant d'arriver à un accord avant que le travail ne s'arrête (il semble toutefois que, devant les difficultés économiques actuelles, les syndicats soient moins stricts sur le respect de cet usage). Dans d'autres cas, les négociations peuvent progresser plus lentement, et, si une date limite a été fixée pour la grève, elle peut être modifiée si les parties souhaitent se donner plus de temps pour étudier les points sur lesquels il y a ou non possibilité d'accord.

## POUVOIRS DES NÉGOCIATEURS

Dans la négociation collective, les négociateurs agissent au nom de la partie qu'ils représentent en vertu d'un mandat. Il importe donc de savoir quelle est l'étendue des pouvoirs qui leur sont confiés. Sont-ils habilités à conclure un accord liant les personnes qu'ils représentent, ou bien le pouvoir de décider en

dernier ressort de l'acceptabilité de l'accord revient-il, d'une manière ou d'une autre, à ces dernières? La pratique n'est nullement uniforme, surtout pas du côté syndical, où les principes de démocratie interne, largement acceptés, peuvent être parfois difficiles à concilier avec les exigences de la négociation.

### Négociateurs patronaux

Pour commencer par les négociateurs patronaux, il convient de distinguer le cas où la négociation intéresse un seul employeur et celui où elle intéresse une association ou plusieurs employeurs. On peut, dans l'un et l'autre cas, distinguer encore plusieurs situations (par exemple celle des entreprises dont les divers établissements négocient séparément), mais cette distinction générale suffit à faire ressortir les points essentiels.

Le cas le moins compliqué est celui où la négociation concerne un seul employeur (au niveau de l'entreprise ou de l'établissement). Dans les sociétés par actions aux actionnaires très nombreux, la séparation de la propriété sociale et de la direction fait que les actionnaires n'ont aucune influence directe sur la négociation collective. Les sociétés par actions ne se considèrent pas comme des institutions démocratiques, et les actionnaires ne s'attendent pas à être consultés sur la stratégie de la négociation ou sur des questions particulières. Le conseil d'administration ou de surveillance intervient souvent mais, en principe, seulement pour donner aux directeurs des instructions générales sur les conditions d'accord susceptibles d'être acceptées, voire pour étudier le coût et les conséquences d'une grève ou d'un lock-out. Quoi qu'il en soit, c'est presque invariablement la haute direction qui a la responsabilité entière de la négociation et la haute main sur elle, même si la conduite effective des discussions est confiée à des cadres du deuxième échelon, par exemple au directeur chargé des relations professionnelles dans une société américaine (ou peut-être à un cadre des services organiques plutôt que des services fonctionnels).

Les pouvoirs des négociateurs peuvent être d'étendue très variable: ceux-ci peuvent avoir carte blanche pour conclure une convention ayant force obligatoire ou, à l'autre extrême, n'être que des messagers entre la salle de négociation et les bureaux de la direction. La réalité est généralement plus proche de la première situation que de la seconde, mais il y a des cas où la haute direction tient sans doute à éviter que les négociateurs n'aient à prendre des décisions immédiates sur des questions dont les répercussions n'apparaissent peut-être pas clairement au moment des conversations, surtout quand ils négocient «contre la montre» pour aboutir avant une date limite. C'est pour la même raison que les membres de la haute direction préfèrent souvent ne pas assister aux conversations mais se faire représenter par des subordonnés qui ont leur confiance, de façon à pouvoir prendre leurs décisions à l'abri des pressions de la négociation. Quant aux syndicats, ils préfèrent toujours de beaucoup, eux, traiter directement avec des négociateurs qui appartiennent à la direction et qui puissent prendre des décisions à mesure que les questions sont abordées. Devant ces préférences contradictoires, les négociateurs patronaux se voient parfois accorder des pou-

voirs intermédiaires qui leur permettent de s'engager sur certains points, ou du moins de conclure des accords préliminaires, mais ils restent obligés d'en référer à leurs supérieurs sur les sujets plus importants.

La question est plus compliquée quand c'est une association d'employeurs qui négocie, mais on est extrêmement mal renseigné là-dessus. Comme il n'est d'ordinaire pas possible à tous les membres de prendre place à la table de négociation, les associations doivent former une délégation, ce qu'elles font en général en cherchant à mobiliser à la fois les capacités techniques des spécialistes de leur secrétariat et l'autorité des plus importants de leurs membres. La représentativité de l'équipe de négociateurs a beaucoup d'importance. Les diverses branches et les diverses régions que recouvre l'association entendent être convenablement représentées. Si l'association regroupe à la fois des grandes et des petites entreprises, il faudra en tenir compte. La délégation peut être dirigée soit par le secrétaire principal de l'association, soit par un membre de la direction d'une des entreprises affiliées. Aux Etats-Unis, les associations d'employeurs confient parfois la conduite de la négociation proprement dite à un avocat ou à un cabinet d'avocats qui est déjà leur conseiller juridique.

Les associations patronales donnent généralement à leurs négociateurs des pouvoirs assez étendus pour la conclusion des accords, des pouvoirs certainement plus étendus, en moyenne, que ceux des négociateurs syndicaux. Il arrive qu'elles constituent un groupe représentatif d'employeurs membres auquel les négociateurs doivent s'adresser pour obtenir des directives sur les problèmes épineux. En règle générale, elles évitent autant que possible d'avoir à prendre leurs décisions au moyen d'un vote et préfèrent rechercher, par des consultations internes, des solutions qui satisfassent tout le monde. Dans la négociation, pour arrêter la position à adopter sur un point litigieux de stratégie, elles préfèrent de même trouver un consensus plutôt que de voter, car un vote ferait apparaître au grand jour des dissensions internes que les négociateurs syndicaux pourraient tenter d'exploiter.

### Négociateurs syndicaux

Si l'on peut faire certains parallèles, en ce qui concerne l'étendue des pouvoirs accordés aux négociateurs, entre la situation du côté patronal et la situation du côté syndical, le problème se révèle cependant plus complexe dans le second cas.

D'une part, pour être crédibles, les négociateurs syndicaux doivent non seulement posséder les connaissances techniques voulues, mais encore avoir ou, du moins, passer pour avoir des pouvoirs suffisants pour s'engager au fur et à mesure que la négociation avance. Comme leurs homologues patronaux, ils doivent avoir la latitude de juger quand il convient d'exiger ou de céder, de rester fermes ou de laisser entrevoir une possibilité de compromis, d'insister ou de conclure. Tout cela exige de l'habileté et du jugement, mais encore faut-il que les négociateurs soient investis des pouvoirs nécessaires : ceux qui ne peuvent guère faire plus qu'être les messagers de leurs mandants se trouvent dans une position fort désavantageuse.

D'autre part, les syndicats sont fiers de la manière démocratique dont ils prennent leurs décisions, que ce soit par la participation directe des membres aux grandes décisions (ces décisions n'étant pas laissées à des dirigeants ou à des représentants élus périodiquement) ou selon le principe de la démocratie représentative. Même lorsqu'ils retiennent la seconde formule, les syndiqués peuvent juger que les décisions sur les conventions collectives sont trop importantes pour être laissées à un comité de négociation. Efficacité dans la négociation ou participation démocratique: l'importance relative accordée à l'une et à l'autre varie non seulement selon les pays, mais encore selon les syndicats. C'est ainsi que le problème des pouvoirs des négociateurs syndicaux peut se trouver réglé de multiples manières.

Il est difficile de dégager des tendances nettes, mais on peut faire quelques observations générales. Les syndicats à structure décentralisée ont tendance à limiter les pouvoirs confiés aux négociateurs et à exiger que les conventions soient approuvées par les membres concernés ou par un groupe de membres élus, par exemple un comité de politique générale. A l'inverse, les syndicats qui ont poussé assez loin la centralisation de leur administration sont plus enclins à conférer aux négociateurs des pouvoirs étendus, jusqu'à les habilitier parfois à conclure des conventions ayant force obligatoire.

Cette dernière situation est bien illustrée par la politique de la principale confédération syndicale de la Suède, LO. Dans le cadre d'un système de relations professionnelles très centralisé, les statuts de la confédération prévoient que les syndicats affiliés doivent donner à leur comité national le droit de prendre des décisions définitives en matière de négociation collective, notamment en ce qui concerne la dénonciation des conventions en vigueur, l'acceptation ou le rejet des conventions nouvellement négociées et le recours à l'action directe. Le syndicat dont les statuts ne contiendraient pas de dispositions à cet effet ne pourrait vraisemblablement pas rester affilié à la confédération. Cependant, les statuts de celle-ci encouragent aussi les syndicats affiliés à consulter leurs membres, par référendum ou à l'occasion d'assemblées de délégués, sur les questions à aborder dans la négociation<sup>55</sup>. Quel que soit le moyen utilisé, le vote qui intervient ne saurait avoir qu'une valeur consultative, le comité national devant conserver son droit de décider en dernier ressort.

Le système de relations professionnelles beaucoup plus décentralisé du Japon offre un contraste marqué. Dans ce pays, où les syndicats nationaux n'exercent sur les syndicats d'entreprise affiliés qu'une autorité extrêmement limitée, ni les négociateurs ni les comités des syndicats d'entreprise ne sont normalement autorisés par les syndiqués à prendre des décisions définitives dans la négociation collective. Les décisions auxquelles arrivent les négociateurs n'ont qu'un caractère préliminaire et sont soumises à plusieurs reprises à des assemblées générales de délégués au fur et à mesure que les négociations progressent.

Un autre facteur important qui influe sur l'étendue des pouvoirs accordés aux négociateurs syndicaux a été relevé par Shirley Lerner, qui fait observer que «le degré de participation de la base à l'élaboration des conventions est, dans une

très large mesure, inversement proportionnel à l'aire géographique sur laquelle porte la négociation»<sup>56</sup>. Ainsi s'expliqueraient sans doute en partie les restrictions souvent mises aux pouvoirs des négociateurs syndicaux aux Etats-Unis, avec le système des unités de négociation par entreprise et par établissement. Il faut aussi prendre en compte, bien sûr, le sentiment très répandu de l'importance de la participation directe de la base pour le bon fonctionnement de la démocratie syndicale. Autre facteur encore : dans le système de relations professionnelles des Etats-Unis, un seul syndicat intervient en principe dans la négociation, et non un groupe de syndicats comme il arrive couramment dans les pays d'Europe. On n'a pas vu s'exercer de ce fait de pressions pour l'extension des pouvoirs des négociateurs syndicaux, car il est hors de doute que la participation directe de la base aux décisions est plus facile dans un système de négociation où il y a un seul syndicat en cause que dans un système où il y en a plusieurs.

### Ratification des conventions

Comme l'indique ce qui précède, la question des pouvoirs des négociateurs est étroitement liée à celle de la ratification des conventions par les membres, en particulier du côté syndical. Selon les informations dont on dispose, il apparaît que la procédure de ratification répond généralement aux conditions exposées plus haut. Dans des pays comme l'Autriche, la Belgique et la Suède, où les trois facteurs que sont la structure des syndicats (centralisée), le niveau de la négociation (la branche d'activité) et l'intervention (dans certains cas du moins) de plusieurs syndicats dans la négociation tendraient à se renforcer mutuellement, la ratification par la base est rare<sup>57</sup>. Elle est courante au contraire, même si elle n'est pas toujours requise, dans des pays comme le Canada, les Etats-Unis et le Japon, où la structure des syndicats est, en règle générale, plus décentralisée et où la négociation a habituellement lieu au niveau de l'entreprise, un seul syndicat y participant en principe.

Entre les deux groupes, on trouve des pays comme la République fédérale d'Allemagne, la France, la Grande-Bretagne et l'Italie, certains plus proches du premier groupe, les autres du second. En France, les conventions conclues au niveau de la branche ne sont pas sujettes à ratification, mais, dans les cas relativement peu fréquents où la négociation a lieu au niveau de l'entreprise (comme chez Renault), les accords peuvent être soumis à l'assemblée générale des salariés. Les syndicats britanniques suivent des pratiques très diverses : certains soumettent les conventions à l'approbation de leurs membres, tandis que, dans d'autres (probablement la majorité), la procédure ne comporte pas de ratification par la base. En République fédérale d'Allemagne, le comité chargé des questions de négociation est généralement appelé à donner son avis par un vote, mais la décision définitive est prise par le comité national du syndicat ; la base ne vote, en principe, que si la grève ou un accord mettant fin à la grève a été recommandé<sup>58</sup>. En Italie, les négociateurs syndicaux subordonnent souvent l'acceptation définitive de la convention à son approbation par l'ensemble des travailleurs (et pas seulement par les syndiqués) lors d'une réunion tenue au lieu de travail.



Le rejet d'un accord par les salariés appelés à le ratifier met les deux parties dans une situation difficile (le rejet par les membres d'une association d'employeurs soulèverait sans doute au moins autant de difficultés, mais la chose n'arrive guère). Seuls les principaux problèmes seront évoqués ici.

Le vote sur la ratification d'une nouvelle convention intervient habituellement peu avant l'expiration de la convention en vigueur, ou même après son expiration si sa durée a été prolongée d'un commun accord. Dans certains pays, en particulier aux Etats-Unis, un vote négatif peut ainsi entraîner l'arrêt immédiat du travail. Si ce rejet est inattendu, les deux parties risquent de se trouver confrontées à une grève à laquelle ni l'une ni l'autre n'est préparée et que, sans doute, ni l'une ni l'autre ne souhaitait.

L'engagement de nouvelles négociations sur des conditions plus favorables après le rejet d'un premier texte peut apparaître comme la preuve que, quoi qu'on ait pu dire, les employeurs n'étaient pas à la limite de ce qu'ils pouvaient accepter, et que les négociateurs syndicaux n'avaient donc pas obtenu la meilleure convention possible. Pareil sentiment risque de provoquer de sérieuses complications lors de négociations ultérieures, puisqu'un précédent semble prouver que le refus de ratifier un accord permet d'en obtenir un meilleur. Si l'employeur doit s'attendre au rejet d'un accord, il risque alors de garder pour la suite ses ultimes propositions. De leur côté, les négociateurs syndicaux hésiteront à s'engager avant d'avoir consulté la base.

Le rejet des accords négociés risque aussi de compromettre les bonnes relations entre les parties en jetant le doute sur la bonne foi des négociateurs. L'employeur, en particulier, risque de soupçonner les négociateurs syndicaux de n'avoir pas tout fait pour obtenir la ratification, afin d'arracher de la sorte des concessions supplémentaires. Il peut penser aussi que les dirigeants syndicaux ne sont pas à l'unisson des membres ou qu'ils n'ont pas d'autorité sur eux.

Ce sont là quelques-unes des conséquences fâcheuses que peut avoir le rejet des accords. On peut néanmoins avancer de solides raisons en faveur de la procédure de ratification. La principale est peut-être que les conventions collectives sont si importantes pour la détermination des conditions de la vie professionnelle des salariés qu'il doit être établi qu'elles sont acceptables pour eux. Le seul test valable consiste à recueillir l'opinion des travailleurs eux-mêmes. Les témoignages indirects, les opinions exprimées par les comités de négociation ou dans des assemblées de délégués ne suffisent pas. On peut avancer aussi que les conventions qui ont subi l'épreuve de la ratification par la base ont plus de chances d'être considérées comme satisfaisantes par ceux auxquels elles s'appliquent, qu'elles ont donc plus de chances d'être respectées et risquent moins de susciter des dissensions et des violations. Autre avantage cité : l'effet positif sur les communications. Pour obtenir un vote favorable sur un accord, les négociateurs et les dirigeants syndicaux se préoccupent davantage de savoir ce qu'attend la base et de bien lui expliquer les raisons des dispositions de l'accord lorsque celui-ci lui sera soumis.

Ceux qui pensent que les négociateurs ou les responsables élus des syndicats devraient avoir pleins pouvoirs pour prendre des engagements au nom de ceux-

## La négociation collective : un réexamen

Tableau 2. Etats-Unis : nombre et pourcentage des accords établis avec l'aide du FMCS ayant été rejetés, 1964-1981

Année budgétaire	Nombre de rejets	Pourcentage de rejets	Année budgétaire	Nombre de rejets	Pourcentage de rejets
1964	629	8,7	1973	697	9,6
1965	746	10,0	1974	1 050	12,4
1966	918	11,7	1975	976	11,1
1967	1 019	14,2	1976	876	9,8
1968	893	11,9	1977	1 208	11,5
1969	991	12,3	1978	1 145	11,9
1970	843	11,2	1979	1 219	11,9
1971	795	9,9	1980	1 101	10,7
1972	732	10,1	1981	832	8,9

Source : Federal Mediation and Conciliation Service : *Annual Report*, divers numéros.

ci soutiennent souvent que la procédure de ratification se prête à des abus, c'est-à-dire qu'elle peut devenir un élément de la tactique du syndicat qui négocie, que la plupart des membres ne connaissent pas tous les tenants et les aboutissants du processus complexe qu'est la négociation d'une convention et que seuls ceux qui participent effectivement aux discussions peuvent se rendre vraiment compte des contraintes économiques qui conditionnent l'accord.

Il est difficile de se faire une idée de la fréquence des rejets de conventions et de savoir si elle tend à augmenter ou à diminuer. Aux Etats-Unis, les statistiques pour la période 1964-1981 donnent certains renseignements, mais les chiffres concernent uniquement les accords négociés avec l'assistance du Service fédéral de médiation et de conciliation (FMCS), et non tous les accords. Le tableau 2 donne, pour chaque année, le nombre et le pourcentage des accords rejetés par la base au terme de la négociation. Si, en chiffres absolus, le nombre a augmenté à la fin des années soixante-dix, ce qui pourrait s'expliquer par les difficultés économiques de cette période et par le fait que la base était mécontente des accords conclus, les pourcentages ne font pas apparaître de net accroissement.

La manière dont le problème est réglé en Norvège mérite d'être signalée. L'importance que la question présente pour les parties est attestée par leur décision d'inscrire les dispositions applicables dans l'accord de base, qui lie tous les affiliés des organisations centrales<sup>59</sup>. L'accord contient des clauses spéciales sur la ratification des conventions par les salariés et, ce qui est intéressant, par les employeurs aussi. Ces clauses reposent sur le principe, admis par les deux grandes confédérations, que le vote sur la ratification doit être un vote représentatif. C'est pourquoi la procédure régissant le vote des salariés prévoit que « tous les membres [du syndicat concerné] ayant le droit de voter ont le devoir de voter »<sup>60</sup>, l'abstention pouvant entraîner la perte du droit à l'assistance financière fournie par le syndicat. Si, malgré tout, le nombre des votants est faible au point que les résultats ne reflètent pas convenablement l'opinion de la majorité des syndiqués, le comité du syndicat national peut ordonner un nouveau scrutin.

## DURÉE DES CONVENTIONS

En concluant une convention collective, après ratification le cas échéant, les parties fixent les conditions d'emploi pour la période convenue. La durée de cette période est loin d'être uniforme. Non seulement elle peut différer beaucoup selon les pays et se modifier suivant les circonstances, mais, dans un même pays, elle dépend souvent de la nature de la convention. Les conventions de base conclues par les organisations faïtières pour définir les principes généraux qui doivent régir les relations professionnelles sont d'habitude établies pour une période sensiblement plus longue que les conventions de branche ou d'entreprise sur les conditions d'emploi : elles peuvent même être conclues pour une période indéterminée, c'est-à-dire jusqu'à leur dénonciation par l'une des parties. Au niveau de la branche ou de l'entreprise, dans les pays où l'on distingue, comme en Grande-Bretagne, les conventions qui fixent le régime du travail et celles qui régissent les relations entre les parties, les secondes ne seront probablement pas limitées dans le temps alors que les premières seront établies pour une durée déterminée.

Nous nous concentrerons ici sur les conventions collectives qui fixent les conditions d'emploi (salaires, durée du travail, etc.). Dans la plupart des pays, ces conventions sont conclues pour une durée déterminée, mais, dans certains, notamment en Belgique, en France et en Grande-Bretagne, il existe encore des conventions de durée indéterminée. La situation en France est intéressante. Alors que l'usage est de conclure des conventions de durée déterminée, habituellement un an, les parties agissent souvent comme si ces conventions étaient de durée indéterminée, celles qui arrivent à expiration étant automatiquement reconduites si elles ne font pas l'objet d'une nouvelle négociation. La législation dispose en ce sens qu'à son expiration, à défaut de stipulations contraires, une convention de durée déterminée continue à produire ses effets, comme une convention de durée indéterminée; de même, lorsqu'une convention de durée indéterminée est dénoncée, elle continue à produire ses effets jusqu'à l'entrée en vigueur de la convention qui lui est substituée ou, à défaut, pendant une durée d'un an <sup>61</sup>.

Cependant, même dans ces trois pays, les conventions de durée déterminée deviennent de plus en plus la règle, et l'on peut penser que c'est parce que, tout bien pesé, elles présentent plus d'avantages pour les parties. C'est certainement le cas pour les employeurs, qui, pour pouvoir calculer leurs frais de salaires, planifier leur production, préparer leurs offres et effectuer bien d'autres opérations, doivent savoir à quoi s'en tenir en matière de salaires et d'autres prestations. Les salariés, de leur côté, sont protégés contre le risque de voir les avantages garantis par une convention de durée indéterminée subitement remis en cause parce que l'employeur décide de dénoncer la convention. Du point de vue de la collectivité comme de celui des parties, le maintien de la paix sociale pour une période définie, implicite dans les conventions de durée déterminée, peut être considéré comme un avantage important.

## La négociation collective : un réexamen

Tableau 3. Canada : durée des conventions collectives, 1967 et 1983.  
Répartition des conventions, en pourcentage, selon la durée (grandes conventions conclues l'année considérée)

Durée (années)	Répartition des conventions (pourcentage)	
	1967 <sup>1</sup>	1983 <sup>2</sup>
1	17,6	55,7
2	52,4	30,8
3	30,0	13,5
	100,0	100,0

<sup>1</sup> Nombre de conventions : 227. <sup>2</sup> Nombre de conventions : 624.

Source : W. D. Wood et Pradeep Kumar (dir. de publication) : *The current industrial relations scene in Canada 1984* (Kingston, Ontario, Queen's University at Kingston, Industrial Relations Centre, 1984), p. 424.

Les conventions de durée déterminée sont incontestablement les plus courantes aujourd'hui. Il y a une dizaine ou une quinzaine d'années, les conventions d'un an prédominaient probablement dans la plupart des pays, mais on discernait aussi dans beaucoup, aussi bien en Amérique du Nord qu'en Europe occidentale, une tendance à conclure des conventions de deux ou trois ans. Cette tendance était particulièrement marquée aux Etats-Unis, où, dès la fin des années soixante, la moitié des grandes conventions étaient conclues pour trois ans, et 20 pour cent pour une durée plus longue. Comme Thomson devait le signaler :

On observe aux Etats-Unis, depuis 1950 — évolution qui n'a pas d'équivalent véritable en Europe —, un mouvement vers la conclusion de conventions de plus longue durée, la plupart des conventions étant établies pour une période de trois ans. Pour l'employeur, le champ du prévisible se trouve ainsi étendu. Le mouvement a remarquablement résisté à l'inflation, en partie, il est vrai, grâce à l'introduction dans beaucoup d'accords de la clause d'adaptation à l'évolution du coût de la vie<sup>62</sup>.

Bien que cette évolution n'ait peut-être pas eu « d'équivalent véritable » en Europe occidentale, la proportion des conventions conclues pour deux ou trois ans y a sensiblement augmenté dans plusieurs pays, de même qu'au Canada, dans les années soixante.

La tendance est aujourd'hui renversée, sauf aux Etats-Unis. Au Canada et dans la majorité des pays d'Europe occidentale, la plupart des conventions conclues au niveau de la branche ou de l'entreprise le sont désormais pour une période d'un an, et les conventions centrales pour deux ans.

Le tableau 3 montre de façon frappante ce qu'a été l'évolution au Canada, pour les grandes conventions, sur une période de seize ans. On a nettement passé des conventions à long terme aux conventions de durée plus courte, celles d'un an principalement. Les données pour la République fédérale d'Allemagne indiquent que, de toutes les nouvelles conventions conclues en 1983, les conventions d'un an s'appliquaient à 73,7 pour cent du total des 17 628 000 salariés concernés<sup>63</sup>.

Les raisons de ce renversement de tendance ne sont pas difficiles à trouver. En période d'incertitude économique, les syndicats ne souhaitent pas s'engager pour longtemps, surtout si les conventions ne contiennent pas de dispositions protégeant leurs membres contre une baisse du niveau de vie. En application de la politique de freinage des salaires et avec le ralentissement de l'inflation, ils ont été pressés de faire des concessions sur les clauses d'adaptation à l'évolution du coût de la vie mais, en contrepartie, ils ont demandé à conclure des conventions de durée plus courte. Des considérations semblables ont conduit à des résultats analogues dans plusieurs pays d'Europe.

Ce n'est que dans un petit nombre de pays que les conventions conclues au niveau de la branche le sont pour une période plus longue, par exemple deux ans au Danemark et trois ans en Italie. Dans ces cas, elles contiennent parfois une disposition pour le réexamen des salaires si l'inflation dépasse un certain taux. Il faut noter que, dans d'autres pays, en Grande-Bretagne et au Japon par exemple, des conventions distinctes fixent les salaires et les autres conditions d'emploi; les conventions sur les salaires sont alors en principe de plus courte durée que les autres. Il apparaît au demeurant qu'en Grande-Bretagne ces dernières conventions sont de nouveau conclues pour une période plus longue: plusieurs conventions importantes l'ont été en 1984-85 pour deux ans<sup>64</sup>. Le taux d'inflation relativement faible — 5 pour cent — pourrait en être la raison principale.

Aux Etats-Unis, l'évolution a été assez différente. Selon une étude de l'Office des affaires nationales, qui compare les dispositions de quatre cents grandes conventions collectives à des intervalles de quatre ans, 77 pour cent des conventions conclues en 1983 l'ont été pour trois ans, contre 73 pour cent en 1979 et 70 pour cent en 1970, soit une augmentation notable<sup>65</sup>. L'étude montre aussi que 4 pour cent des conventions conclues en 1983 l'ont été pour quatre ans, 17 pour cent pour deux ans et 1 pour cent seulement pour un an. Si les conventions de trois ans ont maintenu aussi solidement leur position, c'est en partie parce qu'elles contenaient toujours des clauses d'adaptation à l'évolution du coût de la vie et prévoyaient des augmentations automatiques des salaires pour la deuxième et la troisième année, en partie aussi parce que le pouvoir de négociation des employeurs s'était passablement renforcé. Grâce à la diminution de l'inflation au début des années quatre-vingt et en raison de l'importance que les syndicats attachaient de plus en plus à la sécurité de l'emploi, les employeurs américains ont été en mesure d'obtenir beaucoup plus que leurs homologues européens, la conclusion de conventions de longue durée, avec la stabilité et la possibilité de faire des prévisions qu'apportent ces conventions.

#### Notes

<sup>1</sup> Nils Elvander: «Sweden», dans Benjamin C. Roberts (dir. de publication): *Towards industrial democracy: Europe, Japan and the United States* (Londres, Croom Helm, 1979), p. 134.

<sup>2</sup> Harold W. Davey et coll.: *Contemporary collective bargaining* (Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice Hall, 4<sup>e</sup> édition, 1982), p. 108.

## La négociation collective : un réexamen

<sup>3</sup> Pour une étude comparative des questions que pose la reconnaissance, voir Alan Gladstone et Muneto Ozaki : « La reconnaissance des syndicats aux fins de la négociation collective », *Revue internationale du Travail* (Genève, BIT), août-sept. 1975, pp. 185-214.

<sup>4</sup> Yves Delamotte : « Les tendances nouvelles de la législation française du travail », *Travail et Société* (Genève, Institut international d'études sociales), janv. 1985, p. 8.

<sup>5</sup> En ce qui concerne la France, voir Michel Despax et Jacques Rojot : « France » (1979), dans R. Blanpain (dir. de publication) : *International encyclopaedia for labour law and industrial relations* (Deventer, Kluwer, dès 1977), vol. 4, pp. 127-129.

<sup>6</sup> Andrew Thomson : « A view from abroad », dans Jack Stieber et coll. (dir. de publication) : *US industrial relations 1950-1980: A critical assessment* (Madison, Wisconsin, Industrial Relations Research Association, 1981), pp. 302-303.

<sup>7</sup> D. Quinn Mills : « Management performance », dans Stieber et coll., *op. cit.*, p. 115.

<sup>8</sup> On trouvera des renseignements détaillés sur les résultats des élections qui ont eu lieu entre 1950 et 1978 dans Edwin F. Beal et James P. Begin : *The practice of collective bargaining* (Homewood, Illinois, Irwin, 1982), p. 195, figure 6-1. Pour la période 1978-1983, voir W. D. Wood et Pradeep Kumar (dir. de publication) : *The current industrial relations scene in Canada 1984* (Kingston, Ontario, Queen's University at Kingston, Industrial Relations Centre, 1984), p. 226, tableau 6.

<sup>9</sup> Beal et Begin, *op. cit.*, pp. 196-197 et figure 6-2. Voir aussi Wood et Kumar, *loc. cit.*

<sup>10</sup> United Kingdom, Royal Commission on Trade Unions and Employer's Associations, 1965-68 : *Report* (« rapport Donovan »), Cmnd. 3623 (Londres, HM Stationery Office, 1968).

<sup>11</sup> Voir *Série législative* (Genève, BIT), 1971, RU 1.

<sup>12</sup> *Ibid.*, 1975, RU 2.

<sup>13</sup> Pour un bref examen de cette évolution, voir Henry Phelps Brown : *The origins of trade union power* (Oxford, Clarendon Press, 1983), pp. 215-216. Voir aussi plus loin l'étude de B. C. Roberts, deuxième partie, pp. 306-307.

<sup>14</sup> Nous laissons de côté ici les prescriptions légales qui établissent un rapport de négociation de facto entre employeurs et conseils d'entreprise, car la majorité des pays considèrent ce rapport comme étant de jure hors du domaine de la négociation collective.

<sup>15</sup> Voir *Série législative*, 1947, EUA 2.

<sup>16</sup> Canada, Privy Council Office : *Canadian industrial relations: The report of the Task Force on Labour Relations* (Ottawa, 1986), p. 163.

<sup>17</sup> Lennart Forsebäck : *Industrial relations and employment in Sweden* (Stockholm, Swedish Institute, 1981), p. 40.

<sup>18</sup> Pour la traduction française de cette loi de 1976 sur la participation aux décisions dans le travail, voir *Série législative*, 1976, Sué. 1.

<sup>19</sup> Loi n° 82-957 relative à la négociation collective et au règlement des conflits collectifs du travail. Voir le texte de cette loi dans *Série législative*, 1982, Fr. 2 D.

<sup>20</sup> Voir *Bulletin d'informations sociales*, juin 1983, pp. 205-207, et *European Industrial Relations Review*, janv. 1983, pp. 8 et suiv. Voir aussi Delamotte, *op. cit.*, pp. 7-27, et Mary Ann Glendon : « French labor law reform 1982-1983: The struggle for collective bargaining », *American Journal of Comparative Law* (Berkeley, Californie), été 1984, pp. 449-491.

<sup>21</sup> Voir plus loin l'étude de R. Blanpain, deuxième partie, pp. 203-204.

<sup>22</sup> Voir United Kingdom, Advisory, Conciliation and Arbitration Service : *Industrial relations handbook* (Londres, HM Stationery Office, 1980), p. 99; voir aussi H. A. Clegg : *The changing system of industrial relations in Great Britain* (Oxford, Basil Blackwell, 1979), p. 229.

<sup>23</sup> John P. Windmuller : *Labor relations in the Netherlands* (Ithaca, New York, Cornell University Press, 1969), pp. 282-286.

<sup>24</sup> Voir plus loin Blanpain, p. 203. Mais voir aussi Thomas A. Kochan : *Collective bargaining and industrial relations: From theory to policy and practice* (Homewood, Illinois, Irwin, 1980), chap. 5 et 6.

<sup>25</sup> Beal et Begin, *op. cit.*, p. 210.

<sup>26</sup> Davey et coll., *op. cit.*, p. 109.

<sup>27</sup> Pour une liste des sujets que les cadres directeurs ont à examiner lorsqu'ils se préparent à une négociation, voir Davey et coll., *op. cit.*, p. 112.

<sup>28</sup> Thomson va jusqu'à soutenir qu'«en Europe les organisations d'employeurs existent principalement pour protéger les entreprises marginales», *op. cit.*, p. 309.

<sup>29</sup> Voir plus loin l'étude de F. Fürstenberg, deuxième partie, p. 168.

<sup>30</sup> Voir plus loin Blanpain, pp. 203-204.

<sup>31</sup> En ce qui concerne les Etats-Unis, on a noté que, «grâce à l'amélioration sensible de la qualité des données «officielles», il est moins nécessaire pour les parties d'avoir leurs propres sources d'informations. La négociation peut être plus objective lorsque les parties conviennent de s'appuyer sur les données publiées par l'Office des statistiques du travail, le Federal Reserve Board ou tout organisme d'Etat dont les renseignements leur apparaissent sûrs à l'une et à l'autre» (Davey et coll., *op. cit.*, p. 111).

<sup>32</sup> On trouvera le texte de cet accord dans BIT: *Selected basic agreements and joint declarations on labour-management relations*, série Relations professionnelles, n° 63 (Genève, 1983).

<sup>33</sup> L'ouvrage le plus complet sur ce sujet reste celui d'Abraham J. Siegel (dir. de publication): *The impact of computers on collective bargaining* (Cambridge, Massachusetts Institute of Technology, 1969). Voir aussi Clive Jenkins et Barrie Sherman: *Computers and the unions* (Londres, Longman, 1977), en particulier chap. 8.

<sup>34</sup> Emanuel S. Savas et coll.: *Computers in collective bargaining: The Adelphi experience*, report to the Carnegie Corporation (New York, janv. 1974), p. 5.

<sup>35</sup> John Niland: *Collective bargaining and compulsory arbitration in Australia* (Kensington, Nouvelle-Galles du Sud, Australie, New South Wales University Press, 1978), pp. 95-97.

<sup>36</sup> Göran Skogh: «Employers associations in Sweden», dans John P. Windmuller et Alan Gladstone (dir. de publication): *Employers associations and industrial relations: A comparative study* (Oxford, Clarendon Press, 1984), pp. 254-255.

<sup>37</sup> Neil W. Chamberlain et James W. Kuhn: *Collective bargaining* (New York, McGraw-Hill, 2<sup>e</sup> édition, 1965), p. 75.

<sup>38</sup> BIT: *La négociation collective face à la récession dans les pays industrialisés à économie de marché* (Genève, 1984), pp. 7-8.

<sup>39</sup> Richard E. Walton et Robert B. McKersie: *A behavioral theory of labor negotiations* (New York, McGraw-Hill, 1965).

<sup>40</sup> Janice R. Bellace et Howard F. Gospel: «La remise d'informations aux syndicats: examen comparatif», *Revue internationale du Travail*, janv.-fév. 1983, p. 60.

<sup>41</sup> Harold C. White et Lynn M. Meyer: «Employer obligation to provide information», *Labor Law Journal* (Chicago, Illinois), oct. 1984, p. 644.

<sup>42</sup> *Ibid.*, p. 646.

<sup>43</sup> Voir en particulier NLRB v. Acme Industrial Co. (1967), 385 US432, cité *ibid.*, p. 643.

<sup>44</sup> Bellace et Gospel. *op. cit.*, p. 64.

<sup>45</sup> Voir Howard F. Gospel: «Trade unions and the legal obligation to bargain: An American, Swedish and British comparison», *British Journal of Industrial Relations*, nov. 1984, pp. 349-350. Voir plus loin Roberts, p. 320. Voir aussi Roger Hussey et Arthur Marsh: *Disclosure of information and employee reporting* (Londres, Gower, 1983).

<sup>46</sup> Article L. 132-12 de la loi n° 82-957. Voir Delamotte, *op. cit.*, p. 17.

<sup>47</sup> Glendon, *op. cit.*, p. 473.

<sup>48</sup> Walter P. Reuther: «Labor's role in 1975», dans Jack Stieber (dir. de publication): *US industrial relations: The next twenty years* (East Lansing, Michigan State University Press, 1958), p. 63.

<sup>49</sup> Bellace et Gospel, *op. cit.*, p. 72. Les italiques sont de l'auteur.

<sup>50</sup> Il est encore relativement rare de trouver des comptes rendus de négociations qui ont eu lieu. On peut citer les ouvrages suivants: Klaus Wohlert: «Vergleich des Tarifverhandlungssystemen in Schweden und der Bundesrepublik Deutschland», *WSI Mitteilungen* (Cologne), août 1976, pp. 465-475; Wolfgang Streeck: *Industrial relations in West Germany: A case study of the car industry* (Londres, Heinemann Educational Books, 1984), en particulier les chapitres 5, 6 et 7; Kochan: *Collective bargaining...*, *op. cit.*, pp. 245-248.

<sup>51</sup> Kochan, *op. cit.*, p. 246.

## La négociation collective: un réexamen

<sup>52</sup> Voir plus loin Fürstenberg, p. 168.

<sup>53</sup> Solomon Levine: «Japan», dans Albert A. Blum (dir. de publication): *International handbook of industrial relations* (Wesport, Connecticut, Greenwood, 1981), p. 344.

<sup>54</sup> Voir plus loin l'étude de T. Shirai, deuxième partie, p. 275.

<sup>55</sup> L'évolution aux Pays-Bas est intéressante ici. Dans ce pays, où des pouvoirs étendus sont depuis longtemps laissés aux négociateurs, les deux parties (c'est-à-dire les syndicats et les associations patronales) consultent de plus en plus leurs membres depuis quelque temps (par l'intermédiaire des *kaderbijeekomsten*) et essaient de tenir compte de leurs vues. Commission des Communautés européennes: *Problèmes et perspectives de la négociation collective dans les pays membres de la Communauté* (Luxembourg, 1980), p. 19.

<sup>56</sup> Shirley W. Lerner: *The impact of technological and economic change on the structure of British trade unions*, document présenté au 1<sup>er</sup> Congrès mondial de l'Association internationale des relations professionnelles, Genève, 4-9 septembre 1967 (doc. IC-678-3, photocopié), p. 3.

<sup>57</sup> Pour la Belgique, voir plus loin Blanpain, p. 204.

<sup>58</sup> Manfred Wilke: *Die Funktionäre: Apparat und Demokratie im Deutschen Gewerkschaftsbund* (Munich et Zurich, Piper Verlag, 1979), p. 67.

<sup>59</sup> BIT: *Selected basic agreements and joint declarations on labour-management relations*, série Relations professionnelles, n° 63 (Genève, 1983), pp. 181-182.

<sup>60</sup> *Ibid.*, p. 181.

<sup>61</sup> Jean-Claude Javillier: *Droit du travail* (Paris, Librairie générale de droit et de jurisprudence, 1981), p. 626.

<sup>62</sup> Thomson, *op. cit.*, p. 321.

<sup>63</sup> Michael Kittner (dir. de publication): *Gewerkschaftsjahrbuch 1984* (Cologne, Bund-Verlag, 1984), p. 80, tableau 3.

<sup>64</sup> *LLE Journal* (Londres, Labour Line Europe Ltd.), avril 1985, pp. 14-17.

<sup>65</sup> United States, Bureau of National Affairs: *Collective bargaining negotiations and contracts* (Washington, DC, 1983), section 36. Voir aussi United States, Bureau of Labor Statistics: *Characteristics of major collective bargaining agreements, January 1, 1980*, Bulletin No. 2095 (Washington, DC, 1981), p. 2, tableau 1.



Lorsque la négociation collective devient une procédure bien établie de détermination des conditions d'emploi par des décisions d'une importance considérable pour ceux qu'elles touchent, elle donne naissance à un réseau de relations institutionnalisées qu'on appelle sa «structure». Le terme s'applique en particulier aux découpages horizontaux et verticaux, souvent très complexes, qui divisent et subdivisent les systèmes de relations professionnelles en niveaux et en compartiments, ainsi qu'aux rapports qu'ils ont entre eux.

Il n'est pas facile de décrire cette structure de façon méthodique, même si le mot évoque de prime abord des idées de symétrie, de hiérarchie et d'ordre. L'auteur qui fait autorité en la matière pour les Etats-Unis nous avertit: «Vu les formes diverses que revêt la négociation collective aux Etats-Unis, il est impossible de généraliser sans risque <sup>1</sup>.» Le risque est encore plus grand quand on prend un groupe de pays plutôt dissemblables. Mais on peut dire ceci: la structure de la négociation est fonction de certaines variables, par exemple les facteurs économiques, l'apparition de communautés d'intérêts ou l'orientation de la politique de l'Etat. Ce sont là, généralement, des influences durables qui ont des conséquences durables, et les changements ne s'opèrent en principe que graduellement. Ainsi, ni la structure centrée sur l'entreprise au Japon ni la structure (régionale) centrée sur la branche d'activité en République fédérale d'Allemagne ne vont vraisemblablement subir de transformations profondes, du moins dans un proche avenir. Mais cela ne signifie pas que la structure de la négociation résiste aux changements lorsque les conditions se modifient. Le meilleur exemple, dans un passé récent, est celui de la Grande-Bretagne, où la négociation au niveau de la branche, autrefois la règle, n'a cessé de perdre du terrain depuis la fin de la seconde guerre mondiale, et surtout depuis la publication du rapport Donovan qui, en 1968, recommandait la création d'un appareil général et efficace de négociation pour traiter au niveau de l'établissement ou de l'entreprise des conditions d'emploi qui sont réglées à ce niveau <sup>2</sup>. Le cas de la Grande-Bretagne n'est pas le seul. Dans plusieurs autres pays, d'importants changements sont survenus ces dernières années, la plupart du temps dans le sens de la décentralisation. Mais on discerne mal encore si ces changements seront dura-

bles ou s'ils ne sont qu'une adaptation temporaire aux impératifs économiques et, plus particulièrement, à la modification du rapport de force entre les syndicats et les employeurs.

Comme il n'y a pas de définition communément admise de la « structure » de la négociation ni même de terminologie communément reçue, il est nécessaire de faire une remarque sur le sens donné ici au terme <sup>3</sup>. Les deux notions principales, étroitement liées, sont celle de niveau de négociation et celle d'unité de négociation.

La notion de niveau de négociation s'applique à l'étagement horizontal qui caractérise la structure de la négociation dans à peu près tous les pays. Schématiquement, on considère couramment que les principaux niveaux sont, du plus vaste au plus restreint, l'ensemble de l'économie, la branche d'activité et l'entreprise. Mais la définition de ces trois plans est beaucoup trop grossière dans la pratique, car il y a d'autres niveaux de négociation, notamment le groupe de branches d'activité, la branche dans des limites régionales, l'établissement ou l'atelier.

Dans bon nombre de pays, les conditions d'emploi sont déterminées par deux ou plusieurs conventions conclues à différents niveaux. Le passage suivant, qui concerne la Grande-Bretagne, illustre bien ce point :

... dans la plupart des secteurs, la négociation sur le plan national ou par branche d'activité entre organisations d'employeurs et syndicats subsiste pour une gamme étroite de sujets. Aux degrés inférieurs de l'échelle, la négociation peut se situer sur le plan du district ou de la localité, voire sur celui de l'entreprise ou de l'établissement. Elle se situe même sur tous ces plans à la fois dans nombre de branches <sup>4</sup>.

Dans les pays où tel est le cas, les négociations conduites au niveau supérieur — que ce soit pour l'ensemble de l'économie, la branche d'activité, l'entreprise ou à tout autre niveau — établissent ordinairement les directives générales ou des normes minimales. Les conventions conclues aux niveaux inférieurs peuvent alors fixer de façon sélective des conditions plus favorables, régler l'application des dispositions déjà convenues, ou encore traiter de questions nouvelles.

Les rapports entre les différents niveaux de la négociation sont un important aspect de la structure de celle-ci. Quand de nouveaux échelons viennent s'ajouter aux anciens — par exemple quand la législation institue la négociation au niveau de l'entreprise — ou quand la négociation gagne de l'importance à un niveau ou en perd à un autre — par exemple avec la disparition des conventions collectives centrales de portée nationale —, ces rapports se trouvent modifiés. Si les conventions conclues au niveau de l'entreprise prennent le pas sur celles qui le sont au niveau de la branche, comme cela pourrait être le cas en Grande-Bretagne, c'est le signe d'un mouvement de décentralisation. Inversement, si la négociation d'établissement est largement subordonnée à la négociation d'entreprise ou si, les tendances se renversant, la négociation de branche devait de nouveau être subordonnée à la négociation au niveau de l'ensemble de l'économie, cela dénoterait un mouvement de centralisation. Nous verrons plus loin quelles sont les tendances qui ont été effectivement observées ces dernières années.

La notion d'«unité de négociation» — ou, pour reprendre les termes de l'article 9 de la loi de 1947 sur les relations professionnelles aux Etats-Unis, d'«unité appropriée pour la négociation collective»<sup>5</sup> — a son origine dans les systèmes nord-américains de relations professionnelles, mais on peut utilement l'appliquer à d'autres systèmes<sup>6</sup>. L'unité de négociation est constituée par le groupe de salariés et l'employeur ou le groupe d'employeurs représentés dans la négociation et à qui sont applicables les conditions fixées dans les conventions conclues<sup>7</sup>.

Chacune des parties — salariés et employeurs — peut être d'une importance variable. Du côté patronal, il peut s'agir d'une simple entreprise (voire d'un établissement, d'un atelier ou d'un département) ou d'un vaste groupe, régional ou national, d'entreprises. L'unité peut donc ne comprendre qu'un seul employeur ou en comprendre des centaines réunis dans une association patronale.

Du côté des salariés, la composition des unités est tout aussi variable. Elles peuvent regrouper seulement un petit nombre de travailleurs qualifiés d'une entreprise qui ont la même spécialité et exercent des fonctions semblables, ou comprendre tous les salariés d'une branche entière. Entre ces deux extrêmes, on peut concevoir de multiples possibilités, en fonction de variables telles que l'effectif, la catégorie professionnelle ou la fonction. Il peut y avoir des unités communes ou distinctes pour les ouvriers de la production et les employés, ou encore pour les ouvriers hautement qualifiés des services techniques et les ouvriers spécialisés des chaînes de montage.

## FACTEURS DÉTERMINANTS

La structure de la négociation collective dans un système donné de relations professionnelles est le résultat non pas tant d'une série de coïncidences ou d'accidents historiques que de l'action cumulative de facteurs bien déterminés. C'est ainsi qu'on peut trouver, derrière presque toute unité de négociation, la décision délibérée de créer cette unité et non une autre, que les deux parties l'aient voulu ainsi, que l'une d'elles ait imposé ses vues ou que la décision ait été celle de l'administration. Au Japon, par exemple, où la structure est centrée sur l'entreprise, c'est le résultat d'une série d'accords implicites entre les parties plutôt que de la confrontation des volontés. Selon Deaton et Beaumont, tandis qu'en Grande-Bretagne c'est la volonté des employeurs qui généralement l'emporte dans les décisions sur la structure de la négociation, aux Etats-Unis, ces mêmes décisions sont le plus souvent prises après une épreuve de force entre les parties, épreuve dans laquelle les vues du syndicat triomphent habituellement<sup>8</sup>.

Il va de soi que la structure générale de la négociation et la forme particulière des unités de négociation sont d'un intérêt capital pour les parties. Les caractéristiques de l'unité de négociation ont une incidence sur le pouvoir de négocier et, en dernière analyse, sur les accords susceptibles d'être conclus. L'Etat lui-même n'est pas un spectateur détaché. La structure de la négociation l'intéresse en partie parce qu'il est lui-même employeur et en partie parce qu'il lui incombe de

veiller à la stabilité des relations professionnelles et à la santé de l'économie. Pourtant, si ce n'est aux Etats-Unis — où la loi a institué voici déjà bien des années un organisme public qui joue un rôle important dans la délimitation des unités de négociation —, ce n'est que tout récemment que l'Etat a commencé à se préoccuper activement de la question, comme le montre le tournant pris en France et en Suède avec la décision de rendre la négociation obligatoire au niveau de l'entreprise sur certains sujets.

Comment expliquer les différences générales qui existent, quant à la structure de la négociation, entre les systèmes nationaux de relations professionnelles? Pourquoi certains pays ont-ils opté pour une structure composée principalement d'unités de négociation situées au niveau de la branche d'activité tandis que d'autres ont mis en place une structure plus décentralisée ou sont en voie de le faire? Et que deviennent actuellement les structures de la négociation? Il n'est pas possible d'apporter à ces questions des réponses définitives dans le cadre du présent ouvrage, mais l'analyse qui suit devrait en éclairer certains éléments importants.

### Facteurs historiques

Dans la plupart des pays d'Europe, lorsque les syndicats sont apparus, les employeurs se sont efforcés de répondre à l'action collective par l'action collective, en cherchant à briser les syndicats ou en entreprenant de négocier avec eux. «De nombreuses associations n'ont été formées que pour réagir au choc syndical, à moins que ce ne soit ce choc qui ait mis en mouvement des groupements latents<sup>9</sup>.» Lorsqu'ils optaient pour la négociation, les employeurs le faisaient généralement de façon organisée, soit en étendant les fonctions des associations économiques existantes, soit en créant des organisations spécialement chargées de négocier, quand bien même beaucoup d'employeurs auraient sans doute préféré agir seuls pour n'avoir pas à subir les contraintes que leur imposait l'union avec d'autres. Engagée le plus souvent, au début, au niveau local, à une époque où le marché des entreprises et celui de l'emploi avaient encore un caractère local, la négociation collective s'est étendue au niveau régional, à mesure que les marchés s'élargissaient, et même, dans les petits pays, au niveau national. Ce qui compte ici, cependant, ce n'est pas de savoir si tel niveau de négociation était plus important que tel autre, mais de voir que, pratiquement dès l'origine, ce sont des groupes d'employeurs et non des employeurs isolés qui négociaient.

En Grande-Bretagne, ce type de négociation, où plusieurs employeurs sont présents, remonte au début du XIX<sup>e</sup> siècle, peut-être même à une époque antérieure dans certaines activités. Bien que, le plus souvent, l'initiative vînt principalement des syndicats, les associations d'employeurs ont parfois pris les devants, par exemple dans la serrurerie et la bonneterie<sup>10</sup>. Lorsqu'ils le faisaient, c'est parce qu'ils voyaient les avantages considérables de la négociation à plusieurs comparée à l'action solitaire. L'union de plusieurs employeurs renforçait le pouvoir de négociation de chacun d'eux, pour peu que la solidarité du groupe fût maintenue; elle écartait le risque d'une concurrence à couteaux tirés en

maintenant les salaires à un niveau généralement supportable pour les entreprises marginales; elle aidait à prévenir ou à résoudre les conflits du travail et barrait la route aux syndicats qui auraient tenté d'empiéter sur ce qu'on appellerait aujourd'hui les prérogatives de la direction.

En Europe continentale, le comportement des employeurs a été dicté par des motifs analogues. C'est, à un certain point, avant tout pour négocier avec les syndicats que des associations d'employeurs se sont constituées en Allemagne, sans que cette raison ait été également perçue et rapidement acceptée par tous les employeurs<sup>11</sup>. Comme ceux de Grande-Bretagne, les employeurs allemands pensaient que, si la négociation était inévitable, mieux valait constituer des unités de négociation formées de plusieurs employeurs plutôt que de traiter avec les syndicats dans l'entreprise. Dans la plupart des cas, ils ont été d'ailleurs en mesure de neutraliser les efforts des syndicats qui cherchaient à s'introduire dans l'entreprise pour négocier.

De leur côté, les syndicats européens étaient disposés, en règle générale, à négocier dans le cadre d'unités comprenant plusieurs employeurs. Les négociations conduites au niveau régional ou national permettaient de fixer des salaires minimaux qui évitaient que les travailleurs ne soient mis en concurrence pour obtenir du travail. Les accords ainsi conclus tenaient lieu, dans une certaine mesure, de législation sociale, établissant un ensemble de dispositions d'application générale. La préférence des syndicats pour cette forme de négociation avait aussi des motifs idéologiques. Beaucoup situaient leur action dans celle d'un mouvement ouvrier plus vaste luttant pour la transformation radicale de la société. De ce point de vue, la négociation au niveau de l'entreprise, axée sur les problèmes qui se posaient dans l'emploi, ne pouvait que masquer le but véritable. Comme Kassalow l'a fait observer :

La faveur de l'employeur européen pour la négociation sectorielle rejoignait celle des syndicats, qui, par conscience de classe et par penchant socialiste, voyaient dans cette méthode un moyen « d'opposer au patronat une action de classe massive » et d'étendre la protection sociale à une plus grande partie de la main-d'œuvre<sup>12</sup>.

En Amérique du Nord, les choses se sont passées d'une façon assez différente. Certes, dans certains secteurs économiques, la négociation avait lieu au niveau régional, et les unités de négociation comprenaient souvent plusieurs employeurs, par exemple dans les mines de charbon, le vêtement ou les chemins de fer. Mais, dans l'ensemble, les conditions favorisaient la constitution d'unités de négociation limitées à l'entreprise — des conditions qu'il faut chercher surtout du côté des employeurs. L'esprit de concurrence et la confiance dans l'initiative individuelle étaient encore plus forts chez eux que chez les employeurs européens, au point d'exclure la moindre volonté de coopérer dans l'intérêt commun. Or, sans ce minimum de volonté, une association d'employeurs — par opposition aux groupes qui peuvent se former dans telles ou telles circonstances — n'est pas viable. L'opinion publique était hostile aux ententes, position puissamment renforcée par la législation antitrust. Tout cela contribuait à créer un climat peu propice à l'établissement d'unités de négociation comprenant plusieurs employeurs. En outre, le développement de firmes géantes dans certains secteurs de

base donnait aux employeurs une grande indépendance face aux groupements de salariés quels qu'ils fussent. La majorité des employeurs étaient hostiles à la négociation collective, leur puissance économique leur permettant d'imposer leurs vues. C'est ainsi qu'il n'y a pas eu de négociations collectives de quelque importance dans les industries de production à grande échelle jusqu'à ce que la politique des pouvoirs publics ait expressément encouragé la négociation dans les années trente. Les dispositions législatives et l'interprétation qui en a été faite (par le Conseil national des relations professionnelles (NLRB) aux Etats-Unis) ont favorisé alors la création d'une structure de négociation fondée sur l'entreprise ou l'établissement.

A la différence des syndicats européens, la plupart des syndicats d'Amérique du Nord ont montré une préférence pour la constitution d'unités de négociation restreintes, sans que cette préférence ait été en aucune façon générale. Beaucoup de syndicats jugeaient que, compte tenu des dispositions législatives et administratives en vigueur, il leur était plus facile de s'organiser et d'obtenir le droit de négocier en concentrant leurs moyens sur les entreprises les plus prometteuses (ou sur certains de leurs établissements) plutôt que d'affronter toute une branche. Ayant une conception essentiellement pragmatique de leur mission, la plupart des syndicats américains avaient en vue, non la transformation radicale de la société, mais l'amélioration progressive et régulière des salaires et des conditions de travail et, si possible, le contrôle de l'emploi. Ces buts — en particulier le dernier —, ils se rendaient compte que seules pouvaient les atteindre des organisations ayant conquis des positions solides dans l'entreprise. C'est pourquoi, à la différence des syndicats européens, les syndicats américains se sont attachés avec un succès remarquable à affirmer leur présence au lieu de travail et pas seulement hors des entreprises. Cette politique a contribué à l'établissement d'un système de négociation beaucoup plus décentralisé que celui de la majorité des pays d'Europe.

Ce n'est pas réduire l'importance des facteurs historiques et de l'influence qu'ils ont eue sur la configuration de la négociation que de dire que le passé n'explique pas tout. D'autres facteurs exercent une action puissante sur la structure de la négociation, certains dans le sens de la centralisation, d'autres dans celui de la décentralisation, d'autres encore dans un sens variable. Avant d'examiner l'influence que ces facteurs ont exercée, il importe de noter que ni les syndicats ni les employeurs n'ont adopté de positions systématiques sur le type d'unité de négociation qu'ils souhaitaient établir ou sur le niveau de négociation dont ils entendaient maintenir la primauté. Les préférences qui peuvent s'exprimer sont avant tout dictées par les conclusions auxquelles les parties sont arrivées sur la formule qui servira le mieux leurs intérêts, c'est-à-dire leur pouvoir de négociation. Il n'est pas vrai que les syndicats veuillent toujours instituer des unités de négociation plus grandes et négocier à un niveau plus élevé, ni que les employeurs cherchent toujours le contraire. Une unité de négociation composée de travailleurs d'une profession hautement qualifiée s'opposera presque certainement à toute tentative d'intégration dans une unité plus étendue si cette intégration risque d'affaiblir la position de la profession dans la négociation. De

même, on peut s'attendre qu'une association patronale de branche qui négocie au niveau national avec un syndicat de branche condamne tout employeur qui voudrait quitter l'association pour négocier dans l'entreprise si ce départ menace d'affaiblir la solidarité et le pouvoir de négociation du camp patronal.

### Marché des produits, marché de l'emploi

Les positions des syndicats et des employeurs sur la structure de la négociation sont influencées par les caractéristiques du marché des produits et du marché de l'emploi dans lesquels ils se situent. Historiquement, on observe que, lorsque les marchés se développent, les syndicats cherchent généralement à protéger les positions acquises en élargissant la structure de la négociation afin de préserver les salaires de la concurrence et d'établir l'égalité de rémunération pour leurs membres ou pour tous les salariés concernés, syndiqués ou non.

L'application du «tarif syndical» est l'un des plus anciens principes du syndicalisme<sup>13</sup>. Kochan résume le problème comme suit :

Les syndicats chercheront toujours à soustraire les salaires à la concurrence en couvrant le plus largement possible le marché des produits et en veillant à ce que le même salaire soit payé aux travailleurs accomplissant le même travail sur le même marché. *Un des principaux moyens de soustraire les salaires à la concurrence consiste à élargir la structure... de la négociation de façon qu'elle coïncide avec le marché*<sup>14</sup>.

Si importante que reste cette correspondance, l'application générale de cette politique a été compromise récemment aux Etats-Unis par la conclusion de plusieurs conventions collectives fixant deux échelles de salaires dans certaines activités, notamment dans certaines grandes compagnies aériennes. Devant une concurrence sévère, plusieurs compagnies sont parvenues à faire adopter un système où la rémunération des salariés nouvellement engagés est sensiblement inférieure à celle des salariés qui travaillent déjà dans les mêmes catégories d'emplois<sup>15</sup>. Autrement dit, les syndicats signataires n'ont pas été assez forts pour imposer le paiement des taux normaux et assurer l'égalité de rémunération pour les travailleurs accomplissant un travail identique dans la même unité de négociation.

La forte concurrence qui s'exerce actuellement sur les marchés continue de se répercuter sur la structure de la négociation. On ne distingue pas de mouvement uniforme, mais la tendance générale, dans la majorité des pays, va dans le sens de la décentralisation. Dans les pays qui ont une longue habitude de la négociation centrale pour l'ensemble de l'économie, en Suède notamment, on observe une certaine décentralisation vers la branche d'activité, sans que l'on distingue clairement pour l'heure s'il s'agit d'une évolution à long terme ou simplement d'une réaction temporaire contre la centralisation, objet d'une série de critiques. Des déplacements semblables vers les niveaux de négociation inférieurs (de la branche à l'entreprise, de l'entreprise à l'établissement) se produisent sur une assez grande échelle dans d'autres pays européens, au point que, dans certains cas, on peut presque parler de fragmentation de la négociation. Comme le note le rapport sur la négociation collective publié en 1980 par l'Institut syndical européen :

## La négociation collective : un réexamen

En ce qui concerne le niveau des négociations, une évolution remarquable se dessine depuis quelque temps: là où les organisations syndicales sont en grande majorité partisans d'une approche solidaire des conventions collectives et, par suite, en faveur de négociations à un haut niveau... le niveau... se déplace en réalité de plus en plus vers les entreprises et même vers les usines <sup>16</sup>.

Il ne faudrait toutefois pas voir les tentatives actuelles de modifier la structure de la négociation comme une réaction tout à fait nouvelle aux problèmes que pose une concurrence économique aiguë. Il y a vingt ans déjà, Chamberlain et Kuhn citaient le cas d'un fabricant de verre plat qui, après avoir longtemps négocié avec le syndicat au niveau de l'entreprise, cherchait à négocier séparément dans chaque établissement:

Il estime que, s'il veut être compétitif, il ne peut laisser s'appliquer les anciennes règles de travail et les systèmes de rémunération existants dans ses nouveaux établissements. La concurrence... l'oblige à utiliser à plein et avec souplesse le matériel et les techniques de production les plus récents <sup>17</sup>.

Voilà qui ressemble beaucoup à ce que l'on entend aujourd'hui.

### Contenu de la négociation

La nature des questions sur lesquelles porte la négociation influe fortement, elle aussi, sur la structure de celle-ci. Certaines sont si vastes que, si elles doivent être réglées par la négociation collective, elles ne peuvent l'être qu'au niveau le plus large. Une question comme l'institution, à l'échelle nationale, d'une semaine de congé payé supplémentaire ne saurait être réglée, par le moyen de la négociation collective, qu'au niveau de l'économie nationale, l'autre solution étant de choisir la voie législative. A l'inverse, la question du calendrier des congés ne demande pas à être abordée sur le plan national et n'est même pas susceptible de faire l'objet d'une convention générale: c'est au niveau de l'entreprise ou de l'établissement ou à un niveau équivalent qu'il convient de conduire les négociations.

L'étendue des questions abordées dans la négociation collective, assez diverses pour pousser dans le sens de la centralisation ou dans celui de la décentralisation, explique qu'il ne soit pas toujours possible de voir clairement si un système de relations professionnelles évolue dans un sens ou dans l'autre. Elle explique aussi que la négociation ait tendance aujourd'hui à se situer à plusieurs niveaux, en particulier dans les pays d'Europe qui encouragent la négociation dans l'entreprise ou l'établissement, tout en cherchant à conserver la négociation de branche et la négociation pour l'ensemble de l'économie.

L'existence de plusieurs niveaux de négociation pose naturellement le problème de la détermination du niveau auquel il convient d'aborder les différentes questions et celui de la coordination entre ces niveaux, cela aussi bien du côté syndical que du côté patronal. La négociation articulée est fort difficile, et, comme l'a noté Efrén Córdova, on n'est guère parvenu jusqu'ici à organiser véritablement la négociation par sujet et par niveau <sup>18</sup>.



## Communautés d'intérêts

Les unités de négociation représentent deux communautés d'intérêts, encore que cela soit plus évident du côté syndical que du côté patronal. Divers facteurs peuvent engendrer une communauté d'intérêts assez forte pour amener la création d'une unité de négociation. Du côté des salariés, ces facteurs peuvent être, par exemple, l'appartenance au même établissement, à la même entreprise ou à la même branche d'activité, l'exercice de la même profession, ou encore la présence dans le même secteur du marché de l'emploi. Des considérations analogues jouent chez les employeurs, notamment l'appartenance à la même branche d'activité, l'exploitation d'entreprises de taille semblable et l'existence de liens financiers entre sociétés.

Il n'existe aucun moyen de mesurer la force avec laquelle tel ou tel facteur agit, mais il est évident que des situations très diverses se rencontrent selon les pays comme à l'intérieur de chacun. On peut prendre l'exemple des employés.

Dans certains pays — en République fédérale d'Allemagne, où la négociation collective se déroule principalement par branche au niveau régional, ou au Japon, où le niveau de négociation de loin le plus important est l'entreprise (ou l'établissement) —, les employés sont fréquemment représentés par des syndicats qui représentent en même temps les ouvriers (en République fédérale d'Allemagne, il est vrai, bon nombre d'employés sont représentés, eux, par leurs propres syndicats). Dans d'autres pays, par exemple en Suède, les employés de l'industrie ont formé des unités de négociation distinctes de celles des ouvriers et sont représentés à tous les niveaux par leurs propres syndicats et leur propre confédération nationale, sans que cette séparation du haut en bas de l'échelle exclue une certaine coordination.

On peut dire, en généralisant, que la communauté d'intérêts créée entre employés et ouvriers, au Japon, par le fait qu'ils travaillent les uns et les autres dans la même entreprise, en République fédérale d'Allemagne, par le fait qu'ils appartiennent à la même branche ou au même groupe de branches, compte plus, du moins dans la négociation collective, que les distinctions socioprofessionnelles ordinaires. En Suède, au contraire, le sentiment d'appartenir à une certaine catégorie professionnelle l'a jusqu'ici emporté. Cependant, même dans ce pays, les distinctions traditionnelles s'effacent de plus en plus devant l'évolution technique. Il est toujours plus difficile de dire si tel emploi ou telles tâches placent le travailleur dans la catégorie des ouvriers ou dans celle des employés. A la longue, cette tendance aboutira sans doute à un changement dans la perception que les uns et les autres ont de leurs intérêts communs et, finalement, dans la structure de la négociation.

De nombreuses distinctions subsisteront pourtant du côté des employeurs et du côté des salariés. Le regroupement des employeurs pour la négociation se heurte souvent aux problèmes que posent les différences de taille des entreprises. Dans les cas extrêmes, les besoins particuliers des «petites» entreprises et les contraintes auxquelles elles sont soumises, par opposition aux «grandes», peuvent déterminer des communautés d'intérêts distinctes selon la taille des entre-

prises et entraîner la constitution d'unités de négociation séparées. Chez les salariés, la distinction entre travailleurs qualifiés et travailleurs spécialisés, voire les distinctions entre différentes catégories de travailleurs qualifiés continueront à marquer la structure de la négociation, comme les autres facteurs qui engendrent des communautés d'intérêts distinctes, même si c'est de façon très diverse selon les pays.

Les changements structurels qui se produisent dans les entreprises et, dans une certaine mesure, dans les syndicats amèneront aussi, probablement, des modifications de la structure de la négociation. La croissance des entreprises entraîne tôt ou tard celle des unités de négociation. Tel est certainement le cas dans des pays comme le Canada, les Etats-Unis et le Japon, où l'entreprise est la principale unité. De même, les fusions d'entreprises s'accompagnent couramment, peut-être au bout d'un certain temps, d'une fusion des unités de négociation correspondantes. Les fusions de syndicats peuvent avoir les mêmes conséquences, surtout si elles interviennent entre les organisations qui opèrent dans la même branche et regroupent des catégories de salariés identiques ou voisines.

### La politique de l'Etat

Dans la plupart des pays, l'Etat, jusqu'à une époque assez récente, n'intervenait pas directement de façon suivie dans les questions intéressant la structure de la négociation. Cette attitude procédait de la conviction que, d'une manière générale, il fallait laisser les parties régler leurs rapports elles-mêmes, notamment pour ce qui concerne les problèmes de reconnaissance, la constitution des unités de négociation et les autres questions d'intérêt commun.

On note cependant deux exceptions importantes. D'une part, dans deux pays d'Amérique du Nord, le Canada et les Etats-Unis, l'Etat prend une part active et continue au règlement des problèmes relatifs à la structure de la négociation. Un de ses principaux soucis est de prévenir les conflits du travail engendrés par des différends entre employeurs et syndicats ou entre syndicats sur la constitution des unités de négociation. Il souhaite, en d'autres termes, instaurer et maintenir des relations professionnelles stables, et nous montrerons plus loin comment il s'y est pris.

D'autre part, dans bon nombre de pays, l'Etat intervient à l'occasion, notamment dans les périodes de difficultés économiques, en vue d'apporter, en ouvrant des négociations de haut niveau, des solutions concertées et non imposées par lui aux problèmes causés par l'inflation ou le chômage. Il peut le faire notamment pour définir une politique nationale des revenus, avec la coopération des instances supérieures du patronat et du mouvement syndical, afin de modérer le mouvement des salaires à tous les niveaux. Une place très importante a été faite à certaines époques à la négociation collective — au plus haut niveau, entre les confédérations nationales — pour l'application d'une politique de contrôle des salaires dans des pays comme la Norvège et les Pays-Bas, où la structure de la négociation a été élargie en conséquence sans que cet élargissement ait été nécessairement durable.

La situation au Canada et aux Etats-Unis est assez différente. Dans les deux pays, des organismes administratifs institués par la loi ont reçu des pouvoirs étendus pour la détermination des unités de négociation.

Comme le note une étude sur le système canadien :

La structure de la négociation collective a été principalement façonnée par la détermination des unités de négociation... Les commissions des relations de travail ont reçu le pouvoir général de définir les unités de salariés appropriées pour la négociation collective, sous la seule réserve des dispositions législatives relatives à certaines catégories de salariés, tels ceux qui appartiennent à des métiers ou à des professions reconnus <sup>19</sup>.

Ce n'est évidemment pas un hasard si c'est dans les pays d'Amérique du Nord que l'Etat a été amené à jouer un rôle actif dans les questions touchant la structure de la négociation. Au Canada comme aux Etats-Unis, son intervention remonte à la période d'agitation sociale généralisée des années trente. Cette agitation recouvrait non seulement une lutte acharnée entre les syndicats et les employeurs au sujet de la reconnaissance et du droit de négociation des syndicats, mais encore une querelle tout aussi âpre entre les syndicats de métier et les syndicats d'industrie quant au choix de l'unité habilitée à négocier. De plus, dans les deux pays, les syndicats avaient dû lutter pour se faire reconnaître non contre des associations d'employeurs représentant des industries entières, mais en ordre dispersé contre des employeurs particuliers. Ce sont la complexité des questions, les rivalités farouches entre syndicats et le souci d'assurer la paix sociale qui ont conduit ces pays à adopter une législation conférant à l'Etat un rôle décisif dans la détermination des unités de négociation.

Ainsi, depuis une cinquantaine d'années, des organismes gouvernementaux spécialisés, agissant dans le cadre de la législation, interviennent directement dans des décisions qui ont eu une influence déterminante sur la structure de la négociation dans certaines branches d'activité et, peu à peu, à l'échelle du pays tout entier. Les critères appliqués ne pouvaient qu'être souples : existence d'une communauté d'intérêts chez les salariés, modalités passées de la négociation collective, usage dans la branche d'activité, volonté des parties et, au Canada du moins, maintien, dans l'intérêt général, de la stabilité dans les relations professionnelles.

Certains observateurs pensent que, dans leurs décisions, les organismes gouvernementaux ont, dans l'ensemble, incliné vers la formation d'unités assez centralisées. Une étude consacrée au Canada parle d'une tendance générale à «constituer des unités plus étendues», c'est-à-dire d'une tendance à la centralisation <sup>20</sup>. De même, selon le professeur Kochan, les décisions du Conseil national des relations professionnelles (NLRB), aux Etats-Unis, «ont encouragé le mouvement de centralisation dans la structure de la négociation collective» <sup>21</sup>. Tout le monde ne partage cependant pas cette opinion.

Bien que, pour les raisons indiquées plus haut, on ne trouve pas actuellement dans les pays d'Europe de situation comparable à celle que l'on rencontre dans ceux d'Amérique du Nord quant à la compétence de l'Etat dans la détermination de la structure de la négociation, l'écart est peut-être en voie de se réduire.

En France, la loi de novembre 1982 qui oblige les entreprises où sont constituées des sections syndicales à négocier chaque année sur les salaires et le temps de travail a en fait institué des unités de négociation dans des milliers d'entreprises. Ces dispositions ne peuvent manquer d'avoir un effet décentralisateur sur le système de négociation, qui a toujours été axé sur la branche d'activité. En Suède, la loi de 1976 sur la participation aux décisions dans le travail devrait avoir des résultats semblables encore que moins étendus, peut-être, parce que la négociation au niveau de l'entreprise était déjà assez bien établie.

En Grande-Bretagne, les tentatives qui ont pu être faites ont été finalement sans lendemain. La loi de 1971 sur les relations professionnelles, abrogée en 1974, consacrait la notion d'unité de négociation (art. 44 *a*) mais sans donner à un organisme public le pouvoir de déterminer les unités appropriées. La loi de 1975 sur la protection de l'emploi confiait au Service de consultation, de conciliation et d'arbitrage (ACAS) certaines fonctions dans les contestations portant sur la reconnaissance des syndicats, notamment pour la détermination de l'unité de négociation, mais cette loi, qui s'est révélée défectueuse dans l'application, a été abrogée par la loi de 1980 sur l'emploi. Actuellement, le gouvernement n'intervient donc pas directement dans les questions touchant la structure de la négociation.

Ces questions de portée générale demandent à être approfondies, mais on pourra le faire avec plus de profit après avoir étudié les tendances — centralisatrices ou décentralisatrices — qu'on relève dans la structure de la négociation de divers pays.

## TENDANCES ACTUELLES DANS DIVERS PAYS

### République fédérale d'Allemagne

La structure de la négociation collective en République fédérale d'Allemagne n'a guère été touchée par la dégradation de la situation économique dans les années soixante-dix et quatre-vingt. Aujourd'hui comme avant, la négociation se déroule principalement au niveau de la branche d'activité, le plus souvent par région, d'une part, et au sein de l'entreprise (ou de l'établissement), d'autre part. Bien que le lien entre les deux types de négociation se resserre, semble-t-il, ils diffèrent fortement quant aux textes législatifs sur lesquels ils reposent, aux postulats sur lesquels ils se fondent, à la nature des relations entre les parties et au mode de représentation de celles-ci <sup>22</sup>.

Le texte qui régit la négociation collective au niveau de la branche d'activité est la loi de 1949 sur les conventions collectives, telle que codifiée en 1969 <sup>23</sup>. En vertu de cette loi, les parties qui ont qualité pour engager des négociations sur les conditions d'emploi sont les employeurs ou les associations d'employeurs et les syndicats. En fait, la négociation collective est conduite généralement, dans les limites de la région, par l'organisation régionale de l'association d'employeurs de la branche et l'organisation régionale du syndicat national de celle-ci.

Les conventions conclues dans une région tendent à servir de modèle pour les autres, surtout si la région compte d'importantes entreprises de la branche. L'alignement des conventions sur un même modèle est beaucoup facilité par l'action de coordination que les organisations nationales, tant patronales que syndicales, mènent dans la négociation.

Il convient de signaler deux situations qui s'écartent de la règle de la négociation de branche par région. Dans certaines branches, la négociation se déroule au niveau national, par exemple dans le bâtiment, dans certaines industries manufacturières et dans certains secteurs des services tels que la banque et les assurances. A l'autre extrême, elle se déroule — pour un tiers, peut-être, de toutes les conventions qui sont conclues — au niveau de l'entreprise, entre entreprises et syndicats. Il s'agit généralement, du côté patronal, de petits employeurs qui n'ont pas voulu faire partie de l'association patronale de leur secteur. Une des exceptions importantes est Volkswagen, qui négocie ses propres conventions depuis de nombreuses années.

Il est possible que la négociation au niveau de l'entreprise se développe ces prochaines années, en particulier dans les grandes entreprises prospères. C'est du moins ce que paraissent chercher plusieurs syndicats<sup>24</sup>. Les employeurs visés et leurs associations résisteront vraisemblablement. Les associations patronales chercheront à préserver leur cohésion, les entreprises puissantes ayant intérêt quant à elles à maintenir le statu quo parce qu'il leur permet d'offrir des conditions d'emploi sensiblement meilleures que les conditions minimales négociées au niveau de la branche, où il faut tenir compte des possibilités des entreprises marginales. D'ailleurs, les syndicats ne sont pas forcément tous favorables au développement de la négociation d'entreprise aux dépens de la négociation de branche. Certains se préoccupent des effets fâcheux que pourrait avoir, sur la solidarité des travailleurs, la possibilité, pour un petit nombre d'entre eux, d'obtenir des conditions d'emploi exceptionnellement favorables d'entreprises très prospères.

Le nombre total des conventions enregistrées au ministère fédéral du Travail était légèrement supérieur à quarante-cinq mille en mars 1985. Le chiffre paraît assez élevé pour un pays où les principales négociations sur les salaires se déroulent au niveau de la branche (par région). Il faut tenir compte cependant de plusieurs faits. Ce chiffre comprend un assez grand nombre de conventions négociées au niveau de l'entreprise (plus de quinze mille). Des conventions distinctes sont souvent conclues pour différentes catégories de personnel. Les accords de salaires et les conventions établissant les conditions générales de travail sont souvent négociés séparément. Enfin, il existe beaucoup d'accords complémentaires sur des sujets particuliers (évaluation du travail, introduction des nouvelles techniques, sécurité de l'emploi, pensions complémentaires, indemnités de congé, règlement des conflits), négociés et comptés chacun séparément.

Bien qu'il n'y ait pas en République fédérale d'Allemagne de négociations au sommet comme il y en a en France et dans les pays scandinaves, la Confédération des associations d'employeurs et la Confédération des syndicats (BDA et DGB)

se consultent de temps à autre sur certaines grandes questions; elles ont même conclu un accord modèle sur le règlement des conflits que leurs organisations affiliées peuvent adopter si elles le veulent <sup>25</sup>.

Si l'on reconnaît aux relations entre les syndicats et les associations d'employeurs dans la négociation collective de branche un caractère essentiellement antagonique, prévu même dans la législation, au sein de l'entreprise, sur le lieu de travail, l'employeur et le conseil d'entreprise sont invités à «collaborer en toute confiance». Le texte applicable est la loi sur l'organisation interne des entreprises, adoptée en 1952 et modifiée en 1972 <sup>26</sup>. Elle prescrit la création de conseils d'entreprise élus dans pratiquement toutes les entreprises et leur accorde des droits étendus de participation à la gestion. Nombre de ces droits ne peuvent être mis en œuvre que par des négociations collectives, et, de fait, l'un des droits expressément prévus est celui de conclure des «conventions d'entreprise»<sup>27</sup>. Ces conventions ne portent pas seulement sur la large gamme des sujets qui rentrent, conformément à la loi, dans le domaine de la participation aux décisions, mais encore sur les autres questions dont le conseil et l'employeur peuvent convenir. Cependant, afin d'éviter tout chevauchement et tout conflit entre les conventions d'entreprise et les conventions collectives conclues au niveau de la branche, la loi prévoit que «les salaires et les autres conditions de travail qui sont déjà fixés ou sont normalement fixés par voie de convention collective ne peuvent pas faire l'objet d'une convention d'entreprise»<sup>28</sup>. En vertu de cette restriction, que les syndicats avaient réclamée, les conventions d'entreprise ne sont pas censées empiéter sur les questions qui font ordinairement l'objet de négociations entre les syndicats et les associations d'employeurs (ou des employeurs isolés) à moins que la convention collective ne le permette expressément.

Le conseil d'entreprise et l'employeur n'usent pas toujours de la possibilité de conclure des conventions d'entreprise. Selon une étude publiée en 1983, dans une entreprise sur huit employant deux cents salariés ou plus, ils n'en concluaient pas et préféraient apparemment procéder de façon moins formelle. Si l'étude avait englobé des entreprises plus petites, la proportion de celles où il n'existait pas de conventions d'entreprise aurait sans doute été beaucoup plus élevée <sup>29</sup>.

Quelle doit être la relation entre les deux types de négociation? C'est l'une des questions qui s'est toujours posée dans le système de relations professionnelles de la République fédérale d'Allemagne. En un sens, ils sont censés se compléter et ils le font souvent. Mais ils procèdent, du moins théoriquement, de deux conceptions totalement différentes, l'une essentiellement antagonique, l'autre essentiellement participative. Jusqu'ici, un délicat équilibre a été maintenu. Il faut voir cependant que les syndicats sont parvenus à dominer la majorité des conseils d'entreprise, où les candidats élus sur les listes syndicales occupent en moyenne 80 pour cent des sièges. Il est ainsi possible que les conventions d'entreprise soient de plus en plus envisagées à l'avenir comme des compléments des conventions de branche, et non comme des accords indépendants remplissant une fonction distincte. Dans ce cas, le processus pourrait bien être facilité par le fait qu'un nombre croissant de conventions de branche et de conventions

régionales contiennent désormais une clause qui ouvre expressément la possibilité d'adapter la convention au niveau de l'entreprise <sup>30</sup>.

### Australie

La négociation collective n'est pas entièrement absente du système australien de relations professionnelles, mais ce n'est pas l'une de ses caractéristiques essentielles. Le rôle central est tenu par la conciliation et l'arbitrage, qui sont l'affaire de tribunaux établis par l'Etat fédéral (dont la juridiction s'étend au pays tout entier) et par les différents Etats du Commonwealth australien. Ainsi, le système diffère radicalement de ceux des autres pays industrialisés à économie de marché. Il ne servirait donc pas à grand-chose d'examiner la structure de la négociation collective en Australie. Néanmoins, il n'est pas sans intérêt de voir si le système de relations professionnelles lui-même marque une tendance à la centralisation ou à la décentralisation. Quelques remarques générales s'imposent cependant pour commencer.

Pour presque tous les salariés, qu'ils soient syndiqués ou non, les conditions fondamentales d'emploi (rémunération de base, durée du travail, etc.) sont fixées par les six ou sept tribunaux principaux sur lesquels se règlent une centaine d'autres tribunaux du travail. La juridiction la plus importante est la Commission (fédérale) australienne de conciliation et d'arbitrage (ACAC). Actuellement, environ 50 pour cent des travailleurs sont visés par des sentences arbitrales rendues par des tribunaux des Etats, et 40 pour cent par des sentences rendues par des tribunaux fédéraux <sup>31</sup>. Certaines de ces sentences sont des sentences de ratification par lesquelles les tribunaux entérinent des conventions collectives, c'est-à-dire qu'ils rendent, sur requête, des sentences reprenant les dispositions que les parties ont arrêtées entre elles.

Les procédures varient quelque peu, mais, d'ordinaire, une des parties — presque toujours la partie syndicale — présente à l'autre une liste de revendications, étant entendu que, si celles-ci ne sont pas acceptées dans un certain délai, le différend sera porté devant un tribunal fédéral ou un tribunal d'Etat. En l'absence de conciliation, le tribunal rend un arbitrage sur les questions non réglées, le résultat étant la sentence. La « négociation collective » peut reprendre alors au niveau de l'entreprise si le ou les syndicats concernés cherchent à obtenir d'autres concessions de l'employeur.

Dans un système comme celui qui vient d'être esquissé, la question de la centralisation se décompose en deux autres : quelle évolution observe-t-on quant à l'importance relative des tribunaux fédéraux et à celle des tribunaux des Etats (étant admis que, si l'influence des tribunaux fédéraux s'accroît, le système va vers une centralisation plus poussée) ? Quelle évolution observe-t-on, dans le système fédéral lui-même, quant au niveau — niveau national, branche d'activité, entreprise — où les questions sont réglées ?

Sur le premier point, il apparaît que le système fédéral a peu à peu acquis la prééminence, cela pour plusieurs raisons : le rôle directeur de l'ACAC dans la politique nationale des salaires ; le poids du gouvernement fédéral en tant qu'employeur ; le développement des syndicats par-delà les frontières des Etats ;

enfin, certaines décisions d'ordre constitutionnel de la Haute Cour, organe judiciaire suprême. Dabschek et Niland disent que les décisions de la Cour « favorisent le gouvernement fédéral, d'une part, et la Commission d'arbitrage, d'autre part, au détriment de l'influence des organes des Etats — organes législatifs et tribunaux. Elles contribuent à renforcer le centralisme <sup>32</sup>. » D'autres observateurs ont dit à peu près la même chose en termes différents: « Peu de gens désireux d'avoir le bénéfice de sentences fédérales... se le sont vu refuser pour le motif, d'ordre constitutionnel, de défaut de compétence <sup>33</sup>. »

En résumé, il ne semble pas qu'il y ait de grandes divergences d'opinions sur le fait que le système fédéral a nettement pris le pas sur les systèmes des Etats.

La réponse est beaucoup plus incertaine pour la deuxième question, relative au niveau où, dans le système fédéral lui-même, les questions sont abordées, du moins quant à l'évolution enregistrée depuis dix ans <sup>34</sup>.

De 1975 à 1981, l'ACAC a suivi une politique de fixation centralisée des salaires, procédant à des ajustements trimestriels de tous les salaires établis par des sentences fédérales en fonction de l'indice des prix à la consommation. Au milieu de l'année 1981, ce mode d'ajustement, approuvé par la plupart des syndicats mais critiqué par les employeurs, qui voulaient que l'on prît pour base l'évolution de la productivité plutôt que celle des prix, n'a pas résisté à une accumulation de pressions diverses, résultant notamment des conventions collectives négociées en sus des sentences arbitrales. Pendant les deux années suivantes, la fixation des salaires s'est décentralisée, les révisions des salaires étant laissées à la fois à la négociation collective et à la décision des tribunaux fédéraux ou des tribunaux des Etats, avec des sentences au champ d'application plus restreint. Une succession de difficultés économiques a amené l'ACAC, en automne 1983, à revenir au système de fixation centralisée des salaires. Ce renversement de politique a été introduit par un accord général entre le nouveau gouvernement travailliste et le Conseil australien des syndicats et, peu après, par les délibérations d'une conférence économique nationale au sommet. Soucieux de centraliser davantage la fixation des salaires, le gouvernement fédéral et l'ACAC privilégient actuellement les règlements recherchés à l'échelon national par rapport à ceux qui le sont au niveau de la branche et découragent la conclusion d'accords complémentaires au niveau de l'entreprise. L'ACAC ajuste les salaires chaque semestre en se référant à l'indice des prix à la consommation. Les syndicats qui bénéficient de cet ajustement périodique doivent prendre l'engagement de ne pas chercher à obtenir des augmentations hors du système centralisé de fixation des salaires.

Actuellement, on peut donc voir de nouveau, dans le système fédéral australien, un mouvement de centralisation interne. Comme le sens de l'évolution s'est plusieurs fois inversé ces dernières années, il serait risqué de considérer cette centralisation comme définitive. Il est néanmoins intéressant d'observer que l'Australie, à la différence d'autres pays, a cherché à résoudre ses problèmes économiques par la centralisation, et non par la décentralisation, des décisions dans les relations professionnelles.



## Belgique

En Belgique, la négociation collective s'est inscrite historiquement dans un cadre institutionnel très structuré. On la situait à trois niveaux principaux : celui de l'ensemble de l'économie, celui de la branche d'activité, sans doute le plus important, et celui de l'entreprise. Jusqu'à un certain point, ce schéma reste valable. Mais, avec l'accentuation du clivage linguistique et «ses conséquences sociales et économiques toujours plus marquées»<sup>35</sup>, plusieurs observateurs placent, entre le niveau de la branche (au plan national) et celui de l'entreprise, un niveau intermédiaire, celui de la branche au plan régional<sup>36</sup>.

Jusqu'au milieu des années soixante-dix, on négociait deux sortes de conventions collectives pour l'ensemble de l'économie (c'est-à-dire au niveau intersectoriel national)<sup>37</sup>. Conclues à partir de 1960, les conventions dites de «programmation sociale» apportaient périodiquement, d'ordinaire tous les deux ou trois ans, des modifications générales dans les rémunérations et les conditions d'emploi. Négociés hors de tout cadre institutionnel, ces accords n'étaient pas à proprement parler des conventions collectives, mais des recommandations qui devaient trouver leur application dans les conventions conclues au niveau de la branche. Ils n'en étaient pas moins généralement observés et orientaient les relations professionnelles dans tout le pays. Les syndicats y étaient particulièrement favorables parce qu'ils tendaient à introduire une certaine uniformité dans les conditions d'emploi et permettaient aux salariés des branches faibles d'obtenir des avantages qu'ils n'auraient sans doute pas été en mesure de s'assurer eux-mêmes. Les conventions de programmation sociale ont été victimes de la grave récession qui s'est installée dans la seconde moitié des années soixante-dix. La dernière a été conclue pour la période 1975-76. Une tentative a été faite d'en conclure une en 1977, mais elle a échoué faute d'accord sur la fixation d'un plafond national pour les salaires. Depuis, aucune n'a été spontanément négociée, du moins sur des questions majeures, mais, devant la menace d'une réduction des salaires imposée par la loi, les organisations patronales et syndicales centrales sont parvenues à conclure une convention nationale qui est restée en vigueur du début de 1981 à la fin de 1982.

Dans ces conditions, le principal organe de négociation au niveau de l'ensemble de l'économie et pour la conclusion de conventions collectives de type plus classique est le Conseil national du travail, composé de vingt-deux membres représentant les associations d'employeurs et les organisations syndicales représentatives et placé sous la présidence d'une personnalité indépendante. Du point de vue juridique, le conseil a été habilité à conclure des conventions collectives en 1968 bien que ce ne soit pas là sa fonction principale (celle-ci est de conseiller les organes législatifs et le pouvoir exécutif sur la politique sociale et les problèmes sociaux). Parmi les questions réglées ces dernières années par des conventions applicables dans le pays tout entier, on peut mentionner la consultation des représentants des salariés avant les licenciements collectifs, l'adaptation des clauses d'indexation des salaires, les droits des salariés en cas de relocalisation de l'entreprise, la rémunération minimale des salariés mineurs et la rémunération des handicapés. Certaines des conventions conclues au Conseil national du

travail sont destinées à devenir des lois et, dans la mesure où elles ont l'appui des deux parties, il est pratiquement certain qu'elles seront adoptées.

Les problèmes qui ont amené la disparition des conventions de programmation sociale conclues pour l'ensemble de l'économie ont aussi touché les conventions négociées au niveau de la branche. Les principaux organes de négociation à ce niveau, les commissions paritaires, sont apparus après la première guerre mondiale mais n'ont reçu de statut légal qu'au lendemain de la seconde, en 1945. Composées de représentants des associations d'employeurs et des organisations syndicales représentatives, ces commissions, qui sont actuellement au nombre d'une centaine (beaucoup plus si l'on compte les sous-commissions régionales), sont, en même temps que des organes de négociation, des organes consultatifs pour le gouvernement et des organes de règlement des conflits. Les employés et les ouvriers continuent de constituer deux groupes distincts dans un grand nombre de branches, et l'on négocie d'ordinaire séparément pour l'un et pour l'autre. A l'heure actuelle, la moitié environ des commissions paritaires s'occupent des ouvriers, un quart des employés, et un quart des deux catégories.

Pendant de longues années, les commissions paritaires de branche ont été au centre de la négociation collective en Belgique, car les principaux accords sur les salaires étaient habituellement conclus à ce niveau, en particulier dans les industries les plus importantes, comme la métallurgie<sup>38</sup>. Mais, alors qu'il se conclut encore des conventions nationales dans certains secteurs, par exemple dans le textile et le commerce de détail, dans d'autres, la négociation s'est révélée si difficile, pour des raisons économiques et à cause des problèmes linguistiques et régionaux, que, dans bien des cas, elle s'est restreinte à la région ou à la province, voire à l'entreprise. Les syndicats sont partagés sur la décentralisation, mais ceux qui appartiennent aux secteurs les plus prospères, comme la chimie, expriment les vues de leurs membres, qui ne veulent pas que leurs salaires et leurs conditions d'emploi soient plus ou moins déterminés par les possibilités des industries ou des entreprises marginales. Le développement de la négociation au niveau de l'entreprise ou de l'établissement a naturellement eu, entre autres résultats, celui de creuser considérablement les écarts entre les branches et à l'intérieur de celles-ci en matière de rémunération et de conditions d'emploi.

### Canada

Malgré les changements qui se sont produits depuis quinze ans dans la négociation collective au Canada — et certains ont été importants, ainsi le développement de la négociation dans le secteur public —, la structure de la négociation dans le secteur privé est restée très décentralisée et, en fait, d'une stabilité remarquable<sup>39</sup>. La plupart des conventions collectives applicables à cinq cents salariés ou plus (la seule catégorie pour laquelle on possède des chiffres officiels) sont négociées au niveau de l'entreprise (celle-ci pouvant compter un ou plusieurs établissements). Les conventions conclues par plusieurs employeurs, notamment par des associations d'employeurs, viennent loin derrière

et représentent un tiers du total, ne s'appliquant pas à plus d'un sixième ou d'un cinquième de tous les salariés pour les unités de négociation de cinq cents personnes ou davantage <sup>40</sup>.

Comme les conventions intéressant cinq cents salariés ou plus ne sont qu'au nombre d'un millier sur un total de dix-huit mille et que les dix-sept mille autres conventions s'appliquent, par définition, à un plus petit nombre de salariés, on peut considérer que la structure de la négociation est encore plus décentralisée que les chiffres ci-dessus ne l'indiquent <sup>41</sup>. On aurait pu penser pourtant que la politique anti-inflationniste menée par le gouvernement pendant la deuxième moitié des années soixante-dix, avec l'établissement de directives sur les prix et les salaires, aurait favorisé la centralisation de la négociation en encourageant les syndicats à coordonner davantage leur stratégie. Il apparaît en fait que les conséquences ont été relativement faibles. Les phénomènes de centralisation ont été généralement limités à quelques branches, tels les transports et le génie civil, et se sont traduits tout au plus par la négociation des conventions au niveau de la province.

L'intervention des organismes administratifs dans la détermination des unités de négociation revêt à long terme une importance apparemment plus grande. Comme 15 pour cent seulement de la population active travaille dans des activités régies par la législation fédérale sur les relations professionnelles, la proportion des négociations collectives menées dans le cadre de structures établies à l'échelon national est assez faible par rapport à celle des négociations conduites au sein des unités — beaucoup plus nombreuses — établies par les commissions provinciales des relations de travail <sup>42</sup>. Aussi l'influence de celles-ci a-t-elle été particulièrement importante, et elles ont en général favorisé la constitution d'unités limitées à un seul employeur ou à un seul établissement. Toutefois, dans les cas où les intérêts de plusieurs syndicats concurrents étaient en jeu, les commissions ont cherché à éviter une fragmentation excessive, et leur préférence est allée alors, comme on l'a dit plus haut, «vers la détermination d'unités plus larges» <sup>43</sup>.

Après le développement général de la négociation collective dans les années soixante et soixante-dix, un important ralentissement s'est manifesté plus récemment. L'augmentation du chômage ainsi que la suppression de milliers d'emplois ont entraîné une notable réduction de la taille de nombreuses unités de négociation <sup>44</sup>. Il semblerait donc raisonnable de conclure que la récession n'a guère eu de répercussions sur la structure déjà fragmentée de la négociation au Canada ou que, si elle en a eu, elle a accentué la décentralisation.

## Etats-Unis

On a déjà montré, dans d'autres sections de ce chapitre, que le rôle de l'Etat dans la détermination de la structure de la négociation est probablement plus important aux Etats-Unis que dans d'autres pays. Le Conseil national des relations professionnelles (NLRB) est habilité à délimiter les unités de négociation, et son influence est particulièrement grande quand il y a désaccord à ce sujet entre les parties. A l'inverse, quand les parties s'entendent, le NLRB accepte

d'ordinaire leur choix. Pour donner à ses décisions une base claire, il a précisé, au cours des années, une série de critères, parmi lesquels la volonté des salariés, les modalités passées de la négociation, l'existence d'une communauté d'intérêts et le degré de syndicalisation.

Comparée à ce qu'elle est dans la plupart des pays industrialisés à économie de marché, la structure de la négociation aux Etats-Unis continue d'être caractérisée par une grande décentralisation. « Dans l'ensemble, comme l'a noté Thomson, [cette structure] n'est pas profondément différente en 1980 de ce qu'elle était en 1950, bien que d'importants changements se soient produits dans l'équilibre entre les divers secteurs, tout particulièrement pour le secteur public <sup>45</sup>. » Il n'y a pas de négociations, même occasionnelles, pour l'ensemble de l'économie entre de grandes centrales patronales et syndicales. Les négociations engageant, du côté patronal, plusieurs employeurs ne tiennent pas une grande place dans les industries manufacturières. La plupart des conventions sont conclues sur le plan local ou au niveau de l'entreprise par un syndicat et un employeur (encore que les négociations où plusieurs employeurs sont représentés soient assez nombreuses dans le secteur non manufacturier). Bien plus, si, depuis dix ans, les problèmes économiques ont influé sur la structure de la négociation, cela a généralement été pour accentuer la décentralisation, comme le montre le recul, face à l'opposition patronale, de certaines formes de négociation conduites par les syndicats pour obtenir de différents employeurs ou dans différents établissements des conditions semblables : négociation de conventions pilotes, négociations coordonnées (ou de coalition) (cependant, la conjoncture économique n'a pas eu d'effet sur le volume des négociations menées par les syndicats avec plusieurs employeurs dans le secteur non manufacturier).

Selon une estimation officielle, le nombre total des conventions collectives était d'environ 178 000 en 1978 <sup>46</sup>. Ce chiffre ne peut être exactement comparé avec le chiffre correspondant pour 1969, soit 155 000, car il tient compte des conventions conclues par des associations de salariés, lesquelles n'étaient pas comprises dans l'enquête de 1969. Le nombre total des salariés couverts par les 178 000 conventions était estimé à quelque 25 millions. Vu la diminution continue du nombre des syndiqués pendant la première moitié des années quatre-vingt, il est vraisemblable que le nombre correspondant est actuellement inférieur de plusieurs millions <sup>47</sup>.

Les chiffres globaux comprennent de multiples types d'accords pour lesquels on ne possède pas de ventilation statistique. On dispose cependant, pour 1980, de données plus détaillées sur mille cinq cent cinquante « conventions collectives importantes », s'appliquant chacune à mille travailleurs ou davantage <sup>48</sup>. Le nombre des salariés visés par ces conventions était de 6,6 millions. On voit que si, vue dans son ensemble, la structure de la négociation aux Etats-Unis est extrêmement décentralisée, elle comporte aussi, paradoxalement, une concentration poussée puisque moins de 1 pour cent des conventions couvrent près d'un tiers des salariés dont les conditions d'emploi sont négociées collectivement. Pour environ 60 pour cent des conventions et à peu près le même pourcentage des 6,6 millions de travailleurs, la négociation se déroulait au sein

d'unités comprenant un seul employeur (pour un ou plusieurs établissements: la ventilation n'est pas poussée plus loin); pour le reste, il s'agissait d'unités comprenant plusieurs employeurs. Cette répartition est presque exactement la même qu'en 1973, première année où l'on a rassemblé des données sur les conventions applicables à mille travailleurs ou plus.

Si l'on prend les chiffres séparément pour les industries manufacturières et les industries non manufacturières, on observe que les proportions s'inversent. Des sept cent cinquante grandes conventions collectives conclues dans le secteur manufacturier, 86 pour cent — couvrant un pourcentage à peu près identique des 3 millions de travailleurs visés par des conventions dans ce secteur — ont été négociées dans des unités comprenant un seul employeur, et 14 pour cent seulement dans des unités comprenant plusieurs employeurs. Au contraire, sur les huit cents conventions conclues dans le secteur non manufacturier (lequel englobe notamment le génie civil, les transports, à l'exclusion des transports aériens et des chemins de fer, les services, le commerce de détail et de gros), près de deux tiers avaient été négociées dans des unités comprenant plusieurs employeurs et s'appliquaient à un peu plus de deux tiers des 3,6 millions de salariés concernés. Il faut cependant noter que le génie civil à lui seul comptait pour plus de la moitié et des conventions conclues dans des unités à plusieurs employeurs, et des travailleurs visés par de telles conventions dans le secteur non manufacturier.

En résumé, ce qui prédomine, ce sont, dans le secteur manufacturier, les conventions conclues avec un seul employeur (généralement une seule entreprise ou un seul établissement) et, dans une grande partie du secteur non manufacturier, les conventions conclues avec plusieurs employeurs, au niveau local ou régional, rarement pour l'ensemble d'une branche à l'échelon national.

Les négociations engageant, du côté patronal, plusieurs employeurs répondent généralement à certaines conditions assez bien définies. Cette forme de négociation se rencontre principalement dans les branches où le nombre des entreprises est relativement élevé et le nombre des travailleurs par entreprise relativement faible, où la concentration géographique des entreprises est importante, d'ordinaire dans de grandes agglomérations urbaines, où la concurrence entre les entreprises est vive et le taux de syndicalisation supérieur à la moyenne. Lorsque ces conditions sont plus ou moins réunies, il y a des chances pour que les négociations menées par les syndicats avec plusieurs employeurs jouent un rôle important, que la branche considérée appartienne au secteur manufacturier ou au secteur non manufacturier.

Bien que certains facteurs aient eu un effet centralisateur sur la structure de la négociation — par exemple le mouvement de concentration des entreprises et, parallèlement, celui de l'organisation syndicale <sup>49</sup> —, l'évolution générale va en sens contraire. Comme Barbash l'a fait remarquer, «la tendance est à décentraliser les structures de la négociation, laquelle s'éloigne des grandes unités englobant une branche ou un groupe d'employeurs pour se rapprocher des conditions concrètes rencontrées chez les différents employeurs et dans les différents établissements» <sup>50</sup>. L'initiative est venue surtout des employeurs, poussés en par-

ticulier par la concurrence des importations étrangères et celle des firmes nationales dont le personnel n'est pas syndiqué. Cette évolution a touché notamment deux formes de négociation : la négociation de conventions pilotes et les négociations coordonnées (ou de coalition). La première consiste, pour un syndicat, à négocier avec une entreprise importante d'une branche un accord qui servira ultérieurement de modèle pour d'autres dans la même branche (*pattern bargaining*). Menée notamment dans la sidérurgie, cette forme de négociation s'y est éteinte il y a quelques années après y avoir été pratiquée pendant près de trente ans<sup>51</sup>. Dans les négociations coordonnées, conduites en particulier dans les entreprises qui comptent plusieurs établissements et où plusieurs syndicats sont habilités à négocier, ceux-ci cherchent à surmonter le handicap que constitue le morcellement de leurs forces en s'entendant sur les objectifs et sur la stratégie de la négociation et, d'ordinaire, en négociant en même temps. Ce type de négociation, dans lequel les syndicats tentent de neutraliser ou de compenser l'avantage de la partie patronale, qui elle forme bloc, ne s'est pas développé face à l'opposition des employeurs et en raison des difficultés suscitées, du côté syndical, par les différences qu'il peut y avoir dans le mode d'organisation des syndicats, leur direction et leur façon d'aborder la négociation<sup>52</sup>.

Dans l'ensemble, donc, s'il y a évolution de la structure déjà fortement décentralisée de la négociation aux Etats-Unis, c'est vers une fragmentation encore plus poussée. Cette évolution connaît, bien sûr, des exceptions : la moindre n'a pas été, ces dernières années, le maintien de la négociation de branche dans les charbonnages. Il est cependant difficile d'accepter la conclusion d'un ouvrage classique sur la négociation collective aux Etats-Unis, selon laquelle « le mouvement à long terme de centralisation des structures de la négociation devrait se poursuivre, malgré une certaine reprise des initiatives syndicales locales »<sup>53</sup>. La plupart des faits observés aujourd'hui semblent indiquer le contraire.

### France

Plus que dans aucun des autres pays considérés ici peut-être, d'importantes modifications de la structure de la négociation sont aujourd'hui concevables en France, cela en vertu de la législation adoptée par le gouvernement arrivé au pouvoir en 1981, les lois Auroux de 1982<sup>54</sup>, qui non seulement font figurer de nouveaux sujets dans le champ de la négociation collective au niveau de l'entreprise et de la branche, mais précisent les niveaux auxquels la négociation doit se dérouler au lieu de laisser les parties en décider. Il est encore trop tôt pour se prononcer vraiment sur les répercussions exactes de ces lois, mais il est possible qu'elles marquent un important tournant par rapport à la situation qu'avait créée la législation antérieure, en particulier la loi de 1950 et les modifications qui lui ont été apportées.

Comme dans la majorité des pays européens, le principal niveau de négociation était en France, sous l'empire de la loi de 1950, la branche d'activité (ou, entendue en ce sens, la « profession »). Selon la position prise par les employeurs au sein de leurs associations et aussi, mais dans une bien moindre mesure, selon

l'intention exprimée par les syndicats, les négociations de branche avaient lieu sur le plan national ou sur le plan régional, compte tenu notamment du nombre des entreprises en cause, du degré d'homogénéité ou de diversité du marché de l'emploi et du marché des produits; de la présence ou de l'absence de très grandes entreprises, des conditions techniques et d'autres facteurs semblables. Le plus souvent, c'est la structure des organisations patronales qui déterminait — il en va toujours ainsi — le champ d'application territorial et professionnel des conventions collectives<sup>55</sup>. En tout cas, on peut dire que la loi de 1950 «privilegiait la branche d'activité» — au niveau national ou régional — «comme cadre de la négociation»<sup>56</sup>.

C'est ainsi que, jusqu'à la fin des années soixante, les négociations au niveau de l'entreprise n'ont eu qu'une importance limitée, comme les négociations de caractère interprofessionnel au niveau national, la plupart des associations d'employeurs tenant à conserver la maîtrise de la négociation collective et se refusant à en laisser une parcelle à leur confédération. Pourtant, des négociations avaient lieu au-dessus et au-dessous de la branche. Au niveau de l'entreprise, une «vague» d'accords, qui s'est finalement révélée assez faible, a suivi la conclusion du premier accord d'entreprise à la Régie Renault, en 1955, tandis qu'une première convention interprofessionnelle instituant un régime d'allocations complémentaires de chômage était conclue en 1958 par le Conseil national du patronat français (CNPFF) et les grandes confédérations syndicales.

La négociation au sommet a connu un réel essor dans les années soixante et au début des années soixante-dix. Encouragés par le gouvernement, le CNPFF et les confédérations syndicales ont conclu un nombre assez important de conventions interprofessionnelles sur un large éventail de sujets, notamment sur la sécurité de l'emploi, la formation et le perfectionnement professionnels et l'indemnisation du congé de maternité. Les dispositions de certaines de ces conventions ont été reprises par la suite dans la législation. D'autre part, la procédure d'extension des conventions a été rendue applicable aux conventions interprofessionnelles par une loi de 1971. Face au mouvement qui se manifestait en faveur de la négociation d'entreprise, cette loi mettait les conventions d'entreprise sur le même pied que les conventions de branche afin d'encourager la négociation au niveau de l'entreprise<sup>57</sup>.

La loi de novembre 1982 va beaucoup plus loin dans ce sens. Pour le professeur Delamotte, elle «a voulu déplacer vers le bas le centre de gravité du système de négociation, en prévoyant, dans le cadre de l'entreprise, une obligation annuelle de négocier», sans renoncer pour autant à la négociation de branche<sup>58</sup>. En principe, tel avait été déjà le but des dispositions législatives adoptées en 1968 et en 1971, sur la base desquelles plusieurs observateurs s'étaient hasardés à prédire un peu prématurément que l'entreprise allait passer au premier plan dans le système de négociation en France.

Dans quelle mesure la loi est-elle capable de modifier un système et des usages solidement établis qui ont depuis si longtemps consacré le caractère central de la négociation, au niveau de la branche plutôt qu'à celui de l'entreprise? Les premiers résultats enregistrés depuis l'entrée en vigueur de la loi de

## La négociation collective : un réexamen

1982 invitent à examiner les choses avec prudence. Le professeur Delamotte cite à ce sujet une remarque des services du ministère du Travail qui semble particulièrement pertinente: «La mise en œuvre de l'obligation de négocier [au niveau de l'entreprise] implique... une profonde évolution des comportements qui ne peut pas se produire en l'espace d'une année <sup>59</sup>.» Ni peut-être même de plusieurs.

### Grande-Bretagne

Au cours des vingt ou trente dernières années, la structure de la négociation est devenue en Grande-Bretagne extraordinairement complexe, plus sans doute que dans aucun autre des pays considérés dans la présente étude. On trouve une description frappante de la situation actuelle dans le compte rendu d'une enquête conduite il y a quelques années:

Des négociations ont lieu entre associations d'employeurs et syndicats au niveau national ou à celui de la branche. D'autres s'engagent au niveau de l'entreprise entre l'employeur et les syndicats qu'il reconnaît... Des négociations groupant plusieurs employeurs ont parfois lieu par région ou par district. Des négociations d'entreprise sont menées au niveau des divisions. Plus bas, il existe encore souvent un niveau de négociation sur le lieu de travail... Et il en existe fréquemment un dernier qui est l'atelier...<sup>60</sup>

Ce n'est pas là une opinion personnelle. Roberts parle de la même manière de la complexité de la négociation collective:

De nombreux patrons sont restés membres d'organisations d'employeurs, et, dans la plupart des secteurs, la négociation sur le plan national ou par branche d'activité entre organisations d'employeurs et syndicats subsiste pour une gamme étroite de sujets. Aux degrés inférieurs de l'échelle, la négociation peut se situer sur le plan du district ou de la localité, voire sur celui de l'entreprise ou de l'établissement. *Elle se situe même sur tous ces plans à la fois dans nombre de branches* <sup>61</sup>.

Même avant le début des difficultés économiques dans les années soixante-dix, la négociation avait commencé à perdre du terrain au niveau de la branche tandis qu'elle gagnait en importance au niveau de l'entreprise (ou à des niveaux inférieurs).

Ce mouvement a été renforcé par le rapport et par les recommandations de la Commission Donovan, qui doutait fort que le système de négociation par branche (système officiel) fût suffisant. La commission préconisait la mise en place d'un système plus large où les conventions conclues au niveau de l'entreprise et du lieu de travail (système officieux) viendraient s'articuler sur les conventions de branche <sup>62</sup>.

Depuis lors, la négociation avec un seul employeur a gagné beaucoup de terrain. Dans de nombreuses industries manufacturières du secteur privé, les conventions conclues par un seul employeur au niveau de l'entreprise ou de l'établissement ont en grande partie pris la place des conventions conclues par plusieurs employeurs en tant que principaux instruments de fixation des salaires et des conditions de travail. Lorsque les négociations sont conduites à plusieurs niveaux, il est probable que celles qui le sont au niveau national auront de moins en moins d'influence sur les salaires et les conditions de travail, les décisions



principales étant prises désormais au niveau de l'entreprise ou de l'établissement. En 1978 déjà, une étude sur les industries manufacturières montrait que le type de négociation le plus important en ce qui concerne les salaires était, pour plus de la moitié des travailleurs manuels et non manuels, celui qui s'engage avec un seul employeur <sup>63</sup>.

C'est ainsi qu'il y a désormais un grand nombre de comités officiels de négociation au niveau de l'entreprise ou de l'établissement, que la représentation syndicale sur les lieux de travail est plus structurée, que les délégués d'atelier à plein temps sont beaucoup plus nombreux qu'ils ne l'ont jamais été (leur nombre a peut-être quadruplé depuis dix ans) et que ce sont les sections locales ou les délégués d'atelier plutôt que les organisations syndicales nationales ou de district qui prennent l'initiative de présenter des revendications, au nom de leurs membres, à la direction des entreprises ou des établissements.

Les activités où les grandes décisions continuent d'être prises au cours de négociations menées au niveau national ou par plusieurs employeurs sont en principe soit des activités du secteur non manufacturier (par exemple le génie civil), soit des activités relevant de l'Etat (les charbonnages), soit, dans le secteur manufacturier, des activités où la concurrence est intense et où l'on compte un nombre relativement élevé de petites et moyennes entreprises au pouvoir de négociation limité qui cherchent à unir leurs forces. Dans le secteur public en particulier, la négociation de branche continue de jouer un grand rôle, et, dans certaines branches, les conventions conclues par plusieurs employeurs fixent toujours d'importantes normes minimales.

A côté de la décentralisation, qui est sans doute la tendance dominante, il se peut qu'on observe un certain mouvement de centralisation. Certaines études semblent indiquer que, lorsque l'établissement est devenu le niveau de négociation le plus important, des pressions s'exercent pour ramener la négociation au niveau de l'entreprise <sup>64</sup>. De fait, dans certaines grandes entreprises possédant plusieurs établissements, la négociation d'établissement cède la place ou se trouve subordonnée à la négociation d'entreprise, encore qu'il y ait aussi des exemples du contraire <sup>65</sup>. Beaucoup dépend de la stratégie de la direction et de la puissance des syndicats, et il est certainement vrai que «les niveaux auxquels la négociation collective se déroule sont déterminés par le rapport des forces entre la direction et les syndicats en même temps qu'ils influent considérablement sur ce rapport» <sup>66</sup>. En d'autres termes, c'est de la supériorité de l'un ou de l'autre camp, qui se trouve être le plus fort et le mieux à même d'imposer ses vues, que dépend la prédominance de la négociation à tel ou tel niveau. Dans les circonstances actuelles, on peut s'attendre que la balance penche généralement du côté patronal.

Les situations de représentation syndicale multiple sont encore très courantes, et il arrive toujours que les différentes catégories de salariés soient représentées dans l'entreprise ou au niveau de la branche par des syndicats différents — ce qui n'est pas exceptionnel —, mais encore que plusieurs syndicats prétendent représenter les mêmes catégories. Ces situations se font peu à peu moins nombreuses à cause des fusions de syndicats, mais le processus est très lent. Un

autre phénomène est aujourd'hui plus important: l'intervention de plusieurs syndicats dans une unité de négociation unique, avec la formation d'une structure de négociation commune permettant aux divers syndicats ordinairement représentés dans une entreprise d'unir leurs forces pour négocier tout en conservant leur identité et peut-être, aussi, de tempérer leurs rivalités. Les avantages ne sont pas moindres pour la direction, avec des négociations plus efficaces et moins de surenchères dans les revendications salariales chez les syndicats <sup>67</sup>.

La structure de la négociation collective et, peut-être, tout le système de relations professionnelles pourraient être marqués par un phénomène plus récent: l'apparition de l'agent exclusif de négociation, l'entreprise reconnaissant un syndicat unique comme représentant de tout le personnel si, en échange, ce syndicat s'engage à ne pas recourir à la grève et à accepter l'arbitrage obligatoire. L'initiative de cette innovation a été prise (en Grande-Bretagne), du côté patronal, par les filiales de plusieurs entreprises multinationales et, du côté syndical, par le Syndicat de l'électricité, de l'électronique, des télécommunications et de la plomberie. D'autres syndicats, comme le Syndicat unifié des travailleurs de la construction mécanique, s'engagent aussi dans cette voie. Il faut certainement mettre la participation des syndicats à ce mode nouveau de représentation en rapport avec la conjoncture dans un pays qui souffre d'un chômage important et qui a besoin d'investissements étrangers. C'est là une rupture avec le passé, et, si le mouvement s'étendait, il pourrait entraîner une profonde modification de la structure de la négociation en Grande-Bretagne.

### Italie

On peut distinguer, dans la structure de la négociation en Italie, trois ou quatre niveaux. On s'accorde à reconnaître l'existence du niveau interconfédéral (négociation centrale) et du niveau de la branche d'activité (sur le plan national). Restent l'entreprise et l'établissement, qui constituent pour certains observateurs le troisième niveau alors que d'autres y voient deux niveaux distincts, le troisième et le quatrième <sup>68</sup>.

Les négociations au sommet entre les grandes confédérations syndicales — la Confédération générale italienne du travail (CGIL), la Confédération italienne des syndicats de travailleurs (CISL) et l'Union italienne du travail (UIL) — et les principales confédérations d'employeurs — la Confédération générale de l'industrie italienne (Confindustria) pour le secteur privé et, depuis 1956, l'Association Intersind et l'Association des entreprises pétrochimiques et connexes (ASAP) pour les entreprises à participation d'Etat — remontent aux premières années de l'après-guerre, période où «toutes les affaires importantes... étaient réglées par des conventions centrales applicables à de larges secteurs de l'économie ou même à l'ensemble de l'industrie» <sup>69</sup>. Ces négociations ont abouti à d'importants accords, par exemple l'accord de 1953 créant les conseils d'entreprise (les «commissions internes»), qui ont été presque entièrement supprimées depuis et remplacées par les «conseils de fabrique». Mais, dès la fin des années cinquante, la négociation au niveau de l'économie nationale a perdu de son importance, sans disparaître entièrement, la négociation de branche et la négoc-

ciation d'entreprise passant de plus en plus au premier plan. Dans certains secteurs économiques, la région ou la province sont aussi devenues d'importants niveaux de négociation.

La décentralisation qui s'est produite alors était étroitement liée à la croissance économique et au mouvement général de modernisation qui ont marqué les années soixante et le début des années soixante-dix. Dès lors et jusqu'au milieu des années soixante-dix, «les conventions de branche ont réglé les principales conditions d'emploi..., mais ont aussi renvoyé certaines questions particulières à la négociation d'entreprise ou d'établissement»<sup>70</sup>. Traitant de cette période, un observateur écrivait que «tout [pouvait] être négocié à tout niveau, à tout moment»<sup>71</sup>. Par la suite, cependant, surtout en raison des difficultés économiques qui ont commencé de surgir dans les années soixante-dix, la négociation interconfédérale a repris une place de premier plan, comme le montrent non seulement le nombre des conventions interconfédérales signées mais aussi l'importance des questions traitées<sup>72</sup>.

Un bon exemple en est fourni par la convention de 1977 sur le coût du travail et la productivité, qui visait à accroître la compétitivité de l'industrie italienne<sup>73</sup>. La conclusion de cette convention et d'autres conventions centrales montre qu'en Italie, contrairement à ce qui s'est passé dans bon nombre d'autres pays, le système de relations professionnelles a répondu à la crise économique par la centralisation de la négociation collective et du pouvoir de décision des parties<sup>74</sup>. Les syndicats, en particulier, «paraissent se rendre compte que la centralisation des grandes décisions et des négociations sur l'échelle des rémunérations est d'une importance capitale en période de forte inflation»<sup>75</sup>. On ne voit cependant pas clairement, pour l'instant, si le renouveau de la négociation centrale pourra résister à la rupture de l'alliance assez lâche qui unissait les trois grandes confédérations syndicales depuis 1972. Si elles continuent à ne pas s'entendre sur des questions aussi importantes que la liaison des salaires à l'évolution du coût de la vie, on peut sérieusement douter de l'avenir des négociations interconfédérales.

L'issue pourrait avoir de grandes conséquences sur la négociation de branche au niveau national et la négociation d'entreprise. Les conventions nationales de branche continuent à jouer un rôle majeur, fixant les conditions minimales dans de grands secteurs industriels comme la métallurgie et les constructions mécaniques. Elles ont pourtant perdu une partie de l'importance qu'elles avaient acquise dans les années soixante lorsque, conclues d'ordinaire pour trois ans, elles étaient le principal moyen de fixer les salaires et les conditions d'emploi. Si l'on cesse de conclure des conventions centrales ou si leur portée se réduit parce que la plus grande des trois confédérations syndicales (la CGIL) est absente des négociations, les conventions de branche pourraient bien combler le vide.

La négociation a fait de grands progrès au niveau de l'entreprise et de l'établissement à la fin des années soixante et pendant la plus grande partie des années soixante-dix. Les conventions conclues à ce niveau par la direction et les conseils de fabrique pour compléter les conventions de branche se sont comptées par milliers chaque année. En 1976, environ 50 pour cent de tous les travailleurs

## La négociation collective : un réexamen

de l'industrie (3,5 millions au total) étaient couverts par des conventions d'entreprise <sup>76</sup>. Ce développement a pris fin dernièrement, en grande partie à cause de la récession. Les problèmes économiques auxquels beaucoup d'entreprises ont été confrontées ont donné un coup d'arrêt à une forme de négociation qui avait fait de l'entreprise le banc d'essai, en quelque sorte, de nouvelles dispositions conventionnelles souvent reprises ensuite à l'échelon national. Par la suite, les conventions d'entreprise ont été marquées par le difficile souci de concilier les exigences de la restructuration des entreprises et le maintien de l'emploi <sup>77</sup>. Conclue en 1983 à la suite d'une négociation à laquelle le gouvernement a participé, une convention centrale tripartite a suspendu pour dix-huit mois la négociation de conventions d'entreprise sur les salaires, cela avant la rupture de l'alliance entre les trois confédérations syndicales. Si l'on ne conclut plus des conventions centrales, il faut s'attendre que, comme au niveau de la branche, la négociation reprenne plus d'importance au niveau de l'entreprise, à condition que le rapport général des forces ne se modifie pas trop à l'avantage des employeurs en une période de grandes difficultés économiques.

## Japon

Le niveau de négociation de loin le plus important au Japon, tant pour le nombre des conventions conclues que pour le nombre des travailleurs auquel elles s'appliquent, reste l'entreprise. A cet égard, la structure de la négociation demeure d'une stabilité remarquable <sup>78</sup>.

La même stabilité caractérise l'organisation patronale et l'organisation syndicale. L'organisation syndicale repose sur les syndicats d'entreprise, qui sont des organismes essentiellement autonomes et indépendants, même quand ils sont rattachés (par un lien assez lâche) à l'un des syndicats nationaux d'industrie (appelés aussi fédérations d'industrie). La plupart des syndicats d'entreprise sont maîtres de leur action dans la négociation collective, de leur stratégie dans les conflits et de leur intervention dans le règlement des réclamations, encore que certains puissent accepter que leur syndicat national joue un certain rôle de coordination, d'orientation et d'appui dans les conflits. En fait, il n'y a guère plus d'un dixième des syndicats d'entreprise qui laissent des responsables du syndicat national participer à leurs négociations. Les mêmes rapports existent entre les employeurs et les associations d'employeurs. Ici encore, les liens sont ténus, et la plupart des employeurs conduisent leurs négociations sans que leur association y prenne part. Ainsi, des deux côtés — patronal et syndical —, le rôle des organisations de branche, qui, dans beaucoup d'autres pays industrialisés, occupent une place de premier plan dans la négociation collective, reste assez limité : leur autorité et leurs fonctions sont dans ce domaine très réduites. D'ailleurs, les organisations faïtières syndicales et patronales ne participent pas davantage à la négociation collective. Bref, le centre de gravité de la négociation se trouve incontestablement au niveau de l'entreprise.

Cette description serait incomplète, cependant, si l'on ne signalait pas certaines situations qui font exception dans la structure en grande partie décentra-

lisée de la négociation. Tout d'abord, il existe des secteurs où la négociation a régulièrement lieu au niveau national ou régional avec, du côté patronal, la participation de plusieurs employeurs. Ces secteurs sont loin d'être négligeables, puisqu'ils comprennent les transports maritimes, où la négociation de branche est pratiquée depuis de longues années, les charbonnages, la chimie, les textiles et les chemins de fer privés. La négociation au niveau de la branche est pratiquée aussi officieusement dans plusieurs autres industries, notamment dans la sidérurgie, la construction navale, l'automobile et les appareils électriques — secteurs tous très importants de l'industrie japonaise —, encore que les conventions proprement dites soient conclues au niveau de l'entreprise <sup>79</sup>.

De façon plus indirecte, une influence centralisatrice est exercée par les discussions tripartites sur la situation économique générale conduites, depuis 1970 environ, sous l'égide du Conseil de l'industrie et du travail. Plusieurs fois par an, cet organisme réunit, à côté d'éminents spécialistes, de hautes personnalités du patronat, des syndicats et du gouvernement, pour des discussions qui visent à réaliser une certaine unité de vues sur le contexte économique dans lequel la négociation s'inscrit et à établir une base de départ commune. Ces conférences, qui peuvent être considérées comme des préliminaires de la négociation, ont servi de modèle pour des réunions semblables aux niveaux de la région, de la branche et même de l'entreprise.

A part ces réunions tripartites, des discussions bipartites ont lieu, depuis le début des années soixante-dix, entre la Fédération japonaise des associations d'employeurs (Nikkeiren) et les principales fédérations de travailleurs sur les grandes questions de relations professionnelles. Comme les réunions tripartites, ces rencontres de caractère consultatif font efficacement contrepoids au système décentralisé de relations professionnelles axé sur l'entreprise <sup>80</sup>.

Bien qu'il soit impossible de discerner une tendance nette, on voit apparaître semble-t-il, dans la structure de la négociation, des éléments modérément centralisateurs. Mais les efforts que l'on pourrait faire pour hâter le mouvement se heurteront probablement à une forte opposition des syndicats d'entreprise, peu disposés à accepter la moindre limitation de leur autonomie, et des employeurs, pour qui la possibilité de traiter avec les syndicats dans l'entreprise présente de grands avantages.

## Pays-Bas

Depuis dix ou quinze ans, le principal niveau de négociation aux Pays-Bas est la branche d'activité (terme englobant ici quelques très grandes entreprises qui négocient d'ordinaire séparément, comme Philips). Le niveau national (pour l'ensemble de l'économie) a toutefois conservé beaucoup d'importance, et celui de l'entreprise ou de l'établissement en a acquis notablement plus qu'autrefois.

La centralisation était le trait distinctif du système de relations professionnelles des Pays-Bas. Pendant les difficiles années de reconstruction qui ont suivi la seconde guerre mondiale, la structure de la négociation collective était peut-être plus fortement centralisée que dans aucun autre pays industrialisé à écono-

mie de marché, le gouvernement intervenant très largement dans la fixation des salaires et les organisations centrales des employeurs et des syndicats ayant un rôle prépondérant dans la négociation. Par la suite, du milieu des années soixante au milieu des années soixante-dix, période qui a été, de façon générale, une période de prospérité et de plein emploi, la négociation de branche a pris une importance croissante, avec un amoindrissement du rôle du gouvernement et des organisations centrales. Mais, dès le milieu des années soixante-dix, s'est ouverte une période de graves difficultés économiques dont les Pays-Bas ne sont pas encore sortis.

Dans la structure à trois étages qui est désormais solidement établie, il est d'usage que les négociations commencent au niveau national. Chaque année, depuis près de vingt ans, les fédérations syndicales et patronales réunies au sein de la Fondation du travail, organisme consultatif commun, se sont efforcées d'arriver à un accord central sur les salaires qui puisse servir de cadre pour les négociations menées par leurs organisations affiliées au niveau de la branche. Elles ont à leur disposition, pour les aider dans leur travail, les analyses et les prévisions économiques du Bureau central du plan, ainsi que les rapports et les recommandations du Conseil social et économique (organisme tripartite dans lequel elles jouent elles-mêmes un grand rôle); elles ont bénéficié aussi d'habitude de l'encouragement tacite du gouvernement. Et pourtant, elles n'ont réussi qu'une seule fois, en 1972, à conclure pour une année un «pacte social».

Ces échecs répétés dans la recherche d'un consensus au niveau national ont eu plusieurs conséquences. La négociation au niveau de la branche a pris beaucoup d'importance, surtout dans les grandes branches, comme la métallurgie et le bâtiment, qui sont souvent prises comme modèles par les autres. Presque toujours, les parties tiennent compte, dans les négociations de branche, des discussions qui ont eu lieu au niveau national, de sorte que, même quand les négociations centrales n'atteignaient pas leur objectif — c'est-à-dire la plupart du temps —, elles ont néanmoins exercé une influence importante<sup>81</sup>. En outre, devant l'aggravation de la situation économique, le gouvernement a souvent fait un large usage des pouvoirs que lui donnent la loi de 1970 sur la fixation des salaires<sup>82</sup> et d'autres textes pour imposer un contrôle des salaires afin d'arrêter ou de freiner la hausse du coût du travail, cela, dans bien des cas, malgré l'opposition des deux parties, profondément préoccupées par ces impiétements sur le domaine de la négociation collective. Ces mesures ont naturellement eu un effet centralisateur.

On peut attribuer le même effet à l'accord-cadre que les fédérations syndicales et patronales ont conclu en 1982 pour faire face au problème du chômage<sup>83</sup>. Cet accord — qui se distingue des accords classiques visant à fixer des directives concernant les salaires et les conditions de travail pour une période déterminée — porte notamment sur la réduction de la durée du travail par des mesures conventionnelles et par diverses formes de partage du travail, le but étant de créer des emplois.

Alors que l'accord de 1982 pouvait, en donnant une impulsion nouvelle à la négociation au niveau national, avoir un effet centralisateur<sup>84</sup>, certains des

changements les plus dynamiques enregistrés récemment l'ont été au niveau de l'entreprise ou de l'établissement, allant dans le sens de la décentralisation. Comme ceux d'autres pays de l'Europe continentale, les syndicats néerlandais ont négligé pendant longtemps de se doter de structures au niveau de l'entreprise et ont plus ou moins accepté (à moins qu'ils n'aient été trop faibles pour réagir) que les employeurs s'opposent à leur présence au lieu de travail. Ils comptaient très largement sur les conseils d'entreprise créés par la loi pour représenter les intérêts des salariés à ce niveau, bien que, jusqu'à une époque récente, ces conseils n'eussent qu'une fonction consultative et tinssent leurs réunions sous la présidence de l'employeur.

Un des grands changements qui se sont produits ces dix dernières années a été l'extension considérable des droits des conseils d'entreprise et la transformation de leur statut. L'employeur n'en fait plus partie, et, au lieu d'être des organes purement consultatifs, les conseils d'entreprise se sont vus chargés de représenter les intérêts des salariés en diverses matières. Dans certains domaines — les affaires sociales et les questions de personnel (régimes de pensions, participation aux bénéfices, durée du travail, calendrier des congés, mesures d'hygiène et de sécurité, etc.) —, l'employeur doit désormais obtenir l'accord du conseil d'entreprise avant d'agir, d'où, souvent, la nécessité d'engager des discussions équivalant à des négociations collectives. Dans d'autres domaines, les conseils conservent leurs attributions d'organes consultatifs, mais ces attributions, elles aussi, ont été élargies au point qu'ils doivent être entendus sur des questions aussi diverses et aussi capitales que les réorganisations d'entreprise et les fusions, les licenciements collectifs, les règlements de travail, les modes de rémunération, la politique de l'emploi et la politique de la formation.

En même temps, des structures syndicales d'entreprise ont été créées. Des conventions collectives conclues pour la plupart au niveau de la branche par des associations d'employeurs et des syndicats nationaux reconnaissent la place des syndicats dans l'entreprise et leur garantissent certaines facilités, leurs représentants étant protégés contre les mesures disciplinaires ou discriminatoires. C'est surtout dans les grandes et moyennes entreprises que les syndicats ont établi des sections, dont l'une des fonctions essentielles est d'améliorer les communications avec les membres. Une autre de leurs tâches est de participer à la fixation des conditions de travail dans l'entreprise. Comme van Voorden l'a noté: «Les négociations engagées au niveau de l'entreprise pour conclure des conventions collectives ou préciser les clauses des conventions déjà conclues pour la branche deviennent plus fréquentes, comme les conventions négociées au même niveau pour les cadres <sup>85</sup>.»

Manifestement, l'extension du rôle des conventions collectives d'entreprise a pour résultat de décentraliser le système de relations professionnelles. Mais il reste encore aux syndicats à décider si c'est le conseil d'entreprise, créé par la loi et sur lequel ils peuvent souvent exercer une forte influence, ou les sections syndicales d'entreprise, relativement nouvelles, qu'ils vont principalement utiliser pour influencer sur les décisions à ce niveau.

## Suède

Depuis le milieu des années cinquante, la centralisation est la caractéristique dominante du système de négociation collective en Suède. Les conventions conclues au niveau national par les organisations centrales des employeurs et des syndicats déterminent dans ses grandes lignes l'évolution des salaires et des conditions d'emploi pour une certaine période (d'ordinaire un ou deux ans), ces conventions servant de directives pour les négociations qui s'engagent dans les branches d'activité (ou des groupes de branches) puis dans les entreprises. Les syndicats nationaux et les associations patronales de branche mènent d'ordinaire leurs propres négociations pendant le déroulement des négociations centrales et surtout après, la question principale étant de répartir les augmentations globales de rémunération négociées à l'échelle nationale. D'autres négociations règlent alors les choses au niveau des entreprises<sup>86</sup>.

Très poussée, la centralisation n'est cependant ni absolue ni générale. Dans les négociations centrales, il y a plusieurs unités de négociation : une pour les ouvriers et une autre pour les employés du secteur privé, ainsi que plusieurs dans le secteur public. Dans le secteur privé, les négociations centrales sont d'origine plus récente pour les employés que pour les ouvriers et ne sont donc pas encore aussi bien organisées. Cependant, comme la proportion des employés dans la population active s'accroît régulièrement, ce secteur devient de plus en plus important. Ces dernières années, les deux grandes organisations syndicales centrales — pour les ouvriers et les employés — ont institué des contacts et des échanges de renseignements permanents non seulement pour préparer les négociations mais aussi pendant que celles-ci se déroulent.

Dans certaines branches et certaines entreprises, de vigoureuses négociations ont lieu sur l'adaptation des dispositions de la convention centrale aux conditions qui existent à ces niveaux et sur des dispositions complémentaires. En outre, avant chaque nouvelle négociation nationale, les organisations centrales des employeurs et des syndicats doivent obtenir de leurs membres, les associations patronales et les syndicats nationaux de branche, le renouvellement de leur mandat.

Ces dernières années, les employeurs se sont élevés contre ce qu'ils jugent par trop rigide dans le système centralisé. Dans la série de négociations qui ont eu lieu en 1982-83, les associations patronales de branche du secteur privé, conduites par la puissante Association des employeurs de la métallurgie, ont refusé à leur confédération, la Confédération des employeurs suédois (SAF), l'autorisation de négocier et, pour la première fois depuis des dizaines d'années, ont demandé à engager directement des négociations avec les syndicats de branche. C'est ainsi qu'une convention a été conclue dans la métallurgie. Par la suite, les autres syndicats du secteur privé affiliés à la Confédération suédoise des syndicats (LO) ont négocié avec la SAF une convention centrale pour 1983. Mais, en 1984, chaque syndicat a conclu sa propre convention<sup>87</sup>.

Il n'est pas encore possible de dire si la décentralisation dont les employeurs ont pris l'initiative entraînera une véritable modification de la structure de la négociation dans le secteur privé ou si les négociations qui ont eu lieu dans



la première moitié des années quatre-vingt apparaîtront rétrospectivement comme exceptionnelles. Quoi qu'il en soit, le gouvernement ayant clairement indiqué son intention de limiter l'inflation à un maximum de 3 pour cent en 1985, les négociations sont redevenues ce qu'elles étaient depuis longtemps : des négociations centrales auxquelles succèdent des négociations au niveau de la branche et à celui de l'entreprise <sup>88</sup>.

Organisées par le gouvernement pour la première fois en 1984, les conversations de haut niveau sur les procédures de négociation étaient sans doute appelées à se poursuivre. Dans ces conversations, les employeurs ont soutenu que les négociations centralisées (que les syndicats préfèrent décrire comme des négociations coordonnées) entrent trop dans les détails, sont trop rigides, et que les conventions auxquelles elles aboutissent ne ménagent pas des possibilités d'adaptation suffisantes à la situation dans les branches et les entreprises <sup>89</sup>. Certains employeurs estiment que le seul remède efficace consiste à supprimer la négociation au niveau de l'économie nationale; d'autres seraient disposés à conserver les négociations centralisées mais sous une forme modifiée, qui laisserait aux branches une plus grande marge de manœuvre pour la détermination des salaires et des conditions d'emploi. LO a clairement indiqué qu'elle restait attachée aux négociations centralisées, qu'elle considère comme un élément essentiel de sa politique de solidarité en matière de rémunération, mais elle s'est elle aussi déclarée disposée à envisager une forme plus souple de négociation <sup>90</sup>.

Il convient de mentionner encore une autre série de négociations intéressant l'ensemble de l'économie. Depuis une cinquantaine d'années, les organisations patronales et syndicales centrales concluent de temps à autre des conventions sur des sujets déterminés pour arriver à une certaine unité d'action. Le premier de ces accords — la convention de Saltsjöbaden de 1938 — organisait les rapports fondamentaux entre les parties, et l'on pourrait y voir une manière de législation privée. D'autres accords ont été conclus sur des sujets tels que les conseils d'entreprise, la formation et la sécurité au travail. En 1982, les deux principales organisations d'employeurs et de salariés du secteur privé, SAF et LO, ont conclu un accord sur le développement de l'industrie qui marque la volonté d'appliquer l'une des grandes dispositions de la loi de 1976 sur la participation aux décisions dans le travail, jetant les bases d'une réglementation conjointe «des questions touchant le développement général [ou à long terme] de l'entreprise aussi bien que son développement quotidien» <sup>91</sup>. Comme c'est le cas dans les négociations traditionnelles sur les salaires, l'application de cet accord devait être assurée par des accords conclus au niveau de la branche et de l'entreprise.

## COMPARAISON ET SYNTHÈSE

L'étude qui précède ne prétend pas être complète, mais elle permet de faire un certain nombre d'observations générales sur l'évolution de la structure de la négociation.

La première chose à relever, une fois de plus, est la grande diversité de cette structure selon les pays. Même entre ceux qu'on pourrait à juste titre considérer comme des pays ayant une structure centralisée ou une structure décentralisée, les similitudes se limitent à quelques aspects généraux et résistent mal à un examen plus détaillé.

Une fois établie, la structure de la négociation tend à conserver ses caractéristiques fondamentales. Essentiellement centralisée (ou décentralisée), elle a toutes chances de garder longtemps sa configuration générale. En ce sens, un des aspects remarquables de la structure de la négociation est sa relative stabilité. Mais cela ne signifie pas qu'elle soit à l'abri des changements. Au contraire, elle peut s'adapter aisément aux grandes modifications qui peuvent se produire dans le contexte où s'inscrivent les relations professionnelles, dans les règles imposées par les pouvoirs publics ou dans le rapport des forces entre les parties, encore que, le plus souvent, la transformation soit progressive, cumulative, et non soudaine et radicale.

Dans la plupart des cas, ni les employeurs ni les syndicats ne sont attachés à un schéma « idéal » prédéfini. Au contraire, ils tendent à aborder les situations concrètes de la manière qui répond le mieux à leurs besoins et à leurs intérêts. De façon générale, ni d'un côté ni de l'autre on ne tient par principe à maintenir des unités de négociation d'une forme particulière, encore que les syndicats aient tendance à rechercher la centralisation, où ils voient le moyen le plus efficace d'obtenir des conditions de travail uniformes, et les employeurs à préférer la décentralisation, avec l'espoir de disposer d'une plus grande marge de manœuvre dans la gestion des entreprises. Lorsque les syndicats sont très attachés à la solidarité en matière de salaires, comme en Suède, il faut s'attendre qu'ils veuillent conserver une structure de négociation centralisée, sans que leur position soit nécessairement rigide.

Dans l'ensemble, l'Etat n'a pas jugé nécessaire ou souhaitable d'intervenir dans les questions touchant à la structure de la négociation. Il y a naturellement des exceptions : au Canada et aux Etats-Unis, nous l'avons vu, les autorités ont le pouvoir de déterminer les unités de négociation. L'Etat peut être aussi amené à intervenir lorsque, assumant un rôle actif dans la vie économique, il décide d'appliquer une politique des revenus. Le meilleur moyen d'obtenir la coopération des employeurs et des syndicats pour l'élaboration et l'application d'une telle politique consiste habituellement à passer par les confédérations nationales patronales et syndicales ou, parfois, par une institution tripartite, ce qui a un effet centralisateur sur la structure de la négociation. Autres exemples plus récents de l'action de l'Etat et de son incidence : les dispositions prises en France pour instituer et en Suède pour renforcer la négociation au niveau de l'entreprise.

Il est difficile de déceler une tendance générale, mais il apparaît que la plupart des changements survenus depuis dix ou quinze ans sont allés dans le sens de la décentralisation. Certes, dans certains pays, presque rien n'a changé, par exemple en République fédérale d'Allemagne et au Japon, tandis que, dans un ou deux autres — l'Australie et, peut-être, l'Italie —, on observait un mouvement de centralisation. Mais la tendance dominante se révèle dans la décen-

tralisation de la structure de la négociation, même si elle peut se manifester de façon très diverse. Dans les systèmes traditionnellement fondés sur la négociation au niveau de la branche d'activité, comme celui de la Grande-Bretagne, elle peut amener le développement de la négociation au niveau de l'entreprise ou de l'établissement. Dans les pays au système très centralisé tant du côté patronal que du côté syndical, comme en Suède, elle peut exprimer la volonté des organisations d'employeurs et de travailleurs au niveau de la branche de s'affranchir davantage des contraintes imposées par les organisations centrales. Et là où il est d'usage de négocier des conventions pilotes, comme dans l'industrie sidérurgique des Etats-Unis, la décentralisation peut signifier l'abandon de cette pratique en faveur de négociations tenant compte avant tout de la compétitivité de chaque entreprise.

Les raisons du mouvement général de décentralisation sont complexes et ne sont certainement pas les mêmes dans tous les pays. Dans certains, la politique de l'Etat a joué un rôle important. En France, aux Pays-Bas, en Suède et peut-être aussi en Belgique, cette politique a visé, ces dix dernières années, à encourager la prise de décisions à la base, à développer la négociation au niveau de l'entreprise et à renforcer les fonctions de revendication et de protection des conseils d'entreprise. Les objectifs généraux sont d'associer plus étroitement les salariés aux décisions au lieu de travail, de leur accorder un droit de regard plus étendu sur les conditions de travail, d'accroître la satisfaction au travail et peut-être, en dernière analyse, d'améliorer la productivité. Les réformes introduites dans ce sens décentralisateur par la loi ou la pratique administrative ont généralement reçu l'appui des syndicats et ont rencontré souvent l'opposition des employeurs. En fait, sans la pression constante des syndicats, elles auraient bien pu ne pas se réaliser.

Le mouvement de décentralisation a été déterminé aussi par la concurrence sur les marchés des produits et sur le marché de l'emploi et par l'introduction de techniques nouvelles — et ici les rôles se sont trouvés inversés. Au cours de la période de plein emploi de la fin des années cinquante et des années soixante, les syndicats ont souvent fait usage de leur pouvoir accru de négociation pour consolider ou étendre les unités de négociation existantes et renforcer la centralisation de la négociation<sup>92</sup>. Les difficultés économiques de la deuxième moitié des années soixante-dix et de la première moitié des années quatre-vingt ont poussé les employeurs à réduire leurs coûts (et notamment le coût du travail), à assouplir leurs systèmes de rémunération, à moderniser leurs méthodes de production, à améliorer l'utilisation de leurs installations et, en général, à s'assurer plus de souplesse dans l'organisation du travail et plus d'indépendance dans la gestion. Les mesures prises pour lier plus étroitement la rémunération des salariés au travail fourni ont eu un grand effet décentralisateur sur la négociation, mais les conséquences ne se sont pas arrêtées là. Certains employeurs ont rompu avec les associations patronales pour échapper aux obligations que leur imposait leur affiliation. D'autres ont cherché à faire passer les relations professionnelles du plan de l'entreprise au plan de l'établissement en déléguant aux directeurs d'établissement le pouvoir de traiter avec les représentants du personnel. D'au-

tres, enfin, ont tenté de travailler sans négociateur de convention collective, du moins dans certains secteurs de leurs entreprises. D'ordinaire, les syndicats se sont opposés à la fragmentation de la structure de la négociation en unités indépendantes, craignant avec raison que leur pouvoir de négociation ne s'en trouve réduit, mais, vu la situation du marché de l'emploi, ils se sont souvent trouvés dans l'impossibilité de le faire avec succès.

### Notes

<sup>1</sup> Arnold R. Weber: «Stability and change in the structure of collective bargaining», dans Lloyd Ulman (dir. de publication): *Challenges to collective bargaining* (Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall, 1967), pp. 13-14.

<sup>2</sup> United Kingdom, Royal Commission on Trade Unions and Employers' Associations, 1965-68: *Report* («rapport Donovan»), Cmnd. 3623 (Londres, HM Stationery Office, 1968), p. 45.

<sup>3</sup> Le lecteur pourra constater par lui-même les divergences de vues des auteurs qui entendent définir la structure de la négociation. Weber voit dans le «groupe de travail informel», le «district d'élection», l'«unité de négociation» et l'«unité d'influence directe» les quatre composantes principales (Weber, *op. cit.*, p. 14). Kochan définit la structure de la négociation «l'ensemble des salariés et des employeurs visés ou touchés par la convention négociée» et distingue aussi la structure formelle et la structure informelle (Thomas A. Kochan: *Collective bargaining and industrial relations: From theory to policy and practice* (Homewood, Illinois, Irwin, 1980), pp. 84-85). Farnham et Pimlott distinguent les «niveaux de négociation», les «unités de négociation», les «formes de négociation» et le «champ de négociation» (David Farnham et John Pimlott: *Understanding industrial relations* (Londres, Cassell, 2<sup>e</sup> édition (révisée), 1983), pp. 222-227). Bean assimile la structure de la négociation aux «schémas régularisés d'interaction entre le syndicat et la direction» (Ron Bean: *Comparative industrial relations: An introduction to cross-national perspectives* (Londres, Croom Helm, 1985), p. 73).

<sup>4</sup> Voir plus loin, deuxième partie, l'étude de B. C. Roberts, p. 312.

<sup>5</sup> Voir *Série législative* (Genève, BIT), 1947, EUA 2.

<sup>6</sup> La meilleure étude de l'unité de négociation dans les relations professionnelles aux Etats-Unis reste celle de Neil W. Chamberlain et James W. Kuhn: *Collective bargaining* (New York, McGraw-Hill, 2<sup>e</sup> édition, 1965), pp. 233-263.

<sup>7</sup> Selon Chamberlain et Kuhn, l'«unité de négociation détermine les salariés et les employeurs auxquels s'appliquent les conditions négociées d'une convention collective» (*ibid.*, p. 233). Cette définition correspond à la situation aux Etats-Unis mais devient trop étroite ailleurs parce qu'elle ne tient pas compte du fait que, dans certains pays européens, une mesure administrative peut «étendre» les conditions d'une convention collective à des employeurs et à des salariés qui n'étaient pas représentés à la négociation.

<sup>8</sup> D. R. Deaton et P. B. Beaumont: *Determinants of bargaining structure: Some large scale survey evidence for Britain* (Coventry, Royaume-Uni, Warwick University, 1979).

<sup>9</sup> Henry Phelps Brown: *The origins of trade union power* (Oxford, Clarendon Press, 1983), pp. 102-103.

<sup>10</sup> E. G. A. Armstrong: «Employers associations in Great Britain», dans John P. Windmuller et Alan Gladstone (dir. de publication): *Employers associations and industrial relations: A comparative study* (Oxford, Clarendon Press, 1984), p. 46.

<sup>11</sup> Ronald F. Bunn: «Employers associations in the Federal Republic of Germany», *ibid.*, p. 170.

<sup>12</sup> Everett M. Kassalow: «La démocratie industrielle et la négociation collective: essai comparatif», *Travail et Société* (Genève, Institut international d'études sociales), juillet-sept. 1982, p. 230.

<sup>13</sup> Sidney et Beatrice Webb consacrent à la question tout un chapitre de leur étude classique: *Industrial democracy* (Londres, Longmans, Green, 1920), pp. 279-323.

<sup>14</sup> Kochan: *Collective bargaining...*, *op. cit.*, p. 97. Les italiques sont de l'auteur.

<sup>15</sup> George Ruben: «Modest labor-management bargains continue in 1984 despite the recovery», *Monthly Labor Review* (Washington, DC, United States Department of Labor), janv. 1985, pp. 3-12. Ruben note qu'en 1984 des systèmes de double échelle ont été prévus dans des conventions s'appliquant à deux cent mille salariés aux Etats-Unis. Pour d'autres observations, voir John J. Lacombe II et James R. Conley: «Major agreements in 1984 provide record low wage increases», *Monthly Labor Review*, avril 1985, pp. 39-45.

<sup>16</sup> Institut syndical européen: *Négociations collectives en Europe occidentale 1978-79 et perspectives pour 1980* (Bruxelles, 1980), p. 209.

<sup>17</sup> Chamberlain et Kuhn, *op. cit.*, p. 248.

<sup>18</sup> Efrén Córdova: «Collective bargaining», dans R. Blanpain (dir. de publication): *Comparative labour law and industrial relations* (Deventer, Kluwer, 1982), pp. 228-229.

<sup>19</sup> H. W. Arthurs et coll.: «Canada» (1984), dans R. Blanpain (dir. de publication): *International encyclopaedia for labour law and industrial relations* (Deventer, Kluwer, dès 1977), vol. 3, p. 193.

<sup>20</sup> *Ibid.*, p. 195.

<sup>21</sup> Kochan: *Collective bargaining...*, *op. cit.*, p. 100.

<sup>22</sup> Les auteurs n'admettent pas tous que les négociations menées au deuxième niveau soient des négociations collectives. Une étude faite à la demande de l'OCDE ne mentionne pas le niveau de l'entreprise ou de l'établissement en République fédérale d'Allemagne et ne traite que de la négociation au niveau de la branche (OCDE: *Négociations collectives et politiques gouvernementales dans dix pays de l'OCDE* (Paris, 1979), pp. 7-17).

<sup>23</sup> Pour la traduction de cette loi, voir *Série législative*, 1969, All. (RF) 4.

<sup>24</sup> Hans Günter et Gerhard Leminsky: «The Federal Republic of Germany», dans John T. Dunlop et Walter Galenson (dir. de publication): *Labor in the twentieth century* (New York, Academic Press, 1978), p. 175.

<sup>25</sup> BIT: *Selected basic agreements and joint declarations on labour-management relations*, série Relations professionnelles, n° 63 (Genève, 1983), pp. 91-93.

<sup>26</sup> Pour la traduction de cette loi, voir *Série législative*, 1972, All. (RF) 1.

<sup>27</sup> Le paragraphe 77 (2) dispose notamment: «Les conventions d'entreprise seront conclues conjointement par l'employeur et le conseil d'entreprise et seront passées par écrit.»

<sup>28</sup> Paragr. 77 (3).

<sup>29</sup> L'enquête a été faite par l'Institut de recherche sociale, à Sarrebruck, pour le ministère fédéral du Travail. Voir *European Industrial Relations Review*, déc. 1983, pp. 14 et suiv.

<sup>30</sup> Günter et Leminsky, *op. cit.*, p. 175.

<sup>31</sup> Voir plus loin, deuxième partie, l'étude de B. Dabschek et J. Niland, p. 181. Outre cette source, nous avons aussi utilisé en partie, pour les commentaires présentés ici, D. Plowman et coll.: *Australian industrial relations* (Sydney, Allen & Unwin, 1980); Braham Dabschek et John Niland: *Industrial relations in Australia* (Sydney, McGraw-Hill, 1981); Norman F. Duffy: «Australia», dans Albert A. Blum (dir. de publication): *International handbook of industrial relations* (Wesport, Connecticut, Greenwood, 1981), pp. 3-36.

<sup>32</sup> Voir plus loin Dabschek et Niland, p. 182.

<sup>33</sup> Plowman et coll., *op. cit.*, p. 119.

<sup>34</sup> Pour un bref exposé de la situation depuis les années cinquante, voir plus loin Dabschek et Niland, pp. 185 et suiv.

<sup>35</sup> Voir plus loin, deuxième partie, l'étude de R. Blanpain, p. 204.

<sup>36</sup> *Ibid.*, p. 204.

<sup>37</sup> Thérèse Beaupain: «Belgium», dans Solomon Barkin (dir. de publication): *Worker militancy and its consequences* (New York, Praeger, 2<sup>e</sup> édition, 1983), pp. 154-155.

<sup>38</sup> Un observateur continue de penser que «le niveau de négociation le plus important en Belgique est celui de la branche», mais il ajoute que dans certains secteurs la négociation a traditionnellement lieu au niveau de l'établissement (Guy G. Desolre: «Belgium», dans Blum, *op. cit.*, p. 42).

<sup>39</sup> On trouvera l'étude la plus complète de la structure de la négociation collective au Canada dans le chapitre de John C. Anderson intitulé «The structure of collective bargaining»,

## La négociation collective : un réexamen

dans John Anderson et Morley Gunderson (dir. de publication): *Union-management relations in Canada* (Don Mills, Ontario, Addison-Wesley, 1982), pp. 173-195.

<sup>40</sup> *Ibid.*, p. 179, tableau 1. On trouvera des chiffres un peu différents mais indiquant essentiellement la même tendance et tirés des mêmes sources officielles dans Alton W. J. Craig: *The system of industrial relations in Canada* (Scarborough, Ontario, Prentice-Hall, 1983), pp. 152-153.

<sup>41</sup> OCDE: *Négociations collectives et politiques gouvernementales dans dix pays de l'OCDE*, op. cit., p. 35.

<sup>42</sup> Anderson et Gunderson, op. cit., p. 184.

<sup>43</sup> Arthurs et coll., op. cit., p. 195.

<sup>44</sup> W. D. Wood et Pradeep Kumar (dir. de publication): *The current industrial relations scene in Canada 1984* (Kingston, Ontario, Queen's University at Kingston, Industrial Relations Centre, 1984), p. 321.

<sup>45</sup> Andrew Thomson: «A view from abroad», dans Jack Stieber et coll. (dir. de publication): *US industrial relations 1950-1980: A critical assessment* (Madison, Wisconsin, Industrial Relations Research Association, 1981), p. 307.

<sup>46</sup> United States, Department of Labor, Bureau of Labor Statistics: *Directory of National Unions and Employee Associations, 1979*, Bulletin No. 2079 (Washington, DC, 1980), p. 75, tableau 21.

<sup>47</sup> Sur l'évolution récente des effectifs syndicaux, voir Courtney D. Gifford: *Directory of US Labor Organizations: 1984-85 edition* (Washington, DC, Bureau of National Affairs, 1984), p. 2, tableau 1.

<sup>48</sup> United States, Department of Labor, Bureau of Labor Statistics: *Characteristics of major collective bargaining agreements, January 1, 1980*, Bulletin No. 2095 (Washington, DC, 1981), p. 19, tableau 1.8.

<sup>49</sup> Voir John P. Windmuller: «Concentration trends in union structure: An international comparison», *Industrial and Labor Relations Review*, oct. 1981, pp. 43-57.

<sup>50</sup> Jack Barbash: «Trade unionism from Roosevelt to Reagan», *Annals of the American Academy of Political and Social Science* (Beverly Hills, Californie) (édition spéciale publiée sous la direction de Louis A. Ferman sous le titre *The future of American unionism*), p. 14.

<sup>51</sup> Sur la fin de la négociation pilote dans la sidérurgie, voir les articles de William Serrin dans le *New York Times* des 4 et 6 mai 1985.

<sup>52</sup> Jack Barbash: «Collective bargaining: Contemporary American experience — A commentary», dans Gerald G. Somers (dir. de publication): *Collective bargaining: Contemporary American experience* (Madison, Wisconsin, Industrial Relations Research Association, 1980), p. 583.

<sup>53</sup> Harold W. Davey et coll.: *Contemporary collective bargaining* (Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall, 4<sup>e</sup> édition, 1982), p. 105.

<sup>54</sup> Voir le texte de ces lois dans *Série législative*, 1982, Fr. 2 B-2 E.

<sup>55</sup> OCDE: *Négociations collectives...*, op. cit., p. 72.

<sup>56</sup> Yves Delamotte: «Les tendances nouvelles de la législation française du travail», *Travail et Société*, janv. 1985, p. 16.

<sup>57</sup> François Sellier: «France», dans Dunlop et Galenson, op. cit., p. 222.

<sup>58</sup> Delamotte, op. cit., p. 17.

<sup>59</sup> *Ibid.*, p. 23. L'auteur cite le bilan annuel de la négociation collective publié pour 1983 par le ministère du Travail (juin 1984).

<sup>60</sup> W. W. Daniel et Neil Millward: *Workplace industrial relations in Britain: The DE/PSI/SSRC Survey* (Londres, Heinemann Educational Books, 1983), p. 177.

<sup>61</sup> Voir plus loin Roberts, p. 312. Les italiques sont de l'auteur.

<sup>62</sup> Voir United Kingdom, Royal Commission on Trade Unions and Employer's Associations: *Report*, op. cit., en particulier les chapitres 3 et 4.

<sup>63</sup> William Brown (dir. de publication): *The changing contours of British industrial relations* (Oxford, Basil Blackwell, 1981), p. 8, tableau 2.1, et p. 12, tableau 2.3.

<sup>64</sup> N. J. Kinnic: «Single employer bargaining: Structures and strategies», *Industrial Relations Journal*, automne 1983, p. 77.

<sup>65</sup> Voir plus loin Roberts, p. 313.

<sup>66</sup> John Purcell et Keith Sisson: «Strategies and practice in the management of industrial relations», dans George S. Bain (dir. de publication): *Industrial relations in Britain* (Oxford, Basil Blackwell, 1983), p. 109.

<sup>67</sup> Daniel et Millward, *op. cit.*, pp. 46-47.

<sup>68</sup> Gino Giugni compte trois niveaux dans son chapitre «The Italian system of industrial relations», dans Peter B. Doeringer (dir. de publication): *Industrial relations in international perspective* (Londres, Macmillan, 1981), pp. 326-327. Mais on propose un système à quatre étages dans «Italy: Industrial relations in context», *European Industrial Relations Review*, mars 1979, pp. 19-20. Un auteur en compte même cinq, le cinquième étant, à son avis, les négociations menées par les trois grandes confédérations syndicales et le gouvernement sur des questions de réforme sociale. Voir Thomas Kennedy: *European labor relations* (Lexington, Massachusetts, D. C. Heath, 1980), pp. 191-192.

<sup>69</sup> Alberto Martinelli et Tiziano Treu: «Employers associations in Italy», dans Windmuller et Gladstone, *op. cit.*, p. 267.

<sup>70</sup> *Ibid.*, p. 268.

<sup>71</sup> Tiziano Treu: «Italy» (1981), dans Blanpain (dir. de publication): *International encyclopedia...*, *op. cit.*, vol. 6, p. 137.

<sup>72</sup> Voir plus loin, deuxième partie, l'étude de G. Giugni, p. 264.

<sup>73</sup> Pour le texte de cette convention, voir BIT: *Selected basic agreements...*, *op. cit.*, pp. 129-133.

<sup>74</sup> Tiziano Treu: «Italy», dans Benjamin C. Roberts (dir. de publication): *Towards industrial democracy: Europe, Japan and the United States* (Londres, Croom Helm, 1979), pp. 96-97.

<sup>75</sup> *Ibid.*, p. 97.

<sup>76</sup> OCDE: *Négociations collectives...*, *op. cit.*

<sup>77</sup> Voir plus loin Giugni, p. 269.

<sup>78</sup> Pour un exposé sur ce qui a fait de l'entreprise le centre de la négociation collective au Japon, voir Kazutoshi Koshiro: «Development of collective bargaining in postwar Japan», dans Taishiro Shirai (dir. de publication): *Contemporary industrial relations in Japan* (Madison, Wisconsin, University of Wisconsin Press, 1983), pp. 208-212.

<sup>79</sup> Voir plus loin, deuxième partie, l'étude de T. Shirai, p. 278.

<sup>80</sup> Solomon Levine: «Employers associations in Japan», dans Windmuller et Gladstone, *op. cit.*, p. 346.

<sup>81</sup> William van Voorden: «Employers associations in the Netherlands», dans Windmuller et Gladstone, *op. cit.*, p. 227.

<sup>82</sup> Pour la traduction de cette loi, voir *Série législative*, 1970, PB 1.

<sup>83</sup> *Bulletin d'informations sociales* (Genève, BIT), mars 1983, pp. 63-64.

<sup>84</sup> Voir plus loin, deuxième partie, l'étude de W. Albeda, pp. 294-295.

<sup>85</sup> Van Voorden, *op. cit.*, p. 228.

<sup>86</sup> Göran Skogh: «Employers associations in Sweden», dans Windmuller et Gladstone, *op. cit.*, p. 154.

<sup>87</sup> *LO News* (Stockholm), n° 2, 1984; Scott Lash: «The end of neo-corporatism? The breakdown of centralised bargaining in Sweden», *British Journal of Industrial Relations*, juillet 1985, pp. 222-223.

<sup>88</sup> *European Industrial Relations Review*, avril 1985, pp. 9-10.

<sup>89</sup> Voir plus loin, deuxième partie, les exposés de L.-G. Albåge et de H. Fjällström, p. 334.

<sup>90</sup> *Industrial Relations Europe* (Bruxelles), oct. 1984.

<sup>91</sup> *European Industrial Relations Review*, juin 1982, p. 12.

<sup>92</sup> On notera cependant que le plein emploi peut avoir pour effet de renforcer les tendances à la décentralisation dans la négociation collective; ainsi, en Grande-Bretagne en particulier, pendant les années de plein emploi, les délégués d'atelier ont accru leur capacité de négocier officiellement avec les directeurs d'établissement pour obtenir des salaires et des conditions de travail meilleurs que ceux que prévoyaient les accords négociés à l'échelon national.

Il a déjà été beaucoup question dans les chapitres précédents du rôle des pouvoirs publics, de l'Etat, dans la négociation collective, par exemple à propos de l'influence qu'ils peuvent exercer sur la structure de la négociation. Ici, toutefois, la place et la politique des pouvoirs publics relativement à la négociation seront le sujet même de l'analyse et non un élément de celle-ci.

Nous nous intéressons dans ce qui suit au rôle de l'Etat en tant que gardien de l'intérêt public, arbitre et créateur de règles — en un mot, en tant que souverain —, et non à son rôle d'employeur dans l'administration ou dans des activités de caractère industriel ou commercial, bien que les deux coïncident parfois et que le rôle de l'Etat comme employeur gagne sans doute en importance dans beaucoup de pays. Le BIT a examiné ailleurs les problèmes que présente la négociation collective lorsque l'employeur est l'Etat <sup>1</sup>. Certains de ces problèmes, qui diffèrent sensiblement de ceux qui se posent dans le secteur privé, ont déjà été évoqués dans un chapitre précédent <sup>2</sup>.

### ÉVOLUTION DE LA POLITIQUE DES POUVOIRS PUBLICS

Dans l'optique où nous nous plaçons, il convient d'abord de rappeler brièvement l'évolution de l'attitude de l'Etat à l'égard de la négociation collective. Tant que l'Etat estime que sa fonction consiste avant tout à garantir le libre fonctionnement du marché et le caractère sacré du contrat de travail individuel, tant qu'il voit dans les syndicats une double menace à cet égard, il s'efforce de les interdire ou, tout au moins, de les contrôler étroitement. Pendant cette période, les tribunaux exercent souvent une action décisive en édictant des règles qui paralysent les tentatives faites par les syndicats pour s'organiser et amener les employeurs à négocier. La négociation collective n'est pas reconnue par l'Etat, elle n'a pas de base juridique sur laquelle se développer. Rares sont les cas, au début de l'industrialisation, où elle peut s'imposer. C'est ce qui arrive par exemple en Grande-Bretagne, dans la première moitié du XIX<sup>e</sup> siècle, chez les gens de métier, souvent assez forts pour amener les employeurs à reconnaître leurs syndicats et à participer avec eux à la fixation des salaires et des principales



conditions d'emploi. Mais il est plus courant de voir le contrat de travail individuel constituer le seul accord entre employeurs et salariés qui soit approuvé socialement et reconnu juridiquement.

Dans le dernier quart du XIX<sup>e</sup> siècle ou peu après, un changement important se produit un peu partout dans l'attitude de l'Etat, qui en vient à tolérer plus ou moins les syndicats et, partant, la négociation collective. Le législateur supprime une série d'obstacles précédemment mis à l'organisation des syndicats. En Grande-Bretagne, le parlement adopte la loi de 1871 sur les syndicats, la loi de 1875 sur les coalitions et la protection de la propriété et, plus tard, la loi encore plus importante de 1906 sur les conflits du travail qui, ensemble, assurent aux syndicats, à leurs membres et à leurs responsables une large protection contre les poursuites<sup>3</sup>. En France, après de longs débats, la loi du 21 mars 1884 reconnaît la liberté d'association professionnelle. En Allemagne, le Reichstag laisse expirer en 1890 la législation antisocialiste mise en vigueur en 1878. Ce n'est pas seulement par la législation que les syndicats conquièrent de nouveaux droits. En Suède, en vertu du compromis de décembre 1906, conclu après négociation, la principale organisation d'employeurs reconnaît aux syndicats le droit de se constituer, encore que les syndicats doivent pour cela reconnaître quant à eux des droits étendus à la direction.

L'Etat ne se préoccupe expressément de l'organisation de la négociation collective qu'à partir du début du siècle. Par la suite, la question retient très largement l'attention du législateur. On adopte, entre la première et la seconde guerre mondiale, notamment, toute une série de textes qui réglementent la négociation collective et parfois l'encouragent comme une forme efficace d'autorégulation des relations professionnelles. On trouve communément dans ces lois des dispositions sur les droits et les obligations des parties, la nature juridique et la force obligatoire des conventions, les questions soumises à la négociation et, dans certains pays, les procédures à suivre. Les mêmes lois ou d'autres fixent aussi les règles à observer lorsque les parties n'arrivent pas à s'entendre et instituent des procédures de règlement des conflits.

Entre les deux guerres, l'Etat, dans la plupart des pays, considère son rôle à l'égard de la négociation collective comme important mais accessoire: il est essentiellement soucieux de maintenir la paix et la stabilité sociales, de mettre en place des organismes de négociation, d'assurer la protection juridique des salariés dans l'exercice de la liberté syndicale et du droit de négociation et de garantir par la voie administrative ou judiciaire l'application des conventions collectives. Quant au fonctionnement de la négociation, c'est principalement l'affaire des parties. L'Etat met à leur disposition des moyens de règlement des conflits, tels les services de conciliation ou les tribunaux du travail, mais, en dehors de cela, il s'abstient si possible d'intervenir sauf, bien entendu, en cas de difficultés économiques graves ou, parfois, en cas de rupture de négociations importantes, quand la nécessité de préserver l'économie, la santé publique ou le bien-être social l'emporte sur toute autre considération. Dans la plupart des pays, on attend aussi de l'Etat qu'il assure un niveau minimal de rémunération et de protection sociale, ce qui, ailleurs, est laissé à la négociation entre les parties.

Cette conception restreinte du rôle de l'Etat dans la négociation collective peut être considérée comme la conception classique. C'est en Grande-Bretagne (où l'on parlait à ce propos de «volontarisme») et, peut-être, en Suède qu'on y était le plus attaché. On y était très attaché aussi, mais avec un peu moins de rigueur, dans la plupart des pays de l'Europe continentale, où le législateur et le juge intervenaient davantage. Au contraire, dans des pays comme l'Australie, le Canada et les Etats-Unis, des conceptions très différentes s'imposaient ou s'étaient déjà imposées <sup>4</sup>.

L'Australie se dote d'un système officiel d'arbitrage qui devient dès 1904 un instrument essentiel de détermination des conditions d'emploi dans les cas où la négociation entre employeurs et syndicats n'aboutit pas. Chose particulièrement remarquable dans le système australien, l'Etat est appelé à se prononcer sur le fond, en particulier sur les salaires mais aussi sur d'autres conditions d'emploi fondamentales, sans que l'arbitrage obligatoire vise à supplanter entièrement la négociation collective.

Aux Etats-Unis, la politique déclarée des pouvoirs publics, énoncée pour la première fois dans la loi de 1935 sur les relations professionnelles, modifiée par la loi de 1947, leur assigne un rôle important dans l'encouragement et la réglementation de la négociation collective, tenue pour un instrument de décision utile socialement et un moyen de limiter les conflits dans la vie économique. Un organisme administratif spécial, le Conseil national des relations professionnelles (NLRB), est chargé d'appliquer les dispositions très détaillées de la loi aux négociations et aux relations entre syndicats et employeurs. Assez rapidement, la négociation se trouve soumise à un ensemble de prescriptions législatives et administratives beaucoup plus complexes que dans tout autre pays industrialisé à économie de marché ou presque. Si l'Etat intervient activement dans les questions de procédure, tel n'est pas le cas en ce qui concerne le fond de la négociation: dans ce domaine, le gouvernement fédéral s'est abstenu durant de nombreuses années de légiférer, laissant dans une très large mesure aux parties le soin de décider des questions à négocier.

Devant l'essor de la négociation collective après la première guerre mondiale, le BIT publiait en 1936 sa première grande étude sur les conventions collectives. Les conclusions prévoient fort bien l'importance croissante que celles-ci devaient prendre dans les années qui allaient suivre:

Si, comme il semble probable, les conventions collectives sont destinées à jouer un rôle de plus en plus important dans l'avenir et si le système qui consiste à laisser les diverses branches d'activité économique se gouverner elles-mêmes doit s'implanter encore plus solidement, il est clair que l'Etat laissera les conventions collectives prendre une place de plus en plus grande dans la réglementation des conditions de travail. Cette évolution ne manquera pas d'avoir des conséquences importantes pour l'institution et l'application de la législation internationale du travail <sup>5</sup>.

L'adoption, par la Conférence internationale du Travail, d'une série d'instruments internationaux dans les années qui ont suivi la seconde guerre mondiale a favorisé encore l'essor de la négociation collective. Les principaux instruments ont été la convention (n° 87) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948, et la convention (n° 98) sur le droit d'organisation et de

négociation collective, 1949. Sont venues s'y ajouter ensuite la convention (n° 135) concernant les représentants des travailleurs, 1971, et la convention (n° 154) sur la négociation collective, 1981. En outre, la Conférence a adopté des conventions spéciales intéressant la fonction publique et le secteur rural, ainsi que plusieurs recommandations<sup>6</sup>. Il convient de mentionner aussi les résolutions, les conclusions et autres textes adoptés par les conférences régionales et les commissions d'industrie de l'OIT<sup>7</sup>. On rappelle ici tous ces instruments non pas tant pour leur teneur que pour l'influence générale qu'ils ont pu avoir dans de nombreux pays sur l'attitude des pouvoirs publics à l'égard de la négociation collective dans les années qui ont suivi la seconde guerre mondiale.

Pendant cette période, en effet, plusieurs pays réexaminent le fonctionnement du système de négociation collective, la République fédérale d'Allemagne, l'Italie et le Japon rétablissant une institution précédemment interdite et atrophiée. La Constitution italienne de 1947 reconnaît la liberté de négociation comme l'un des éléments fondamentaux d'un système pluraliste de relations professionnelles<sup>8</sup>; la République fédérale d'Allemagne inscrit la liberté syndicale dans la Loi fondamentale de 1949<sup>9</sup> et rétablit la négociation collective par des lois adoptées en 1949 et en 1952; la Constitution japonaise garantit aux travailleurs le droit de s'organiser, de négocier et d'agir collectivement comme un droit fondamental et inviolable de la personne humaine.

Dans plusieurs autres pays interviennent des réformes législatives, dirigées en particulier contre les contrôles imposés pendant le conflit ou tout de suite après. En France, la loi de 1950 sur la négociation collective<sup>10</sup> supprime certaines des restrictions décidées en 1946 sous l'empire des graves difficultés économiques de l'après-guerre et cherche — un peu prématurément, comme la suite l'a montré — à encourager très largement la conclusion de conventions collectives. Aux Etats-Unis, la loi de 1935 sur les relations de travail fait l'objet en 1947 de profondes modifications, dont certaines doivent donner satisfaction aux employeurs, qui se plaignaient d'une inégalité de traitement.

Pendant les vingt ou trente années qui suivent la seconde guerre mondiale, la négociation collective se développe dans des conditions marquées par une prospérité économique croissante et par l'attitude généralement favorable de l'Etat, non sans que de grandes différences se fassent jour quant au rôle de celui-ci. « Dans certains pays..., comme le fait observer Oliver Clarke, on s'entient dans l'ensemble au principe que les relations professionnelles sont régies, dans les limites de la loi, par les syndicats et les employeurs eux-mêmes<sup>11</sup>. » Mais, dans beaucoup d'autres pays, on se convainc peu à peu, devant l'incompatibilité croissante des conditions négociées par les parties et des objectifs économiques de l'Etat, que celui-ci ne peut s'acquitter convenablement de sa tâche de garant de l'intérêt public s'il doit se limiter, en matière de négociation collective, à fixer et à faire appliquer certaines règles de procédure, à aider au maintien de la paix et de la stabilité sociales et à fournir certains services. Demander exclusivement à l'Etat de veiller à ce que la négociation collective fonctionne sans heurts ne répond plus, dans cette optique, aux besoins d'une époque caractérisée par de fortes pressions inflationnistes, par l'intensification

de la concurrence liée à l'évolution technique et à l'internationalisation des marchés, et par la constitution de puissants groupements patronaux et syndicaux capables de faire beaucoup de tort à l'économie: il faut donc que l'Etat se préoccupe de beaucoup plus près non seulement du déroulement, mais encore du fond de la négociation et du contexte économique dans lequel elle se déroule.

Et, de ce fait, c'est ce qui se produit dans bien des pays. Suivant, en partie du moins, leurs orientations idéologiques générales, les pouvoirs publics ont surtout recours à des mesures monétaires et fiscales pour agir non sur les résultats, mais sur les données de la négociation, alors qu'ailleurs ils interviennent plus directement pour déterminer, en légiférant sur les salaires, en contrôlant les prix, en arrêtant des mesures d'urgence ou en participant à la conclusion de conventions tripartites, le contenu même des accords.

Si les pouvoirs publics jouent un rôle plus actif dans la négociation collective, ce n'est toutefois pas uniquement parce qu'ils se préoccupent des incidences des accords de salaires sur la marche de l'économie. Certes, la plupart des gouvernements sont attachés à la croissance économique, à la stabilité des prix et au plein emploi et ils savent parfaitement, bien avant le début de la crise déclenchée par le premier choc pétrolier en 1973, qu'ils ne peuvent négliger les répercussions macro-économiques de la négociation collective, conviction qui a tout au plus été renforcée encore par la crise. Mais d'autres considérations ont aussi joué. Les dispositions adoptées en Suède au milieu des années soixante-dix qui obligent les employeurs à négocier sur une très large gamme de questions ne sont pas dictées par la situation de l'économie suédoise mais répondent principalement à la pression des syndicats, qui cherchent à rétablir l'équilibre des forces dans la négociation au niveau local. De même, en Grande-Bretagne, l'éphémère loi de 1971 sur les relations professionnelles, qui permet aux pouvoirs publics d'intervenir dans les relations professionnelles beaucoup plus qu'ils ne l'ont jamais fait dans ce pays, n'est inspirée qu'en partie par la volonté de résoudre les difficultés de l'économie britannique; le but essentiel est de réformer le système de négociation, ses structures et ses institutions, en suivant plus ou moins le modèle nord-américain<sup>12</sup>. Certes, la loi a été abrogée en 1974, mais celles qui l'ont remplacée dans les années quatre-vingt ont, elles aussi, dans une large mesure «conduit à une réglementation accrue de la négociation collective et de l'action directe»<sup>13</sup>.

Tout bien considéré, et sous réserve des différences qui existent toujours entre les pays, on peut difficilement contester que, depuis quelques dizaines d'années, l'Etat intervient plus activement dans la négociation collective, légiférant, imposant des restrictions, participant de plus près aux négociations mêmes.

Dans la suite de ce chapitre, nous allons examiner d'abord le rôle traditionnel que les pouvoirs publics continuent de jouer dans la négociation, notamment en ce qui concerne la procédure et le fond de la négociation, l'application des conventions et les services qu'ils assurent, puis nous essaierons de voir comment ils ont cherché à adapter la négociation aux contraintes engendrées par les graves problèmes économiques qui se sont posés depuis 1973.

## LA PROCÉDURE DE NÉGOCIATION

Plusieurs questions de procédure qui peuvent se poser au cours de la négociation ayant déjà été évoquées dans un chapitre précédent, notre exposé ici sera bref et se concentrera sur le rôle des pouvoirs publics. Nous avons en vue des questions telles que la reconnaissance des syndicats par les employeurs, l'obligation de négocier de bonne foi, la détermination des unités de négociation, l'obligation pour les employeurs de fournir certains renseignements et d'autres questions qui ne concernent pas le fond de la négociation mais peuvent être matière à controverse<sup>14</sup>.

A l'égard des questions de procédure, les pouvoirs publics peuvent adopter deux positions: ils peuvent soit se borner à énoncer quelques règles fondamentales et laisser aux parties le soin général d'organiser leurs rapports, soit édicter un ensemble de prescriptions précises qui nécessiteront presque à coup sûr la création d'un appareil administratif ou judiciaire d'exécution.

De façon générale, la première de ces positions a été celle de la plupart des pays d'Europe continentale, tandis que la seconde était celle des pays nord-américains. Certes, absence de législation ne veut pas nécessairement dire absence totale de réglementation par les autorités publiques. Ainsi, la législation de la République fédérale d'Allemagne ne contient rien sur la conduite de la négociation collective ou sur le règlement des litiges qui peuvent surgir à ce sujet, mais les décisions des tribunaux dans les affaires dont ils ont été saisis ont fini par former toute une jurisprudence sur laquelle les parties peuvent se guider. On trouve au demeurant, dans la législation de plusieurs pays d'Europe occidentale, certaines règles de procédure, par exemple en Belgique et en France, où la loi introduit la notion d'organisations syndicales «les plus représentatives», ces organisations jouissant d'importants privilèges, en particulier celui de conclure des conventions collectives susceptibles d'être «étendues» à toute une branche d'activité. Il n'en reste pas moins que c'est dans les pays d'Amérique du Nord que l'on trouve les dispositions législatives et administratives de loin les plus nombreuses sur la procédure de négociation.

Pourquoi en est-il ainsi? On peut penser que, dans les systèmes où elle s'engageait en principe au niveau de la branche entre de grands groupements patronaux et syndicaux en vue d'établir des conditions minimales de rémunération et d'emploi, la négociation collective était moins apte à soulever des problèmes de procédure que dans les systèmes où elle se déroulait au niveau de l'entreprise ou de l'établissement, déterminant de façon détaillée le régime effectif de travail. Peut-être les négociations que les associations d'employeurs et les syndicats nationaux (ou des groupes de syndicats) ont sur un nombre relativement limité de questions bien définies menacent-elles moins directement les prérogatives et la liberté de manœuvre de la direction que les négociations point par point qui sont conduites dans les pays d'Amérique du Nord et dont le résultat détermine beaucoup plus étroitement les conditions effectives de rémunération et d'emploi. On comprendrait mieux ainsi que les employeurs d'Amérique du Nord aient opposé une résistance plus forte que leurs homologues européens aux

syndicats qui demandaient à être reconnus comme agents de négociation, que cette résistance se soit manifestée à presque toutes les étapes de la négociation et que, des conflits sur les questions de procédure ne cessant de surgir un peu partout, l'Etat ait dû intervenir.

Si cette explication est valable, les pouvoirs publics devraient être amenés à réglementer la procédure de négociation de façon plus détaillée lorsque, quelle qu'en soit la raison — politique, gouvernementale, initiatives syndicales ou autres motifs —, la négociation et la représentation des intérêts des salariés s'affirment au niveau de l'entreprise et que, parallèlement, les discussions qui ainsi s'engagent ont une incidence directe sur les fonctions de la direction, auparavant à l'abri de toute atteinte. Or c'est bien ce qui s'est passé, comme le montreront quelques exemples.

En France, des dispositions détaillées sur les droits des syndicats dans l'entreprise figuraient déjà dans la loi de décembre 1968<sup>15</sup>, bien que celle-ci ne traitât pas directement de la négociation collective à ce niveau. La question est abordée dans la troisième des quatre lois Auroux, de novembre 1982. Cette loi dispose notamment que, dans les entreprises où sont constituées une ou plusieurs sections syndicales d'organisations représentatives, l'employeur est tenu d'engager chaque année une négociation sur les salaires effectifs, la durée effective et l'organisation du temps de travail. Lors de la première réunion doivent être précisées les informations que devra fournir l'employeur et la date à laquelle il devra les fournir. Ces informations doivent permettre une analyse comparée de la situation des hommes et des femmes travaillant dans l'entreprise en ce qui concerne les emplois et les qualifications, les salaires payés, les horaires effectués et l'organisation du temps de travail. Pendant toute la durée de la négociation, l'employeur ne peut, sauf cas d'urgence, arrêter de décisions unilatérales sur les questions traitées<sup>16</sup>.

Tout aussi détaillées, sinon plus, sont les dispositions législatives régissant les rapports entre l'employeur et le conseil d'entreprise dans des pays comme la République fédérale d'Allemagne et les Pays-Bas. Certes, ces rapports ne relèvent pas en principe de la négociation collective bien qu'en fait il soit difficile de distinguer les deux choses. Non seulement la législation de ces pays sur les relations professionnelles au niveau de l'entreprise est incomparablement plus précise que la législation relative à la négociation collective au niveau de la branche, mais, dans son contenu, elle se rapproche à plusieurs égards — droits des parties, obligation pour l'employeur de fournir certains renseignements, etc. — des dispositions législatives et administratives régissant la procédure de négociation dans les pays d'Amérique du Nord.

Ces exemples confirment que les pouvoirs publics sont amenés à réglementer de façon d'autant plus détaillée la procédure de négociation — ou, plus généralement, les procédures du système de relations professionnelles — que le niveau de la négociation se rapproche davantage du lieu de travail. Il serait toutefois imprudent de prétendre que c'est toujours le cas. Au Japon, pays qui a un système de négociations essentiellement centré sur l'entreprise, les pouvoirs publics n'interviennent qu'assez peu dans les questions de procédure: depuis de

longues années, leur but premier a été d'encourager les intéressés à négocier librement, eux-mêmes ne jouant qu'un rôle limité, et ils ne se sont guère souciés de réglementer la procédure de négociation.

Dans une certaine mesure, les caractéristiques de l'organisation syndicale peuvent aussi expliquer, du moins historiquement, l'étendue plus ou moins grande de l'intervention des pouvoirs publics. Dans les systèmes de relations professionnelles caractérisés par le syndicalisme de branche, tel qu'il existe en Europe occidentale, les risques de conflits intersyndicaux capables de perturber gravement la négociation sont moindres que dans les systèmes où, comme en Amérique du Nord, les rivalités syndicales ont été favorisées par la coexistence malaisée de plusieurs formes d'organisation. A cet égard, la Grande-Bretagne fait partiellement exception. Si le syndicalisme britannique est, par certains côtés, plus proche de celui de l'Amérique du Nord que de celui de l'Europe occidentale, par exemple en raison de l'existence de différents types de syndicats, le gouvernement n'a pas à intervenir beaucoup pour régler des conflits entre syndicats dans la mesure où ceux-ci savent trouver des formules de représentation commune dans la négociation collective.

Les pouvoirs publics sont d'autant moins poussés à intervenir dans les conflits de «compétence» en matière de négociation collective que les syndicats ont établi des procédures pour régler ces conflits eux-mêmes. Dans la plupart des pays d'Europe, les organes centraux des confédérations syndicales ont l'autorité nécessaire pour le faire. En Amérique du Nord, quand les syndicats eurent mis au point des procédures analogues, il existait déjà, instituée par la loi, une procédure administrative bien établie pour régler les conflits de représentation qui pouvaient les opposer. Cette procédure est fondée sur le principe de la représentation exclusive, avec un seul syndicat par unité de négociation, selon le choix fait par la majorité des salariés au scrutin secret. Comme le professeur Kahn-Freund l'explique, ce système, qui confie à une seule organisation par unité la représentation des salariés et qui n'existe pour ainsi dire qu'en Amérique du Nord :

... doit être situé dans une société où l'action syndicale n'est guère influencée par l'idée de solidarité de la classe ouvrière et où la concurrence aiguë entre syndicats se manifeste dans le domaine de la négociation collective d'une manière inconnue même dans les pays (tels que la Belgique, la France, l'Italie et les Pays-Bas) où le mouvement syndical est divisé pour des raisons politiques et religieuses. En Amérique, le législateur a dû créer un monopole syndical de représentation dans chaque unité de négociation <sup>17</sup>.

Le syndicalisme européen étant actuellement, de façon générale, dans une phase de regroupement plutôt que de division et de rivalité — tendance qui, soit dit en passant, s'observe aussi en Amérique du Nord —, il n'y a pas lieu de s'attendre à cet égard que les pouvoirs publics interviennent davantage. On ne rencontre d'exceptions notables que chez les travailleurs non manuels, les cadres et le personnel scientifique et technique, professions où des organisations rivales font parfois valoir des prétentions concurrentes à négocier et où les pouvoirs publics sont amenés à intervenir dans certains cas. Le plus souvent, toutefois, ces conflits sont réglés d'un commun accord par les syndicats eux-mêmes.

## LE CONTENU DE LA NÉGOCIATION

Dans les pays où la négociation collective est le principal instrument de détermination des conditions d'emploi, il est de règle de laisser les parties libres de décider des questions sur lesquelles elles négocieront et du contenu de leurs accords.

Ce que le professeur Blanpain dit à propos de la Belgique, à savoir que « les partenaires sociaux [y] jouissent d'une autonomie quasi totale, au sens le plus large de l'expression, pour déterminer les salaires et les conditions de travail », vaut la plupart du temps pour la grande majorité des autres pays industrialisés à économie de marché<sup>18</sup>. Les raisons ne sont pas difficiles à trouver. Du point de vue juridique, les parties jouissent de la liberté contractuelle aussi longtemps qu'elles ne contreviennent pas aux dispositions impératives de la législation. Dans la situation concrète où elles se trouvent, elles sont mieux placées que toute autorité publique ou tout autre tiers pour juger de leurs besoins et de leurs moyens et pour décider en conséquence de l'objet des négociations et du contenu des conventions. En cas de désaccord irréductible, par exemple sur l'addition d'un point à l'ordre du jour de la négociation, les pouvoirs publics traiteront probablement l'affaire comme n'importe quel autre conflit du travail, en invitant les parties à recourir aux procédures de conciliation ou d'arbitrage volontaire, en les laissant engager une épreuve de force ou en choisissant une autre voie, mais, ordinairement, ils ne devraient pas imposer leur décision, à moins d'y être invités.

La règle de la non-intervention connaît cependant d'importantes exceptions avec des formes d'intervention indirectes ou directes. Il y a intervention indirecte quand l'Etat se saisit des problèmes du régime du travail et fixe, par la voie législative, des conditions qui auraient pu être établies — et le sont souvent — par la négociation collective. Comme une étude le signale à propos de la France :

Quantité de questions qui, ailleurs, auraient pu entrer dans le champ de la négociation collective font l'objet en France de mesures politiques, législatives ou réglementaires. La durée hebdomadaire du travail, les congés, de nombreux aspects de la sécurité de l'emploi (engagement, licenciement, règles d'ancienneté, classification des emplois), toutes sortes d'avantages sociaux, sans compter des questions plus courantes comme le salaire minimum, sont autant de sujets dont l'Etat se préoccupe directement<sup>19</sup>.

Il faut souligner toutefois que c'est non seulement avec l'agrément des parties, mais avec leur participation que les pouvoirs publics jouent parfois un rôle très étendu dans la détermination des conditions mêmes d'emploi. En Italie, l'intervention de l'Etat a abouti à l'adoption de nombreuses lois dites « négociées », qui reprenaient le contenu de conventions collectives précédemment conclues par les organisations syndicales et patronales ou qui avaient été élaborées en consultation avec celles-ci, ou parfois avec les seuls syndicats<sup>20</sup>. Des situations analogues se présentent en France et dans plusieurs autres pays d'Europe occidentale<sup>21</sup>.

On peut dire que, jusque vers 1960, la balance penchait, pour ce qui est du mode de détermination du régime du travail, du côté de la négociation collective



aux Etats-Unis et du côté de l'action de l'Etat dans les pays d'Europe occidentale, réserve faite des différences importantes existant entre ces derniers. Entre 1960 et 1980, un profond changement s'est produit aux Etats-Unis: les pouvoirs publics, qui jusque-là s'étaient bornés à réglementer la procédure de négociation sans intervenir sur le fond, se sont mis à réglementer dans une plus large mesure les conditions d'emploi<sup>22</sup>. Pendant les quinze ans qui se sont écoulés de 1960 à 1975, par exemple, le nombre des lois dont l'exécution est contrôlée par le département du Travail des Etats-Unis a triplé, passant de quarante-trois à cent trente-quatre<sup>23</sup>. Un évident rapprochement se dessinait à cet égard entre le système de relations professionnelles des Etats-Unis et ceux de l'Europe occidentale. Il reste à voir cependant si l'intervention des pouvoirs publics dans la détermination du régime du travail va diminuer aux Etats-Unis. Avec les mesures de déréglementation prises par le gouvernement Reagan, le mouvement s'est brusquement renversé, et il est possible qu'un nouvel équilibre s'établisse entre la négociation et la réglementation.

Les formes directes d'intervention dans la détermination du contenu de la négociation, qui restent des exceptions, sont d'un autre type. La première qui soit apparue et probablement la plus poussée est celle qu'on trouve aux Etats-Unis, où la loi fait de certaines questions — salaires, durée du travail et autres conditions d'emploi — des sujets obligatoires de négociation et où un organisme administratif, le Conseil national des relations professionnelles (NLRB), dispose d'une grande latitude pour interpréter ses dispositions<sup>24</sup>. Le NLRB distingue trois sortes de questions: celles sur lesquelles la négociation est obligatoire, celles sur lesquelles elle est facultative, celles sur lesquelles elle est interdite, chaque catégorie ayant ses règles propres. Les premières questions sont celles que le NLRB considère comme expressément désignées par la loi; les deux parties sont tenues de négocier «en toute bonne foi», formule sujette en soi à interprétation. Les deuxièmes sont en dehors de ce que la loi exige; aucune des parties ne peut obliger l'autre à négocier sur elles, et moins encore réclamer la conclusion d'un accord. La négociation est interdite, enfin, sur le petit nombre de sujets que le législatif, pour des raisons d'ordre public, a exclu du champ des conventions collectives. Au cours des années, les décisions du NLRB ont eu pour résultat d'élargir progressivement le domaine des questions obligatoirement soumises à la négociation collective, principalement en y faisant passer des questions sur lesquelles la négociation était réputée facultative<sup>25</sup>.

On peut juger que la liberté des parties de définir le champ de leurs discussions a été sévèrement limitée. La procédure a cependant l'avantage de régler pacifiquement la question préliminaire du domaine de la négociation, question qui pourrait sans cela engendrer des épreuves de force. On est aussi fondé à penser qu'un appareil administratif chargé de régler les questions litigieuses de négociabilité est plus nécessaire dans un système comme celui des Etats-Unis, où la gamme des sujets négociés au niveau de l'entreprise est assez large, que dans les systèmes axés sur la négociation de branche, où les sujets susceptibles d'être abordés sont probablement moins nombreux et où la négociation vise à fixer les conditions minimales d'emploi et non les conditions effectives. Si cette analyse

est juste, elle comporte d'importantes conséquences pour les systèmes de relations professionnelles où la négociation d'entreprise se développe et où les sujets négociés deviennent plus nombreux et mieux définis.

La loi française de 1950 présente une autre forme, qui n'est pas entièrement dissemblable, de réglementation du contenu de la négociation collective <sup>26</sup>. Aux termes de la loi, si les parties entendent conclure une convention susceptible d'être «étendue» (sujet traité plus loin), cette convention doit contenir des dispositions sur une série de sujets que la loi indique et qui comprennent, par exemple, les salaires minimaux, les majorations pour travaux pénibles, dangereux ou insalubres, les congés payés, le délai-congé, etc. La loi ne dit pas comment ces questions doivent être réglées, laissant la décision aux parties. Mais elle les oblige à traiter chacun des sujets indiqués. L'analogie avec la pratique américaine va encore au-delà, puisque la loi française contient une liste supplémentaire de sujets «facultatifs» que les parties peuvent aborder dans la négociation sans y être obligées.

Sans aller aussi loin que n'est allé le législateur aux Etats-Unis et en France, l'Etat déroge assez fréquemment, dans les pays industrialisés à économie de marché, au principe général de non-intervention, habituellement en excluant certains sujets du domaine de la négociation, mais parfois en en soumettant obligatoirement d'autres à celle-ci. Les sujets soustraits à la négociation peuvent l'être définitivement ou, en tout cas, jusqu'à une révision fondamentale de la politique de l'Etat, telle qu'elle se traduit dans la législation; ils peuvent l'être de façon temporaire pour une période d'une durée déterminée ou non.

Parmi les clauses les plus souvent interdites, on trouve celles qui exigent, d'une façon ou d'une autre, que les travailleurs soient membres d'un syndicat pour pouvoir être engagés (*closed shop*) ou conserver leur emploi (*union shop*). Sont d'habitude interdites aussi, parallèlement, les clauses qui réservent le bénéfice de certaines prestations ou conditions d'emploi aux syndiqués, à l'exclusion des autres salariés. Les exemples abondent. Ainsi, la Loi fondamentale de la République fédérale d'Allemagne contient une disposition sur la liberté syndicale qui a été interprétée comme interdisant aux parties de prévoir l'affiliation obligatoire à un syndicat (la liberté de s'affilier à un syndicat est réputée comporter la liberté de ne pas s'affilier) et limitant strictement la faculté des parties de réserver le bénéfice de certaines dispositions conventionnelles, par exemple en matière de retraites complémentaires, aux syndiqués. Aux Etats-Unis, la législation fédérale interdit le *closed shop* et laisse chaque Etat libre de réglementer la conclusion d'accords d'*union shop* <sup>27</sup>. En Grande-Bretagne, la législation adoptée ces dernières années, sans interdire les accords d'affiliation syndicale obligatoire, a imposé aux employeurs et aux syndicats d'importantes restrictions en matière de licenciement pour non-appartenance à un syndicat <sup>28</sup>. Aux Pays-Bas, la loi de 1927 sur les conventions collectives déclare nulle toute clause obligeant l'employeur à engager ou à ne pas engager des travailleurs professant une certaine religion ou une certaine opinion politique ou appartenant à un certain syndicat <sup>29</sup>. A la différence des dispositions adoptées dans d'autres pays, la loi néerlandaise n'interdit pas les clauses qui exigent que les travailleurs soient membres

d'un syndicat: elle interdit seulement qu'on exige leur affiliation à un syndicat déterminé, ce qui est compréhensible dans une société qui connaît depuis longtemps le pluralisme syndical, fût-ce dans une moindre mesure aujourd'hui qu'autrefois.

Quelques pays interdisent les clauses conventionnelles d'indexation des salaires ou en restreignent le champ. Ce qui frappe ici c'est que ces clauses sont souvent parmi les plus importantes des conventions collectives et aussi que l'interdiction reflète une attitude de principe des pouvoirs publics — qu'il ne s'agit pas d'une mesure temporaire dictée par une situation économique difficile. En République fédérale d'Allemagne, les clauses d'indexation, sans être peut-être illégales — les opinions sont partagées sur ce point —, requièrent en tout cas l'approbation de la Bundesbank. Cette restriction est apparemment acceptable pour la Confédération allemande des syndicats (DGB) et ses affiliés, qui considèrent que les clauses en question limitent l'autonomie des parties à la négociation collective <sup>30</sup>. Les clauses d'indexation des salaires ont été interdites de même en France dans le cadre des mesures de stabilisation économique prises en 1958-59, mais l'interdiction ne semble pas avoir été uniformément observée en pratique <sup>31</sup>.

En demandant que les conventions collectives contiennent des clauses sur des sujets déterminés ou en influant dans un sens analogue sur le contenu des conventions, l'Etat peut soit exprimer une politique générale, soit tenter de faire face à une situation particulière. Dans le premier cas — peu fréquent —, son souci est habituellement non de dicter les termes des conventions, mais d'améliorer les moyens d'application. Ainsi, au Canada et en Finlande, la législation exige que les conventions collectives établissent des procédures de réclamation, tandis qu'en Nouvelle-Zélande elles doivent pourvoir au règlement définitif des conflits de droit <sup>32</sup>.

Les interventions du second type portant sur le contenu des conventions sont presque toujours dictées par des difficultés économiques graves mais présumées passagères. Les pouvoirs publics fixent alors des limites aux augmentations de salaire (et de prix) ou bloquent purement et simplement ceux-ci; ils exercent un contrôle sur les éléments d'ordinaire négociables qui ont une incidence sur le coût du travail (comme le régime des congés payés); ils tentent de lier le mouvement des salaires à celui de la productivité, de le dissocier de l'évolution du coût de la vie, et imposent d'autres limites à la négociation collective. Dans la mesure où les restrictions ainsi décidées sont dictées par les difficultés économiques actuelles, elles seront traitées dans une autre section de ce chapitre.

#### APPLICATION DES CONVENTIONS COLLECTIVES

On admet généralement, du moins en principe — les exceptions étant nombreuses dans la pratique —, que l'Etat ne doit pas tenter de déterminer le contenu de la négociation collective ou de dicter les termes des conventions. Il n'en va pas de même en ce qui concerne l'application des conventions. Certes, c'est toujours aux parties elles-mêmes qu'il incombe en premier lieu de veiller à l'exécution de leurs accords, lesquels instituent presque toujours des procédures

à cet effet. Mais si ces procédures ne remplissent pas leur fonction, il est probable que les parties se tourneront vers l'Etat pour obtenir assistance, protection ou justice. L'intervention de l'Etat dans l'application des conventions collectives est assez importante et assez étendue pour qu'on en examine ici les principales formes. On n'abordera pas cependant les questions complexes que pose l'interprétation juridique des conventions, pas plus qu'on n'analysera leur place dans l'ordre juridique des divers pays.

Deux grands sujets seront examinés dans cette section : la procédure d'extension des conventions collectives, par laquelle l'Etat étend l'application de celles-ci aux employeurs et aux salariés non signataires, et la manière dont l'exécution des conventions est assurée.

### La procédure d'extension

En règle générale, les conventions collectives lient uniquement les employeurs ou les organisations d'employeurs et les organisations de salariés qui ont participé ou étaient représentés à la négociation et qui ont ensuite manifesté leur volonté d'adhérer à la convention, parfois après ratification de celle-ci par leurs membres en y apposant leur signature <sup>33</sup>.

Lorsque les négociations ont lieu au niveau de la branche d'activité et que la partie patronale représente tous les employeurs de la branche dans le secteur géographique considéré — que ce soit le pays tout entier ou une partie du pays —, les conventions s'appliquent dans ce secteur à tous les employeurs et tous les salariés de la branche en question. Au contraire, si les employeurs et le personnel de certaines entreprises ne sont pas représentés dans la négociation, ils ne seront évidemment pas liés par les conventions conclues. Dans certaines circonstances, cette position indépendante peut donner aux entreprises un gros avantage par rapport à la concurrence. Tel est le cas quand une convention impose aux employeurs qu'elle lie des charges, le plus souvent sur le plan des salaires ou des avantages accessoires, supérieures à celles que doivent supporter les employeurs restés étrangers à la convention. La différence peut être assez grande pour compromettre la capacité des premiers de poursuivre leur activité et pour menacer l'emploi de leurs salariés. Les parties à l'accord peuvent chercher à remédier à la situation en amenant les entreprises concurrentes à y adhérer et en égalisant ainsi les charges. Si elles n'y parviennent pas, elles peuvent se tourner vers l'Etat en arguant de l'intérêt social de la négociation collective et en demandant que celle-ci soit protégée contre les atteintes de la concurrence déloyale. Ce risque est particulièrement à craindre en période de difficultés économiques, ce qui explique que, dans plusieurs pays, les pouvoirs publics aient donné suite pour la première fois à de telles demandes de protection pendant la crise des années trente <sup>34</sup>. Ils l'ont fait en adoptant des dispositions qui «étendent» l'application des conventions aux employeurs et aux salariés non signataires ou, en d'autres termes, qui rendent les conventions obligatoires pour les employeurs non visés par elles et pour leurs salariés.

Actuellement, il existe une procédure d'extension dans plusieurs pays, notamment en République fédérale d'Allemagne, en Belgique, en France, en

Italie, aux Pays-Bas et en Suisse. Cette procédure ne se rencontre pas par contre dans les pays scandinaves, principalement parce que, des deux côtés, la représentation des parties aux négociations est si complète que les conventions collectives s'appliquent souvent à la quasi-totalité des branches concernées. L'extension est inconnue aussi dans les systèmes de relations professionnelles d'Amérique du Nord (sauf, au Canada, dans la province du Québec) car elle ne s'adapte pas facilement à des systèmes fondés surtout sur la négociation d'entreprise<sup>35</sup>. C'est en principe par la négociation de branche qu'il est possible de couvrir une proportion assez importante des employeurs et des salariés pour justifier l'extension des conventions à la branche tout entière. Cela explique probablement qu'au Japon, où l'entreprise est la principale unité de négociation, les dispositions prévues en la matière soient rarement utilisées.

Les procédures d'extension diffèrent d'un pays à l'autre, et il n'y a pas lieu de les examiner en détail ici. Habituellement, l'extension doit être demandée par l'une au moins des parties signataires à l'autorité compétente, d'ordinaire le ministère du Travail, parfois assistée d'un organe consultatif bipartite. Les parties sont censées être représentatives de la branche d'activité (ou de la profession) à laquelle la convention doit être étendue. En principe, celle-ci doit être applicable au départ à la moitié au moins des salariés de la branche. La ou les parties requérantes (les demandes d'extension sont souvent faites conjointement par les représentants des employeurs et ceux des salariés) doivent établir que l'extension est dans l'intérêt général. Cette condition, même si elle est vague, est importante dans la mesure où la déclaration d'extension transforme un accord de droit privé en une sorte de loi ou de règlement pour l'ensemble d'une branche. En d'autres termes, avant l'extension, la convention n'oblige que les membres des organisations qui l'ont signée; après, elle oblige tous les employeurs et tous les salariés compris dans son champ d'application professionnel et géographique et devient susceptible d'exécution par les autorités compétentes, par exemple par l'inspection du travail<sup>36</sup>.

Encore que son importance pratique et la fréquence de son application varient considérablement selon les pays et les époques, la procédure d'extension peut être un élément extrêmement important du système de relations professionnelles. La Belgique en est un bon exemple: grâce à cette procédure, la plupart des travailleurs sont couverts par des conventions collectives, et l'inobservation des conventions étendues par arrêté royal est sanctionnée pénalement. «Il est parfaitement évident, note le professeur Blanpain, qu'un tel système [d'extension] oblige les employeurs, et certainement les plus importants d'entre eux, à s'affilier aux associations patronales pour être en mesure d'influer sur les conventions que l'association négocie et qui auront des conséquences pour l'entreprise, que l'employeur soit ou non membre de l'association<sup>37</sup>.»

### Exécution des conventions

L'examen des procédures de règlement des conflits sort du cadre de cette étude; le BIT a abondamment traité le sujet ailleurs<sup>38</sup>. Quelques remarques

générales s'imposent cependant, car l'une des fonctions importantes de l'Etat en matière de négociation collective est de veiller à l'exécution des conventions conclues. L'Etat, au demeurant, n'est pas seul en cause. Dans plusieurs pays, les moyens publics d'exécution coexistent avec ceux que les parties elles-mêmes peuvent prévoir, par exemple l'arbitrage privé. Bien plus, l'Etat ne considère pas toujours qu'il lui appartient d'intervenir: dans un pays au moins, la Grande-Bretagne, les conventions collectives ne sont d'ordinaire pas considérées comme juridiquement obligatoires et elles ne sont pas envisagées comme telles par les parties<sup>39</sup>. Néanmoins, dans la plupart des pays et dans diverses circonstances, les parties peuvent être amenées à s'adresser à l'Etat pour obtenir l'exécution des conventions<sup>40</sup>.

Les conventions collectives font naître des droits et des obligations pour les deux parties. Les conflits auxquels elles donnent lieu à cet égard sont couramment appelés «conflits de droit», par opposition aux «conflits d'intérêts» ou conflits portant sur la négociation ou la renégociation de la convention. L'exécution des droits et des obligations n'est généralement pas automatique. Quand une convention est en vigueur, chacune des parties peut avoir un jour des raisons de penser que l'autre partie empiète sur un droit consacré par la convention ou n'exécute pas une obligation expresse ou implicite; les deux parties peuvent aussi en toute bonne foi interpréter différemment telle ou telle clause. Ces situations sont fort courantes: il serait en effet extraordinaire qu'une convention soit rédigée si clairement qu'elle ne laisse aucune place aux divergences d'interprétation. Il est moins courant, mais cela arrive, qu'une partie refuse carrément de se conformer aux termes d'une convention.

Quoi qu'il en soit, les droits et les obligations créés par les conventions collectives doivent être exécutés, si possible sans épreuve de force ni interruption du travail. Quel doit être, à cet égard, le rôle de l'Etat? Il n'est pas possible de donner une réponse unique. En fait, la diversité et le choix sont la règle<sup>41</sup>. Dans la plupart des pays, l'affaire est en premier lieu celle des parties elles-mêmes. Lorsque celles-ci sont incapables de régler leur désaccord sur l'application ou l'interprétation de la convention grâce aux procédures qu'elles ont prévues elles-mêmes, presque tous les pays leur offrent une procédure judiciaire devant des organismes spécialisés ou devant les tribunaux du travail, mais assez souvent aussi devant les tribunaux de droit commun.

Dans la plupart des pays d'Europe continentale, le caractère juridiquement obligatoire des conventions collectives a été consacré il y a assez longtemps déjà — en Suisse en 1911 et dans la majorité des autres pays dans les années vingt ou trente<sup>42</sup>. La loi néerlandaise de 1927 sur les conventions collectives, pour ne citer qu'elle, permet à chaque partie de s'adresser à un tribunal ordinaire pour contraindre l'autre à exécuter fidèlement ses obligations et d'intenter une action en dommages et intérêts si la violation de la convention lui a causé un préjudice. Ce double recours est ouvert aux parties contractantes ou à leurs membres, c'est-à-dire aux employeurs ou aux syndiqués à titre individuel.

On trouve des dispositions semblables dans la législation des Etats-Unis, qui permet d'obtenir l'exécution des conventions collectives auprès des tribu-

naux fédéraux ordinaires en engageant une action «pour violation de contrat passé entre un employeur et une organisation ouvrière représentant des salariés dans une industrie intéressant les échanges...»<sup>43</sup>. Bien que le texte soit assez large pour viser toute disposition conventionnelle, la plupart des affaires soumises sur ce point aux tribunaux portent sur le sens et l'application des clauses arbitrales figurant dans les conventions. Aux Etats-Unis, en effet, une très grande partie des conflits sont réglés par recours volontaire à l'arbitrage privé conformément aux dispositions contenues dans presque toutes les conventions collectives. Aussi les affaires portées devant les tribunaux sont-elles le plus souvent des recours contre les décisions rendues selon la procédure conventionnelle d'arbitrage et non des litiges concernant le régime du travail lui-même.

## ÉTUDES, INFORMATION ET CONSEILS, FORMATION

Dans plusieurs des pays considérés ici, les pouvoirs publics s'emploient à améliorer le fonctionnement de la négociation collective en apportant une assistance aux parties, sous la forme de conseils ou d'informations notamment, ou en appuyant ce que d'autres font dans ce sens. A la différence de la médiation, de la conciliation, de l'arbitrage, des procédures d'enquête et des interventions analogues auxquelles l'Etat a recours pour régler les conflits ou pour aider les parties à préciser leur position dans la négociation, les activités examinées ici ont un objectif plus large et plus durable. Elles visent à améliorer l'information des parties comme la compétence des négociateurs qui les représentent, à faire mieux connaître le contexte économique dans lequel se déroule la négociation et, d'une manière générale, à réduire les risques de conflits imputables au manque de préparation et d'information, aux malentendus ou à d'autres causes semblables.

Investir dans une telle action, c'est pour les pouvoirs publics, s'ils sont prévoyants, investir dans la paix sociale<sup>44</sup>. Il s'agit, au demeurant, d'une action à long terme. Les résultats sont rarement aussi rapides et spectaculaires que peut l'être, par exemple, le règlement d'un grave conflit dans une industrie vitale pour l'économie nationale. Il reste que les carences de l'Etat en matière d'études, d'information et de formation peuvent coûter très cher.

C'est sur le plan des études et de l'information que l'action de l'Etat est la plus développée. Dans la plupart des pays, les services de l'administration rassemblent et diffusent des données intéressant directement les parties à la négociation et ils présentent souvent, au-delà des faits, des analyses de haute qualité sur des questions économiques ou sociales. Les sujets sur lesquels sont le plus fréquemment publiées des informations statistiques ou autres sont notamment les salaires, les gains, les avantages sociaux, la durée du travail et d'autres éléments, généralement par branche d'activité, par profession, par région, etc.; la population active et le marché de l'emploi: emploi, chômage, répartition professionnelle; les prix (en particulier les prix à la consommation) et la productivité; les conventions collectives en cours de négociation, le contenu des conven-

tions, les mesures d'extension et les arrêts du travail; les décisions importantes des tribunaux et des juridictions administratives.

Plusieurs gouvernements ont aussi fait procéder à des études approfondies de l'ensemble du système de relations professionnelles ou de certains de ses secteurs. La plus connue des études de ce genre est sans doute celle qu'a effectuée en Grande-Bretagne la Commission royale sur les syndicats et les associations d'employeurs — ou Commission Donovan, du nom de son président —, dont le rapport a été publié en 1968<sup>45</sup>. Mentionnons une étude plus récente, mais moins complète, conduite avec le concours financier du gouvernement, en partie dans le prolongement du rapport Donovan: *Workplace industrial relations in Britain* (1983), étude réalisée conjointement par le département de l'Emploi, l'Institut des études de politique générale et le Conseil de la recherche économique et sociale<sup>46</sup>. On peut en citer d'autres: en France, le rapport du professeur Gérard Adam, établi à la demande du ministre du Travail, sur l'application de la loi de 1950 relative aux conventions collectives (1978)<sup>47</sup>; en République fédérale d'Allemagne, le rapport de la commission nommée par le gouvernement, sous la présidence du professeur Kurt H. Biedenkopf, pour étudier le fonctionnement de la participation des travailleurs aux décisions dans l'entreprise (1970)<sup>48</sup>; en Australie, le rapport de la Commission Hancock d'étude de la législation et des systèmes de relations professionnelles, dont le travail a été qualifié de «première grande étude du système [de relations professionnelles] en place depuis quelque quatre-vingts ans»<sup>49</sup>. Ces rapports contiennent souvent des recommandations adressées aux parties ou aux organes législatifs et administratifs du pays en vue d'améliorer le système de relations professionnelles.

On peut penser qu'il est particulièrement nécessaire aujourd'hui, alors que de grandes transformations se produisent dans le système de relations professionnelles de presque tous les pays industrialisés à économie de marché, que les pouvoirs publics entreprennent ou financent de nouvelles études échappant autant que possible aux pressions immédiates de la négociation. Il conviendrait notamment d'accorder plus d'attention au secteur des services, où l'emploi augmente rapidement, une grande partie des études conduites jusqu'ici ayant porté surtout sur l'industrie.

Si insuffisants que puissent être les efforts des pouvoirs publics en matière de recherche sur la négociation collective, de rassemblement et de diffusion d'informations, ils y consacrent beaucoup plus de ressources qu'ils ne font à la formation et aux services de consultation. Peut-être est-ce parce que les organisations patronales et syndicales elles-mêmes et des institutions comme les universités, notamment, répondent déjà aux besoins qui se font sentir à cet égard. En tout état de cause, ce n'est qu'assez récemment qu'on a vu les pouvoirs publics apporter leur soutien à des enseignements sur la négociation collective et des sujets connexes.

En Grande-Bretagne, en vertu de la loi de 1975 sur la protection de l'emploi, les employeurs devaient accorder aux salariés qui étaient des responsables syndicaux non rémunérés d'un syndicat reconnu par eux du temps libre rétribué pour recevoir une formation en matière de relations professionnelles<sup>50</sup>. Depuis



1976, le gouvernement accorde des subventions pour les activités d'éducation ouvrière du Congrès des syndicats (TUC) et des organisations affiliées<sup>51</sup>; en 1978-79, le montant alloué à cet effet par le ministère de l'Education et de la Science s'est élevé à 2 millions de dollars des Etats-Unis. Lancé alors que le Parti travailliste était au pouvoir, le programme a été poursuivi sous le gouvernement conservateur. Dans d'autres pays, en France notamment, l'Etat accorde aussi des subventions aux syndicats pour leurs programmes de formation. Ailleurs, il verse des subventions aux établissements d'enseignement pour l'organisation de cours sur la négociation collective ou des sujets voisins à l'intention des syndicalistes ou des employeurs.

Dans certains pays, aux Etats-Unis et en Grande-Bretagne notamment, les services nationaux de médiation ont aussi une activité de formation et de conseil en matière de négociation collective. En Grande-Bretagne, un corps de conseillers a été constitué dès 1945 dans ce qui s'appelait alors le ministère du Travail et du Service national, aujourd'hui le département de l'Emploi<sup>52</sup>. Ce travail est accompli depuis 1975 par le Service de consultation, de conciliation et d'arbitrage (ACAS), organisme public indépendant qui n'est pas responsable devant le gouvernement mais est placé sous la tutelle d'un conseil tripartite<sup>53</sup>. L'ACAS est chargé de tâches multiples, en particulier celle de régler les conflits du travail par la conciliation et l'arbitrage, mais aussi celle de conseiller les parties en matière de relations professionnelles et d'étudier les méthodes d'administration du personnel. Il a publié plusieurs recueils de directives pratiques visant à améliorer les relations professionnelles. Les conseils sont gratuits et se donnent au cours de brèves visites sur place ou dans le cadre d'un travail plus approfondi. En tant que service de conseil, l'ACAS exerce une influence particulière auprès des entreprises de faible taille qui n'ont pas les moyens d'engager des spécialistes de l'administration du personnel<sup>54</sup>.

Aux Etats-Unis, le Service fédéral de médiation et de conciliation (FMCS) s'est préoccupé très tôt de favoriser l'établissement de bonnes relations professionnelles. Il propose à cet effet aux parties des programmes de formation dans un climat soustrait aux tensions que créent les négociations. Il s'est beaucoup occupé, ces dernières années, de la création de comités réunissant direction et personnel et d'un programme appelé *Relationships-by-Objectives* (RBO), lancé en 1975 pour succéder au programme de « médiation préventive ». Le programme RBO entend « amener les hauts responsables des deux parties — salariés et direction — dans les entreprises où les relations professionnelles sont médiocres à analyser ce qui ne va pas dans leur façon d'agir et à chercher ensemble à y remédier », le but étant d'arriver à ce que, au lieu de travail, les problèmes soient résolus dans un esprit de coopération<sup>55</sup>.

## LES NÉGOCIATIONS SALARIALES EN PÉRIODE DE DIFFICULTÉS ÉCONOMIQUES GRAVES

Le tableau qui vient d'être donné des activités des pouvoirs publics dans le domaine de la négociation collective fait apparaître les principes directeurs des

relations entre l'Etat et les parties à la négociation. Abstraction faite des grandes différences qui peuvent exister selon les pays, on reconnaît généralement à l'Etat — ou on lui reconnaissait du moins jusqu'ici — un rôle prépondérant dans l'établissement et, souvent aussi, dans l'application des règles fondamentales de procédure, tandis qu'on laisse principalement aux parties le soin de fixer le régime du travail. Résumer ainsi les choses, c'est évidemment simplifier beaucoup. Dans certains pays, l'Etat a eu une influence très grande sur la détermination de certaines conditions d'emploi; dans plusieurs, les règles de procédure établies par les parties elles-mêmes jouent un rôle plus important dans les relations professionnelles courantes que les règles élaborées par les autorités publiques<sup>56</sup>. Il reste que, jusqu'à une époque assez récente au moins, l'Etat partait généralement du principe, dans les pays où la négociation est assez développée, que, sauf en période de crise nationale, la fixation des salaires et des conditions d'emploi était avant tout du domaine de la négociation entre les organisations représentatives des parties.

Depuis une dizaine ou une quinzaine d'années, toutefois, l'Etat a été amené à intervenir beaucoup plus. Au cours de la période 1980-1983, écrit un observateur :

les pouvoirs publics ont, plus que jamais auparavant en temps de paix, essayé d'influer sur les résultats de ces négociations. A plusieurs reprises, et pendant des périodes plus ou moins longues, les salaires ont été bloqués ou leur progression limitée par voie réglementaire. Dans la plupart des pays où les salaires étaient indexés sur les prix, on a soit atténué ce mécanisme, soit limité ou différé ses effets. Plusieurs pays ont freiné la progression des traitements dans le secteur public pour limiter le déficit budgétaire et, dans certains cas, créer un exemple pour le secteur privé<sup>57</sup>.

L'extension du rôle de l'Etat dans la négociation collective ne s'est pas opérée de façon continue et irréversible, bien au contraire. L'Etat intervient de manière assez intermittente. A des périodes où il laisse, dans une très large mesure, la négociation collective aller son cours succèdent des périodes où il la suit de façon plus ou moins étroite. Il y a aussi, bien entendu, des différences notables entre les pays. Mais il apparaît bien, en longue période, que l'Etat joue un rôle de plus en plus actif, et cela pour des raisons qui ont été analysées ailleurs en grand détail<sup>58</sup>. Il suffira ici d'un résumé.

Les conditions économiques se sont considérablement modifiées avec la forte hausse du prix du pétrole dans les années soixante-dix. Cette hausse a été suivie un peu partout par une importante récession, le chômage atteignant son plus haut niveau depuis la fin de la seconde guerre mondiale, surtout parmi les jeunes. Le sévère ralentissement de la croissance s'est accompagné dans la plupart des pays de fortes pressions inflationnistes, d'une augmentation du déficit budgétaire et de difficultés chroniques de la balance des paiements. Les effets pernicioeux de la récession, en particulier sur l'emploi, ont été considérablement aggravés par ce que le professeur Roberts décrit comme l'«effondrement de la capacité de production de la sidérurgie et de la construction mécanique»<sup>59</sup>, qui étaient à peu près partout les industries où la syndicalisation était la plus poussée et où la pratique de la négociation collective était solidement établie. Le déclin à

peu près général des industries manufacturières traditionnelles dans les pays d'industrialisation ancienne s'est trouvé aussi directement lié à une forte intensification de la concurrence internationale due en partie à l'émergence de plusieurs pays nouvellement industrialisés à la recherche de débouchés pour leurs produits et en partie au développement extraordinairement rapide des techniques et des procédés permettant d'économiser le travail.

Placés devant une tâche extrêmement difficile, les pouvoirs publics ont eu recours, en vue de contenir l'inflation, de maintenir la croissance, de rétablir la balance des paiements et de réduire le chômage, à tout un arsenal de mesures, parmi lesquelles on peut mentionner les mesures budgétaires et monétaires, les mesures visant à améliorer la productivité et à encourager les investissements, la réduction des dépenses sociales, la réduction des subventions aux industries nationalisées et, dans certains cas, la privatisation, l'amélioration du fonctionnement du marché de l'emploi, la révision de certains des grands objectifs de leur politique et l'intervention plus ou moins poussée dans la négociation collective. Seul le dernier point retiendra ici notre attention.

Il y a en gros, pour les pouvoirs publics, trois façons d'intervenir dans les négociations salariales pour les conduire aux résultats souhaités : la persuasion, la participation, directe ou indirecte, et les mesures autoritaires. Ce ne sont pas, au demeurant, les seules possibilités. L'Etat peut appliquer, par exemple, une politique de freinage des traitements dans le secteur public pour guider les négociations dans le secteur privé : avec le développement du secteur public, c'est un moyen parfois important.

La persuasion peut prendre différentes formes. Les parties peuvent être simplement exhortées — c'est sa forme la plus douce —, souvent par des membres importants du gouvernement, à tenir compte des contraintes macro-économiques dans leurs négociations. Ce moyen ne donnant que rarement des résultats, les pouvoirs publics ont été amenés, dans plusieurs pays, au cours des années soixante et soixante-dix, à formuler des orientations ou des directives d'application volontaire en vue de maintenir les hausses de salaire dans des limites supportables pour l'économie tout en laissant la négociation collective se dérouler à peu près sans entrave.

Il est évident que les politiques d'orientation vont plus loin que de simples appels à la modération. En même temps qu'elles mobilisent l'opinion, elles fixent des objectifs ou des plafonds plus ou moins précis qui placent les parties à la négociation collective devant un choix : agir ouvertement, en tenant compte des possibilités de l'économie nationale et des buts fixés par le gouvernement, ou bien répondre par la dérobade, le défi ou le refus catégorique.

Quand l'Etat décide d'appliquer une politique d'orientation, il cherche généralement à obtenir l'appui des organisations centrales syndicales et patronales, dont l'autorité morale devrait donner plus de poids aux appels à la modération lancés aux parties aux niveaux de la branche et de l'entreprise. Cet appui, il n'a habituellement des chances de l'obtenir qu'en engageant des consultations sur le contenu et l'application des directives qu'il souhaite formuler. C'est ainsi qu'une politique d'orientation peut conduire à l'ouverture de négociations

tripartites à l'échelon le plus élevé, ce qui a un effet centralisateur sur la négociation collective, en renforçant l'autorité des organisations centrales, et favorise la deuxième des trois formes d'intervention mentionnées plus haut, à savoir la participation directe ou indirecte des pouvoirs publics aux négociations.

Il est rare que les politiques d'orientation durent plus de quelques années. Même dans des circonstances favorables, il est difficile de concilier longtemps la liberté de négociation et l'acceptation volontaire de restrictions, surtout pour des dirigeants qui ne conservent leurs fonctions que si les membres leur renouvellent périodiquement leur confiance selon une procédure démocratique. C'est pourquoi, dans certains pays, les pouvoirs publics se sont tournés, pour l'application de leur politique de modération salariale, vers l'établissement de structures tripartites ou ont eu plus largement recours à celles qui existaient déjà, comptant que, d'échanges de vues approfondis fondés sur des sources d'informations communes, il se dégagerait un consensus sur les contraintes et les perspectives économiques. Des négociations peuvent alors s'engager aux niveaux de la branche et de l'entreprise, dans les limites déjà fixées, ou des conventions interprofessionnelles nationales (conventions-cadres) peuvent être conclues lors des réunions au sommet, des négociations plus détaillées ayant lieu ensuite aux niveaux inférieurs.

Lancée en 1967 en République fédérale d'Allemagne, l'expérience de l'«action concertée» offre un bon exemple de discussions tripartites de ce genre. Pendant dix ans, elle a réuni régulièrement, de deux à quatre fois par an, de hauts représentants de l'Etat (y compris la Bundesbank et le Conseil des experts économiques), des associations d'employeurs et des syndicats <sup>60</sup>, pour permettre la discussion des analyses et des prévisions économiques du gouvernement et la coordination de la politique de celui-ci et de la négociation collective. Ces réunions ont pris fin en 1977 lorsque les syndicats, pour des raisons sans rapport direct avec le but de l'action concertée, ont décidé de ne plus y participer. La possibilité de les convoquer de nouveau a été envisagée il y a quelques années <sup>61</sup>.

Il existe ailleurs beaucoup d'organismes qui servent de cadre à des consultations tripartites régulières sur des questions intéressant la négociation collective: le Conseil central de l'économie en Belgique, *Sanrō-kon* au Japon, le Comité de contact en Norvège, le Conseil social et économique aux Pays-Bas, d'autres encore. Certes, les missions de ces organismes sont très diverses. De plus, dans certains pays, des consultations peuvent avoir lieu régulièrement en dehors de tout cadre institutionnel. Mais le but est toujours plus ou moins le même: réduire le conflit ou le risque de conflit entre les exigences de l'économie nationale et la négociation collective et concilier les divers intérêts en jeu.

Le tripartisme a pris un tour plus dynamique dans certains pays d'Europe, ainsi qu'il ressort du rapport du BIT *Le travail dans le monde*:

Dans ces pays [la Belgique, l'Italie, les Pays-Bas et les pays scandinaves, par exemple], la politique salariale a souvent été fixée depuis le début de la présente récession économique dans des accords-cadres conclus à l'échelon central (il s'agit d'accords qui n'énoncent que des principes généraux à préciser ultérieurement dans des conventions collectives

## La négociation collective : un réexamen

conclus à des niveaux inférieurs), à l'élaboration desquels les gouvernements ont contribué de manière décisive, même s'ils n'y ont pas toujours été officiellement parties. Dans la plupart des cas, la conclusion de ces accords a seulement été possible en effet parce que, parallèlement aux employeurs et aux travailleurs, les gouvernements ont eux aussi pris certains engagements concernant, par exemple, la création d'emplois, la réduction des impôts sur les salaires ou la réduction des cotisations patronales à la sécurité sociale <sup>62</sup>.

Pour donner des exemples des engagements que l'Etat a dû prendre dans certains pays pour parvenir à la conclusion d'accords tripartites, on peut évoquer les négociations qui ont eu lieu en Suède au milieu des années soixante-dix : parallèlement aux mesures de freinage des salaires ont été prévues des réductions de l'impôt sur le revenu, les taux marginaux d'imposition du revenu étant en effet si élevés que les hausses des salaires nominaux ne se traduisaient guère par des hausses des salaires réels <sup>63</sup>. On peut mentionner aussi la convention nationale tripartite conclue en Italie en 1983, qui limitait l'indexation automatique des salaires, concession acceptée par tous les grands syndicats pour lutter contre l'inflation en échange de certains avantages sociaux.

Des accords tripartites analogues, inspirés par la volonté de concilier les objectifs de la politique économique nationale et les aspirations des parties à la négociation, ont été conclus récemment en Australie, en Espagne et en Norvège, généralement sous la forme d'accords « globaux ». Mais l'un des exemples les plus probants et les plus durables d'action tripartite reste celui de l'Autriche, où des négociations tripartites se tiennent régulièrement depuis 1957 sous l'égide de la Commission des prix et des salaires, composée de hauts représentants du gouvernement et des organisations centrales patronales et syndicales. Dans ce système de négociation (qu'on a souvent qualifié de corporatiste ou de néocorporatiste, comme on a qualifié ailleurs des systèmes semblables), les discussions font une très large place aux considérations macro-économiques, avec le souci de réduire les pressions inflationnistes et de maintenir la compétitivité internationale du pays.

L'exemple de ce système, qui existe depuis tant d'années, démontre qu'un mécanisme de décision « à trois » auquel participent l'Etat et des groupements organisés d'intérêts privés peut fonctionner durablement, encore qu'il ne soit guère possible de recréer dans d'autres pays les conditions politiques et sociales qui ont permis le succès du système autrichien <sup>64</sup>.

Il n'est nullement indispensable que des représentants du gouvernement participent effectivement aux négociations et apposent leur signature au bas des accords pour parvenir à des résultats conformes aux objectifs de la politique gouvernementale. Cela est parfaitement possible par le moyen d'accords bipartites. Aux Pays-Bas, le gouvernement a fréquemment pressé les parties (fût-ce le plus souvent sans succès) de conclure des accords centraux destinés à servir de cadres aux conventions collectives aux niveaux de la branche et de l'entreprise. En 1981, les principales organisations patronales et syndicales sont parvenues à négocier un accord de ce genre qui, en appuyant l'adoption de mesures destinées à accélérer la reprise économique, à assurer la stabilité des prix et à renforcer la capacité d'emploi des entreprises, en améliorant la compétitivité et la rentabilité

de l'économie, correspondait de très près aux objectifs économiques du gouvernement <sup>65</sup>.

Dans bien des cas, il n'est pas possible à l'Etat de faire face aux problèmes de la négociation collective en période de difficultés économiques graves en s'en remettant aux parties et en usant auprès d'elles de persuasion ou en participant aux négociations. C'est ainsi que, dans plusieurs pays, l'Etat a été amené, au cours de la période considérée, à mettre des restrictions de diverses sortes à la liberté de négociation. Ces mesures peuvent être de nature, de rigueur et de durée très diverses. Les principales et les plus fréquentes sont le blocage pur et simple des salaires (et souvent aussi des prix), généralement pour une période déterminée (comme en Belgique); la suspension de l'indexation des salaires par voie législative (comme au Danemark) ou à la suite de négociations (comme en Italie); la limitation des augmentations de salaire, en particulier pour les salariés les mieux payés (ou l'application de dispositions spéciales en faveur des moins bien payés); le blocage des avantages sociaux (congés payés, régimes conventionnels de prestations complémentaires) ou la limitation des améliorations susceptibles d'être prévues s'il risque d'en résulter une hausse du coût du travail (comme aux Pays-Bas). Il est bien sûr possible d'appliquer plusieurs de ces mesures à la fois. Lorsque le gouvernement français a lancé son plan de rigueur en 1982, il a imposé un blocage des salaires pour une période de quatre mois et demi et interdit en même temps l'indexation des salaires — au moment même où, comme le relève Guy Caire, le parlement discutait le projet de loi instaurant l'obligation de négocier chaque année les salaires <sup>66</sup>.

La gamme des mesures de contrôle est très étendue, et la liste donnée ci-dessus est loin d'être exhaustive. Il faut noter aussi que l'Etat peut atteindre certains de ses buts par des mesures qui sont en grande partie (mais pas toujours) sans incidence sur la négociation collective, par exemple en réduisant les prestations et en augmentant les cotisations de sécurité sociale. Parfois, les restrictions imposées par la loi en matière de salaires sont liées à certaines mesures sociales, comme en Belgique, où les employeurs doivent affecter à la création de nouveaux emplois les économies qu'ils font sur les salaires du fait du régime de modération salariale.

Que conclure de cet examen? Il n'est guère contestable que, dans l'ensemble, l'intervention de l'Etat dans la négociation des salaires s'est considérablement accrue ces dernières années. Encore faut-il faire une exception pour les pays, comme les Etats-Unis et la Grande-Bretagne, où les pouvoirs publics ont choisi, pour atteindre leurs buts, de recourir à la politique monétaire, de faire jouer la déréglementation et la concurrence et, en Grande-Bretagne, de prendre des mesures législatives pour réduire la puissance des syndicats, plutôt que d'agir directement sur la négociation des salaires.

#### Notes

<sup>1</sup> Voir par exemple BIT: *Liberté syndicale et procédures de détermination des conditions d'emploi dans la fonction publique*, Conférence internationale du Travail, 63<sup>e</sup> session, Genève, 1977, rapport VII (1) et (2).

## La négociation collective : un réexamen

<sup>2</sup> Voir chapitre 2.

<sup>3</sup> Voir la partie «Legal policy: Historical development» dans Roy Lewis: «Collective labour law», dans George S. Bain (dir. de publication): *Industrial relations in Britain* (Oxford, Basil Blackwell, 1983), pp. 362-368.

<sup>4</sup> Voir les chapitres sur l'Australie, le Canada et les Etats-Unis dans Henry Phelps Brown: *The origins of trade union power* (Oxford, Clarendon Press, 1983), pp. 194-279.

<sup>5</sup> BIT: *Les conventions collectives*, Etudes et documents, série A (Vie sociale), n° 39 (Genève, 1936), pp. 290-291.

<sup>6</sup> Pour un bref examen du contenu des conventions et recommandations, voir N. Valticos: «International labour law» (1984), dans R. Blanpain (dir. de publication): *International encyclopaedia for labour law and industrial relations* (Deventer, Kluwer, dès 1977), vol. 1, pp. 47-51.

<sup>7</sup> Pour le texte de ces documents jusqu'en 1973, voir BIT: *Normes internationales et principes généraux, 1944-1973*, série Relations professionnelles, n° 44 (Genève, 1975).

<sup>8</sup> Cependant, comme le professeur Treu l'a fait observer, le modèle constitutionnel n'a pas trouvé toute son expression dans la réalité, de sorte que, pendant les années cinquante et soixante, les relations professionnelles en Italie se sont développées plus ou moins en dehors du cadre de la législation. Tiziano Treu: «Evolution récente du droit du travail en Italie», *Travail et Société* (Genève, Institut international d'études sociales), janv. 1985, p. 30.

<sup>9</sup> Pour la traduction de cette loi, voir *Série législative* (Genève, BIT), 1949, All. (RF) 1.

<sup>10</sup> Loi n° 50-205 relative aux conventions collectives et aux procédures de règlement des conflits collectifs du travail, *ibid.*, 1950, Fr. 6 A.

<sup>11</sup> Oliver Clarke: «The development of industrial relations in European market economies», *Proceedings of the Industrial Relations Research Association, 1980* (Madison, Wisconsin, 1981), p. 171.

<sup>12</sup> Lewis, *op. cit.*, p. 370.

<sup>13</sup> Lord Wedderburn: «Les nouvelles lois sur les relations professionnelles en Grande-Bretagne», *Travail et Société*, janv. 1985, pp. 64-66.

<sup>14</sup> Voir chapitre 3.

<sup>15</sup> Loi n° 68-1179 relative à l'exercice du droit syndical dans les entreprises. Voir *Série législative*, 1968, Fr. 1.

<sup>16</sup> *Ibid.*, 1982, Fr. 2. Voir Jean-Claude Javillier: *Les réformes du droit du travail depuis le 10 mai 1981* (Paris, Librairie générale de droit et de jurisprudence, 1982), pp. 369-375. Voir aussi Yves Delamotte: «Les tendances nouvelles de la législation française du travail», *Travail et Société*, janv. 1985, pp. 16-18.

<sup>17</sup> Otto Kahn-Freund (dir. de publication): *Labour relations and the law* (Londres, Stevens, 1965), p. 8.

<sup>18</sup> Roger Blanpain: «Belgium» (1985), dans Blanpain (dir. de publication): *International encyclopaedia...*, *op. cit.*, vol. 2, p. 230.

<sup>19</sup> Peter Lange et coll.: *Unions, change and crisis: French and Italian union strategy and the political economy, 1945-1980* (Londres, Allen & Unwin, 1982), p. 71.

<sup>20</sup> Voir plus loin, deuxième partie, l'étude de G. Giugni, pp. 262-263.

<sup>21</sup> Voir plus loin, deuxième partie, l'étude de G. Caire, pp. 251-252.

<sup>22</sup> Thomas S. Kochan et coll.: «Strategic choice and industrial relations theory», *Industrial Relations*, hiver 1984, p. 19.

<sup>23</sup> Andrew Thomson: «A view from abroad», dans Jack Stieber et coll. (dir. de publication): *US industrial relations 1950-1980: A critical assessment* (Madison, Wisconsin, Industrial Relations Research Association, 1981), p. 328.

<sup>24</sup> *Série législative*, 1947, EUA 2, art. 8 d).

<sup>25</sup> Voir des exemples de questions qui, de facultatives, sont devenues obligatoires dans Harold W. Davey et coll.: *Contemporary collective bargaining* (Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice Hall, 4<sup>e</sup> édition, 1982), pp. 50-51. On peut évidemment concevoir que, si les idées du NLRB changent, il pourra en résulter un mouvement en sens inverse et un rétrécissement du domaine obligatoirement soumis à la négociation collective.

<sup>26</sup> *Série législative*, 1950, Fr. 6 A. Voir Michel Despax et Jacques Rojot: «France» (1979), dans Blanpain (dir. de publication): *International encyclopaedia...*, *op. cit.*, vol. 4, pp. 189-190.

<sup>27</sup> Vingt et un Etats ont usé de cette possibilité. Il convient de noter qu'aux Etats-Unis, lorsqu'un syndicat devient l'agent de négociation accrédité exclusif pour un groupe de salariés, il doit représenter impartialement les intérêts de tous les salariés, syndiqués ou non, et ne doit pas faire de différence entre eux.

<sup>28</sup> On trouvera dans le *Bulletin d'informations sociales* (Genève, BIT), mars 1983, pp. 39-41, un résumé des dispositions de la loi de 1982 sur l'emploi relatives à ce sujet.

<sup>29</sup> M. G. Levenbach: «The law relating to collective agreements in the Netherlands», dans Kahn-Freund, *op. cit.*, p. 107. Pour la traduction de la loi sur les conventions collectives, voir *Série législative*, 1927, PB 2.

<sup>30</sup> Voir «Indexierung wirtschaftlich relevanter Grössen», *Recht der Arbeit* (Munich), n° 5, 1975, pp. 310-312. Voir aussi Herbert Wiedermann et Hermann Stumpf: *Tarifvertragsgesetz* (Munich, C. H. Beck'sche Verlagsbuchhandlung, 5<sup>e</sup> édition, 1977), pp. 91-92.

<sup>31</sup> Voir Jean Rivero et Jean Savatier: *Droit du travail* (Paris, Presses universitaires de France, 8<sup>e</sup> édition, 1981), pp. 553-554. Voir aussi J. Péliissier: *Documents de droit du travail* (Paris, Editions Montchrestien, 1971), p. 733.

<sup>32</sup> Efrén Córdova: «La négociation collective dans les pays industrialisés: aperçu comparatif», *Revue internationale du Travail* (Genève, BIT), juillet-août 1978, p. 469.

<sup>33</sup> Voir ci-dessus, chapitre 3, «Ratification des conventions». En fait, la situation n'est pas aussi simple, car la convention est souvent destinée à s'appliquer à tous les salariés des employeurs représentés à la négociation, qu'ils soient ou non membres du ou des syndicats représentés à celle-ci.

<sup>34</sup> Le texte classique sur l'extension reste l'article de L. Hamburger: «L'extension des conventions collectives à l'ensemble d'une profession ou d'une industrie», *Revue internationale du Travail*, août 1939, pp. 169-218.

<sup>35</sup> Toutefois, pour les travailleurs employés à des travaux de génie civil financés ou aidés financièrement par le gouvernement fédéral des Etats-Unis, la loi Davis-Bacon (1936) prévoit en fait une sorte d'extension en exigeant que les salaires et les avantages sociaux accordés aux travailleurs ne soient pas inférieurs à ceux qui, de l'avis du secrétaire au Travail, «sont pratiqués» dans la région considérée. Le secrétaire juge presque toujours que les salaires fixés par la négociation collective sont les salaires pratiqués.

<sup>36</sup> Voir par exemple Despax et Rojot, *op. cit.*, p. 192.

<sup>37</sup> Blanpain: «Belgium» (1985), dans Blanpain (dir. de publication): *International encyclopedia...*, *op. cit.*, vol. 2, p. 235.

<sup>38</sup> Voir par exemple BIT: *Conciliation and arbitration procedures in labour disputes* (Genève, 1980).

<sup>39</sup> Après l'adoption de la loi de 1971 sur les relations professionnelles, il était devenu de règle en Grande-Bretagne que, sauf convention contraire écrite, une nouvelle convention collective serait présumée avoir été conclue par les parties pour être juridiquement obligatoire. En pratique, la loi n'a rien changé à la situation car les parties profitaient presque toujours de la possibilité qui leur était offerte d'échapper à la règle. Lorsque la loi a été abrogée en 1974, la question a perdu tout intérêt pratique.

<sup>40</sup> Pour un examen des voies d'exécution dans une série de pays, voir Benjamin Aaron: «Arbitration and the role of courts: The administration of justice in labor law», *Recht der Arbeit*, sept.-oct. 1978, pp. 274-291 (le même article a paru dans *Comparative Labor Law* (Los Angeles, University of California), automne 1979, pp. 3-30).

<sup>41</sup> Une étude portant sur vingt et un pays relève «un point commun: dans aucun des pays considérés, on ne recourt à telle ou telle procédure à l'exclusion d'une autre pour trancher les conflits de droit; chacun autorise l'emploi d'une ou de plusieurs procédures, selon les circonstances». *Ibid.*, p. 275.

<sup>42</sup> Pour la Suisse, voir Friedrich H. Heither: *Das kollektive Arbeitsrecht der Schweiz* (Stuttgart, Gustav Fischer Verlag, 1964), pp. 93-94.

<sup>43</sup> *Série législative*, 1947, EUA 2, art. 301 a). Quand la loi parle d'«échanges», il s'agit du commerce entre les divers Etats des Etats-Unis ou du commerce extérieur. C'est là une condition exigée par la Constitution pour que les tribunaux fédéraux soient compétents.

<sup>44</sup> Alan Williams: «International perspective: Labor education and labor relations in New Zealand», *Labor Studies Journal* (New Brunswick, New Jersey), mai 1976, pp. 76-77.



## La négociation collective : un réexamen

<sup>45</sup> United Kingdom, Royal Commission on Trade Unions and Employers' Associations, 1965-1968: *Report* («rapport Donovan»), Cmnd. 3623 (Londres, HM Stationery Office, 1968).

<sup>46</sup> W. W. Daniel et Neil Millward: *Workplace industrial relations in Britain: The DE/PSI/SSRC Survey* (Londres, Heinemann Educational Books, 1983).

<sup>47</sup> Gérard Adam: «La négociation collective en France: éléments de diagnostic», *Droit social* (Paris), déc. 1978, pp. 420-451.

<sup>48</sup> *Mitbestimmung im Unternehmen: Bericht der Sachverständigenkommission* («rapport Biedenkopf») (Deutscher Bundestag — 6. Wahlperiode, Drucksache VI/334).

<sup>49</sup> Voir plus loin, deuxième partie, l'étude de B. Dabschek et J. Niland, p. 195. Il s'agit du rapport *Australian industrial relations law and systems*, report of the Committee of Review (Canberra, Australian Government Publishing Society, 1985), 3 vol.

<sup>50</sup> Higdon C. Roberts, Jr.: «Steward training in Great Britain», *Labor Studies Journal*, printemps 1979, p. 17.

<sup>51</sup> John A. McIlroy: «Education for the labor movement: United Kingdom experience past and present», *ibid.*, hiver 1980, p. 209.

<sup>52</sup> Pour un exposé du travail accompli de 1945 à 1960, voir M. Towy-Evans: «Le service consultatif d'administration du personnel en Grande-Bretagne», *Revue internationale du Travail*, fév. 1960, pp. 139-155.

<sup>53</sup> La loi de 1975 sur la protection de l'emploi, qui a créé l'ACAS, prévoit que le service ne recevra aucune instruction d'un ministre de la Couronne quant à la façon dont il doit exercer ses fonctions en vertu d'un texte légal quelconque. Voir *Série législative*, 1975, RU 2.

<sup>54</sup> Eric Armstrong: «Evaluating the advisory work of ACAS», *Employment Gazette* (Londres, Department of Employment), avril 1985, pp. 143-146. Cet article passe en revue certaines des conclusions d'un ouvrage d'Eric Armstrong et Rosemary Lucas: *Improving industrial relations: The advisory role of ACAS* (Beckenham, Kent, Croom Helm, 1985), qui n'était pas encore disponible au moment où la présente étude était en cours de rédaction.

<sup>55</sup> United States, Federal Mediation and Conciliation Service: *Annual Report 1979* (Washington, DC, sans date), pp. 28-29.

<sup>56</sup> A noter que l'Etat n'est pas toujours porté à tolérer l'établissement de règles de procédure par les parties. Ainsi, «en Belgique, l'arbitrage ne joue aucun rôle en droit du travail et dans les relations professionnelles. On s'en méfie beaucoup, on pense que l'employeur tentera d'imposer son arbitre et que c'est aux tribunaux du travail de régler les conflits. Aussi l'arbitrage est-il pratiquement proscrit» (Blanpain: «Belgium» (1985), dans Blanpain (dir. de publication): *International encyclopaedia...*, *op. cit.*, vol. 2, p. 136).

<sup>57</sup> Oliver Clarke: «Les négociations collectives et la reprise économique», *L'observateur de l'OCDE* (Paris, Organisation de coopération et de développements économiques), juillet 1984, p. 19.

<sup>58</sup> Voir par exemple Robert J. Flanagan et coll.: *Unionism, economic stabilization and incomes policies* (Washington, DC, The Brookings Institution, 1983).

<sup>59</sup> Voir plus loin, deuxième partie, l'étude de B. C. Roberts, p. 304.

<sup>60</sup> Voir par exemple Michael Hudson: «Concerted action: Wages policy in West Germany, 1967-1977», *Industrial Relations Journal*, sept.-oct. 1980, pp. 5-16.

<sup>61</sup> *Industrial Relations Europe*, oct. 1984.

<sup>62</sup> BIT: *Le travail dans le monde*, vol. 2 (Genève, 1985), p. 46.

<sup>63</sup> Nils Elvander: «Sweden», dans Benjamin C. Roberts (dir. de publication): *Towards industrial democracy: Europe, Japan and the United States* (Londres, Croom Helm, 1979), p. 138.

<sup>64</sup> Parmi les publications récentes concernant l'Autriche, on mentionnera Peter J. Katzenstein: *Corporatism and change: Austria, Switzerland and the politics of industry* (Ithaca, New York, Cornell University Press, 1984); Joseph Mire: «Industrial relations in Austria», *New Zealand Journal of Industrial Relations* (Wellington), déc. 1981, pp. 139-149; «Austria: The economic and social partnership», *European Industrial Relations Review*, août 1984, pp. 20-22. Voir aussi BIT: *La situation syndicale et les relations professionnelles en Autriche* (Genève, 1986).

<sup>65</sup> Pour le contenu de la convention, voir *Bulletin d'informations sociales*, sept. 1981, pp. 321-322.

<sup>66</sup> Voir plus loin, Caire, p. 255.

Dans les chapitres qui précèdent, nous avons entrepris une étude comparée de la négociation collective dans le secteur privé dans un ensemble de pays industrialisés à économie de marché. Ce dernier chapitre résumera les principales constatations et indiquera certaines des voies dans lesquelles les choses pourraient évoluer à l'avenir. En raison de l'extrême diversité des institutions, il n'est pas question de dégager des conclusions générales qui soient valables partout: on peut tout au plus espérer arriver à une série d'approximations aussi voisines que possible de la réalité tout en faisant une large place aux exceptions, aux variations, voire aux situations contraires. En outre, comme les comparaisons portent, dans la présente étude, sur les systèmes nationaux de relations professionnelles, à l'échelle du pays, il ne sera pas possible de relever comme il le faudrait les très grandes différences que l'on peut observer dans les diverses branches d'activité et les diverses entreprises d'un même pays.

1. L'importance de la négociation collective — nous envisageons le cas où elle est le principal moyen de déterminer les conditions d'emploi — varie selon les pays: à un extrême, dans plusieurs petits pays d'Europe, elle touche presque tous les travailleurs; à l'autre, aux Etats-Unis, elle n'intéresse qu'une partie relativement restreinte de l'économie. On peut observer cependant des situations très différentes dans un même pays; c'est ainsi que certains secteurs industriels aux Etats-Unis sont presque entièrement couverts par les conventions collectives. En outre, celles-ci s'appliquent souvent au-delà des secteurs syndicalisés. Dans l'ensemble, le champ d'application de la négociation, comme le taux de syndicalisation, a actuellement tendance à diminuer, en grande partie parce que l'emploi a rapidement reculé dans les industries manufacturières, où la négociation collective est une institution solidement établie, tandis que se développent d'autres secteurs, en particulier les services et les industries de haute technologie, où la négociation n'a pas d'aussi profondes racines et où le taux de syndicalisation est généralement moindre. Cette évolution pose aux syndicats un problème dont on est très conscient dans de nombreux pays, en particulier aux Etats-Unis, où la Fédération américaine du travail et Congrès des organisations industrielles (AFL-CIO) a publié en 1985 les conclusions d'une étude poursuivie

deux ans durant qui analyse les difficultés auxquelles les syndicats sont confrontés et présente une série de recommandations en vue de les surmonter <sup>1</sup>.

2. Historiquement, on observe, dans les périodes de troubles économiques et de déclin de la négociation collective, le développement de la consultation aux divers niveaux du système de relations professionnelles. La consultation se distingue essentiellement de la négociation collective en mettant l'accent sur les intérêts communs des employeurs et des salariés, non sur les différences et les divergences d'intérêts; en outre, c'est surtout un instrument consultatif, non un instrument de décision. La consultation et la négociation collective coexistent souvent, mais les conditions de cette coexistence peuvent varier: elles peuvent rester très distinctes par les sujets sur lesquels elles portent et l'esprit dans lequel elles sont conduites; elles peuvent au contraire être si étroitement intégrées que la frontière entre les deux devient indécise. Dans les pays où la consultation ne s'est pas institutionnalisée, les parties ont tendance à y recourir davantage en période de difficultés économiques, et moins quand la conjoncture s'améliore.

3. Bien que la négociation collective ne soit qu'une des activités des syndicats, son importance est généralement telle que la structure de la négociation influe de façon déterminante sur la structure et le fonctionnement de ceux-ci <sup>2</sup>. Ainsi, lorsque la négociation prend un caractère centralisé avec la participation directe des confédérations patronales et syndicales — comme il peut arriver, par exemple, lorsque l'Etat souhaite faire appliquer une politique de modération salariale —, l'autorité des organisations centrales sur leurs affiliés s'affirme d'autant. C'est un phénomène que l'on peut observer surtout dans les pays relativement petits, qui sont particulièrement vulnérables dans le système économique international et où les parties à la négociation sont de ce fait amenées à tolérer une forte autorité centrale.

4. Dans presque tous les pays, la position dominante dans la négociation collective est occupée, du côté syndical, par les syndicats nationaux, constitués selon des critères plus ou moins bien définis d'appartenance à une branche d'activité ou à une profession. (Aujourd'hui, il serait peut-être plus exact de dire «de moins en moins bien définis», car le mouvement de concentration a conduit un peu partout à la formation de syndicats pluriprofessionnels ou de syndicats généraux, abolissant nombre des anciennes lignes de démarcation.) C'est aux syndicats nationaux qu'il incombe de définir les objectifs de la négociation, de réaliser les études destinées à étayer les revendications, de mener ou de suivre les négociations avec les employeurs et, au besoin, de mobiliser la base en cas d'impasse. Sauf de rares exceptions, on peut prévoir que les syndicats nationaux conserveront et peut-être même affermiront leur position dominante dans la négociation collective.

5. Dans les branches d'activité et les grandes entreprises où les salariés sont représentés par plusieurs syndicats — ce qui n'est pas rare dans les pays qui n'appliquent pas le principe de la représentation exclusive en matière de négo-

ciation —, cette division et cette pluralité peuvent être une cause de faiblesse, risque qui pousse les syndicats à coordonner leur action. Ils sont souvent amenés à constituer des comités de négociation auxquels peuvent succéder des structures plus durables sous la forme de conseils, de cartels de négociation ou d'organismes du même genre. Quel que soit le mécanisme, le but est non seulement de renforcer la position syndicale dans la négociation, mais encore de sauvegarder l'autonomie des organisations participantes. Jusqu'ici, les dispositifs de coordination se rencontraient surtout au niveau national, où ils perdent plus ou moins leur raison d'être par suite du mouvement de concentration des syndicats. Le développement des entreprises multinationales a amené la formation de dispositifs de coordination semblables à l'échelon international, mais, pour l'instant, aucun des conseils syndicaux internationaux n'a réussi à établir des rapports de négociation avec la partie patronale.

6. C'est, à peu près sans exception, par les syndicats locaux que les salariés sont rattachés à l'organisation syndicale. Toutefois, dans les pays où prédomine la négociation de branche, le rôle administratif des syndicats locaux prend généralement le pas sur leur rôle dans la négociation, en partie à cause de l'autorité prépondérante que les syndicats nationaux et les organisations régionales exercent sur celle-ci, en partie en raison des fonctions de quasi-négociation que la loi ou l'usage confèrent aux institutions représentatives établies au lieu de travail, tels les conseils d'entreprise ou les délégués d'atelier. C'est uniquement dans les pays où la négociation collective est décentralisée que les syndicats locaux sont véritablement engagés dans la négociation des conditions d'emploi. Cette analyse perd cependant de sa valeur dans la mesure où l'on observe, dans bon nombre de pays, une décentralisation de la négociation et un renforcement de la présence syndicale sur les lieux de travail. De fait, l'un des principaux objectifs des syndicats, qui cherchent à maintenir des rapports plus étroits avec la base, est aujourd'hui l'établissement, par la voie législative ou par la voie conventionnelle, d'une représentation syndicale au lieu de travail.

7. Cette action ne peut que poser avec plus d'acuité un problème difficile et non résolu, celui du chevauchement, au lieu de travail, des fonctions des organisations syndicales, d'une part, et de celles des conseils d'entreprise ou d'autres institutions de représentation du personnel, d'autre part. Il y a, entre les deux types d'institutions, d'importantes différences. Les syndicats sont des organisations constituées à l'initiative des travailleurs, tandis que les conseils d'entreprise existent en vertu de la loi ou, parfois, en vertu de conventions conclues par les confédérations patronales et syndicales. Seuls les membres des syndicats élisent leurs dirigeants, alors que tous les salariés, qu'ils soient ou non syndiqués, peuvent élire leurs représentants aux conseils d'entreprise. Certains conseils d'entreprise, au demeurant, agissent de plus en plus en défenseurs des intérêts des salariés face à l'employeur, autrement dit comme des syndicats (en quoi ils sont parfois encouragés par la loi), leur mission traditionnelle, qui est surtout de faciliter la coopération entre employeurs et travailleurs, passant au second plan. Il est possible que les syndicats tentent un jour de supplanter les conseils d'en-

treprise; la chose paraît cependant si problématique qu'ils chercheront sans doute plutôt à exercer un contrôle sur les conseils.

8. Les intérêts patronaux dans la négociation collective peuvent être représentés par des associations d'employeurs ou par l'employeur au niveau de l'entreprise. Les associations sont particulièrement importantes en Australie et en Europe occidentale, tandis qu'au Japon et en Amérique du Nord la négociation s'engage le plus souvent avec l'employeur au niveau de l'entreprise. Les associations patronales ne limitent habituellement pas leur activité à la négociation; comme les syndicats, elles exercent une série d'autres fonctions: relations publiques, relations avec le gouvernement, études et conseils. En devenant membres d'une association, les employeurs lui délèguent une large autorité pour lui permettre de négocier efficacement et assurer la bonne application des conventions collectives: ils sont unis en son sein par d'importants intérêts communs. Mais les employeurs sont aussi en concurrence les uns avec les autres, avec des intérêts rivaux. L'une des grandes tâches des associations patronales est ainsi de maintenir la cohésion du groupe en dépit des forces qui tendent à diviser ses membres. Cette tâche a toujours été difficile, car les associations ne disposent guère de moyens disciplinaires efficaces. Elle risque de devenir encore plus difficile à l'avenir si le phénomène de décentralisation de la négociation a pour effet d'affaiblir la cohésion patronale, les négociations menées par les associations d'employeurs au niveau de la branche cédant le pas aux négociations d'entreprise ou d'établissement.

9. En règle générale, les entreprises du secteur public concluent leurs propres conventions collectives, car, sauf de rares exceptions, elles ne sont pas admises dans les associations formées par des employeurs du secteur privé ou elles ne sont pas autorisées par l'Etat, en vertu de dispositions législatives ou autres, à en faire partie (elles peuvent cependant être autorisées à faire partie des grandes confédérations patronales, d'habitude avec un statut spécial). En outre, la liberté des entreprises du secteur public est souvent limitée, directement ou indirectement, dans la conduite générale des négociations, par les interventions ou les directives ministérielles, surtout en cas de conflit grave ou de menace de conflit, ou par l'action menée par l'Etat sur le plan de la politique des revenus.

10. Il faut, pour la négociation collective, que les parties se reconnaissent comme représentants légitimes des employeurs ou des salariés, selon le cas. Pour des raisons évidentes, la reconnaissance des employeurs ou des associations d'employeurs par les syndicats soulève rarement des difficultés. Par contre, il n'est pas rare que les employeurs refusent de reconnaître les syndicats, en particulier dans les pays où le syndicalisme est divisé et où la négociation est centrée sur l'entreprise, où elle peut, en d'autres termes, porter directement atteinte à l'autorité de l'employeur. Dans la plupart des pays, l'Etat s'est abstenu de poser des règles sur les différends relatifs à la reconnaissance, estimant que les parties sont le mieux placées pour régler ces différends. Tel est en fait communément le cas, surtout lorsque les organisations faïtières possèdent une autorité suffisante pour résoudre les conflits internes de compétence. Au contraire, dans les pays où

la négociation est décentralisée, l'Etat a souvent établi des règles détaillées visant à prévenir ou à réduire les conflits de représentation et de reconnaissance. Si le mouvement de décentralisation de la négociation collective se maintient, il est probable que les pouvoirs publics seront plus fréquemment amenés à édicter des règles de ce genre, surtout là où les syndicats ne sont pas unis et où les employeurs refusent, quant à eux, de les reconnaître. En fait, c'est ce que l'on peut déjà observer ici ou là.

11. Seule une minorité de pays ont entrepris de définir dans un texte de loi l'«obligation de négocier» et, plus précisément, les obligations réciproques des parties quant à la procédure et au contenu de la négociation. La principale explication de ce fait doit être cherchée encore une fois, sans doute, dans la structure de la négociation. On peut s'attendre que les employeurs acceptent mieux la négociation collective (ou s'y opposent moins vigoureusement) lorsqu'elle se déroule au niveau de la branche d'activité que lorsqu'elle s'engage dans l'entreprise ou l'établissement. Dans le premier cas, les intérêts patronaux sont représentés par une association qui agit un peu comme un amortisseur. Il n'en est pas de même dans la négociation d'entreprise, où les employeurs sont plus enclins à voir une menace directe à leur liberté d'action: il y a ainsi plus de chances qu'ils s'opposent à l'idée même de négocier, et en tout cas à celle d'avoir à négocier sur tels ou tels sujets. Ici encore, la décentralisation de la négociation amènera probablement les pouvoirs publics à intervenir davantage pour prévenir ou régler les différends sur les questions de procédure et sur le contenu de la négociation.

12. Dans la plupart des cas, la négociation collective est un processus bien délimité dans le temps. Les parties se réunissent à certains intervalles pour négocier une convention, la longueur de l'intervalle dépendant en principe de la durée de la convention. Celle-ci conclue, les parties ne se rencontrent habituellement pas avant la négociation suivante, un an plus tard ou davantage. Dans certains pays, toutefois, les négociateurs (ou, dans certains cas, les pouvoirs publics) ont créé des dispositifs permanents, le plus souvent au niveau de la branche mais parfois à celui de l'économie nationale. De tels dispositifs permettent aux parties d'avoir des contacts plus fréquents et plus suivis — facteur impondérable mais qui peut se révéler très important — et d'assurer ensemble l'application des conventions. C'est dans les systèmes où la négociation se déroule au niveau de la branche que les dispositifs permanents trouvent en principe le mieux leur place. Aussi le mouvement de décentralisation de la négociation pourrait-il à l'avenir en contrarier le fonctionnement.

13. Avant la négociation, les parties doivent arriver chacune à un consensus interne sur la position qu'elles adopteront, c'est-à-dire sur leur stratégie générale, leurs objectifs précis, leurs priorités et les concessions qu'elles pourront faire. En règle générale, ce consensus est d'autant plus difficile à réaliser que, d'un côté ou de l'autre, les intérêts sont plus hétérogènes et que les questions à négocier sont plus nombreuses et plus complexes. Pour les associations d'employeurs, la difficulté est en raison directe de la diversité des entreprises représentées quant à la

situation géographique, à la taille, à la position sur le marché, à la rentabilité et à d'autres facteurs importants. Pour les syndicats, elle est d'autant plus grande que leur composition est plus hétérogène, en particulier quant aux catégories professionnelles, au degré de qualification, à l'âge ou à l'ancienneté des travailleurs et au mode de rémunération. Les associations d'employeurs cherchent souvent à résoudre le problème en limitant le nombre des questions négociées et en visant un règlement dont les conditions soient acceptables même pour les entreprises marginales, dans l'idée que les entreprises plus prospères seront libres d'appliquer des conditions plus favorables soit de leur propre initiative, soit en concluant des accords complémentaires. Les syndicats, quant à eux, ont tendance, pour ne pas entrer en conflit avec telle ou telle fraction de leurs membres, à allonger la liste de leurs revendications, même si certaines n'ont guère de chances d'être examinées sérieusement.

14. Bien que l'issue des négociations dépende peut-être d'abord du rapport des forces entre les parties, il apparaît extrêmement important de préparer très soigneusement la discussion de questions qui deviennent toujours plus techniques et plus complexes. Pourtant, les parties continuent le plus souvent à conduire leurs études chacune de leur côté, principalement pour pouvoir étayer leurs arguments et convaincre la partie opposée. Il est encore très rare qu'elles s'entendent pour effectuer ensemble des études ou faire appel à des experts indépendants choisis d'un commun accord, alors que la négociation gagnerait peut-être en qualité si l'on parvenait de la sorte à constituer des dossiers acceptables pour l'une et pour l'autre. A cet égard, l'affinement croissant des moyens de recherche, s'il permet de rassembler beaucoup plus de données, n'augmente pas nécessairement la confiance que chaque partie a en l'exactitude ou en la valeur des données présentées par l'autre.

15. Les syndicats se plaignent souvent de ne pouvoir représenter convenablement les intérêts des salariés parce que les employeurs ne leur fournissent pas, à l'occasion des négociations, des renseignements suffisants. Les employeurs répondent que les renseignements demandés par les syndicats sont difficiles à réunir, qu'ils sont souvent sans rapport avec la négociation et risquent de profiter à leurs concurrents. Jusqu'à une époque assez récente, c'est presque uniquement dans les pays d'Amérique du Nord que les employeurs étaient tenus par la loi de fournir certaines informations; depuis, un nombre croissant de pays ont adopté des dispositions exigeant d'eux qu'ils communiquent aux syndicats toute une série de renseignements. Ces nouvelles dispositions définissent aussi souvent le droit d'information des conseils d'entreprise sur les questions touchant les intérêts du personnel. Les syndicats poursuivront sans doute leurs efforts pour recevoir les renseignements dont ils ont besoin pour la négociation collective, surtout si celle-ci se décentralise davantage.

16. Pour mener les négociations à bonne fin, les négociateurs doivent avoir les pouvoirs nécessaires. Ils ne sont pas forcément habilités, au demeurant, à conclure une convention. Ce sont fréquemment les organes directeurs qui conservent le droit de décider en dernier ressort si l'accord est acceptable, encore

qu'à cet égard la pratique varie beaucoup. Dans la négociation d'entreprise, la haute direction se réserve en principe le pouvoir d'accepter la convention, les négociateurs disposant cependant d'une liberté assez large; ils pourront ainsi conclure des accords préliminaires ou même s'engager sur des points secondaires tout en restant tenus de consulter leurs supérieurs sur les points importants. Lorsque c'est une association d'employeurs qui est partie à la négociation, le comité de négociation peut avoir pleins pouvoirs pour arriver à un accord, mais il n'est pas rare non plus que celui-ci, pour être définitivement accepté, doive être soumis à une assemblée représentative de l'association ou à un groupe plus restreint habilité à prendre la décision définitive. Les syndicats, quant à eux, se trouvent dans une situation délicate car ils rencontrent, plus que la partie patronale, la difficulté de concilier deux objectifs importants l'un et l'autre: l'efficacité dans la négociation et l'observation des règles démocratiques dans les décisions. Ils font généralement une large place à la participation directe des membres dans les systèmes de négociation décentralisés, tandis qu'à l'inverse ils confèrent habituellement de larges pouvoirs à leurs négociateurs dans les systèmes de négociation de branche ou les systèmes centralisés. Il faut donc s'attendre, si la négociation se décentralise davantage, que les syndicats fassent plus généralement appel aux membres eux-mêmes pour dire si les conventions négociées sont acceptables, qu'ils aient plus largement recours, en d'autres termes, à la procédure de ratification par un vote.

17. Dans la plupart des pays, les conventions collectives qui fixent les salaires et les autres conditions d'emploi sont conclues — à la différence des accords qui règlent des questions de procédure ou de certains types d'accords centraux — pour une période déterminée et non pour une durée indéterminée. C'est une formule où les deux parties voient de grands avantages: les employeurs, pour la planification des activités, le calcul des coûts et, d'une manière générale, la stabilité des relations professionnelles; les salariés, pour la protection qu'elle leur assure contre la perte inopinée des droits et des avantages acquis par la négociation collective. Jusqu'au début des années soixante-dix, la durée moyenne des conventions est allée en augmentant, mais l'inflation a eu pour effet de renverser la tendance. Dans la plupart des pays, les conventions d'un an ou, au plus, de deux ans sont devenues la règle. Dans les conventions de plus longue durée, les syndicats peuvent demander à inclure des clauses de révision des salaires ou d'adaptation au coût de la vie pendant la période de validité de la convention. Si l'inflation est contenue et s'il apparaît qu'elle l'est durablement, on verra de nouveau sans doute la conclusion de conventions de plus longue durée.

18. Dans tous les systèmes nationaux de relations professionnelles, le développement de la négociation collective engendre celui d'un ensemble de relations institutionnalisées qu'on appelle couramment la structure de la négociation. Cette structure est façonnée, non par une série d'accidents, mais par des facteurs qu'il est possible de mettre au jour. Ainsi, les conditions historiques dans lesquelles le syndicalisme s'est développé expliquent, jusqu'à un certain point en



tout cas, l'apparition d'une forme de négociation où interviennent des groupements d'employeurs dans les pays d'Europe occidentale et d'une forme où interviennent en principe des employeurs isolés en Amérique du Nord. La position des employeurs et des syndicats sur le type de structure qu'ils souhaitent est souvent déterminée en grande partie par la concurrence sur le marché des produits et sur le marché de l'emploi. La discussion de certaines questions dans le cadre de la négociation collective — les régimes complémentaires de pensions, par exemple — peut avoir un effet centralisateur, la discussion d'autres questions pouvant très bien avoir l'effet inverse. Sauf quelques exceptions importantes, les pouvoirs publics se sont abstenus jusqu'à une époque très récente de prendre des mesures qui auraient eu pour but d'agir directement sur la structure de la négociation. On constate au demeurant que l'application des politiques des revenus a ordinairement pour effet de renforcer la centralisation.

19. La structure générale qui s'est mise en place dans un pays tend à rester assez stable. Ainsi, tout comme la négociation de branche dans la plupart des pays européens, la négociation d'entreprise ou d'établissement a conservé sa position prédominante au Japon et en Amérique du Nord. La structure de la négociation ne s'en adapte pas moins aux changements qui s'opèrent dans les conditions socio-économiques, changements qui, ces dernières années, ont agi surtout, en Europe occidentale du moins, dans le sens de la décentralisation. Les causes de cette évolution sont complexes et différent d'un pays à l'autre; on en observe souvent deux : la concurrence engendrée par les difficultés économiques actuelles et l'action menée par l'Etat, avec le soutien des syndicats, pour accroître la participation des travailleurs aux décisions sur les lieux de travail, par l'intermédiaire des conseils d'entreprise, grâce au renforcement de la présence syndicale, voire par les deux voies.

20. L'intervention de l'Etat, usant de ses pouvoirs souverains, dans la définition des « règles du jeu » de la négociation collective est d'ampleur très variable. Extrêmement réduite dans certains pays, elle va dans d'autres jusqu'à l'établissement d'une réglementation étendue et détaillée. D'une manière générale, elle est plus marquée dans les pays où la négociation s'engage près du lieu de travail que dans ceux où elle se déroule à une certaine distance, par exemple au niveau de la branche d'activité, dans le cadre régional ou national. La raison en est probablement que les employeurs opposent aux syndicats et à la négociation collective une résistance d'autant plus forte que la pénétration syndicale dans l'entreprise est plus grande et que les revendications syndicales menacent davantage le libre exercice des pouvoirs de direction. Comme la négociation d'entreprise ou d'établissement risque beaucoup plus que la négociation au niveau régional ou national d'empiéter sur la liberté d'action de l'employeur, elle risque aussi davantage de provoquer des conflits, ce qui est de nature à inciter l'Etat à intervenir pour prévenir ceux-ci ou les régler. Il est ainsi possible que le développement de la négociation d'entreprise ou d'établissement dans les pays où la négociation de branche était la norme entraîne une extension de la réglementation. C'est d'ailleurs ce que l'on observe déjà, par exemple dans les textes défi-

nissant en détail les droits des conseils d'entreprise et des syndicats au lieu de travail.

21. En général, l'Etat préfère laisser aux parties le soin de décider du contenu des négociations. Il y a cependant des exceptions. Ainsi, l'Etat peut légiférer sur certaines questions qui pourraient être réglées par la négociation collective. Les dispositions législatives n'empêchent pas nécessairement les parties de négocier des conventions additionnelles, mais il y a peu de chances qu'elles le fassent quand les syndicats sont beaucoup plus faibles que les employeurs et que la négociation collective n'est pas très développée. Il est plus courant, pour l'Etat, d'influer sur le contenu de la négociation en obligeant les parties à négocier ou, au contraire, en leur interdisant de négocier sur certaines questions. Les restrictions mises à la négociation peuvent l'être soit pour des raisons de principe, par exemple lorsque l'Etat circonscrit le champ des clauses de sécurité syndicale que les parties peuvent négocier, soit à titre purement temporaire, par exemple en application d'une politique des revenus, quand l'Etat fixe pour un certain temps des limites à la négociation des salaires.

22. Bien que l'exécution des conventions collectives soit principalement l'affaire des parties, il est généralement admis qu'elle concerne aussi l'Etat, lequel peut même, dans certains cas, étendre le champ d'application des conventions à des employeurs et à des salariés qui n'étaient pas représentés aux négociations. Le pouvoir donné à l'autorité publique de rendre les conventions applicables à des employeurs qui ne les ont pas signées et à leur personnel procède de l'idée que la négociation collective est une institution utile et que les parties qui y participent doivent être protégées contre la concurrence des employeurs qui ne seraient pas liés par les conventions et échapperaient à certaines charges. L'extension transforme un accord privé en une sorte de règlement d'application générale. L'intervention des tribunaux ou des organes administratifs dans l'exécution des conventions étendues marque la place importante reconnue par l'Etat à la négociation collective, que marquent aussi, bien entendu, les mesures d'exécution des conventions non étendues.

23. L'Etat peut prendre de nombreuses mesures pour favoriser la négociation collective. Il peut notamment offrir le concours de personnalités expérimentées pour le règlement des conflits (il n'en a pas été question ici, mais on songe par exemple aux services de médiation et de conciliation et aux tribunaux du travail) et établir des services de consultation, d'information et de formation. Dans l'ensemble, il n'apparaît pas que ces derniers services aient une haute priorité: ils sont généralement peu développés et manquent de moyen.

24. Les très grandes difficultés économiques qui ont assailli à des degrés divers presque tous les pays industrialisés, difficultés qui s'y sont traduites par un vaste chômage, une forte inflation, un ralentissement de la croissance, une aggravation du déficit budgétaire, des déséquilibres de la balance des paiements, ont beaucoup contribué à accroître l'intervention de l'Etat dans la négociation collective. L'action engagée par les pouvoirs publics pour surmonter ces diffi-

## La négociation collective : un réexamen

cultés a eu des conséquences très nettes sur celle-ci, encore qu'elle se soit étendue à bien d'autres domaines, notamment aux domaines monétaire et budgétaire. Sur le plan de la négociation collective, les pouvoirs publics ont utilisé toutes sortes de moyens pour faire appliquer une politique de modération salariale: appels aux parties, accompagnés le cas échéant de directives précises, participation directe ou indirecte aux négociations salariales, mesures autoritaires. Lorsque les appels et la persuasion ne donnent pas les résultats souhaités, l'Etat peut avoir recours à des institutions tripartites pour obtenir la conclusion d'accords centraux ou, du moins, pour rallier les confédérations patronales et syndicales à sa politique économique. Faute de pouvoir toujours remédier suffisamment à la situation en s'en remettant aux parties, il a été amené, dans plusieurs pays, à régler directement les salaires d'une façon ou d'une autre. Quelles qu'aient été les mesures prises, elles se sont traduites, dans la plupart des pays sinon dans tous, par un notable accroissement de l'intervention de l'autorité publique dans la négociation collective. Et il continuera sans doute d'en aller ainsi tant que les conditions n'auront pas vraiment changé.

### Notes

<sup>1</sup> AFL-CIO Committee on the Evolution of Work: *The changing situation of workers and their unions* (Washington, DC, 1985).

<sup>2</sup> C'est aussi le principal argument avancé par Hugh Clegg dans *Trade unionism under collective bargaining: A theory based on comparisons of six countries* (Oxford, Basil Blackwell, 1976).

TENDANCES RÉCENTES DANS CERTAINS PAYS

# LES TENDANCES RÉCENTES DE LA NÉGOCIATION COLLECTIVE EN RÉPUBLIQUE FÉDÉRALE D'ALLEMAGNE

Friedrich Fürstenberg \*

## LE CADRE GÉNÉRAL

L'évolution de la négociation collective en République fédérale d'Allemagne doit être replacée sur la toile de fond que constituent les éléments clés des relations professionnelles, à savoir les principes de la «coopération conflictuelle» et de l'autonomie des parties à la négociation, le système dualiste de négociation et le cadre légal.

*La coopération conflictuelle et l'autonomie dans la négociation.* La négociation collective est destinée à établir et à maintenir l'équilibre entre les intérêts des parties ou, en d'autres termes, à transformer des intérêts opposés en coopération limitée. Pour les travailleurs syndiqués, c'est là un moyen de s'assurer des conditions de travail acceptables, un partage équitable des profits dus à la croissance économique et la voix au chapitre pour définir les règles et procédures de base régissant le travail. Pour les employeurs, c'est un moyen d'établir des normes uniformes concernant la rémunération et la durée du travail, ainsi que des structures stables pour les conditions de travail et de créer un climat favorable à la coopération. Même si les deux parties ne renoncent pas à leurs intérêts, ce qui reviendrait à perdre leur identité, elles sont tenues, tant que la convention conclue reste en vigueur, de ne pas déclencher d'action conflictuelle à propos des questions qui y ont été réglées. En même temps, la grande autonomie dans la négociation dont jouissent les syndicats et les directions en vertu du système de relations professionnelles en vigueur en République fédérale d'Allemagne épargne aux pouvoirs publics le souci d'avoir à intervenir constamment pour résoudre les conflits du travail <sup>1</sup>.

*Le système dualiste de négociation.* La négociation se situe à deux niveaux. La négociation des conventions collectives proprement dites a lieu normalement dans la branche d'activité (région par région) et, exceptionnellement, dans l'entreprise. Les travailleurs sont toujours représentés par le syndicat. Sur le lieu de travail ou à l'intérieur d'un établissement, le conseil d'entreprise, qui représente

---

\* Professeur de sociologie, Université de la Ruhr, Bochum.

tous les travailleurs de l'entreprise, syndiqués ou non, peut négocier avec l'employeur certaines questions soumises à la codécision aux termes de la loi de 1972 sur l'organisation interne des entreprises <sup>2</sup>, mais ces négociations ne débouchent pas sur des conventions collectives au sens juridique du terme.

*Le cadre légal.* La législation posant les principes fondamentaux de la négociation collective en République fédérale d'Allemagne n'a été ni remise en question ni modifiée ces dernières années. Les dispositions assurant la liberté syndicale et l'autonomie dans la négociation figurent dans la Constitution (loi fondamentale). Les droits et devoirs élémentaires des parties à la négociation sont régis par la loi sur les conventions collectives dans le texte codifié du 25 août 1969 <sup>3</sup>.

\* \* \*

Même si ces éléments essentiels du système de relations professionnelles ont remarquablement bien traversé les deux crises des années soixante-dix, certains faits nouveaux se sont produits, particulièrement depuis 1979, à la suite des changements survenus dans le climat économique et social. Nous étudierons tout d'abord l'organisation et le rôle des parties à la négociation avant d'engager la discussion sur les modifications apportées à la législation, aux conventions collectives et aux procédures de négociation et d'examiner les résultats obtenus par la nouvelle stratégie qui s'est développée. Enfin, nous dirons quelques mots du système de codécision dans la mesure où il intéresse la négociation collective, des tendances récentes dans les conflits du travail et des perspectives d'avenir.

## LES PARTIES À LA NÉGOCIATION COLLECTIVE

### Les travailleurs

La négociation collective est conduite par quatre organisations de travailleurs: la Confédération allemande des syndicats (DGB), qui comptait en 1981 7 957 512 membres répartis dans dix-sept syndicats affiliés; la Confédération allemande des fonctionnaires (DBB), 820 262 membres; le Syndicat allemand des employés (DAG), 499 439 membres; la Confédération des syndicats chrétiens (CGB), 294 916 membres (toutes ces données se rapportent à 1981). Le tableau I montre la répartition des principales catégories de salariés entre ces quatre organisations.

Le nombre d'adhérents aux syndicats affiliés au DGB a considérablement augmenté dans les années soixante-dix, passant de 30 pour cent de la population active en 1970 à 35,1 pour cent en 1979 (33,5 pour cent en 1981), et cela dans toutes les catégories de salariés: de 32,8 à 40 pour cent chez les fonctionnaires (37,1 pour cent en 1981), de 12,6 à 17,2 pour cent chez les employés (16,8 pour cent en 1981), et de 40,9 à 49,4 pour cent chez les ouvriers (47,6 pour cent en 1981). Cependant, dans la mesure où les étudiants et les retraités sont compris dans les statistiques syndicales, il faudrait déduire les effectifs de ces catégories pour avoir une image exacte du niveau de syndicalisation. On notera également

Tableau 1. Répartition des membres des syndicats, 1981 (en pourcentage)

Salariés	Fonctionnaires	Employés et assimilés	Ouvriers	Total	Femmes
Travailleurs syndiqués:					
DGB	50.23	72.47	97.62	83.13	77.49
DBB	44.22	2.58	0.31	8.57	9.87
DAG	—	21.25	—	5.22	9.11
CGB	5.55	3.70	2.07	3.08	3.53
Pourcentage de travailleurs syndiqués par rapport à l'ensemble des salariés:					
Total	73.92	23.14	48.78	40.24	23.88
DGB	37.13	16.77	47.62	33.45	18.50
DBB	32.69	0.59	0.15	3.45	2.36
DAG	—	4.92	—	2.10	2.18
CGB	4.10	0.86	1.01	1.24	0.84

Note: Les fonctionnaires constituaient 9.55 pour cent de la population active, les employés et assimilés 42.69 pour cent et les ouvriers 47.76 pour cent. Il y avait 37.5 pour cent de femmes.

Source: Institut der deutschen Wirtschaft: *Zahlen zur wirtschaftlichen Entwicklung der Bundesrepublik Deutschland* (Cologne, 1982), tableau 85.

que les chiffres pour 1981 font apparaître une tendance au fléchissement depuis la fin des années soixante-dix, reflet de la dégradation de la situation économique générale.

Dans le système dualiste de négociation que nous avons décrit plus haut, les conseils d'entreprise jouent un rôle actif dans la négociation sur le lieu de travail et à l'intérieur de l'établissement. Cette négociation est réglementée par la loi et exclut le recours à la grève. Le tableau 2 montre quelques-uns des changements survenus ces dernières années à la suite des élections aux conseils d'entreprise.

Alors que le nombre total de candidats non syndiqués élus aux conseils d'entreprise a augmenté, la proportion de membres non syndiqués des conseils représentant les employés a fortement diminué. Relevons en passant que les candidats non syndiqués s'inscrivent souvent dans un syndicat après leur élection.

Conformément à sa structure fédérale, la véritable force du DGB est constituée par les syndicats de branche dont les trois plus grands sont le Syndicat des travailleurs des industries métallurgiques (IG Metall) avec 2 622 069 membres, le Syndicat des travailleurs des services publics, des transports et des communications avec 1 181 460 membres et le Syndicat de l'industrie chimique, du papier et de la céramique avec 654 633 membres (en 1981). Ces syndicats ont également une grande influence au congrès du DGB qui se réunit tous les quatre ans. Le DGB, quant à lui, ne conclut pas de conventions collectives mais exerce surtout une activité de coordination et des fonctions de représentation de ses organisations membres.

## La négociation collective : un réexamen

Tableau 2. Représentation obtenue aux élections aux conseils d'entreprise, 1975-1981 (en pourcentage)

Membres de conseils d'entreprise	Année de l'élection	DGB	DAG	CGB	ULA <sup>1</sup>	Autres	Non-syndiqués
Total	1975	67,9	10,4	2,6	1,6		17,5
	1978	58,6	14,6	0,8	2,8		23,3
	1981	63,2	8,5	3,7	0,4	0,9	23,3
Ouvriers <sup>2</sup>	1975	87,1	—	3,1	1,3		8,5
	1978	78,3	5,6	0,8	3,8		11,6
	1981	88,2	0,9	2,4	0,0	1,9	6,6
Employés et assimilés <sup>2</sup>	1975	43,9	22,2	2,2	2,8		28,9
	1978	43,3	21,6	0,8	2,1		32,3
	1981	62,5	22,3	1,6	0,5	1,1	12,0
Présidents	1975 <sup>3</sup>	78,8	2,6	0,0	0,0		1,5
	1978	71,8	14,4	0,1	0,7		13,1
	1981	79,9	5,2	0,5	0,5	3,4	10,5

<sup>1</sup> Union des cadres de direction. <sup>2</sup> Les chiffres pour les ouvriers et les employés et assimilés non affiliés au DGB ou à la DAG sont incomplets à cause du manque de données provenant de certaines sous-unités. <sup>3</sup> Absence de réponse de la part de 17,1 pour cent des présidents pour cette année-là.

Source : Institut der deutschen Wirtschaft : *Zahlen zur wirtschaftlichen Entwicklung der Bundesrepublik Deutschland* (Cologne, 1982), tableau 87.

Six syndicats affiliés au DGB représentent les agents publics. Différentes associations professionnelles regroupent une proportion importante de fonctionnaires <sup>4</sup>, mais le DBB est la plus grande organisation qui les représente.

A l'exception du CGB, les syndicats en République fédérale d'Allemagne ne se réclament d'aucune religion ou parti politique, de sorte que les divers courants politiques — le plus influent étant le social-démocrate — peuvent s'y livrer à une vive concurrence. Bien que le mouvement syndical se réclame des principes de la démocratie représentative, la participation directe des membres y est importante. Sauf pour ce qui est du Syndicat des travailleurs de l'imprimerie, une grève ne peut être déclarée qu'après avoir été approuvée, lors d'un vote organisé parmi tous les membres du syndicat, par une majorité des trois quarts. En général, cependant, la politique des syndicats tend à être extrêmement centralisée pour les trois raisons suivantes : la négociation collective a lieu surtout dans une branche d'activité et dans une région ; la politique poursuivie par la plupart des syndicats tient compte des problèmes de société et les organes syndicaux du degré supérieur, qui ont une vue plus générale de la situation, sont considérés comme étant le mieux à même de traiter ces problèmes ; les problèmes du travail sont abordés d'une manière de plus en plus bureaucratique et légaliste, d'où la nécessité de spécialistes.

### Les employeurs

Les organisations d'employeurs sont centralisées de la même manière. La Confédération allemande des associations d'employeurs (BDA) représente qua-



rante-sept fédérations nationales et trois cent soixante-cinq groupes régionaux, soit 80 pour cent de toutes les entreprises du pays (1977). Tout comme le DGB, la BDA ne prend pas directement part à la négociation collective mais fournit un appui en tant qu'organe de coordination. Elle sert également de tête pensante et administre un institut de recherche et des groupes d'étude spécialisés.

Ce sont toutefois les organisations membres qui sont les véritables centres du pouvoir des employeurs. Exception faite de la négociation dans l'entreprise (par exemple chez Volkswagen) qui n'intéresse qu'une faible proportion des salariés, ce sont ces organisations qui sont les interlocuteurs des syndicats dans la négociation. Les innombrables comités et sous-comités mis sur pied par les fédérations d'employeurs jouent un rôle important à cet égard en fournissant l'avis de spécialistes et en définissant les orientations de politique générale.

Dans le secteur public, le gouvernement fédéral, les gouvernements des Länder et les autorités locales en tant qu'employeurs ont mis sur pied des associations spécialisées pour les négociations centralisées avec leurs salariés. Au niveau municipal, la Fédération des associations des collectivités locales (VKA), et, au niveau des Länder, l'Association allemande des gouvernements des Länder (TDL) existent depuis 1949. Au niveau national, le ministre fédéral de l'Intérieur participe aux négociations depuis 1960.

#### Les pouvoirs publics

Les autorités publiques interviennent rarement dans les négociations collectives. Il n'y a pas de médiation gouvernementale puisque les organisations syndicales et patronales ont leur propre système volontaire de conciliation. Cependant, de multiples consultations informelles et échanges d'informations avec les pouvoirs publics peuvent avoir lieu sur des questions importantes, particulièrement en cas de conflit. L'expérience tentée en 1967 en vue de promouvoir une «action concertée» avec pour objectif une sorte de politique nationale des revenus échoua finalement en 1977 et ne fut pas renouvelée. Il n'en reste pas moins que, s'ils veulent voir leurs stratégies de base réussir, employeurs et syndicats doivent prendre en compte l'action gouvernementale, par exemple les décisions politiques sur l'opportunité d'utiliser ou non les fonds publics pour créer des emplois. L'orientation générale de la politique gouvernementale dans le domaine des relations professionnelles demeure toutefois celle d'une non-ingérence assez stricte, respectant ainsi le principe de l'autonomie dans la négociation, limitant l'influence des pouvoirs publics à la mise en place d'un cadre légal et fournissant aux parties des données statistiques sur lesquelles fonder leurs décisions.

#### L'ÉVOLUTION DE LA LÉGISLATION

Les changements structurels intervenus récemment dans l'économie et la société en général ont conduit à une nouvelle réflexion sur l'autonomie dans la négociation et sur sa signification réelle aux termes de la Constitution. Dans son

arrêt dit de la codétermination du 1<sup>er</sup> mars 1979, le Tribunal constitutionnel fédéral insistait sur le fait que les mesures requises pour sauvegarder l'autonomie dans la négociation et le contenu de la négociation collective devraient être explicitées par la législation, à la lumière des réalités économiques et sociales actuelles. Il relevait que la paix sociale peut être obtenue par divers moyens grâce non seulement au système de négociation conflictuelle, mais aussi aux dispositifs qui insistent sur l'accord et la coopération<sup>5</sup>. On ne devrait donc pas considérer la législation sur la codétermination, qui porte sur l'ensemble du système de participation, comme un moyen de saper l'autonomie des parties à la négociation qu'il faudrait étudier dans le cadre du système global des relations professionnelles.

Il faut distinguer deux tendances principales. Premièrement, la politique gouvernementale se répercute de plus en plus sur les questions liées aux conditions de vie et de travail de la main-d'œuvre et les organismes publics influencent indirectement les décisions dans la sphère de négociation, retirant ainsi des mains des syndicats certaines questions qui devraient normalement être résolues par la procédure autonome de négociation. L'introduction par le gouvernement de mesures économiques d'ordre général comme celles qui visent à stimuler les investissements en est une illustration. La portée de la négociation collective sur les salaires s'en trouve incontestablement restreinte<sup>6</sup>.

Deuxièmement, la frontière entre les tâches statutaires des conseils d'entreprise et les activités de négociation des syndicats s'est déplacée avec l'ouverture de nouveaux domaines à la codécision; ce sont désormais les conseils d'entreprise qui sont chargés de fixer les salaires en accord avec l'employeur lorsqu'il s'agit de systèmes qui lient la rémunération aux résultats, particulièrement pour le travail aux pièces. On se rendra aisément compte que, dans ces circonstances, les activités statutaires d'un conseil d'entreprise peuvent empiéter sur la fonction traditionnelle des syndicats. Ceux-ci cherchent par conséquent à consolider leur présence dans les entreprises, notamment en renforçant leurs liaisons avec la base par l'intermédiaire de leurs personnes de confiance (*Vertrauensleute*).

En outre, un certain nombre de lois et de règlements adoptés récemment touchent des aspects essentiels de la négociation collective; citons les normes minimales sur le milieu de travail (bruit, éclairage, aération, etc.) et l'humanisation du travail; la protection contre les licenciements «socialement injustifiés»; la protection des grands handicapés; les garanties accordées aux membres des conseils d'entreprise; les indemnités négociables par le conseil d'entreprise et l'employeur en cas de licenciements pour cause de changements dans l'organisation; la constitution d'un capital exempt d'impôts par les salariés<sup>7</sup> prévue par des conventions collectives; l'amélioration des régimes de pensions. Autrement dit, l'extension de la législation du travail tend indirectement à restreindre le champ de la négociation collective, y compris la possibilité d'établir des normes moins favorables dans les conventions collectives. Le contenu et le champ légal de la négociation collective ont donc tendance à se modifier au gré de l'évolution de la société.

Tableau 3. Proportion de toutes les conventions collectives prévoyant certaines prestations et avantages sociaux, 1974 et 1978 (en pourcentage)

Prestations	1974	1978
Avantages sociaux:		
Congés payés	79	93
Prime de fin d'année	60	76
Constitution d'un capital	77	92
Protection sociale:		
Sécurité de l'emploi	32	52
Garanties de rémunération	40	62
Protection en cas de rationalisation	45	48
Pension complémentaire de vieillesse	—	23
Allocation de chômage supplémentaire	—	21
Païement du salaire de maladie	30	42

Source: *Bundesarbeitsblatt* (Stuttgart), 1979, n° 9.

## LES TENDANCES DES CONVENTIONS COLLECTIVES ET DES PROCÉDURES DE NÉGOCIATION

Bien que les conventions collectives n'aient légalement force obligatoire que pour les travailleurs syndiqués, dans la pratique leurs dispositions sont généralement appliquées à tous les travailleurs de la branche concernée. Dans un arrêt de 1967, le Tribunal fédéral du travail a déclaré incompatible avec la Constitution toute distinction entre travailleurs syndiqués et non syndiqués dans les conventions collectives.

Soixante-quatre pour cent des 38 537 conventions collectives enregistrées auprès du ministère fédéral du Travail et des Affaires sociales en 1979 étaient des conventions de branche (couvrant la majorité des salariés), et 36 pour cent des accords d'entreprise (portant sur des cas particuliers). On doit également distinguer entre conventions-cadres et conventions ordinaires. Ces dernières règlent les principales conditions de travail — salaires, durée du travail, congés, etc. —, d'habitude pour une période d'un an, alors que les conventions-cadres établissent, comme leur nom l'indique, un cadre normatif de base dont la durée est plus longue. Sur 3 685 conventions-cadres enregistrées en 1978, 49 pour cent étaient des accords d'entreprise.

Comme le montre le tableau 3, un grand nombre de conventions collectives non seulement règlent les conditions générales de travail mais prévoient de plus en plus toute une série de prestations diverses.

Avant d'étudier l'évolution récente de la stratégie de négociation, jetons un regard sur les diverses étapes qui jalonnent normalement les procédures de négociation. Ces procédures, empreintes d'un formalisme extrêmement strict, ne sont pas fixées par la loi mais se fondent sur le règlement intérieur des syndicats, les usages et la pratique, et, parfois, sur les conventions collectives

elles-mêmes. Prenons pour exemple le cas du Syndicat des travailleurs de la métallurgie (IG Metall).

1. *La présentation des revendications.* Les revendications formulées et discutées dans les réunions de la base et dans celles des responsables syndicaux sont examinées par une commission de négociation interne qui recommande à l'organe exécutif du syndicat de faire connaître à la fédération des employeurs son désir d'ouvrir des négociations en vue de conclure une nouvelle convention. S'il accepte la recommandation, l'organe exécutif du syndicat informe l'employeur des revendications quatre semaines avant l'expiration de la convention.

2. *Le début de la négociation.* Une commission de négociation est créée et commence ses travaux deux semaines avant l'expiration de la convention.

3. *La conduite des négociations.* Les parties sont tenues de négocier de façon pacifique pendant les quatre semaines qui suivent l'expiration de la convention. Passé ce délai, elles peuvent avoir recours à des manifestations et exercer d'autres moyens de pression.

4. *L'échec des efforts visant à conclure une nouvelle convention.* En ce cas, l'une ou l'autre des parties, ou les deux, peuvent déclarer la rupture des négociations. Tous les membres du syndicat sont alors invités à se prononcer sur la proposition de se mettre en grève soumise par la commission syndicale de négociation.

5. *La conciliation.* Les deux parties peuvent s'entendre pour soumettre l'affaire à la conciliation. Elles peuvent s'adresser d'un commun accord à un organe de conciliation dans les deux jours qui suivent la déclaration de rupture des négociations. (Tous les délais mentionnés ici sont comptés en jours ouvrables.) Passé un autre jour, l'une ou l'autre des parties peut demander l'ouverture de la procédure de conciliation. L'autre partie est tenue de participer aux délibérations après un délai supplémentaire de deux jours. On doit alors désigner sans plus tarder un président indépendant pour cet organe qui doit se réunir dans un délai de trois jours et soumettre une proposition permettant de sortir de l'impasse dans un délai de cinq jours. Les parties ont ensuite six jours pour accepter ou refuser cette proposition <sup>8</sup>.

Dans le secteur public, la nature de la négociation collective varie selon que les travailleurs sont des agents publics régis par le droit privé ou des fonctionnaires soumis au droit public. Les agents publics ont le droit de grève, tandis que les fonctionnaires ne l'ont pas.

Au contraire des travailleurs du secteur privé, les agents publics sont représentés par des syndicats et associations concurrents. La négociation collective est ainsi conduite d'une double manière pour les employés et les travailleurs manuels: les employeurs du secteur public négocient séparément avec le Syndicat des travailleurs des services publics, des transports et des communications (ÖTV) affilié au DGB et avec la «communauté de négociation» regroupant la DAG et près de trente autres organisations professionnelles. Ces négociations «en triangle» ont conduit à des situations relativement complexes dans la

mesure où des accords isolés sont impossibles et où les parties à la négociation doivent arriver à des augmentations de salaire identiques.

Bien que les conditions d'emploi des fonctionnaires soient régies par des dispositions légales, elles sont également déterminées en partie par des pressions diverses et les auditions conduites par le ministre fédéral de l'Intérieur. On peut donc dire que les organisations représentant les fonctionnaires recourent à des moyens politiques pour défendre leurs intérêts. Les augmentations de salaire des fonctionnaires suivent généralement celles qui ont été accordées aux agents publics <sup>9</sup>.

## LES STRATÉGIES DE NÉGOCIATION ET LEURS RÉSULTATS

Dans l'ensemble, la décennie écoulée a été marquée par des pressions toujours plus fortes exercées sur les parties à la négociation en raison de la dégradation de la situation économique. On peut distinguer trois périodes, la dernière venant juste de s'ouvrir. De 1974 à 1979, l'économie de la République fédérale d'Allemagne, comparativement à celle de nombreux autres pays, s'est remarquablement bien adaptée à la forte hausse des prix du pétrole. Les augmentations des prix et des salaires ont graduellement décliné, le PIB a repris une croissance modérée et le chômage est resté circonscrit à certaines régions en difficulté. Les choses se sont gâtées avec la deuxième augmentation des prix du pétrole en 1979; dans la période suivante, de 1979 à 1983, la croissance du PIB a fortement diminué, l'économie est entrée dans une phase de récession et le taux de chômage a accusé une notable progression. L'inflation a été contenue dans des limites raisonnables mais elle a été de moins en moins rattrapée par les augmentations de salaire, de sorte qu'à la longue les salaires réels ont diminué. Enfin, les signes d'une légère amélioration des résultats économiques ont commencé à se manifester à partir de la deuxième moitié de 1983. En 1984, d'après les prévisions, le PIB devrait progresser légèrement, le chômage se stabiliser, voire diminuer, et les prix et les salaires ne pas s'envoler: on pourrait donc connaître une période de redressement modéré.

Le tableau 4 montre les diverses tendances qui sont apparues de 1973 à 1982.

Cette évolution a eu d'évidentes répercussions sur les résultats de la négociation collective. Alors que, jusqu'en 1974, les syndicats avaient renforcé leur organisation et obtenu de solides avantages matériels pour leurs membres dans les conventions collectives, le premier choc pétrolier a brutalement cassé cette tendance. Comme le montre le tableau 5, l'augmentation moyenne des salaires réels négociés dans les branches d'activité les plus importantes a connu un déclin marqué dans les années suivantes.

En fait, il s'est produit un très grand changement dans la stratégie de négociation des syndicats. Les revendications quantitatives axées sur des avantages pécuniaires ont de plus en plus fait place à des revendications qualitatives, reflétant les changements intervenus dans les structures du marché de l'emploi et les conditions de travail. Le souci de compenser l'inflation a perdu de son acuité

## La négociation collective : un réexamen

Tableau 4. Les tendances des principaux indicateurs économiques, 1973-1982 (en pourcentage)

Indicateur	1973	1975	1979	1981	1982
Augmentations de salaire	10,7	08,2	5,5	5,2	4,4
Augmentations des prix	6,9	6,0	4,1	5,9	5,3
Croissance du PIB	4,5	-1,6	4,1	0,2	-1,25
Taux de chômage	0,8	3,6	3,2	4,4	7,5

Source : OCDE : *Principaux indicateurs économiques. Statistiques rétrospectives 1964-1983* (Paris, 1984).

Tableau 5. Augmentation annuelle moyenne des salaires réels négociés dans certaines branches d'activité, 1970-1979 (en pourcentage)

Branche	1970-1974	1975-1979	1970-1979
Industries manufacturières	5,4	2,6	3,7
Automobile	5,7	2,5	3,8
Constructions électriques	5,1	2,4	3,5
Industrie chimique	4,6	2,6	3,4

Source : *WSI-Mitteilungen* (Cologne), 1982, vol. 35, p. 25.

en raison de la stabilité relative des prix. La pression la plus forte exercée sur les salaires réels vient du système fiscal et de l'augmentation des cotisations de sécurité sociale (qui, ensemble, ont passé de 22,7 pour cent des revenus bruts en 1970 à 30,1 pour cent en 1980), ce qui a eu pour effet de réduire les revenus nets. La nouvelle stratégie qualitative porte essentiellement sur cinq grands domaines sensibles :

- 1) la protection contre les conséquences de la rationalisation;
- 2) la sécurité de l'emploi;
- 3) la réduction de la durée du travail;
- 4) l'amélioration des conditions de travail;
- 5) les systèmes de rémunération fondés sur les qualifications.

D'après une enquête effectuée par le ministère fédéral du Travail et des Affaires sociales, en janvier 1979, environ la moitié de la population salariée bénéficiait déjà de garanties négociées contre les conséquences de la rationalisation, y compris des garanties contre le licenciement accordées aux travailleurs de plus de cinquante-cinq ans ou ayant au moins dix ans d'ancienneté dans l'entreprise, des indemnités de départ en cas de compression d'effectifs et des taux de rémunération garantis en cas de mutation au sein de l'entreprise. Par conséquent, les effets des mesures de rationalisation se font sentir maintenant surtout chez les travailleurs d'un certain âge qui optent pour une retraite anticipée et chez les jeunes qui essaient de pénétrer sur le marché de l'emploi.

Le souci de la sécurité de l'emploi est peut-être aujourd'hui le facteur déterminant le plus important dans la stratégie de négociation. Le taux de chômage est passé de 0,8 à 7,5 pour cent entre 1973 et 1982, et les perspectives pour les années à venir n'ont rien de rassurant. La population active va s'accroître d'un million et demi de personnes entre 1982 et 1990 et cette croissance démographique s'accompagnera de l'introduction massive de nouvelles techniques faibles consommatrices de main-d'œuvre. Tout en étant fondamentalement favorables au maintien du principe de l'autonomie dans la négociation, tant les syndicats que les employeurs réclament l'intervention accrue des pouvoirs publics, encore que pour des raisons différentes. Selon Mettelsiefen <sup>10</sup>, cinq concepts stratégiques servent de fils directeurs :

- 1) la modération des salaires destinée à compenser les avantages des innovations techniques économes de main-d'œuvre et, partant, à soutenir la demande sur le marché de l'emploi;
- 2) la croissance du pouvoir d'achat fondée sur l'hypothèse selon laquelle les gains de productivité dus aux progrès techniques devraient être contrebalancés par des augmentations correspondantes de la demande des consommateurs;
- 3) la croissance de l'économie en général pour compenser l'augmentation de la productivité (néanmoins, l'existence de limites à la croissance telles que la rareté des ressources a récemment retenu l'attention, notamment de la jeune génération);
- 4) la réduction de la durée du travail visant à répartir plus également la main-d'œuvre disponible et à donner plus de loisirs aux travailleurs;
- 5) la planification des changements techniques et leur adaptation aux besoins généraux de la société — bien qu'une vive polémique se développe autour de la question de savoir ce que sont réellement ces besoins.

Dans ce contexte, la stratégie des syndicats est orientée vers l'introduction générale de la semaine de trente-cinq heures, si possible sans perte de salaire. C'est là une question extrêmement controversée. En mai 1984, IG Metall, adoptant une attitude intransigeante, a déclenché la plus longue grève de l'histoire de la République fédérale d'Allemagne à laquelle ont pris directement part 57 500 syndiqués de la Hesse et du Nord-Wurtemberg-Nord-Bade, auxquels il faut ajouter 147 000 travailleurs lock-outés. Le syndicat a dépensé quelque 500 millions de DM pour soutenir les grévistes. C'est finalement la conciliation volontaire qui a mis fin à la grève. Le compromis réalisé prévoit notamment la semaine de trente-huit heures et demie, tout en laissant aux conseils d'entreprise et aux directions d'entreprise la liberté de fixer la durée hebdomadaire du travail entre trente-sept et quarante heures. Une autre grève à l'appel du Syndicat de l'imprimerie (IG Druck) conduisit à une issue similaire. D'autres syndicats, tels que celui du bâtiment, des carrières et du terrassement (IG Bau-Steine-Erden), préfèrent une réduction du total des années de travail selon le système de retraite anticipée volontaire parrainé par les pouvoirs publics. Pour leur part, les employeurs, soutenus par le gouvernement, donnent la préférence à des arran-

gements souples dans l'entreprise ou l'établissement qui bénéficieraient de l'appui d'une politique visant à abaisser l'âge de la retraite.

Au cours des années soixante-dix, la stratégie de négociation visait également à améliorer les conditions de travail, en particulier par des mesures prévenant l'accroissement de la charge de travail et réduisant le stress professionnel. La deuxième convention-cadre conclue en 1973 pour l'industrie métallurgique dans le Nord-Wurtemberg-Nord-Bade a donné le ton à cet égard. Elle garantissait la rémunération globale des travailleurs aux pièces (principal sujet de préoccupation), diminuant radicalement les fluctuations des rémunérations individuelles. Elle introduisait également de nouvelles règles sur le travail au temps et les pauses (cinq minutes au moins par heure de travail). Pour la première fois, une norme générale régissait les opérations répétitives en prescrivant un cycle minimal d'une minute et demie, ce qui devait être obtenu, par exemple, à la faveur d'un assouplissement des opérations de montage. Cependant, les tentatives d'IG Metall d'étendre peu à peu ces normes à d'autres régions se heurtèrent à une vive opposition de la part des employeurs. Seules les usines Volkswagen adoptèrent des règles semblables. En avril 1982, on tenta d'en faire adopter les principales orientations dans une convention-cadre pour le Sud-Wurtemberg-Hohenzollern et le Sud-Bade, mais jusqu'à présent les syndicats ne sont pas parvenus à persuader les employeurs de négocier sur ce point.

Passons à un sujet voisin, la protection des travailleurs contre la dépréciation des qualifications. En République fédérale d'Allemagne, les syndicats tentent d'obtenir cette protection en poussant à l'adoption de la performance globale comme base d'une différenciation des salaires prenant en compte toutes les exigences d'un emploi (y compris celles que la rationalisation n'affecte pas directement). De cette manière, un faible nombre de points attribués à l'un des aspects de l'emploi peut être compensé par un nombre élevé de points attribués à un autre facteur, par exemple le stress psychique. On prétend que la différenciation des salaires devrait se fonder non pas sur une fonction unique, mais sur les qualifications du travailleur pour un éventail plus large de travail à composantes multiples. La société Joseph Voegelé à Mannheim et IG Metall ont signé une convention collective, qui est en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1983 : les taux de salaire des mille salariés de l'entreprise sont fixés en fonction non plus de l'évaluation des emplois au sens étroit du terme, mais des qualifications et des résultats individuels. La fédération des employeurs de cette branche s'est violemment opposée à de telles dispositions et a exclu de ses rangs cette société.

L'évolution de l'économie et des techniques a conduit à reconsidérer de fond en comble la stratégie de la négociation en général. Les grands axes en ont été déplacés et les dispositions des conventions collectives ont été considérablement assouplies. La négociation collective dans le pays est encore tout à fait capable de se lancer dans des innovations. Il convient de noter à cet égard qu'on a écarté jusqu'ici la formule dite de négociation de concessions qui implique certaines renoncations de la part des salariés. On insiste même beaucoup sur le maintien des droits acquis. Lorsque la grande aciérie de l'ARBED en Sarre ne put être sauvée de la faillite que grâce à une aide substantielle des pouvoirs publics,



cette aide ne fut accordée qu'à la condition que les salariés acceptent une diminution de leur prime de fin d'année. Cette condition fut toutefois interprétée par le Syndicat des travailleurs de la sidérurgie comme une violation de la convention collective, et l'affaire est maintenant devant la justice du travail.

La situation est quelque peu différente dans le secteur public où les salaires sont gelés depuis 1982. Le gouvernement a fortement réduit les rémunérations de début de carrière et il lance actuellement des expériences de partage de l'emploi, notamment parmi les enseignants.

## LA NÉGOCIATION COLLECTIVE ET LA CODÉCISION

La législation fédérale, en accordant des droits de codécision à des organes spéciaux, a mis en place un système complexe de participation des travailleurs. Il en résulte une grande complémentarité entre la négociation collective et la codécision dans la structure des relations professionnelles. La négociation dans l'établissement ou sur le lieu de travail est normalement soumise aux procédures de codécision, mais la négociation collective sur des questions clés et dans des domaines clés est extrêmement centralisée au niveau de la branche d'activité ou de la région. Il peut toutefois y avoir, nous l'avons remarqué plus haut, des zones de chevauchement, comme un rapide coup d'œil sur quelques fonctions du conseil d'entreprise va nous l'apprendre.

Aux termes de la loi sur l'organisation interne des entreprises, le conseil d'entreprise a certains droits de codécision dans les domaines suivants : l'horaire de travail et les périodes de repos et de congé, les réductions temporaires de la durée du travail et les heures supplémentaires, le plan des congés annuels, les principes et méthodes de rémunération, les taux de salaire au rendement et les primes, l'époque et le lieu du paiement des salaires, les critères de sélection du personnel et la formation professionnelle, les dispositifs techniques destinés à contrôler le rendement des travailleurs, la sécurité et l'hygiène, le logement et les services sociaux. Ce droit s'applique également en cas de changements techniques affectant le lieu de travail, les procédés de fabrication ou le milieu de travail. Si l'on introduit des modifications profondes dans l'organisation de l'entreprise, l'employeur et le conseil d'entreprise doivent chercher à concilier leurs intérêts et mettre sur pied un plan social adéquat en cas de transformation occasionnant le licenciement d'au moins vingt-cinq salariés (dans les entreprises employant entre 500 et 1 199 personnes) ou de soixante salariés (dans celles employant 1 200 personnes ou plus). Dans son récent projet de loi tendant à promouvoir l'emploi, le gouvernement fédéral cherche à limiter l'application des plans sociaux. Aux termes des nouvelles dispositions, ces plans ne seraient obligatoires que dans le cas où les licenciements toucheraient respectivement soixante et cent vingt salariés et, dans le cas de nouvelles entreprises, après une période d'exemption de quatre ans. Le projet de loi reflète la stratégie générale du gouvernement qui veut assouplir l'application des droits légaux de codécision afin d'alléger les charges pesant sur les employeurs et les encourager à créer de nouveaux emplois.

## La négociation collective : un réexamen

Tableau 6. Nature et champ d'application des droits légaux de codécision, 1978

Entreprises	Représentation des salariés	Nombre de salariés visés (en millions)
Charbonnages, sidérurgie	Pleine parité dans les conseil de surveillance; directeur du travail siégeant au comité directeur; conseils d'entreprise	0,6
Grandes sociétés anonymes ayant plus de 2 000 salariés	Quasi-parité dans les conseils de surveillance; conseils d'entreprise	4,1
Sociétés anonymes de moindre importance	Un tiers des sièges au conseil de surveillance; conseils d'entreprise	0,9
Autres entreprises privées ayant au moins 5 salariés	Conseils d'entreprise	9,4
Fonction publique	Conseils du personnel	3,6
Entreprises privées ayant moins de 5 salariés	Pas de représentation institutionnalisée des salariés	3,0

Source : *Süddeutsche Zeitung* (Munich), 27 fév. 1979.

En même temps, on doit néanmoins garder à l'esprit que, en raison des dispositions sur la codécision (et des prestations de la sécurité sociale), les mesures de rationalisation impliquant des licenciements et des mutations ont été appliquées jusqu'ici sans provoquer d'agitation sociale notable. Par exemple, seuls 10 à 20 pour cent du nombre total de plans sociaux ont été mis sur pied aux termes de procédures de conciliation.

Le tableau 6 montre la nature et le champ d'application des droits légaux de codécision en 1978.

### LES CONFLITS DU TRAVAIL

Malgré l'absence de législation sur les grèves et les lock-out en République fédérale d'Allemagne, l'incidence des grèves est relativement faible. Les travailleurs ont à leur disposition un mécanisme perfectionné pour l'examen des réclamations et des systèmes de conciliation volontaire. Les grèves légales se limitent strictement aux cas d'impasse dans la négociation collective, c'est-à-dire aux conflits «d'intérêt» par opposition aux conflits «de droit», qui sont des différends nés d'un désaccord concernant l'interprétation ou l'application de normes existantes, particulièrement les conventions collectives. Les différends relevant du vaste domaine de la négociation au sein de l'établissement atteignent rarement le stade où elles pourraient faire l'objet d'une grève légale. Les grèves politiques sont elles aussi illégales.

Le genre des différends du travail s'est toutefois considérablement modifié au cours de la dernière décennie. Suite à l'expérience traumatisante du vaste

mouvement de grève de septembre 1969 qui échappa partiellement au contrôle des syndicats, les négociations ont été largement régionalisées et la durée de la plupart des accords réduite à douze mois. On tolère également plus que par le passé des arrêts du travail non officiels qui, d'ailleurs, sont rares.

Les nouveaux types de différends qui sont apparus lors de la grande grève de 1973 dans l'industrie métallurgique du Nord-Wurtemberg-Nord-Bade ont conduit à la deuxième convention-cadre que nous avons déjà mentionnée. IG Metall recourt depuis lors à une tactique souple de débrayages limités précédant la grève, de grèves bouchons qui, du fait qu'elles sont dirigées contre des entreprises clés dûment sélectionnées, perturbent la production à une bien plus grande échelle, et de mobilisation de l'opinion publique en faveur du syndicat. De cette manière, on évite les coûts et risques très élevés des grèves s'étendant à toute une branche.

Les grèves bouchons peuvent avoir néanmoins de lourdes conséquences difficiles à maîtriser. Des grèves régionales dans une branche clé ou dans des entreprises stratégiquement importantes peuvent en définitive bloquer la production dans des usines situées dans tout le pays, imposer des horaires réduits et des mises à pied temporaires. L'opinion publique insiste alors pour que le conflit soit réglé. Les travailleurs indirectement touchés par ces grèves ne peuvent pas bénéficier des allocations syndicales aux grévistes et leurs revendications pour bénéficier des indemnités de chômage sont encore en instance de décision devant les tribunaux. Les directions d'entreprise peuvent maîtriser la situation dans telle ou telle entreprise en avançant la date de la fermeture annuelle de l'usine, mais il ne s'agit là que d'un palliatif et dans les cas de grèves prolongées les employeurs ont réagi en créant un fonds central de grève et en répliquant aux grèves bouchons par des lock-out<sup>11</sup>. Les syndicats, qui considèrent ces lock-out comme illégaux, s'y opposent vigoureusement.

Afin de donner une base institutionnelle à cette «nouvelle souplesse», IG Metall a demandé une révision des règles qui régissent la conciliation, qui accorderait plus de facilités aux travailleurs pour appuyer leurs positions par le biais de manifestations de masse. Pour leur part, les employeurs espéraient gagner un procès demandant l'interdiction de toute action militante avant que n'aient été épuisées les procédures de conciliation, mais le Tribunal fédéral du travail a déclaré le 12 septembre 1984 que les grèves d'avertissement (*Warnstreik*) pendant les négociations ne sont pas illégales. Les syndicats et les fédérations d'employeurs sont cependant d'accord sur un point fondamental: le recours à la grève ne devrait se faire qu'en dernier ressort et avec grande prudence. De par leur ampleur, les grèves peuvent coûter très cher à tous les groupes touchés. La récente grève de la métallurgie a montré une fois de plus que les grands conflits s'accompagnent d'une vague d'actions en justice intentées par les deux parties qui entravent la coopération pendant un certain temps.

## PERSPECTIVES D'AVENIR

La négociation collective en République fédérale d'Allemagne continuera vraisemblablement de se fonder sur le principe de l'autonomie dans la négociation. La structure dualiste symbiotique de la négociation centralisée entre syndicats et fédérations d'employeurs et des négociations prévues par la loi entre conseil d'entreprise et direction montre également les signes d'une grande stabilité, et ce malgré les tentatives des syndicats d'accroître leur influence dans l'entreprise. Le changement le plus significatif intervenu dans la négociation collective est peut-être celui qui touche les matières négociées, ce qui a eu pour résultat une approche plus « qualitative ». De ce fait, les conventions-cadres ont pris une importance stratégique plus grande. Tant les syndicats que les fédérations d'employeurs essaient d'améliorer leur capacité de mobiliser leurs troupes et de faire pression sur l'autre partie. Mais rien n'indique un nouveau militantisme qui irait au-delà du degré d'engagement qui se manifeste toujours lorsqu'il s'agit de questions d'intérêt vital. La coopération conflictuelle semble avoir de grandes chances de rester pour l'instant le modèle dominant, en dépit de l'affaiblissement progressif du large consensus entre travailleurs et employeurs qui se nourrissait du « miracle économique » de la République fédérale d'Allemagne et qui a étayé les négociations pendant les vingt dernières années. Malgré l'avantage considérable que représente leur système bien rodé de consultation et de négociation, les syndicats et le patronat pourraient bien devoir mettre au point des méthodes plus audacieuses s'il leur faut relever ensemble les défis économiques et techniques d'aujourd'hui.

Trois grands obstacles se dressent, et seuls un esprit novateur et une plus grande souplesse dans la négociation collective centralisée pourront en venir à bout. Premièrement, les améliorations d'ordre général devront être adaptées aux conditions locales. La nouvelle convention collective pour la métallurgie dans le Nord-Wurtemberg-Nord-Bade, qui laisse du champ à des accords d'établissement, constitue un pas dans ce sens.

Deuxièmement, il faut ajuster le niveau des salaires et des prestations à la situation économique qui se détériore. La tendance à prendre des intérêts particuliers pour des droits acquis a nourri des espoirs toujours plus grands et la montée des revendications. Mais les taux de chômage élevés qui persistent appellent de nouvelles stratégies qui assurent un accès plus large au marché de l'emploi, en particulier pour les jeunes. Il faudra peut-être réduire les coûts de la main-d'œuvre qui étaient acceptables en des temps plus prospères, mais qui ne le sont plus.

Troisièmement, on doit prendre en compte la diversité des besoins et des intérêts des travailleurs qui découle des différences de situation sociale et de style de vie. Le grand nombre de femmes à la recherche aujourd'hui d'un emploi à temps partiel et les modèles de retraite progressive qui se développent (comme chez Siemens) en sont des illustrations. Il faut donc accorder plus d'attention dans la négociation collective aux voies et moyens de régler avec plus de souplesse les arrangements concernant la durée du travail, les méthodes de rémunération et les autres conditions de travail.

Si la négociation collective en République fédérale d'Allemagne arrive à surmonter ces obstacles, elle aura montré qu'elle n'est pas seulement un rouage efficace des relations professionnelles, mais également un instrument décisif de changement social.

Notes

<sup>1</sup> Walther Müller-Jentsch: «Kollektive Interessenvertretung: Das System der «industriellen Beziehungen?», dans l'ouvrage publié sous la direction de W. Littek, W. Rammert et G. Wachtler: *Einführung in die Arbeits- und Industriepsychologie* (Francfort-sur-le-Main, Campus, 1981), p. 384.

<sup>2</sup> BIT: *Série législative (SL)* 1972, All. (RF) 1.

<sup>3</sup> *Ibid.*, 1969, All. (RF) 4 (texte codifié).

<sup>4</sup> On fait ici une distinction entre les agents publics et les fonctionnaires. Comme nous le verrons dans la partie concernant les conventions collectives et les procédures de négociation, il n'y a pas de véritable négociation collective pour les fonctionnaires.

<sup>5</sup> Voir l'arrêt du Tribunal constitutionnel fédéral du 1<sup>er</sup> mars 1979, *BVerfGE* (Karlsruhe), n° 50, note 5, p. 371.

<sup>6</sup> Otto Ernst Kempfen: «Ansätze zu einer Neuorientierung des gegenwärtigen Tarifvertragsrechts», *Arbeit und Recht* (Cologne), vol. 28, 1980, pp. 196 et suiv.

<sup>7</sup> Les dispositions régissant les prestations pour la constitution d'un capital figurent dans la troisième loi, en date du 27 juin 1970, visant à encourager les salariés à se constituer un capital (art. 3). *SL* 1970, All. (RF) 1.

<sup>8</sup> IG Metall: *Daten-Fakten-Informationen* (Francfort-sur-le-Main, 1983). Ulrich Zachert: «Der Ablauf einer Tarifverhandlung», *Gewerkschaftliche Monatshefte* (Cologne), 1979, vol. 30, pp. 172-178.

<sup>9</sup> Berndt K. Keller: «Public sector labor relations in West Germany», *Industrial Relations* (Berkeley), 1978, vol. 17, pp. 18-31; «Determinants of the wage rate in the public sector: The case of civil servants in the Federal Republic of Germany», *British Journal of Industrial Relations* (Londres), 1981, vol. 119, pp. 345-360.

<sup>10</sup> B. Mettelsiefen: *Technischer Wandel und Beschäftigung* (Francfort-sur-le-Main, Campus, 1981).

<sup>11</sup> Klaus Lang: «Arbeitskampfformen im Wandel der Tarifpolitik», *WSI-Mitteilungen* (Cologne), 1982, vol. 35, pp. 543-552.

## LES TENDANCES RÉCENTES DE LA NÉGOCIATION COLLECTIVE EN AUSTRALIE

Braham Dabscheck et John Niland \*

Pendant les dix dernières années, l'Australie a dû, comme la plupart des pays occidentaux à économie de marché, faire face aux problèmes posés par l'aggravation conjuguée du chômage et de l'inflation. La recherche d'une politique d'ensemble qui permette de juguler la stagflation après 1974 continue de dominer le débat politique. La solution qui a recueilli le plus d'adhésion consistait à renforcer le système centralisé de réglementation des relations professionnelles, l'accent étant mis sur la détermination des salaires au niveau national et non pas dans la branche d'activité ou l'entreprise. Certes, l'attention s'est portée de plus en plus, ces dernières années, sur d'autres aspects des relations professionnelles: tentatives visant à jeter les bases législatives d'une protection contre les licenciements; intérêt accordé aux questions de sécurité et d'hygiène du travail; législation visant à lutter contre la discrimination; législation renforçant la réglementation de certaines formes d'action syndicale, telles que les boycottages de solidarité (*secondary boycott*); apparition d'une seconde organisation centrale d'employeurs pour représenter notamment les intérêts des grandes entreprises. Toutefois, le thème dominant a été le centralisme et la mise au point d'une politique nationale des salaires. Cela a été le cas pour les syndicats, pour les tribunaux et, plus récemment, pour le gouvernement travailliste élu depuis peu, qui recherchait à la fois la stabilité des relations professionnelles et le maintien des salaires réels dans la plupart des cas, sinon dans tous. Paradoxalement, on a moins attaché d'importance aux compressions de personnel. Fait tout aussi surprenant dans une période de chômage, le recul de l'influence et de la puissance des employeurs. A ce double égard, les tendances récentes de la négociation collective en Australie (si on peut appliquer cette expression à un système d'arbitrage dominé par des tribunaux (*industrial tribunals*) qui sont appelés à trancher surtout des conflits d'intérêts) risquent d'aller à l'encontre de celles qui caractérisent d'autres pays occidentaux à économie de marché.

L'exposé qui suit comprend quatre parties. Dans la première partie, nous donnerons un aperçu du cadre particulier dans lequel les relations profession-

---

\* Respectivement chargé de cours et professeur de relations professionnelles à l'Université de la Nouvelle-Galles du Sud.

nelles s'inscrivent en Australie et nous indiquons plusieurs domaines où des changements importants se sont produits <sup>1</sup>. Dans la deuxième partie, nous examinerons la situation économique pendant la période postérieure à 1973-74 qui s'est caractérisée par l'inflation, la récession et le chômage. La troisième partie est surtout consacrée au cadre des relations professionnelles et à la recherche d'une politique des salaires appropriée. Pour conclure, nous dresserons un bilan de la situation en indiquant brièvement les perspectives d'avenir.

### LES INSTITUTIONS

La plupart des systèmes nationaux de relations professionnelles peuvent se prévaloir de présenter telle ou telle caractéristique que l'on ne trouve généralement pas ailleurs. S'agissant du système australien, cela vaut pour son fondement même qui consiste essentiellement dans la conciliation et l'arbitrage. La grande différence par rapport aux systèmes des autres pays industriels tient au rôle décisif joué par les tribunaux. Certes, la plupart des pays ont institué des organismes publics qui sont chargés d'intervenir sous diverses formes dans les conflits du travail, mais la profusion d'organismes de ce genre qui existent en Australie et leur influence qui se fait sentir chaque jour sur le déroulement des relations professionnelles font du système australien un cas à part. Le foisonnement de ces organismes s'explique à la fois par la facilité avec laquelle les gouvernements s'en remettent aux tribunaux pour régler les problèmes économiques et les conflits du travail, et par le régime fédéraliste qui prévoit que le parlement fédéral partage le pouvoir d'instituer des tribunaux avec les parlements de chacun des six Etats et des deux principaux territoires. De là vient que les partenaires sociaux sont tenus de mener leurs relations sous l'œil vigilant d'un nombre pléthorique de tribunaux. Pour nous en tenir aux seuls organismes dont la tâche essentielle est de réglementer divers aspects des relations de travail, nous trouvons dix-huit tribunaux du Commonwealth, trente-trois tribunaux de la Nouvelle-Galles du Sud, vingt de l'Etat de Victoria, six du Queensland, six de l'Australie-Méridionale, dix de l'Australie-Occidentale, quatre de la Tasmanie, trois du Territoire fédéral de la capitale et sept du Territoire du Nord, soit au total cent sept tribunaux pour une population active de quelque 6 millions de personnes.

Relevons trois éléments importants du système fédéral. Premièrement, hormis pour ses propres agents et territoires, le gouvernement fédéral ne peut pas intervenir directement dans les relations professionnelles. Ses pouvoirs en la matière découlent essentiellement de l'article 51 (XXXV) de la Constitution australienne qui charge le parlement «de faire des lois pour la paix, l'ordre et le bon gouvernement de la Confédération, sur les matières suivantes: ... conciliation et arbitrage pour prévenir et résoudre les conflits du travail s'étendant au-delà des limites d'un Etat» <sup>2</sup>. Le libellé de l'article signifie que le gouvernement fédéral ne saurait réglementer directement les relations professionnelles, mais qu'il doit déléguer cette fonction aux tribunaux qui exercent les pouvoirs de conciliation et d'arbitrage. S'il est vrai que la plupart des tribunaux sont indé-

pendants les uns des autres, en revanche la Commission australienne de conciliation et d'arbitrage (en abrégé, l'ACAC ou la Commission d'arbitrage) joue un rôle directeur. Les tribunaux, et particulièrement la Commission d'arbitrage, ont acquis en outre une indépendance très marquée à l'égard des gouvernements, tant et si bien qu'un éminent membre de la Commission d'arbitrage a déclaré, en parlant de lui-même et de ses collègues, qu'ils étaient «les dictateurs économiques de l'Australie»<sup>3</sup>. Les membres de la Commission d'arbitrage sont inamovibles jusqu'à leur départ à la retraite et ils n'ont jamais considéré que leur rôle consistait à répondre docilement aux vœux du gouvernement fédéral. D'où l'action décisive que la commission a eue dans l'évolution de la politique nationale des salaires. Un gouvernement fédéral désireux d'appliquer une politique des salaires (et des revenus) ne peut le faire en légiférant directement; il doit obtenir la coopération des principaux tribunaux. De même, la Commission d'arbitrage ne peut guère appliquer et faire respecter une politique des salaires face à l'hostilité et à l'opposition du gouvernement fédéral, qui, après tout, décide de la politique fiscale et monétaire. De là un système de contrôles et d'équilibres dans lequel le gouvernement fédéral et la Commission d'arbitrage se trouvent eux-mêmes dans un rapport de négociation.

Deuxièmement, les gouvernements des Etats ne sont pas soumis, comme l'est l'Etat fédéral, aux dispositions restrictives de l'article 51 (XXXV) de la Constitution. Vu qu'ils peuvent légiférer directement en ce qui concerne les salaires et les conditions de travail, les moyens politiques dont ils disposent pour atteindre leurs objectifs dans le domaine des relations professionnelles sont plus efficaces dans leur cas qu'au niveau fédéral. Aussi, bien qu'ils aient créé de nombreux tribunaux, les gouvernements des Etats n'ont toutefois pas abandonné leur rôle législatif au profit de ces organismes. C'est ainsi qu'ils ont, au fil des années, légiféré sur l'introduction de la semaine de quarante heures, sur les normes en matière de sécurité et d'hygiène du travail et que, plus récemment, ils ont décidé que les tribunaux relevant de leur compétence étaient tenus de suivre les normes nationales sur les salaires fixées par la Commission d'arbitrage. Quelque 40 pour cent des travailleurs sont visés par les sentences arbitrales fédérales, et 50 pour cent par les sentences arbitrales des Etats, les 10 pour cent restants échappant aux sentences rendues à ces deux niveaux.

Le troisième aspect important du système fédéral est le rôle central que joue la Haute Cour pour l'interprétation de la Constitution australienne. C'est en effet cet organisme qui décide de la répartition des pouvoirs entre l'Etat fédéral et les Etats et qui contribue en outre à définir et à limiter les pouvoirs de la Commission d'arbitrage par rapport aux autres tribunaux et par rapport au gouvernement fédéral et aux gouvernements des Etats. Deux décisions récentes illustrent l'importance du rôle de la Haute Cour.

Jusqu'à une date toute récente, la Haute Cour avait adopté une définition étroite de l'expression «conflits du travail» (*industrial dispute*) utilisée à l'article 51 (XXIX); cela permettait, en jouant sur les sens du mot anglais *industrial* (industriel, professionnel, relatif au travail), de refuser à certains groupes, essentiellement des travailleurs occupant certains emplois de bureau qui, technique-



ment, n'ont pas un caractère «industriel», d'avoir accès à la Commission d'arbitrage. Tout aussi important a été l'avis de la Haute Cour suivant lequel la commission n'a pas non plus reçu de la Constitution le pouvoir de statuer sur des conflits relatifs aux droits des employeurs. De tels conflits étaient néanmoins réglés au moyen d'un système mixte de conciliation et d'arbitrage volontaire ou privé dans lequel les parties renonçaient à s'opposer à l'intervention du tribunal. Toutefois, dans un cas examiné en 1983, la Haute Cour a modifié son interprétation quant au sens à donner à l'expression *industrial disputes* (conflits du travail) en déclarant :

On doit donner à ces mots leur sens courant — ce qu'ils signifient pour l'homme de la rue... Il est hors de doute, à notre avis, que dans son sens courant l'expression *industrial disputes* (conflits du travail) vise les différends entre salariés et employeurs au sujet des conditions d'emploi et des conditions de travail. L'expérience montre que des conflits de ce genre peuvent conduire à une action directe impliquant la désorganisation ou la diminution de l'offre de biens et de services à la collectivité. Nous rejetons l'idée selon laquelle l'adjectif *industrial* suppose une certaine réserve qui limite la notion de *industrial disputes* au sens de la Constitution aux conflits qui intéressent l'activité productive et les entreprises organisées à des fins lucratives <sup>4</sup>.

L'importance de cette décision tient au fait que les catégories de travailleurs à qui cette possibilité était refusée jusque-là peuvent désormais, s'ils le souhaitent, voir leurs rémunérations et leurs conditions de travail ou d'emploi déterminées par la Commission d'arbitrage (à condition que ces questions intéressent plusieurs Etats). La commission sera également habilitée constitutionnellement à connaître des différends qui portent sur les droits des employeurs, ce qui a pour effet d'étendre sa compétence dans certains domaines comme les licenciements et les compressions de personnel.

En 1983, la Haute Cour s'est aussi occupée de l'affaire des *barrages de Tasmanie* <sup>5</sup>. Il s'agissait d'un différend d'ordre écologique entre le gouvernement fédéral et le gouvernement de la Tasmanie quant au point de savoir si ce dernier pouvait ou non construire un barrage sur les terres incultes de Tasmanie. La Haute Cour s'est prononcée en faveur du gouvernement fédéral sur la base des compétences qui lui sont attribuées dans le domaine des affaires extérieures en vertu de l'article 51 (XXXV) de la Constitution : étant signataire d'un traité international, le gouvernement fédéral est habilité à légiférer pour atteindre les objectifs de ce traité. L'importance de cette affaire pour les relations professionnelles tient au fait que, l'Australie ayant ratifié de nombreuses conventions de l'OIT <sup>6</sup>, il est concevable que le gouvernement fédéral puisse désormais légiférer pour favoriser la réalisation des buts énoncés dans ces conventions. Un exemple évident à cet égard est celui de la sécurité et de l'hygiène du travail, domaine qui fait l'objet d'un intérêt croissant en Australie.

Ces deux décisions de la Haute Cour ouvrent la voie à une importante et nouvelle répartition des pouvoirs et des compétences entre les divers organes législatifs et tribunaux. Elles favorisent le gouvernement fédéral, d'une part, et la Commission d'arbitrage, d'autre part, au détriment de l'influence des organes des Etats — organes législatifs et tribunaux. Elles contribuent à renforcer le centralisme.

Une autre élément favorable au centralisme est le caractère particulier du système australien de détermination des salaires. Une structure à trois niveaux s'est mise en place sur le plan fédéral: les affaires concernant les salaires à l'échelon national, les affaires concernant une branche d'activité et les négociations d'accords complémentaires assurant des conditions plus favorables que celles qui sont fixées par sentence arbitrale; l'importance de ces niveaux varie selon les époques et les secteurs. Dans les affaires concernant les salaires à l'échelon national, la Commission d'arbitrage, siégeant avec ses membres principaux, détermine ou ajuste les salaires de tous les travailleurs visés par les sentences fédérales. Ces sentences fixent des normes minimales que la commission adapte en fonction des principaux changements intervenus dans les domaines industriel, social et économique. Un important facteur pris en considération dans les affaires concernant les salaires à l'échelon national depuis les années cinquante est la croissance économique et la manière d'en répartir les fruits de façon équitable, en tenant compte de variables macro-économiques telles que le taux d'inflation, la productivité, les investissements, l'emploi et la balance des paiements. D'ordinaire, mais la règle souffre des exceptions, les tribunaux des Etats reprennent les sentences fédérales, permettant ainsi aux travailleurs relevant de leur ressort de bénéficier de ces augmentations de salaire.

Dans les affaires concernant telle ou telle branche d'activité, la Commission d'arbitrage (ou la commission d'Etat compétente) s'occupe des salaires des travailleurs visés par une sentence arbitrale particulière. Ces affaires sont généralement traitées par tel ou tel membre du tribunal qui a une certaine latitude dans son appréciation des circonstances particulières qui intéressent la branche d'activité ou les travailleurs visés par la sentence en question. Les majorations de salaire obtenues à ce niveau s'ajoutent à celles qui sont décidées à l'échelon national.

En dehors du domaine de compétence des tribunaux et compte tenu de la situation économique et politique, les syndicats ont la possibilité de négocier pour obtenir dans l'entreprise des salaires et des avantages supérieurs à ceux qui ont été fixés par les sentences arbitrales. Bien que les tribunaux ne participent pas au départ à cette négociation, les syndicats et les employeurs cherchent souvent à faire enregistrer leur nouvel accord auprès d'une commission pour lui donner plus de poids sur le plan juridique et économique. Un tel enregistrement est parfois refusé par le tribunal s'il estime que l'accord est trop généreux et qu'il est contraire à ses principes (du moment) en matière de détermination des salaires. Certes, les négociations de ce genre se sont répandues, notamment au cours des premières années soixante-dix et de nouveau pendant une période de dix-huit mois au début des années quatre-vingt, mais la négociation collective, au sens où on l'entend habituellement outre-mer, ne se rencontre que dans des cas isolés (par exemple les industries mécaniques en 1982, les charbonnages en 1982-83, le pétrole en 1983 et, dans une moindre mesure, le bâtiment en 1983-84). Un moyen infaillible dont le gouvernement fédéral et la Commission d'arbitrage disposent pour renforcer le centralisme consiste à développer le premier niveau — les affaires concernant les salaires à l'échelon national — et à limiter les deux

autres, en particulier les négociations d'accords complémentaires assurant des conditions plus favorables que celles qui sont fixées par sentence arbitrale.

Un domaine où la négociation directe entre les syndicats et les employeurs a été plus courante est celui des accords sur les compressions de personnel. Ici, la Commission d'arbitrage, freinée par les dispositions constitutionnelles, n'a eu qu'un rôle de second plan, bien que la décision prise en août 1984, après une longue affaire destinée à faire jurisprudence, ait établi une norme uniforme qui lie le préavis et l'indemnité à l'ancienneté. Les tribunaux des Etats ont moins d'obstacles techniques à franchir, mais, même là, les principales initiatives visant à fixer des critères en matière de compressions de personnel ont été présentées par voie de négociation directe. Cela traduit peut-être le souci qu'ont les syndicats de chercher à conclure des accords plus avantageux que ne le serait un règlement global fixé par un tribunal.

## L'ÉCONOMIE

Ces dix dernières années, la situation économique s'est sensiblement détériorée, bien que certains signes d'amélioration se manifestent depuis le milieu de 1984. Au début des années soixante-dix, le taux de chômage était assez faible et, si le taux d'inflation était élevé par rapport aux chiffres des années cinquante et soixante, il n'avait rien d'inquiétant. La situation a changé de manière spectaculaire en 1973 et 1974. L'Australie n'a pas échappé à l'inflation mondiale et elle a enregistré des hausses importantes des prix comme aussi des gains hebdomadaires moyens. La politique fiscale et monétaire d'inspiration keynésienne menée par le gouvernement fédéral en vue de juguler l'inflation a entraîné une forte augmentation du chômage. L'Australie a alors connu la pire situation possible avec la montée concomitante de l'inflation et du chômage. Comme le montre le tableau 1, le taux de chômage n'a cessé d'augmenter à partir de 1974, exception faite de 1979 et de 1981.

Le tableau 2 fournit des données sur les variations de l'indice des prix à la consommation (IPC) et des gains hebdomadaires moyens entre 1971-72 et 1982-83. Depuis 1973-74, l'augmentation annuelle de l'IPC a été d'environ 10 pour cent. Ce n'est qu'en 1977-78, 1978-79 et 1980-81 qu'elle a été inférieure à ce chiffre. En outre, pendant la majeure partie de cette période, les salaires réels se sont maintenus ou ont été en hausse, les gains hebdomadaires moyens progressant plus rapidement que l'IPC. La principale exception s'est produite pendant les neuf mois qui ont suivi le blocage des salaires (décembre 1982).

Le tableau 3, qui indique le nombre de jours de travail perdus en conflits du travail, donne un chiffre record pour 1974, avec plus de 6 millions de journées perdues. C'est cette année-là aussi que l'on a constaté un accroissement particulièrement important de l'inflation et des gains hebdomadaires moyens. La détérioration de l'économie et l'effet stabilisateur de l'indexation des salaires ont freiné les recours à l'action directe. La reprise économique éphémère enregistrée au début des années quatre-vingt a redonné temporairement de l'élan aux conflits du travail, qui se sont calmés avec la nouvelle détérioration de la situa-

Tableau 1. Taux de chômage, 1971-1983 (chiffres établis au mois d'août de chaque année)

Année	Taux de chômage (%)	Année	Taux de chômage (%)	Année	Taux de chômage (%)
1971	1,7	1976	4,7	1980	5,9
1972	2,5	1977	5,7	1981	5,6
1973	1,8	1978	6,2 <sup>1</sup>	1982	6,7
1974	2,4	1979	5,8	1983	9,9
1975	4,6				

<sup>1</sup> Série discontinue.

Source: Reserve Bank of Australia: *Australian economic statistics 1949/50 to 1982/83: I. Tables*, Occasional paper No. 8A (Sydney, 1984).

Tableau 2. Variations annuelles de l'indice des prix à la consommation (IPC) et des gains hebdomadaires moyens, 1971-72 à 1982-83

Année	Variation de l'IPC (en %)	Variation des gains hebdomadaires moyens (en %)	Année	Variation de l'IPC (en %)	Variation des gains hebdomadaires moyens (en %)
1971-72	6,8	10,1	1977-78	9,4	9,9
1972-73	5,9	9,0	1978-79	8,2	7,7
1973-74	13,1	16,2	1979-80	10,1	9,9
1974-75	16,7	25,4	1980-81	9,4	13,5
1975-76	12,8	14,5	1981-82	10,4	n.d.
1976-77	14,0	12,4	1982-83	11,5	11,4 <sup>1</sup>

n.d. = Non disponible.

<sup>1</sup> Série discontinue.

Source: Voir tableau 1.

tion économique. Lorsqu'on interprète ces chiffres, il convient de noter que la population active a augmenté d'environ 30 pour cent en Australie pendant toute cette période et compte désormais quelque 6 millions de travailleurs. Autrement dit, sauf pour 1974, chaque travailleur australien a en moyenne perdu moins d'une journée de travail par an (souvent moins d'une demi-journée) pour fait de grève. Contrairement à ce qui se passe dans d'autres pays à économie de marché où la négociation collective classique est de règle, la plupart des grèves déclenchées en Australie sont de courte durée — plus de 70 pour cent d'entre elles ne durent pas plus de trois jours.

## LA POLITIQUE DES SALAIRES

La période antérieure à l'indexation

L'étude de Yerbury et Isaac (1971) consacrée aux relations professionnelles en Australie<sup>7</sup> montre la progression de la négociation directe entre les travail-

## La négociation collective : un réexamen

Tableau 3. Jours ouvrables perdus du fait de différends du travail, 1971-1983

Année	Jours ouvrables perdus (milliers)	Année	Jours ouvrables perdus (milliers)	Année	Jours ouvrables perdus (milliers)
1971	3 068,6	1976	3 799,2	1980	3 320,2
1972	2 010,3	1977	1 654,8	1981	4 192,2
1973	2 634,7	1978	2 130,8	1982	2 158,0
1974	6 292,5	1979	3 964,4	1983	1 641,4
1975	3 509,9				

Source: Australian Bureau of Statistics: *Quarterly summaries of industrial disputes*, Cat. No. 6322.0 (Canberra).

leurs et les employeurs. Pendant toutes les années cinquante et soixante, les conflits du travail ont été réglés par la négociation, la conciliation et l'arbitrage combinés, ce dernier jouant le rôle le moins important. Cette période a été celle de la détermination concertée — les tribunaux étaient alors tout disposés à enregistrer les accords conclus entre les parties — et celle de la conciliation — les tribunaux s'efforçaient d'adapter leurs décisions aux besoins ou aux vœux des parties. Lorsque les tribunaux ont été saisis de différends, ils ont trouvé des solutions propres à répondre aux besoins *particuliers* des parties en cause plutôt qu'une solution *uniforme* à appliquer dans tous les cas. Souplesse et adaptabilité, telle a été leur devise <sup>8</sup>. Les parties souhaitaient voir les différends réglés dans la branche d'activité ou l'entreprise plutôt qu'au niveau national, et les tribunaux les y autorisaient, s'ils ne les y encourageaient pas. Les déterminations de salaire par branche d'activité et les négociations pour obtenir des majorations des salaires fixés par sentence arbitrale étaient donc l'une des principales caractéristiques des relations professionnelles en Australie. Yerbury et Isaac évoquent une période où l'Australie avait adopté un système décentralisé de réglementation des relations professionnelles, période unique dans l'histoire de ce pays et qui risque de le rester.

De ce fait, les affaires concernant les salaires à l'échelon national ont évidemment perdu de leur importance. Entre 1969-70 et 1974-75, leur part dans l'augmentation totale du salaire minimal moyen pondéré de la main-d'œuvre masculine est tombée de 52,6 à 21,2 pour cent seulement <sup>9</sup>.

### Le système centralisé d'indexation

Pendant le second semestre de 1974, l'économie australienne a commencé à connaître les problèmes qui se posaient dans les autres pays du monde. Vu la détérioration de la situation économique, le Conseil australien des syndicats (ACTU) a saisi la Commission d'arbitrage d'une revendication au niveau national visant à relever les hausses de salaire et à réintroduire l'indexation trimestrielle automatique des salaires sur le coût de la vie. L'ancien système d'indexation, qui n'était applicable qu'à l'élément de base (ou minimum) du salaire, avait

Tableau 4. Modifications des rémunérations totales résultant de l'indexation des salaires, 1975-1981

Date	Variation de l'IPC (en %)	Variation des rémunérations	
1975	mars	3,6	3,6 %
	juin	3,5	3,5 %
	septembre	0,8	néant
	décembre	5,6	(5,6 % + 0,8 %) 6,4 %
1976	mars	3,0	3,0 % jusqu'à concurrence de 125 dollars par semaine 3,80 dollars au-delà
	juin	2,5	2,5 % jusqu'à concurrence de 98 dollars Puis 2,50 dollars jusqu'à concurrence de 166 dollars par semaine 1,5 % au-delà
	septembre	2,2	2,2 %
1977	décembre	6,0	5,70 dollars
	mars	2,3	1,9 % jusqu'à concurrence de 200 dollars par semaine 3,80 dollars au-delà
	juin	2,4	2,0 %
	septembre	2,0	1,5 %
1978	décembre	2,3	1,5 % jusqu'à concurrence de 170 dollars par semaine 2,60 dollars au-delà
	mars	1,3	1,3 %
	juin-septembre	4,0	4,0 %
	décembre-mars 1979	4,0	3,2 %
1979	juin-septembre	5,0	4,5 %
	décembre-mars 1980	5,3	4,2 %
1980	juin-septembre	4,7	3,7 %
	décembre-mars 1981	4,5	3,6 %

Source : Sentences arbitrales sur les salaires nationaux. A partir de septembre 1978, le nombre des examens de cas a été ramené de quatre à deux par an.

été abandonné en 1953 après trente ans d'application car on l'accusait d'aggraver l'inflation<sup>10</sup>. En 1975, il s'agissait finalement de déterminer si l'indexation automatique (ou quasi automatique) serait favorable ou non à l'économie australienne. En effet, en 1974, les salaires avaient augmenté de 24 pour cent en moyenne, surtout à la faveur des négociations directes. En conséquence, la Commission d'arbitrage n'était pas prête à appuyer l'indexation des salaires à moins que l'ACTU ne s'engage à ce que les hausses indépendantes des variations

accordées au niveau national (c'est-à-dire de l'indexation des salaires) soient maintenues à un minimum. Finalement, l'affaire quasiment réglée, l'ACTU prit l'engagement souhaité <sup>11</sup>.

La décision prise le 30 avril 1975 par la commission d'adapter effectivement les salaires en fonction des variations de l'IPC est devenue l'élément clé de la politique suivie en Australie pour régler les questions de salaires et autres problèmes de relations professionnelles pendant les dix ans d'inflation, de récession et de chômage qui ont suivi. En annonçant sa décision, la commission déclarait qu'un système central et méthodique de détermination des salaires contribuerait à résoudre les problèmes économiques, professionnels et sociaux de l'Australie. Elle précisait que les variations des salaires déterminés par sentence arbitrale seraient envisagées après la publication de l'IPC, mais seulement si les hausses de salaire décidées par d'autres voies étaient négligeables. La Commission d'arbitrage indiquait que «la violation [de cette condition], même par une faible partie du secteur industriel, qu'il s'agisse ou non de salaires fixés par sentence arbitrale, mettrait en péril l'avenir de l'indexation pour tous» <sup>12</sup>. Dans ses directives, la commission autorisait des augmentations exceptionnelles de salaire en cas de changement de la valeur du travail («dépasser nettement les exigences du poste»); en cas de rattrapage du niveau général des salaires (pour ceux qui n'avaient pas bénéficié des négociations salariales avant l'introduction de l'indexation); en cas d'anomalies (clause ajoutée en mai 1976) et en cas d'injustices (clause ajoutée en septembre 1978) <sup>13</sup>.

Le système d'indexation des salaires a fonctionné durant six ans, d'avril 1975 à juillet 1981, période pendant laquelle sept des dix-neuf décisions prévoyaient une indexation complète sur l'IPC. Comme il ressort du tableau 4, d'autres décisions prévoyaient soit une indexation partielle, lorsque le chiffre accordé était inférieur à l'indexation complète (par exemple en juin 1977), soit une indexation «plafonnée» lorsque la commission accordait un pourcentage d'accroissement jusqu'à concurrence d'un certain taux de salaire, et un montant uniforme au-delà de ce taux (par exemple en mars 1976). La seule autre augmentation importante des salaires durant cette période a été accordée après une décision sur «la valeur du travail» concernant les dockers, qui a entraîné une hausse de 8 dollars par semaine au milieu de 1978. Or, avec un système centralisé, il fallait s'attendre à une pression irrésistible en faveur de la «parité» pour les autres travailleurs et, en avril 1981, la Commission d'arbitrage estimait que l'augmentation de 8 dollars accordée aux dockers avait été étendue à 80 pour cent de la main-d'œuvre.

Le tableau 5 permet de se rendre compte de la mesure dans laquelle la commission a réussi à limiter les augmentations de salaire aux ajustements régulateurs qu'elle avait elle-même décidés. Entre août 1975 et juin 1978, les décisions sur l'indexation ont été responsables de plus de 95 pour cent des augmentations de la rémunération totale. Après juin 1978, la proportion est tombée à moins de 90 pour cent pour les hommes et, depuis juillet 1980, à moins de 80 pour cent pour les femmes, à la suite des négociations sur la valeur du travail dont nous avons parlé au paragraphe précédent. Le succès apparent de

Tableau 5. Augmentations de salaire dues à l'indexation en pourcentage de la variation des rémunérations totales, 1975-1981

Année se terminant en		Salaires masculins	Salaires féminins	Année se terminant en		Salaires masculins	Salaires féminins
Août	1976	92	94	Janvier	1980	86	96
Août	1977	94	96	Juillet	1980	81	86
Juin	1978	98	99	Janvier	1981	83	70
Décembre	1978	89	97	Mai	1981	91	79
Juin	1979	86	95				

Source : Australian Bureau of Statistics : *Wage rate indexes (preliminary)*, Cat. No. 6311.0 (Canberra).

l'indexation des salaires — la possibilité pour la commission de contrôler les augmentations de salaire — s'explique par le marasme de l'économie tout au long de la période d'indexation, qui n'a pas permis aux syndicats d'obtenir des concessions par des négociations directes, sans intervention des tribunaux.

#### Les problèmes du centralisme

Tout système centralisé de réglementation des relations professionnelles et de détermination des salaires engendre diverses tensions et difficultés <sup>14</sup>. Les parties en cause ne voyaient pas toutes la nécessité d'un tel système ou trouvaient qu'il était judicieux de suivre la Commission d'arbitrage dans l'œuvre de salut national qu'elle s'était elle-même assignée. Le gouvernement de coalition Fraser avait d'abord trouvé certains mérites à l'indexation ; en effet, même l'indexation totale sur l'IPC décidée en 1975 représentait un recul par rapport aux augmentations spectaculaires des salaires de l'année précédente. Toutefois, vu l'aggravation du chômage vers la fin des années soixante-dix, le gouvernement fédéral jugea que les hausses de salaire devaient être freinées bien davantage, voire totalement supprimées.

La Commission d'arbitrage, quant à elle, encourageait le gouvernement fédéral à élaborer des mesures économiques propres à maintenir la crédibilité de l'indexation des salaires grâce au contrôle des prix <sup>15</sup>. Elle invita donc instamment le gouvernement Fraser à ne pas augmenter les impôts indirects en raison de leurs répercussions sur les prix. Toutefois, entre 1975 et 1980, la commission et le gouvernement ont eu du mal à s'entendre sur certains points de politique économique : selon Plowman, entre décembre 1975 et septembre 1979, les hausses de prix dues à la politique du gouvernement Fraser ont fait progresser le taux d'inflation de 2,25 pour cent par an <sup>16</sup>.

Certains tribunaux des Etats ont jugé les directives sur l'indexation des salaires trop restrictives. Dans quelques cas, les principaux tribunaux d'Australie-Occidentale et d'Australie-Méridionale ont pris des décisions qui étaient contraires à celles de la Commission d'arbitrage <sup>17</sup>. On a vu aussi des tensions se produire entre membres de la Commission d'arbitrage elle-même. Le juge Staples s'est opposé au président de la commission, sir John Moore <sup>18</sup>, et plusieurs



membres de la Commission d'arbitrage ont également émis des réserves touchant la rigidité du système d'indexation des salaires.

Les porte-parole des employeurs au niveau national, tout en se montrant favorables à un système centralisé de détermination des salaires, n'approuvaient pas l'indexation : ils souhaitaient rattacher les salaires aux gains de la productivité nationale plutôt qu'aux prix. Les employeurs des secteurs en expansion, ou ceux qui étaient désireux d'innover face au progrès technique se montraient hostiles à l'indexation, car elle ne leur permettait pas de modifier à leur gré les salaires pour attirer la main-d'œuvre. De leur côté, les employeurs des secteurs en déclin estimaient que l'indexation des salaires entraînait une augmentation des coûts qui les contraignait à licencier. Les syndicats, quant à eux, protestaient contre les décisions de la Commission d'arbitrage qui n'accordaient pas une indexation complète. Toutefois, en règle générale, la plupart des syndicats étaient favorables à l'indexation des salaires car celle-ci garantissait des augmentations en période de difficultés économiques. Grâce au système centralisé de détermination des salaires lié à l'indexation, certains syndicats utilisaient les ressources et l'énergie qu'ils auraient dû autrement employer dans des campagnes en faveur des salaires à la réalisation d'autres objectifs. Le principal de ceux-ci était la semaine de travail de trente-cinq heures en faveur de laquelle les syndicats des industries mécaniques ont lutté en 1980 et 1981. L'adoption, en fin de compte, de la semaine de travail de trente-huit heures comme norme nationale peut être attribuée sous bien des rapports à l'indexation des salaires<sup>19</sup>.

Vers la fin de 1980 et en 1981, on a assisté à la reprise de l'économie australienne. Lors de la campagne pour les élections fédérales, vers la fin de 1980, le gouvernement Fraser annonçait l'essor naissant des industries extractives et minières. La demande de travailleurs qualifiés augmentait et des employeurs offraient des salaires plus élevés pour tenter d'attirer la main-d'œuvre ou de la retenir. Plusieurs employeurs et syndicats des secteurs tant privé que public négocièrent en dehors de la Commission d'arbitrage, obtenant des hausses de salaire de près de 20 dollars par semaine. En plus des mines et des industries extractives, les accords les plus en vue ont été conclus dans les transports routiers, les télécommunications, les chemins de fer de la Nouvelle-Galles du Sud, avec les dockers de Melbourne et dans certaines branches de la fonction publique australienne. Une nouvelle négociation sur les salaires fut autorisée, car la Commission d'arbitrage voyait qu'elle aurait de la peine à s'y opposer. En juillet 1981, face à l'inévitable, elle mit fin au système d'indexation des salaires.

### Vers un contrat social

D'après les pratiques australiennes, le système de relations professionnelles et de détermination des salaires qui était en vigueur était décentralisé : au lieu d'être fixés par la Commission d'arbitrage dans une décision sur les salaires à l'échelon national, ceux-ci étaient ajustés sur la base de sentences distinctes intéressant des groupes différents de syndicats et d'employeurs qui négociaient les changements à apporter aux salaires et aux conditions de travail, parfois avec l'aide des tribunaux. L'accord le plus important conclu durant cette période est

incontestablement celui qui a été négocié dans les industries mécaniques vers la fin de 1981.

Après l'abandon du système d'indexation des salaires, les employeurs des industries mécaniques (The Metal Trades Industry Association) se sont rendu compte qu'ils n'avaient guère d'autre choix que de négocier avec les syndicats, qui réclamaient la semaine de trente-cinq heures. En décembre 1981, un accord fut conclu. Cet accord contenait quatre éléments essentiels : augmentation de 25 dollars par semaine du salaire des ajusteurs (des montants plus faibles étaient prévus pour les travailleurs des catégories inférieures) ; ajustement en milieu de trimestre de 14 dollars par semaine pour les ajusteurs (là encore, avec des montants moindres pour les travailleurs des catégories inférieures) devant être versé à compter de juin 1982, sauf « en cas de changement imprévu et exceptionnel de la situation économique » ; adoption de la semaine de travail de trente-huit heures à partir du milieu de mars 1982 ; engagement pris par les syndicats de ne pas présenter d'autres revendications salariales pendant la durée de validité de l'accord (douze mois). La clause prévoyant le renoncement à d'autres revendications constituait une innovation importante dans les relations professionnelles en Australie et elle a contribué à faire des industries mécaniques l'une des rares branches d'industrie à pratiquer la convention collective classique. Cet accord a eu des répercussions qui se sont bientôt étendues au-delà des industries mécaniques proprement dites, du fait notamment que les syndicats sont organisés par catégorie professionnelle plutôt que par branche d'activité ou par entreprise. En mai 1982, la Commission d'arbitrage évaluait à 75 pour cent la proportion des salariés à avoir bénéficié d'augmentations de salaire depuis l'abandon du système d'indexation en juillet 1981.

Au cours du second semestre de 1982, la situation économique se détériora sensiblement en Australie et le chômage et l'inflation s'aggravèrent (voir tableaux 1 et 2). Beaucoup prétendaient que des travailleurs auraient accepté, souvent malgré les objections catégoriques de leurs dirigeants syndicaux, des tarifs inférieurs aux minimums fixés par sentence arbitrale, ou des contrats de courte durée, et cela bien que, comme les sentences arbitrales fixent des salaires minimaux auxquels les partenaires sociaux eux-mêmes ne peuvent renoncer, les contrats de travail de brève durée ne puissent être conclus qu'avec l'approbation d'un tribunal, ce qui arrive rarement. Vers la fin de 1982, le gouvernement fédéral ainsi que les gouvernements des Etats et des territoires prirent des dispositions en vue de bloquer les salaires dans les secteurs tant privé que public <sup>20</sup>. Après une conférence qui réunissait en décembre les premiers ministres des Etats, le ministre fédéral de l'Emploi et des Relations professionnelles demanda à la Commission d'arbitrage de bloquer les salaires des travailleurs visés par les sentences arbitrales fédérales.

Dans sa décision de décembre 1982, la Commission d'arbitrage se disait préoccupée par la détérioration de la situation économique et saluait avec satisfaction la position commune prise par les divers gouvernements quant à la nécessité d'une pause en matière de salaires. Elle imposa donc une pause de six mois (qui, en fait, a duré neuf mois) pendant laquelle elle allait refuser d'accorder

des augmentations et s'attendait à voir les autres faire de même. La principale dérogation à la règle consistait à autoriser les travailleurs qui n'avaient pas bénéficié d'une augmentation du genre de celle qui avait été accordée en 1981 dans les industries mécaniques à la percevoir à ce moment-là. Là encore, on notait les fortes pressions qui s'exercent dans le système australien en faveur d'une uniformité des salaires. Dans sa décision, la commission observait que «ce blocage marque les débuts du retour au système centralisé de fixation des salaires»<sup>21</sup>; en fait, il s'agissait là de la première mesure prise par la commission pour retrouver son autorité en matière de fixation des salaires au niveau national.

En mars 1983, le Parti travailliste australien (ALP), dirigé par Bob Hawke, l'ancien président de l'ACTU, arrivait au pouvoir avec un programme de réconciliation et de consensus national. L'un des événements marquants de la campagne électorale avait été l'annonce de la conclusion d'un accord, après quatre ans de négociations, entre l'ALP et l'ACTU. Selon cet accord, tout gouvernement fédéral travailliste et l'ACTU s'engageaient à mettre sur pied un système centralisé de détermination des salaires dans lequel «le maintien des salaires réels [serait] l'objectif clé»<sup>22</sup>. L'accord passait également en revue un grand nombre de réformes dans le domaine social et dans celui du travail qui seraient entreprises par un gouvernement fédéral travailliste. Le premier acte du nouveau gouvernement fut, comme il l'avait promis, de convoquer une conférence économique nationale au sommet groupant des représentants des syndicats, des employeurs, des gouvernements des Etats et d'autres institutions intéressées pour élaborer un programme de reconstruction nationale<sup>23</sup>. C'est ce qui fut fait en avril 1983, alors que l'Australie connaissait la crise économique la plus grave de son histoire depuis les années trente: le taux d'inflation était supérieur à 11 pour cent et celui du chômage à 10 pour cent.

La principale tâche du sommet économique national était d'établir un cadre concerté pour un système de contrat social en matière salariale. Les employeurs présents finirent par faire front uni (bien que fragile) et cherchèrent même à adhérer à l'accord: sir Peter Abeles, un homme d'affaires de premier plan, se plaignait auprès du premier ministre Hawke en ces termes:

Il serait tout à fait conforme à l'esprit de ce sommet que les milieux d'affaires soient associés à l'accord en qualité de troisième partie, sur un pied d'égalité... La plupart d'entre nous avons eu l'impression pendant les premiers jours de cette conférence que nous avions été invités à jouer seuls une partie de tennis contre des champions de doubles<sup>24</sup>.

Dans le communiqué final, les participants au sommet mettaient l'accent sur la nécessité d'une croissance économique durable en faisant valoir que le meilleur moyen d'y parvenir serait un système centralisé de détermination des salaires, dont le mécanisme serait mis au point par la Commission d'arbitrage dans une décision sur les salaires à l'échelon national qu'elle prendrait ultérieurement. En septembre 1983, la commission a pris la décision prévue et réintroduit un système centralisé de détermination des salaires fondé sur une indexation semestrielle pendant une période de deux ans, en déclarant:

Il serait de l'intérêt de tous que la commission s'efforce une fois de plus d'administrer un système centralisé fondé en principe sur l'indexation complète. Nous avons pris cette

décision dans l'espoir qu'elle conduirait à une plus grande stabilité et qu'elle favoriserait une reprise économique plus rapide que ne pourrait le faire un autre système <sup>25</sup>.

Comme auparavant, les augmentations accordées dans le cadre des affaires concernant les salaires à l'échelon national devaient être la principale cause des variations de salaire. Les nouvelles directives tenaient compte des leçons de l'expérience: moins d'échappatoires possibles et accent mis sur la force obligatoire directe de façon que les principes soient appliqués dans la pratique. Par une initiative sans précédent, la Commission d'arbitrage a exigé de chaque syndicat qu'il s'engage formellement à respecter les principes de fixation des salaires formulés par elle avant de relever les salaires de 4,3 pour cent. Six mois plus tard, en avril 1984, les salaires augmentaient de nouveau conformément aux variations de l'IPC, cette fois de 4,1 pour cent.

## CONCLUSION

Comme bien d'autres pays, l'Australie a été aux prises avec de graves difficultés du fait du chômage et de l'inflation pendant les dix dernières années. Toutefois, on observe de grandes différences dans les solutions trouvées par les pouvoirs publics et les répercussions qu'elles ont eues pour les principales parties en cause. Si nous avons présenté ici un exposé sur l'évolution de la négociation collective dans tel ou tel pays occidental à économie de marché, nous aurions bien évidemment dû parler, dans la plupart des cas, de la baisse de la syndicalisation, des réductions des salaires réels, des négociations sur les concessions à faire (*concession bargaining*) et d'un amoindrissement général du pouvoir et de l'influence des syndicats. Or les syndicats australiens ont été en mesure de maintenir, voire d'améliorer, leur position malgré la crise économique qui a sévi après 1973-74, avec son cortège d'inflation, de récession et de chômage. L'effectif des travailleurs syndiqués est resté à peu près constant (55 pour cent) pendant toute cette période, les salaires réels ont été maintenus dans la plupart des cas, la durée de la semaine normale de travail a été ramenée à trente-huit heures et le système général de soins médicaux (*Medicare*) est entré en application. Les travaillistes étant au pouvoir au niveau fédéral et dans quatre Etats (Nouvelle-Galles du Sud, Victoria, Australie-Méridionale et Australie-Occidentale), l'influence politique des syndicats, à titre tant individuel que collectif, n'a probablement jamais été aussi grande depuis la période précédant la première guerre mondiale. La remarque d'un ministre de fraîche date du gouvernement Hawke qui disait son regret de ne pas être aussi bien introduit auprès du premier ministre que M. Bill Kelty, secrétaire de l'ACTU, est révélatrice à cet égard.

Ce qui pourrait surprendre dans notre analyse, c'est le rôle apparemment modeste des employeurs. Presque tous les principaux employeurs et grands groupes industriels n'ont cessé d'élever de vives protestations après la seconde tentative faite par la Commission d'arbitrage pour indexer les salaires sur le coût de la vie. Ils acceptent très mal d'être obligés de consentir à ce que les salaires augmentent en période de récession. Toutefois, comme Isaac l'a fait observer, les employeurs accepteront probablement plus facilement les hausses de salaire

fixées par sentence arbitrale, «non pas parce qu'ils sont en général plus respectueux des lois que les syndicats, mais parce qu'ils ont plus d'échappatoires à leur portée en cas de décisions défavorables : augmentation des prix ou transfert de capitaux»<sup>26</sup>. De plus, les employeurs ont usé de leur influence pour obtenir une aide du gouvernement fédéral et des gouvernements des Etats sous la forme d'une protection tarifaire, de subventions et de dégrèvements fiscaux. Ils se sont en outre opposés à la politique des salaires établie sur la base de l'accord en faisant valoir que le système officiel était une alliance d'intérêts personnels pour protéger les salaires de ceux qui ont déjà un emploi : en 1982, la proportion d'adolescentes en chômage s'élevait à 21,5 pour cent, soit une augmentation de près de 300 pour cent par rapport à la décennie précédente<sup>27</sup>.

Les relations professionnelles en Australie se caractérisent par un système unique de tribunaux, bien organisés et influents. Les travailleurs dont les salaires et les conditions de travail sont déterminés par les forces du marché sont finalement contraints de faire des concessions aux employeurs en période de récession. Tel n'est pas nécessairement le cas lorsque les salaires et les conditions de travail sont déterminés par des tribunaux, car ceux-ci jouent souvent un rôle de «cliquet» qui permet aux salaires de monter, mais non de baisser, et servent de tampon entre les syndicats (ou les groupements de travailleurs) et les employeurs. L'une des constantes des dix dernières années a été la volonté manifeste de la Commission d'arbitrage de protéger les salaires réels des travailleurs en échange de l'acceptation d'un système centralisé de détermination des salaires et de réglementation des relations professionnelles. Tant que le niveau du chômage sera élevé, les syndicats accepteront les décisions sur l'indexation des salaires prises par la Commission d'arbitrage, du fait surtout qu'ils n'obtiendraient probablement pas d'aussi bons résultats s'ils étaient laissés à eux-mêmes sur le marché libre. C'est ce qui ressort, par exemple, de l'extrait du rapport sur la politique salariale (traitements et salaires) qui a été adopté par l'ACTU à son congrès de septembre 1983 :

Le congrès juge indispensable de maintenir la valeur réelle des salaires types acquis après tant d'années de lutte, particulièrement en cette période de graves difficultés économiques... L'accord est la réponse directe du mouvement syndical à ceux qui ont cherché à rejeter les négociations salariales sur le marché où les salaires seraient déterminés par le prétendu libre jeu des forces du marché de l'emploi<sup>28</sup>.

Il est difficile de prévoir ce qui pourrait se passer en cas d'amélioration durable de la situation économique. A en juger par l'expérience, les syndicats puissants se mettront en campagne pour obtenir des hausses de salaire supérieures à celles qui ont été fixées dans les sentences arbitrales, et finalement la Commission d'arbitrage perdra de son autorité une fois de plus... du moins jusqu'à ce qu'elle puisse mettre au point un système ou une proposition qui lui redonne un rôle de premier plan. Ainsi donc, l'Australie a établi un système assez particulier de négociation au niveau national dans lequel la Commission d'arbitrage détient des enjeux tout en étant un médiateur dans le processus d'élaboration du contrat social. Toutefois, s'il est vrai que la fortune du tribunal est soumise aux fluctuations économiques, en revanche il semble certain que le

gouvernement fédéral jouera un rôle croissant dans les relations professionnelles. Il faut noter ici l'impact grandissant des décisions de la Haute Cour et les conclusions de la prochaine Commission Hancock d'étude de la législation et des systèmes australiens de relations professionnelles, la première grande étude du système en place depuis quelque quatre-vingts ans.

<sup>1</sup> Pour un examen plus détaillé du système australien de relations professionnelles, voir B. Dabscheck et J. Niland: *Industrial relations in Australia* (Sydney, George Allen & Unwin, 1981), et D. Plowman, S. Deery et C. Fisher: *Australian industrial relations* (Sydney, McGraw-Hill, 1980).

<sup>2</sup> Pour l'exposé des autres pouvoirs attribués au gouvernement fédéral par la Constitution, voir Dabscheck et Niland, *op. cit.*, pp. 187-190.

<sup>3</sup> Cité dans M. Perlman: *Judges in industry: A study of labour arbitration in Australia* (Melbourne, Melbourne University Press, 1954), p. 32.

<sup>4</sup> *Social Welfare Union*, case (doc. photocopié), pp. 13-14.

<sup>5</sup> 46 *Australian Law Reports*, 625.

<sup>6</sup> Pour la liste de ces conventions, voir Dabscheck et Niland, *op. cit.*, pp. 206-209.

<sup>7</sup> D. Yerbury et J. E. Isaac: «Tendances récentes des négociations collectives en Australie», *Revue internationale du Travail*, mai 1971, pp. 465-502. Parmi les autres articles parus dans la *Revue* et consacrés à divers aspects de la question, il convient de mentionner: O. de R. Foenander: «Les effets de la réglementation des relations professionnelles en Australie», fév. 1957, pp. 114-129; idem: «Aspects du syndicalisme australien», avril 1961, pp. 347-372; K. Laffer: «L'arbitrage obligatoire en Australie», mai 1958, pp. 465-484; R. D. Lansbury: «Le retour à l'arbitrage: tendances récentes du règlement des différends et de la politique des salaires en Australie», sept.-oct. 1978, pp. 661-675.

<sup>8</sup> Pour un bref exposé sur la manière dont sir Richard Kirby, président de la Commission d'arbitrage de 1956 à 1973, concevait la réglementation des relations professionnelles pendant cette période, voir R. Kirby: «Conciliation and arbitration in Australia — Where the emphasis?», *Federal Law Review* (Canberra), sept. 1970.

<sup>9</sup> W. A. Howard: «Australian trade unions in the context of union theory», *Journal of Industrial Relations* (Sydney), sept. 1977, p. 271.

<sup>10</sup> 77 *Commonwealth Arbitration Reports*, 477.

<sup>11</sup> Pour des informations sur l'engagement primitif pris en matière d'indexation par le Conseil australien des syndicats, voir B. Dabscheck: «The 1975 national wage case: Now we have an incomes policy», *Journal of Industrial Relations*, sept. 1975, pp. 298-303.

<sup>12</sup> 167 *Commonwealth Arbitration Reports*, 18, p. 39.

<sup>13</sup> Dans la première décision sur l'indexation, il était prévu que les affaires de productivité seraient entendues chaque année, mais le Conseil australien des syndicats n'a jamais pris d'initiative à ce sujet pendant les six années où le système d'indexation des salaires a fonctionné. Toutefois, en juillet 1984, il a indiqué que ce genre d'affaire constituerait une partie importante de ses efforts en faveur des salaires en 1985.

<sup>14</sup> Pour une analyse critique plus détaillée des problèmes liés au système australien d'arbitrage obligatoire, voir J. Niland: *Collective bargaining and compulsory arbitration in Australia* (Sydney, University of New South Wales Press, 1978).

<sup>15</sup> Au sujet du soutien accordé à l'indexation des salaires par le gouvernement Fraser, voir D. H. Plowman: *Wage indexation: A study of Australian wage issues 1975-1980* (Sydney, George Allen & Unwin, 1981), pp. 126-138 et 157-160. S'agissant de l'appui fourni par le gouvernement travailliste Whitlam, voir D. Yerbury: «The government, the Arbitration Commission and wages policy: The role of the «supporting mechanisms» under the Whitlam government», dans l'ouvrage publié sous la direction de K. Hancock: *Incomes policy in Australia* (Sydney, Harcourt Brace Jovanovich, 1981).

<sup>16</sup> Plowman, *op. cit.*, p. 159.

## La négociation collective : un réexamen

<sup>17</sup> Par exemple, voir J. Nieuwenhuysen : « The South Australian Industrial Commission and the demise of wage indexation », *Journal of Industrial Relations*, déc. 1981, pp. 508-515.

<sup>18</sup> Voir J. F. Staples : « Conciliation and Arbitration Amendment Bill, 1979 », *Australian Quarterly* (Sydney), déc. 1979 ; idem : « Uniformity and diversity in industrial relations », *Journal of Industrial Relations*, sept. 1980, pp. 353-362.

<sup>19</sup> Il y a lieu de noter que la semaine de travail de quarante heures a été introduite à un moment où les réglementations du temps de guerre et d'après-guerre limitaient les hausses de salaire. Voir T. Sheridan : « Labour v. Labor : The Victorian metal trades dispute of 1946-47 », dans l'ouvrage publié sous la direction de J. Iremonger, J. Merritt et G. Osborne : *Strikes : Studies in twentieth century Australian social history* (Sydney, Angus & Robertson, 1973).

<sup>20</sup> Pour des détails sur les initiatives prises par les divers gouvernements en matière législative, voir *December 1982 national wage case decision* (Mis. 550/82 MD Print F1600), pp. 22-29.

<sup>21</sup> *Ibid.*, p. 10.

<sup>22</sup> *Statement of Accord by the Australian Labor Party and the Australian Council of Trade Unions regarding Economic Policy* (doc. photocopié), p. 5.

<sup>23</sup> Pour une intéressante analyse du sommet, voir D. A. Kemp : « The National Economic Summit : Authority, persuasion and exchange », *Economic Record* (Burwood, Victoria), sept. 1983, pp. 209-219.

<sup>24</sup> *National Economic Summit Conference*, 11-14 avril 1983, Documents and proceedings. Vol. 2 : *Record of proceedings* (Canberra, Australian Government Publishing Service, 1983), p. 194. Le communiqué final se trouve aux pages 196 à 200.

<sup>25</sup> *September 1983 national wage case decision* (Mis. 300/83 MD Print F2900), p. 16.

<sup>26</sup> J. E. Isaac : « Australian compulsory arbitration and incomes policy », dans l'ouvrage publié sous la direction de J. R. Niland et J. E. Isaac : *Australian labour economics : Readings* (Melbourne, Sun Books, 2<sup>e</sup> édition, 1975), p. 409.

<sup>27</sup> On trouve des données sur le marché australien du travail dans l'ouvrage publié sous la direction de B. J. Chapman, J. E. Isaac et J. R. Niland : *Australian labour economics : Readings* (Melbourne, Macmillan, 3<sup>e</sup> édition, 1984), pp. 656-690.

<sup>28</sup> Compte rendu des travaux du congrès de 1983 de l'ACTU, 12-16 septembre 1983, p. 152.

## TENDANCES RÉCENTES DE LA NÉGOCIATION COLLECTIVE EN BELGIQUE

Roger Blanpain \*

En Belgique, comme dans beaucoup d'autres pays, 1974 a marqué le début d'une crise économique qui, déclenchée par le premier choc pétrolier, exerce une profonde influence sur les relations professionnelles en général et la négociation collective en particulier. Celles-ci, en effet, sont assombries aujourd'hui par le chômage qui, ces dernières années, a battu tous les records de volume et dont le rythme de croissance reste élevé: 22,7 pour cent de 1980 à 1981, 14,6 pour cent de 1981 à 1982, 11,2 pour cent de 1982 à 1983. En septembre 1983, 12,3 pour cent de la population active, soit 511 269 personnes, étaient sans emploi, mais le nombre de celles qui l'étaient depuis plus d'un an augmentait encore et 30,8 pour cent des chômeurs étaient âgés de moins de vingt-cinq ans. Pour retrouver le volume d'emploi que connaissait le pays en 1973, ce sont entre 70 000 et 80 000 emplois nouveaux qu'il faudrait créer chaque année jusqu'en 1993.

Depuis 1975, la négociation collective sur les grandes questions est pratiquement dans l'impasse, surtout parce que les employeurs ne sont plus disposés à faire des concessions qui, selon eux, mettraient en péril la compétitivité des entreprises belges. Bien plus, ils s'efforcent de réduire leurs dépenses de main-d'œuvre, en comprimant par exemple leurs effectifs. Jusqu'en 1981, le gouvernement s'est efforcé d'amener syndicats et employeurs à conclure des conventions intersectorielles, mais, lorsqu'il est apparu que ces efforts étaient vains, il a pris des mesures plus draconiennes: application rigoureuse d'une politique des revenus, blocage des salaires et limitation des effets des clauses déjà négociées sur le pouvoir d'achat. L'autonomie des partenaires sociaux, jadis une des principales caractéristiques des relations professionnelles en Belgique — s'agissant surtout des négociations sur les salaires — a considérablement diminué de ce fait.

Les deux parties à la négociation collective pâtissent de cette situation, mais ce sont surtout les syndicats qui sont dans l'embarras. Récemment, du moins dans le secteur privé, ils semblent avoir perdu beaucoup de leur puissance et

---

\* Professeur, directeur de l'Institut de droit du travail, Université catholique de Louvain (Belgique).



## La négociation collective : un réexamen

éprouvent plus de peine qu'auparavant à mobiliser les travailleurs et à stimuler l'esprit de solidarité de leurs membres.

### LES PARTIES À LA NÉGOCIATION COLLECTIVE

#### Représentation des travailleurs

##### Les syndicats représentatifs

Au sens strict, seules les *organisations syndicales représentatives* ont le droit de conclure des conventions collectives ayant force de loi. Les critères de représentativité définis par la loi de 1968 sur les conventions collectives de travail et les commissions paritaires<sup>1</sup> sont les suivants : les organisations syndicales doivent être interprofessionnelles, avoir été constituées sur le plan national, être représentées au Conseil central de l'économie et au Conseil national du travail et compter au moins 50 000 membres. Il y a ainsi trois organisations syndicales représentatives : la Confédération des syndicats chrétiens (ACV-CSC), la Fédération générale du travail de Belgique (ABVV-FGTB) et la Centrale générale des syndicats libéraux de Belgique (ACLVB-CGSLB) ; les syndicats affiliés à ces organisations centrales sont également considérés comme représentatifs.

Environ 70 pour cent des salariés belges (des secteurs public et privé) sont inscrits à un syndicat, affilié en général à l'ACV-CSC ou à l'ABVV-FGTB. Dans les grands secteurs de l'économie, c'est près de 90 pour cent des ouvriers qui sont syndiqués ; les employés le sont moins (environ 40 pour cent) ; quant au personnel d'encadrement, il ne l'est que rarement.

L'ACV-CSC et l'ABVV-FGTB ont essentiellement la même structure : ce sont toutes deux des confédérations de syndicats nationaux, la dernière étant généralement organisée par secteurs d'activité, sauf en ce qui concerne les syndicats d'employés et de fonctionnaires. L'ACLVB-CGSLB présente une structure unifiée. Les organisations syndicales nationales jouissent de l'autonomie pour la défense des intérêts de leurs membres et pour la signature de conventions collectives.

Récemment, les deux grandes organisations syndicales ont commencé à adapter leur structure, unitaire jusqu'ici, aux nouvelles réalités politiques et économiques de la régionalisation, et des organisations régionales ont été créées. Les employés inscrits aux syndicats chrétiens disposent, selon leur affinité linguistique, d'organisations différentes qui négocient séparément. Cette tendance est appelée à s'accroître et à gagner d'autres syndicats dans un proche avenir. Les ouvriers de la métallurgie, par exemple, tout en restant organisés à l'échelon national, se sont déjà scindés en deux sections (linguistiques) distinctes qui sont habilitées à traiter avec les pouvoirs publics de leur région et à formuler leur propre politique ; les conventions collectives sont encore conclues par le syndicat national.

### Autres formes de représentation des travailleurs

Il existe, surtout au niveau de l'entreprise, d'autres formes de représentation des travailleurs. A cet échelon, trois organes peuvent intervenir: la délégation syndicale, le conseil d'entreprise et le comité de sécurité, d'hygiène et d'embellissement des lieux de travail (généralement appelé «comité de sécurité et d'hygiène»).

La composition, la compétence et les fonctions de ces organes se chevauchent souvent et des liens étroits les rattachent aux organisations syndicales représentatives: en règle générale, ces dernières en contrôlent la composition, soit en nommant directement leurs membres (cas des délégués syndicaux du secteur de la construction), soit en ayant seules le droit de proposer des candidats aux élections (cas des conseils d'entreprise et de la plupart des délégations syndicales).

La délégation syndicale a pour mission de présenter des revendications et de déposer des plaintes concernant les salaires et les conditions de travail (au sens large). Les délégués peuvent examiner aussi les réclamations individuelles. La loi de 1971 sur la durée du travail dispose que leur accord est nécessaire lorsque l'employeur désire dépasser, en cas de nécessité exceptionnelle, la durée maximale autorisée du travail. Il n'est pas certain, en revanche, qu'ils puissent conclure des conventions collectives ayant force contraignante. La question n'est pas sans importance, car certains employeurs cherchent à négocier, au niveau de l'entreprise, des conditions de salaire et de travail inférieures, que les centrales, quant à elles, refuseraient sans doute. Dans la pratique, cependant, les délégués syndicaux négocient de manière officieuse et concluent des conventions sur un grand nombre de sujets, notamment dans les grandes entreprises.

Un conseil d'entreprise composé de représentants des employeurs et des travailleurs doit être créé dans toute entreprise employant régulièrement plus de cent personnes. Les représentants des travailleurs y sont élus tous les quatre ans, au scrutin secret, par l'ensemble des salariés à l'exception des cadres supérieurs, sur des listes de candidats présentées par les syndicats représentatifs. Le conseil d'entreprise est habilité à recevoir des informations de l'employeur, mais son rôle est essentiellement consultatif, encore qu'il dispose d'un certain pouvoir de décision pour l'élaboration du règlement intérieur de l'entreprise, la fixation des dates des congés annuels, la gestion des œuvres sociales et domaines assimilés. Il arrive que le conseil d'entreprise entame des négociations officieuses touchant les salaires et les conditions de travail.

Le comité de sécurité et d'hygiène est constitué et composé selon les mêmes règles que le conseil d'entreprise, et ses compétences sont semblables.

### Représentation des employeurs

Employeurs individuels et associations d'employeurs peuvent être parties à une convention collective. La principale association d'employeurs est la Fédération des entreprises de Belgique (VBO-FEB), qui compte quarante-huit associations à raison d'une par secteur d'activité, regroupe quelque trente-cinq mille

## La négociation collective : un réexamen

entreprises et couvre la plupart des secteurs de l'économie à l'exception de l'agriculture, du commerce de détail, de l'artisanat et des entreprises sous la tutelle de l'Etat. Elle représente environ 75 pour cent des établissements employant au moins dix personnes. Il existe aussi une fédération des petites et moyennes entreprises et plusieurs organisations agricoles. Les organisations régionales d'employeurs prennent de l'importance, sans toutefois participer encore à la négociation collective.

## LE RÔLE DES POUVOIRS PUBLICS

Le gouvernement est intervenu récemment de manière très active dans la négociation collective, surtout pour essayer d'amener les partenaires sociaux à conclure un accord global conforme à sa politique de lutte contre l'inflation ou pour imposer, par les voies légales, un gel des salaires.

Comme nous l'avons déjà signalé, aucun accord intersectoriel de type traditionnel sur des questions fondamentales n'a été conclu spontanément depuis 1975. Le gouvernement a constamment essayé, mais en vain, de rapprocher les syndicats et les associations d'employeurs afin d'arriver à une convention collective générale, sa dernière tentative remontant à 1980 lors d'une conférence nationale du travail. En février 1981, le gouvernement a fait adopter, par le parlement, une loi prévoyant la réduction obligatoire des salaires si travailleurs et employeurs n'arrivaient pas à une convention nationale dans ce sens. Une telle convention a d'ailleurs été signée le 13 février 1981 et homologuée par l'arrêté royal du 14 février 1981. Elle est restée en vigueur du 1<sup>er</sup> janvier 1981 au 31 décembre 1982.

Cette convention nationale stipulait que les conventions conclues à l'échelon de la branche d'activité et en dessous seraient prorogées sans modification pendant douze mois à compter de leur date d'expiration. Les conventions venant à expiration avant le 31 décembre 1982 pourraient être remplacées par de nouveaux instruments, mais à certaines conditions: lorsque la semaine de travail y était fixée à quarante ou trente-neuf heures en moyenne, des négociations pouvaient avoir lieu en vue de la réduire à trente-huit heures. Lorsque la semaine y était déjà de trente-huit heures ou moins, les négociations pouvaient être orientées vers une augmentation des salaires de 1 pour cent par an au plus ou vers une réduction du temps de travail d'une heure par semaine au maximum, avec étalement sur deux ans. La convention de 1981 garantissait aussi le maintien en vigueur de tous les barèmes de salaires prévoyant des augmentations annuelles ou bisannuelles automatiques au titre de l'ancienneté, de l'âge ou du mérite. Le salaire minimal y était relevé à compter du 1<sup>er</sup> janvier 1982. Un autre point important était que la paix du travail y était garantie pendant toute la durée de la convention et que les parties devaient soumettre à une «commission d'interprétation» les difficultés que leur poseraient l'application de cet instrument national. Les avis émis par cette commission, qui n'avait que des pouvoirs consultatifs, ont été suivis dans la pratique.

En février 1982, un pas de plus a été franchi dans la lutte contre la crise : le gouvernement, dans l'intention explicite de rendre les entreprises belges plus compétitives sur les marchés internationaux, a dévalué le franc belge de 8,5 pour cent, imposé un gel sélectif des salaires et limité de manière draconienne les augmentations de salaire pour renchérissement de la vie, qui avaient jusqu'alors fait l'objet, dans les conventions collectives, de clauses considérées comme sacro-saintes par les partenaires sociaux.

En application d'une loi du 2 février 1982 qui lui donnait des pouvoirs spéciaux l'autorisant à légiférer à la place du parlement, le gouvernement a pris un arrêté (n° 11) en date du 15 février 1982 qui disposait ce qui suit :

- du 1<sup>er</sup> mars 1982 au 31 mai 1982, aucune indexation des salaires sauf pour les salariés ne percevant pas plus que le salaire minimal;
- du 1<sup>er</sup> juin 1982 au 31 décembre 1982, indexation partielle des salaires par versement de sommes forfaitaires à tous les salariés.

Les dispositions de l'arrêté n° 11 ont été prorogées par l'arrêté n° 180 du 30 décembre 1982, qui interdit toute augmentation de salaire, en espèces ou en nature, avant le 31 décembre 1984, que ce soit au titre d'une convention individuelle ou collective ou par décision unilatérale de l'employeur. La seule augmentation autorisée consiste en une compensation du renchérissement de la vie dans les conditions suivantes :

- maintien, en 1983, du système d'indexation par versement de sommes forfaitaires;
- retour, ensuite, au système traditionnel des ajustements négociés, lesquels sont toutefois moins fréquents qu'auparavant.

Le manque à gagner résultant de ce régime de modération salariale avoisine 3 pour cent pour 1982 et 2,5 pour cent pour 1983 et 1984. Il est stipulé que les économies ainsi réalisées par les employeurs doivent servir à accroître l'emploi et que les conseils d'entreprise ont le droit de savoir comment cet argent est dépensé.

Si, d'un côté, le gouvernement a sérieusement limité le droit des travailleurs à négocier leurs salaires, de l'autre, il a donné un coup de fouet à la négociation collective en obligeant employeurs et salariés à débattre de la réduction du temps de travail et de l'embauche de personnel comme moyens d'accroître l'emploi. Il appartient en effet aux parties de s'entendre sur les modalités à prévoir pour réduire le temps de travail de 5 pour cent et pour embaucher du personnel à raison de 3 pour cent des effectifs employés au 31 décembre 1982. Faute d'une telle entente sanctionnée par une convention, une somme égale au manque à gagner des travailleurs dû à la modération salariale doit être versée à une caisse centrale dénommée «Fonds en vue de l'utilisation de la modération salariale complémentaire pour l'emploi». Des dérogations sont accordées aux entreprises en difficulté ou affrontant des circonstances économiques défavorables.

Ces dispositions ont eu de bons résultats : la négociation collective a activement repris dans la plupart des secteurs et a donné lieu à un nombre impres-

sionnant de conventions collectives, dont soixante-dix-huit ont été conclues en commission paritaire (voir plus loin) et un bon millier au niveau de l'entreprise, touchant près de 90 pour cent des salariés; selon les estimations, ces mesures permettront de sauver ou de créer entre 25 000 et 40 000 emplois, stabilisant ainsi au niveau de 1983 la situation de l'emploi en 1984. Les négociations ont eu lieu dans un climat de relative détente, encore que le secteur public ait contesté l'action du gouvernement. De nouvelles mesures, prises le 10 octobre 1983, habilite les conseils d'entreprise à suivre l'application des conventions collectives portant sur la création d'emplois et la durée du travail. Dans le secteur de la construction, où aucun accord n'a pu être conclu, c'est par arrêté que le gouvernement a imposé une réduction du temps de travail.

Le gouvernement a indiqué que les mesures de modération salariale pourraient être reconduites au-delà de 1984, afin d'assurer que l'augmentation des salaires en Belgique ne dépasse pas la moyenne des augmentations enregistrées par ses sept principaux partenaires commerciaux. Si aucun accord interprofessionnel n'était conclu pour 1985-86, le gouvernement promulguerait une nouvelle loi.

Par ailleurs, une loi du 3 juillet 1983 donnait pouvoir au gouvernement de légiférer sur l'adoption de technologies nouvelles, si les partenaires sociaux n'arrivaient pas à conclure une convention-cadre en la matière avant le 1<sup>er</sup> octobre 1983. Cette convention a pratiquement été dictée par le gouvernement, puisque les partenaires sociaux ont accepté ses propositions sous de fortes pressions politiques, et elle a été signée le 13 décembre 1983.

La même stratégie a été employée pour imposer la modération salariale aux ouvriers sidérurgistes de Cockerill-Sambre dans le cadre de la politique générale d'ajustement structurel que le gouvernement envisage d'appliquer à la sidérurgie. Le 24 décembre 1983, le gouvernement a décidé d'imposer les mesures suivantes si aucune convention collective équivalente ne pouvait être conclue avant le 15 février 1984: pas d'augmentations de salaire avant le 1<sup>er</sup> janvier 1988, sauf au titre de l'indexation sur le coût de la vie et des clauses d'ancienneté en vigueur; réduction cumulée des salaires de 1,25 pour cent par trimestre du 1<sup>er</sup> mars 1984 au 1<sup>er</sup> décembre 1985, ce qui représente une perte d'environ 10 pour cent sur deux ans. Le gouvernement pourra adapter ces mesures aux circonstances et en proroger l'application. Leurs effets serviront à financer principalement la réduction du temps de travail à trente-six puis à trente-cinq heures, qui commencera à entrer en vigueur les 1<sup>er</sup> janvier 1985 et 1986, ainsi que l'instauration de régimes de retraite anticipée. Le conseil d'entreprise surveillera toute l'opération.

Le gouvernement a également conditionné le subventionnement des entreprises et branches de production à la conclusion de conventions collectives, comme ce fut le cas pour l'industrie textile en 1977.

Citons enfin l'arrêté royal n° 179 du 30 décembre 1982, qui permet, dans certaines circonstances et en dérogation de certaines normes obligatoires de travail<sup>2</sup>, la conclusion de conventions collectives prévoyant des expériences d'aménagement souple du temps de travail propres à créer des emplois. Les

dérogrations en question doivent être acceptées par l'employeur et par la délégation syndicale ou, en son absence, d'autres représentants des salariés au niveau de l'entreprise, puis approuvées par le ministre du Travail, qui cosigne la convention. Neuf conventions d'aménagement du temps de travail avaient été signées au 31 décembre 1983.

## ORGANES ET PROCÉDURES DE NÉGOCIATION

Des organes spécialement habilités à négocier ont été créés au niveau du secteur d'activité (commissions paritaires) et au niveau intersectoriel national (Conseil national du travail). Les commissions paritaires sont apparues dès 1919: le Conseil national du travail a été créé par une loi du 29 mai 1952 et habilité à négocier par une loi de 1968.

Les commissions paritaires sont instituées par arrêté royal et comprennent un président indépendant et un nombre égal de représentants des associations d'employeurs et des organisations syndicales représentatives. En 1983, elles étaient au nombre de 98 et touchaient la plupart des travailleurs du secteur privé. En novembre 1983, 51 d'entre elles s'occupaient des ouvriers, 23 des employés et 24 (dans le secteur tertiaire surtout) des deux à la fois. Les commissions paritaires ont tenu 1 040 réunions en 1981 et 999 en 1982; elles ont conclu 243 conventions collectives en 1981 et 187 en 1982.

Le Conseil national du travail compte vingt-deux membres, qui siègent pour les associations d'employeurs et les organisations syndicales représentatives, plus un président, qui est indépendant. Mais la négociation n'est pas toujours le fait de ces organes officiels. Des négociations intersectorielles nationales tripartites peuvent se dérouler dans un groupe de travail de facto (le «Groupe des dix») ou, occasionnellement, autour d'une table ronde réunie exprès. Nous avons vu qu'on négocie fréquemment aussi au niveau de l'entreprise.

Les modalités proprement dites de la négociation collective n'ont guère intéressé les chercheurs en Belgique et, du moins au niveau du secteur d'activité, ne semblent pas avoir été très marquées par la crise. Habituellement, les revendications syndicales sont d'abord formulées à l'échelon régional ou local par les délégués syndicaux, puis elles sont transmises aux commissions nationales des fédérations respectives, qui statuent sur leur recevabilité. Dans la plupart des cas, les fédérations nationales se réunissent pour définir un programme commun et parviennent souvent à en présenter un aux associations d'employeurs visées. Ces dernières sont représentées par des employés ou des délégués des entreprises qui sont membres des associations (ce sont en général les responsables du service du personnel ou des relations professionnelles des grandes entreprises). La négociation proprement dite peut se dérouler au sein de la commission paritaire officielle ou en dehors de celle-ci.

En cas de désaccord, le président de la commission paritaire peut faire office de conciliateur et, si la conciliation échoue, une personnalité politique peut être invitée à offrir ses bons offices. Une fois le projet de convention rédigé, les commissions nationales des différents syndicats doivent faire savoir si elles

l'acceptent ou non. Si elles l'acceptent, la convention est officiellement signée par la commission paritaire nationale. Il est rare que des projets soient renvoyés à la base pour ratification.

## STRUCTURE DE LA NÉGOCIATION

### Niveaux

Il ressort de ce qui précède que la négociation intervient à plusieurs niveaux : intersectoriel national, sectoriel national, sectoriel régional, entreprise. Lorsque, dans un premier temps, la négociation au sommet ne définit que des normes minimales, il est toujours possible d'affiner et d'étoffer celles-ci à d'autres niveaux.

De 1960 à 1975, les conventions intersectorielles se succédaient à intervalles réguliers, de deux ans en général. Mais il n'en a pas été conclu depuis cette époque, au moins sur les grandes questions. Il y a plusieurs raisons à cela. D'abord, la crise a accentué la différence entre secteurs forts et secteurs faibles, de sorte que les syndicalistes des premiers sont moins disposés à accepter une convention globale qui risquerait de leur faire perdre les avantages dont ils jouissent par rapport aux seconds. Ensuite, les conventions intersectorielles tendent maintenant à porter sur des sujets<sup>3</sup> moins adaptés à la négociation de bas niveau, laquelle répondrait mieux aux besoins et aspirations des secteurs et des entreprises. Une troisième raison semble être le durcissement des positions respectives des employeurs et des syndicats sur des questions comme le rôle de la libre entreprise, les prérogatives de la direction, la fiscalité, la sécurité sociale, le coût de la vie et la démocratie dans le travail. Un quatrième facteur pourrait être le déclin de l'autorité qu'exercent les associations d'employeurs et les centrales syndicales sur leur base, laquelle est devenue plus critique et exige souvent de ratifier les conventions avant leur conclusion. Le problème linguistique et ses conséquences sociales et économiques toujours plus marquées apparaît comme une raison de plus. Mais, malgré ce climat défavorable, des conventions-cadres de teneur plus technique et moins spectaculaire continuent, on l'a vu, d'être conclues au Conseil national du travail.

Une telle absence de consensus s'observe aussi au niveau des secteurs et pour des raisons analogues<sup>4</sup>. Ainsi, dans les industries métallurgiques, aucune convention salariale nationale applicable aux ouvriers n'a été conclue depuis 1974 et tout consensus y a pratiquement disparu depuis 1977. Mais des conventions régionales, provinciales et d'entreprise se concluent en grand nombre. En 1978, 77 pour cent des ouvriers relevaient de conventions régionales et 59 pour cent de conventions d'entreprise.

Dans d'autres secteurs comme le textile (ouvriers), les assurances (employés) et le commerce de détail (employés), les conventions nationales continuent d'être la règle, bien que la négociation n'en soit pas toujours facile : intervention plus fréquente des médiateurs officiels, menaces de grève et pourparlers plus longs.

Nombreuses sont les conventions nationales qui prévoient des garanties de paix sociale prohibant, par exemple, toute revendication ultérieure aux niveaux national, régional et de l'entreprise (ouvriers du textile) ou toute revendication ultérieure sur les sujets négociés au niveau national (ouvriers de la métallurgie).

#### Travailleurs visés

D'ordinaire, ouvriers et employés font l'objet de négociations distinctes, et la coordination est rare entre les deux. Du fait que les conventions collectives conclues en commission paritaire peuvent être étendues, par arrêté royal, à des entreprises étrangères aux associations d'employeurs signataires, la plupart des travailleurs sont visés par une convention collective, nationale le plus souvent<sup>5</sup>. Il est rare que les conventions contiennent des clauses qui visent explicitement le personnel de direction.

### PORTÉE, CONTENU ET EFFETS DE LA NÉGOCIATION COLLECTIVE

#### Portée

Les conventions collectives conclues en commission paritaire se sont multipliées dans les premières années soixante-dix (360 en 1970, 731 en 1974); en 1975, la tendance s'est renversée avec l'apparition de la crise économique et leur nombre est tombé à 187<sup>6</sup> en 1982.

Malgré cette évolution et l'intervention du gouvernement dans beaucoup de domaines, la négociation collective en commission paritaire continue à jouer un rôle important dans la définition des normes du travail, comme ce fut le cas récemment pour certaines questions, dont le travail temporaire, le travail à temps partiel et l'adoption des technologies nouvelles.

Le Conseil national du travail a, lui aussi, conclu un grand nombre de conventions obligatoires pour tout le secteur privé. Le nombre de points traités dans ces conventions est exceptionnellement élevé en Belgique, et leur effet collectif si grand qu'il n'est pas exagéré de définir le Conseil national du travail comme une sorte de parlement social.

En outre, la pression politique qu'exercent les syndicats dans leurs négociations avec les pouvoirs publics influence profondément la législation du travail, dont la portée est énorme, puisqu'elle couvre les contrats individuels de travail des ouvriers comme des employés, et traite des différentes formes de contrat, des indemnités en cas de rupture de ces derniers, des licenciements, des préavis de renvoi, de la durée du travail, des heures supplémentaires, du travail des femmes et des enfants, de la sécurité et des conditions de travail, et des congés payés. Il existe par ailleurs des règlements de sécurité sociale très détaillés portant sur le chômage, l'assurance maladie et soins de santé, les pensions, les maladies professionnelles et les allocations familiales. Nombreuses sont les lois qui ne contiennent que des principes généraux, laissant ainsi à l'exécutif de larges pouvoirs pour les faire appliquer par voie d'arrêté royal ou ministériel.



Contenu et effets <sup>7</sup>

Nous avons vu que le nombre des grands sujets négociés dans la plupart des secteurs est inférieur à ce qu'il était avant la crise; ainsi les acquis des syndicats, lorsqu'il y en a, sont-ils habituellement insignifiants et constate-t-on une baisse du pouvoir d'achat imputable pour l'essentiel à la politique des revenus pratiquée par le gouvernement. C'est ce qui s'est passé dans l'industrie textile (pour les ouvriers), en partie à cause de la disparition des conventions salariales intersectorielles. Les salaires restent toutefois, dans ce secteur, au centre des préoccupations. Les rares augmentations qui y étaient encore accordées avant la loi de 1982 (en vertu, par exemple, de conventions d'entreprise) étaient exprimées en francs belges et non plus en pourcentage comme autrefois, et étaient parfois octroyées sous la forme de sommes forfaitaires réservées aux travailleurs syndiqués. Les dates des augmentations étaient retardées et ne coïncidaient pas toujours avec les dates stipulées dans la convention. La hausse du pouvoir d'achat, égale à 10,76 pour cent en 1972, était nulle en 1977 et de 2,42 pour cent seulement en 1980. Dans un nombre assez élevé d'entreprises, des réductions sensibles de salaire se négocient, généralement en échange du maintien du niveau de l'emploi.

Dans l'industrie métallurgique (ouvriers), la situation a évolué aussi. La négociation se détourne des problèmes individuels pour se concentrer sur l'emploi en général, les prestations complémentaires de sécurité sociale (chômage, maladie et invalidité, avec prime réservée aux travailleurs syndiqués) et la durée du travail.

La sécurité de l'emploi est évidemment l'un des principaux soucis des syndicats. En 1975, Fabrimétal, l'association des employeurs de la métallurgie, adressa à toutes les entreprises du secteur les recommandations suivantes:

- ne pas recourir aux licenciements collectifs avant d'avoir épuisé toutes les autres solutions;
- tenir les représentants des travailleurs convenablement informés;
- donner la préférence au travail à temps réduit ou au chômage temporaire;
- procéder en cas de besoin à des transferts de personnel entre entreprises;
- proscrire les heures supplémentaires, sauf en cas d'absolue nécessité;
- limiter strictement le travail temporaire.

Ces règles sont aujourd'hui insérées dans plusieurs conventions régionales du secteur et ont été renforcées dans quelques autres. Dans l'une d'elles, par exemple, la réduction du temps de travail est prévue en cas de difficultés d'emploi; s'il est nécessaire de licencier, la direction doit en informer la délégation syndicale et les syndicats, et des négociations peuvent avoir lieu à la demande de ceux-ci. Une procédure de conciliation — en commission paritaire — peut être demandée, durant laquelle tous les licenciements envisagés doivent être suspendus. Si elle n'est pas appliquée, les travailleurs visés ont droit à une indemnité égale au salaire qui correspond à la période de préavis normalement requise en cas de licenciement.

D'autres secteurs se sont intéressés ou sont revenus aux systèmes de garantie de l'emploi, notamment le commerce de détail (employés) et les assurances. Dans ces dernières, un régime de sécurité de l'emploi a été instauré en 1975. En cas de licenciement individuel, une procédure d'information de l'employé intéressé et de la délégation syndicale existe, avec possibilité de recours à un comité de conciliation créé dans le cadre de la commission paritaire, lequel doit conclure dans un délai d'un mois. En cas de licenciement pour motifs économiques ou techniques, l'entreprise doit interrompre tout recrutement, transférer les travailleurs, au besoin après formation ou recyclage, et négocier des mises à la retraite anticipée. Si les problèmes ne peuvent être résolus au niveau de l'entreprise, le président de la commission paritaire en est informé et renvoie alors l'affaire devant un groupe de travail paritaire pour l'emploi et le reclassement des travailleurs. Lorsque le licenciement est inévitable, compte doit être tenu de certains critères comme la compétence, le mérite, l'âge, l'ancienneté et les charges de famille. Si cette procédure n'est pas suivie, l'employeur s'expose à devoir verser à chaque salarié visé une indemnité égale à six mois de salaire. En 1977-78, par ailleurs, des conventions ont été conclues à l'effet de maintenir le niveau de l'emploi dans les entreprises membres de l'association, de limiter le recours au travail temporaire, etc. Une convention de 1983 prohibe les licenciements pour motif de réorganisation et dispose que les travailleurs licenciés pour motifs économiques doivent être rengagés de préférence aux autres.

Dans le secteur pétrolier (ouvriers), en revanche, la portée des généreuses conventions sur la protection de l'emploi conclues en 1959 et 1970<sup>8</sup> a été restreinte en 1980. Les syndicats ont dû accepter une nouvelle convention qui ne maintient l'ancien régime de sécurité de l'emploi que pour les travailleurs déjà en place; les travailleurs nouvellement engagés n'en bénéficient que pour une durée de cinq ans, après quoi ils peuvent être licenciés à la seule condition d'avoir reçu le préavis prévu<sup>9</sup>.

## NÉGOCIATION COLLECTIVE ET PARTICIPATION DES TRAVAILLEURS

La négociation collective reste l'une des principales voies de la participation des travailleurs à la gestion, et les conseils d'entreprise et délégations syndicales jouent un rôle important à cet égard. Au conseil d'entreprise se négocient officiellement des sujets tels que l'établissement du règlement intérieur de l'entreprise, la fixation des dates des congés annuels, etc. Les délégations syndicales ont plus de poids dans les négociations que les conseils d'entreprise, non seulement pour la rédaction et l'adoption de conventions nationales et régionales, mais aussi dans les négociations officieuses menées sur les salaires et les conditions de travail au niveau de l'entreprise. Les délégués syndicaux — parfois aidés d'agents d'organisations syndicales — essaient d'y obtenir de meilleures conditions que celles des conventions nationales ou régionales, encore qu'aujourd'hui ils doivent parfois modérer leurs exigences. Cet aspect de la négociation est particulièrement important dans les grandes entreprises, car les conditions de travail qui

Tableau 1. La grève en Belgique, 1976-1981

	1976	1977	1978	1979	1980	1981 (janv.-juin)
Nombre de grèves	281	220	195	215	132	81
Nombre d'entreprises	319	220	225	228	141	82
Nombre de grévistes	106 654	65 761	90 813	55 722	26 727	42 054
Nombre de grévistes involontaires	11 146	8 456	10 890	6 122	3 705	534
Nombre de jours de travail perdus par sujet:						
Salaires	287 263	454 603	121 671	113 313	60 035	12 638
Prestations sociales	326 919	30 155	22 671	13 607	1 100	1 675
Conditions de travail	11 675	10 301	101 991	19 000	18 885	7 938
Emploi	141 006	93 263	38 360	76 622	44 951	181 540
Autres	129 583	70 435	717 240	399 866	96 809	37 661
Total	896 446	658 757	1 002 129	622 408	221 780	241 452

Source: «Statistiek der werkstakingen in België». *Arbeidsblad* (Bruxelles), janv. 1983, p. 46.

Tableau 2. Grèves de 1982, par région et sujet

Sujet	Flandres	Wallonie	Bruxelles	Total	
				Nombre	Pourcentage
Salaires	15	34	4	53	32
Emploi	18	40	6	64	38
Plaintes	9	20	1	30	18
Conditions de travail	6	12	2	20	12
Total	48	106	13	167	100

sont ainsi négociées peuvent être bien plus avantageuses que celles des conventions nationales. Tel était aussi le cas pour les salaires avant 1982. Il est encore assez rare, en Belgique, que les salariés soient représentés au sein des conseils d'administration des entreprises. Le gouvernement a entamé récemment des pourparlers en ce sens, mais la signature d'une convention à ce sujet n'est pas pour demain.

## LES CONFLITS DU TRAVAIL

Les statistiques ne dégagent pas de tendance nette, à terme, touchant l'effet de la crise sur les conflits du travail, mais on a l'impression d'en voir diminuer le nombre.

La possibilité pour tout conflit de droits ou d'intérêts, individuels ou collectifs, de se régler par une grève et l'absence quasi totale de restrictions juridiques au droit de grève incitent certains auteurs à qualifier la Belgique de paradis des grévistes. Pourtant, la Belgique n'est pas un pays particulièrement porté sur la grève, ainsi qu'en témoigne le tableau 1.

S'il ne permet pas de dégager de tendance bien marquée, ce tableau semble indiquer que les grèves portent, dans une proportion plus grande qu'auparavant, sur des sujets comme l'emploi et la sécurité de l'emploi et moins sur les salaires et les prestations. L'examen des grèves de 1982<sup>10</sup> semble confirmer cette observation (tableau 2).

Les statistiques pour 1982 révèlent un recul des grèves d'entreprise et une augmentation des grèves sectorielles régionales dans les secteurs privés, et des grèves régionales et nationales dans le secteur public.

Les grèves régionales et nationales avaient surtout pour objet d'inciter le gouvernement à sauvegarder l'emploi, la sécurité sociale et l'indexation des salaires sur le coût de la vie. Certaines autres visaient à contraindre les associations d'employeurs à conclure des conventions intersectorielles sur la réduction du temps de travail jointe à l'embauche de travailleurs.

Toujours en 1982, une dizaine d'occupations de locaux importantes ont été organisées en faveur de la sauvegarde de l'emploi et contre les fermetures ou des licenciements collectifs. Presque toutes ont échoué.

Les grèves officielles, par opposition aux grèves sauvages, semblent avoir été minoritaires <sup>11</sup>, et, d'après les chiffres pour 1982, la Wallonie semble être plus portée sur la grève que les Flandres et Bruxelles.

## PERSPECTIVES

La crise continuera certainement à exercer une influence considérable sur la négociation collective. Le gouvernement conservera vraisemblablement son rôle dominant face à la mésentente des partenaires sociaux sur les moyens à employer pour s'attaquer aux sujets de discorde. Il existe des limites à l'intervention de l'Etat lorsqu'il cherche à imposer la modération : une grève largement spontanée des agents de l'Etat qui a duré plus d'une semaine en 1983 en a fourni la preuve. Vu les problèmes que pose le partage d'un gâteau dont les dimensions ne sont plus ce qu'elles étaient, la négociation deviendra de plus en plus ardue. La maîtrise des frais de main-d'œuvre et la création d'emplois resteront des problèmes clés, le premier appelant la modération salariale et la réforme de la sécurité sociale, le second la réduction de la durée du travail, le recours au travail à temps partiel et autres mesures de cet ordre. L'adoption des technologies nouvelles deviendra certainement plus préoccupante.

La négociation se poursuivra à différents niveaux, mais elle sera plus décentralisée, car la crise a accentué les différences entre secteurs, sous-secteurs, régions et entreprises. Il s'écoulera sans doute un certain temps avant que les grandes conventions intersectorielles retrouvent leur importance de naguère.

## Notes

<sup>1</sup> Le texte de cette loi est reproduit dans *Série législative* (Genève, BIT), 1968, Bel. 1.

<sup>2</sup> Il s'agit de dispositions légales et de conventions collectives rendues obligatoires par arrêté royal. Le Conseil d'Etat a fait savoir qu'il considère l'arrêté n° 179 anticonstitutionnel. Le texte en est reproduit dans *Série législative*, 1982, Bel. 1.

<sup>3</sup> Congés annuels, durée du travail, congés de maternité, licenciements collectifs, pensions, etc. M. Vranken: *De collectieve arbeidsovereenkomsten in België van 1974 tot 1980*, Evolutie en juridische evaluatie (Louvain, thèse de doctorat non publiée, 1983), pp. 19-20.

<sup>4</sup> *Ibid.*, pp. 347-352.

<sup>5</sup> Pour le traitement juridique de cette question, voir R. Blanpain: « Belgium », *International encyclopaedia for labour law and industrial relations* (Deventer, Kluwer, 1977 et suiv.), vol. II, pp. 345-380. En 1982, 157 des 187 conventions collectives conclues en commission paritaire ont été rendues obligatoires par arrêté royal.

<sup>6</sup> Leur nombre pour 1983 n'est pas encore exactement connu, mais on peut s'attendre à un chiffre record imputable surtout aux conventions sur la durée du travail.

<sup>7</sup> Vranken, *op. cit.*, pp. 349-356.

<sup>8</sup> Ces conventions prescrivaient, entre autres, la remise à trois mois plus tard des licenciements négociés, l'étude des possibilités d'introduction du travail posté, le transfert vers d'autres entreprises et la constitution d'une réserve de main-d'œuvre à affecter d'office aux postes vacants.

<sup>9</sup> A. de Koster: *Multinationale ondernemingen en arbeidsverhoudingen in België: De petroleumsector* (thèse de doctorat non publiée, 1982), vol. III, pp. 541-546.

<sup>10</sup> C. Serroyen et C. Piret: *De stakingen in 1982* (Bruxelles, Service de recherche de l'ACV-CSC, 1983).

<sup>11</sup> Kim Dai Won: *Au-delà de l'institutionnalisation des rapports professionnels. Analyse du mouvement spontané ouvrier belge*, thèse de doctorat (Université catholique de Louvain, Institut de droit du travail, 1977).

## LES TENDANCES RÉCENTES DE LA NÉGOCIATION COLLECTIVE AUX ÉTATS-UNIS

Donald E. Cullen \*

La négociation collective a régressé ces dernières années, quel que soit — ou presque — l'étalon utilisé pour en mesurer le recul. La place occupée dans l'économie privée américaine par le secteur «syndicalisé» (c'est-à-dire qui reconnaît un syndicat) n'a certes jamais été grande par rapport à ce qu'elle est dans la plupart des autres pays industriels, mais elle s'est encore amenuisée, nombre de sociétés syndicalisées ayant perdu du terrain sur leurs marchés alors que nombre de syndicats ne parvenaient guère à attirer les travailleurs non organisés. Dans le secteur syndicalisé qui subsiste, ce fut souvent le monde renversé: les parties négociaient de l'ampleur des concessions que la main-d'œuvre accorderait face aux revendications de la direction. Quant au gouvernement fédéral, non content de ne pas prendre certaines mesures que bien des syndicalistes et d'autres encore estiment nécessaires pour arrêter le déclin de la négociation collective, par exemple la modification des textes fondamentaux de la législation du travail, il y a même contribué par des décisions telles que la déréglementation d'industries clés syndicalisées.

Toutes ces tendances sont assez évidentes. Ce qui l'est beaucoup moins, c'est de savoir s'il s'agit là d'une retraite tactique et temporaire ou d'un vaste recul, permanent, de la négociation collective. La question a suscité aux États-Unis une vive controverse, les praticiens comme les théoriciens se montrant nettement divisés dans leurs prévisions du cours futur de la négociation collective. Dans le présent article, nous exposerons les tendances récentes qui ont conduit à cette controverse et nous tenterons d'estimer où elles pourraient aboutir.

### APERÇU DE LA SITUATION ACTUELLE

D'ordinaire, il est impossible de préciser le moment où une tendance se dessine en matière de négociation, mais l'accord auquel sont arrivés en octobre

---

\* Professeur à l'École des relations professionnelles de l'État de New York (Université Cornell).

1979 le Syndicat unifié de l'automobile (désigné par son sigle anglais UAW) et la Chrysler Corporation est certainement l'un des premiers exemples de ces négociations «donnant, donnant» (*concession bargaining*) qui sont devenues monnaie courante dans l'économie américaine ces derniers temps. Il vaut du reste la peine d'examiner toute la série des négociations UAW-Chrysler de 1979 à 1984, car elles illustrent aussi bien la nature de la négociation «donnant, donnant» que la controverse qui en est résultée <sup>1</sup>.

Le cas Chrysler a paru constituer tout d'abord plus une exception au schéma normal des négociations que le signe avant-coureur d'une nouvelle tendance. Pendant une trentaine d'années, les trois constructeurs d'automobiles les plus importants — General Motors (GM), Ford et Chrysler — avaient négocié avec l'UAW des conventions pluriannuelles séparées, mais quasiment identiques. Elles déterminaient les augmentations de salaire au moyen d'une formule inhabituelle: le recours à un pourcentage spécifié, appelé «facteur d'amélioration annuelle», qui avait été conçu à l'origine pour refléter l'accroissement de la productivité dans l'ensemble de l'économie et avait permis des augmentations annuelles de 3 pour cent depuis le milieu des années soixante, et un ajustement variable selon le coût de la vie (ACV) déterminé tous les trois mois. A l'expiration des contrats en automne 1979, l'UAW parvint à obtenir de nouvelles conventions de trois ans chez GM et chez Ford, qui maintenaient la formule traditionnelle en matière de salaires et apportaient en outre des améliorations significatives en matière de pensions et de jours fériés payés (en sus du congé annuel). Selon une estimation, il en est résulté une progression de 33,4 pour cent sur les trois ans <sup>2</sup>.

Chez Chrysler, toutefois, la direction exigeait un gel des salaires de deux ans dans le cadre de ses efforts pour échapper à la faillite. La société avait perdu 250 millions de dollars en 1978 et allait en perdre 1 milliard 100 millions en 1979, et probablement plus encore en 1980; près du tiers des travailleurs représentés par l'UAW avaient été mis à pied en 1979 et la société cherchait à obtenir du gouvernement fédéral des garanties d'emprunt, qu'une loi spéciale finit par lui accorder. Soumis à ces pressions, l'UAW accepta à trois reprises, entre octobre 1979 et janvier 1981, des séries de concessions de plus en plus lourdes: l'élimination ou le renvoi de la majeure partie de l'amélioration annuelle et des augmentations de l'ACV que la formule usuelle de calcul des salaires aurait permises, des augmentations de pension sensiblement moindres que celles qu'il avait conquises à la GM et chez Ford et, enfin, l'interruption de l'octroi de certains jours fériés payés.

Au regard des accords conclus avec GM et avec Ford, ces concessions représentaient au total 1 milliard 100 millions de dollars; en 1982, elles avaient creusé un écart de près de 2,50 dollars par heure entre le salaire moyen de ces deux entreprises et celui de Chrysler. En contrepartie, la direction de Chrysler était convenue de prendre plusieurs mesures tout à fait inhabituelles dans l'industrie américaine: offrir au président de l'UAW un siège au conseil de direction de la société, mettre en route des plans de participation aux bénéfices et d'accès du personnel à la propriété d'actions lorsque l'entreprise serait de nouveau

bénéficiaire, assurer l'«égalité de sacrifice» par l'engagement de ne pas accorder aux cadres dirigeants, aux agents de maîtrise et aux salariés non représentés par l'UAW des modifications de rémunération, de prestations ou d'autres conditions d'emploi qui iraient au-delà de celles dont les membres de l'UAW bénéficiaient, permettre, en fait, au syndicat de présenter des réclamations — mais sans aller jusqu'à l'arbitrage — s'il devait estimer que la société conservait à son service un effectif d'agents de maîtrise disproportionné en période de mise à pied et investir une partie des fonds de la caisse des pensions de l'entreprise dans des «projets d'intérêt social», tels que logements à prix modérés et mise en place d'établissements hospitaliers sans but lucratif dans les agglomérations où vivaient de nombreux membres du syndicat.

Il fut bientôt évident que le cas Chrysler n'était pas aussi exceptionnel qu'on l'avait cru tout d'abord. En 1981, alors que l'économie glissait dans une grave récession et que la concurrence étrangère restait aussi vive, les bénéfices diminuèrent brutalement chez GM et disparurent entièrement chez Ford: les deux sociétés pressèrent donc l'UAW de négocier à nouveau les contrats de 1979, qui ne devaient arriver à expiration qu'en automne 1982. Au début de 1982, le syndicat donna son accord à de nouveaux contrats avec ces deux sociétés, à qui il consentait des concessions analogues à celles qu'il avait faites à Chrysler: renonciation à tout facteur d'amélioration annuelle pendant une trentaine de mois, ajournement de certains ajustements au coût de la vie et suppression de plusieurs jours fériés payés. Les concessions des entreprises comprenaient un moratoire de deux ans pour la fermeture de certains ateliers, la garantie d'au moins 50 pour cent de la rémunération normale jusqu'à l'âge de la retraite pour les travailleurs mis à pied ayant une longue ancienneté et plusieurs des concessions que la direction de Chrysler avaient acceptées, dont la participation aux bénéfices (mais non la représentation du syndicat au conseil de direction de l'une et l'autre société) <sup>3</sup>.

La négociation dans plusieurs autres branches d'activité prit bientôt le même chemin. Dans les transports routiers, le Syndicat des camionneurs conclut une nouvelle convention nationale en 1982, qui ne prévoyait aucune augmentation du salaire garanti pendant trente-sept mois et qui portait la périodicité de l'ajustement au coût de la vie de six mois à douze. En 1983, le Syndicat unifié des sidérurgistes accepta, six mois avant l'expiration du contrat, une réduction immédiate de 1,31 dollar par heure, avec rétablissement par étapes de 1,25 dollar durant les trois années suivantes, ainsi que la suppression de cinq ajustements trimestriels au coût de la vie et d'autres concessions. Ce type de négociation se retrouva durant toutes ces années dans diverses branches: transports aériens, conserveries de viande, construction, presse, pneumatiques et cuivre.

Chez Chrysler, la situation financière s'était beaucoup améliorée entre-temps. La société avait accumulé près de 1 milliard de dollars en raison de ventes de biens-fonds et de véhicules et, en décembre 1982, l'UAW négocia avec elle un nouveau contrat de treize mois prévoyant une augmentation du salaire horaire de 75 cents et la reprise des paiements des ACV trimestriels; en contrepartie, les travailleurs convinrent de renoncer au plan de participation aux bénéfices qu'ils



avaient obtenu il y avait un an seulement. Puis, durant le premier semestre de 1983, Chrysler fit un bénéfice de 482 millions de dollars et annonça le remboursement sept ans avant la date prévue de 400 millions d'emprunts qui avaient bénéficié de la garantie fédérale. L'UAW s'empressa de pousser la compagnie à renégocier la convention avant 1984, date de son expiration, et les parties conclurent, en septembre 1983, un contrat qui rétablissait le paiement d'une somme qu'on peut estimer à 400 millions de dollars sur 1 milliard 100 millions de salaires et de prestations auxquels l'UAW avait renoncé précédemment <sup>4</sup>.

La GM et Ford avaient également enregistré une forte reprise des bénéfices en 1983 et en 1984, d'où le cri de ralliement des syndiqués : « Fini les concessions, des augmentations en 1984. » Les négociations de 1984 chez ces deux chefs de file de l'industrie se déroulèrent dans l'ensemble selon le schéma d'avant 1980 : des marchandages jusqu'à la date limite pour déclencher la grève (c'est-à-dire l'expiration des contrats en vigueur); une grève de six jours menée dans certains des établissements de la GM, mais non pas dans tous (pour exercer une pression sur la société au moindre coût pour les travailleurs); un arrangement à la GM n'entraînant aucune concession significative de la part du syndicat et le retour à une variante de la vieille formule du contrat de trois ans avec des augmentations annuelles dûment spécifiées, le paiement d'une indemnité ACV trimestrielle, d'autres améliorations et, enfin, l'adoption chez Ford des principaux points de cet accord <sup>5</sup>.

Dans d'autres branches, une grande diversité a marqué les contrats conclus récemment : parfois les syndicats n'ont rien cédé, parfois ils sont allés plus loin que dans l'industrie automobile en acceptant des concessions différentes et plus étendues. Et pourtant, ce qui se fait dans ces branches reflète fidèlement les caractéristiques les plus curieuses de la négociation dans ce pays depuis la fin des années soixante-dix. Premièrement, chacun sait que de nombreux salariés américains et leurs syndicats ont accepté de vastes concessions en matière de salaires et d'autres conditions d'emploi. Deuxièmement — ce qui est peut-être moins connu — certains employeurs au moins ont payé ces concessions par des avantages accordés aux syndicats, tels que la participation aux bénéfices, la désignation de syndicalistes dans les conseils de direction et des garanties de sécurité de revenu que beaucoup de dirigeants d'entreprises américaines auraient jugées impensables quelques années plus tôt. En outre, l'alacrité avec laquelle les parties en présence dans l'industrie automobile sont retombées en 1983, puis en 1984, dans la routine de leurs négociations permet de douter de la permanence des changements d'attitudes et de pratiques que la négociation donnant, donnant avait entraînés. Pour étudier cette question et des sujets voisins, il faut examiner dans plus de détail et les changements récents et les aspects stables des relations entre syndicats et directions des entreprises.

## LA STABILITÉ ET LE CHANGEMENT

Certaines des tendances récentes de la négociation sont quantifiables et d'autres non. Il peut être utile de commencer par les deux aspects que l'on peut

## Accords salariaux avec les syndicats, arrêts du travail, chômage et prix : les tendances aux Etats-Unis, 1970-1984

Année	Taux annuel moyen des accords salariaux dans l'industrie privée <sup>1</sup> (%)	Arrêt du travail <sup>2</sup>		Taux de chômage <sup>3</sup> (%)	Taux annuel de l'augmentation des prix à la consommation <sup>4</sup> (%)
		Ayant touché au moins 6 travailleurs	Ayant touché au moins 1 000 travailleurs		
1970	8,9	5 716	381	4,8	5,9
1971	8,1	5 138	298	5,8	4,3
1972	6,4	5 010	250	5,5	3,3
1973	5,1	5 353	317	4,8	6,2
1974	7,3	6 074	424	5,5	11,0
1975	7,8	5 031	235	8,3	9,1
1976	6,4	5 648	231	7,6	5,8
1977	5,8	5 506	298	6,9	6,5
1978	6,4	4 230	219	6,0	7,6
1979	6,0	4 827	235	5,8	11,5
1980	7,1	3 885	187	7,0	13,5
1981	7,9	2 568	145	7,5	10,2
1982	3,6	—	96	9,5	6,0
1983	2,8	—	81	9,5	3,0
1984	2,4	—	62	7,4	3,5

<sup>1</sup> Le taux annuel moyen d'ajustement des salaires pendant la durée de la validité du contrat dans l'ensemble des accords syndicat-direction conclus pendant l'année indiquée et visant au moins 1 000 travailleurs dans l'industrie privée. Chaque accord est pondéré par le nombre des travailleurs visés. Il est tenu compte de toutes les décisions — augmentation, diminution ou maintien sans changement — pendant la période de validité de chaque convention, mais non pas des modifications de rémunération en vertu de clauses d'ACV. En 1983, alors que l'ensemble des arrangements conclus avec les syndicats donnait une moyenne de 2,8 pour cent avec cet étalon de mesure, la moyenne l'établissait à 2,0 pour cent pour les accords avec ACV et à 3,7 pour cent pour ceux qui n'en prévoyaient pas. <sup>2</sup> Les données concernent l'ensemble des arrêts du travail qui ont commencé durant l'année indiquée et qui ont duré un poste complet ou plus. En raison de contraintes financières, le Bureau des statistiques du travail (BLS) a cessé, après 1981, de rassembler des données sur les grèves ayant touché moins de 1 000 travailleurs. <sup>3</sup> Nombre des chômeurs en pourcentage de la population active, y compris les membres des forces armées stationnées aux Etats-Unis. <sup>4</sup> Modification en pourcentage de l'indice des prix à la consommation pour les ouvriers urbains et les employés.

Sources : BLS : *Current Wage Developments* (Washington), avril 1984, tableau 19; *Monthly Labor Review* (Washington), avril 1982, p. 107, et mars 1985, divers tableaux annexes; données non publiées relatives au nombre des grèves ayant touché au moins six travailleurs en 1981.

chiffrer avec le plus de précision — les salaires et les grèves — car les données qui les concernent montrent de façon frappante comment les choses ont évolué récemment.

### Les salaires

Si le contrat typique négocié aux Etats-Unis a été élargi de manière à englober un grand nombre de questions étrangères à la rémunération, la négociation salariale reste d'une importance capitale dans la plupart des cas. Le contrat détermine habituellement le montant de la rémunération horaire ou autre, et non pas simplement un minimum, pour tout travailleur visé par ses dispositions et la modification du salaire à la suite des négociations est souvent un bon critère pour suivre les fluctuations de l'équilibre du pouvoir entre travailleurs et employeurs.

Il ressort du tableau que, pendant la période de stagflation des années soixante-dix, un équilibre précaire s'était établi sur trois points : la détermination des salaires avec les syndicats, le chômage et la hausse des prix. Durant cette décennie, les augmentations de rémunération ont été en moyenne de 6,8 pour cent l'an (non compris les augmentations variables au titre de l'ACV) avec un chômage moyen de 6,1 pour cent et une hausse annuelle moyenne des prix de 7,1 pour cent. Dans les années chaotiques qui se sont succédé à partir de 1980, les augmentations de rémunération ont tout d'abord suivi l'inflation pour s'effondrer ensuite sous le poids de la forte poussée du chômage en 1982.

D'autres éléments de mesure, dont il n'est pas tenu compte dans le tableau, contribuent à mettre en évidence le déclin brutal du taux des modifications négociées des salaires. Sur le total des travailleurs couverts par des accords importants — mille travailleurs au moins — en 1982, 44 pour cent ne bénéficièrent pas d'augmentation de salaire durant la première année de contrat et 36 pour cent n'en eurent aucune jusqu'à son expiration. La plupart des observateurs ont concentré leur attention sur le fléchissement des augmentations de salaire dans l'industrie manufacturière, où le taux annuel moyen pendant la durée du contrat est tombé de 5,4 pour cent en 1980 à 1,4 pour cent à 1984. Dans l'industrie de la construction, le déclin a été encore plus prononcé : la moyenne, de 11,5 pour cent en 1980, n'était plus que de 1,0 pour cent en 1984 <sup>6</sup>.

En outre, les parties eurent de plus en plus recours au système de la rémunération à double palier. Il offre un compromis attrayant du point de vue de la politique générale de l'entreprise : la demande de la direction, qui entend être soulagée d'une partie de la charge salariale, est satisfaite par la possibilité d'engager les nouveaux venus à un taux inférieur ; quelques contrats disposent que les intéressés atteindront le plein salaire en l'espace de deux ou de trois ans, mais d'autres sont muets à cet égard. Ces systèmes à double palier, qui ont été négociés depuis la fin des années soixante-dix pour les commerces d'alimentation de détail et plus récemment dans les transports routiers, les transports aériens, l'industrie aérospatiale et le service postal fédéral, peuvent créer des difficultés à toutes les parties : les salariés placés sur le palier inférieur peuvent se sentir victimes d'une discrimination, ceux du palier supérieur risquent de craindre d'être remplacés par des nouveaux venus moins coûteux et les négociateurs éprouveront certainement des difficultés à s'entendre sur les modalités du retour au système du palier unique.

De plus, le tableau exclut nécessairement les modifications de rémunération qui résultent des ajustements au coût de la vie, lesquels ne sauraient être déterminés au moment de l'accord. L'importance des clauses d'ACV a varié au fil des ans, mais, du moment que leurs effets n'apparaissent pas dans le tableau, il s'ensuit clairement une sous-évaluation tant des avantages salariaux obtenus tout d'abord par les syndicats que des pertes ultérieures de salaire. La proportion des travailleurs visés par d'importants contrats et bénéficiant d'ACV a passé de 26 pour cent en 1970 à 59 pour cent en 1976 et s'est maintenue à peu près au même niveau jusqu'à présent. Une mesure plus globale — l'«ajustement effectif des salaires <sup>7</sup>» — montre que, sur le total des augmentations accordées chaque

année au titre de l'ensemble des contrats importants, déjà en vigueur ou nouvellement conclus, les ACV ont représenté en moyenne 32 pour cent durant la forte inflation des années 1979-1981, contre 18 pour cent en 1982-83. Ce fléchissement reflète à la fois l'atténuation de l'inflation et la décision prise par plusieurs unités de négociation de renoncer aux augmentations ACV prévues ou d'en restreindre l'application de diverses façons.

Il convient toutefois de nuancer quelque peu ce panorama des concessions salariales. Si certains négociateurs des syndicats et des entreprises avaient été conduits, chez Chrysler par exemple, à geler ou à réduire les rémunérations dès 1980, les données qui figurent dans le tableau montrent qu'en moyenne les salaires convenus dans les principales unités avaient encore augmenté en 1981. De la sorte, la chute de l'ajustement moyen après 1981 fut moins catastrophique que l'on aurait pu le craindre vu le bruit fait autour des cas extrêmes. En 1982 et en 1983, par exemple, le taux atteignait encore à peu près la moitié du niveau moyen des années soixante-dix (3,2 pour cent au lieu de 6,8 pour cent). En outre, comme l'inflation avait reculé de plus de 7 pour cent en 1970-1979 à environ 4 pour cent en 1982-1984, le déclin était moins prononcé en termes réels qu'en dollars courants.

Bref, les salaires fixés à la suite de négociations avec les syndicats ont certainement accusé, en moyenne, une forte baisse ces dernières années, mais l'étendue précise et la signification de ce déclin prêtent à controverse. On peut en dire autant, on le verra plus loin, d'autres tendances récentes de la négociation.

## Les grèves

Il ressort du tableau que le total des arrêts du travail aux Etats-Unis a été en moyenne annuelle de quelque cinq mille (5 253 pour être précis) durant les années soixante-dix pour tomber ensuite abruptement à 50 pour cent de ce chiffre en 1981, dernière année pour laquelle des données sont disponibles pour l'ensemble des grèves. De même, il y a eu en moyenne par année 289 grèves ayant touché au moins mille travailleurs entre 1970 et 1979, puis la moitié seulement en 1981 et même moins encore entre 1982 et 1984. Pour placer ces indications dans leur juste perspective, il y a lieu de noter que le nombre des grèves avait été *plus élevé* durant les années soixante-dix que pendant toute autre décennie depuis la fin de la seconde guerre mondiale, mais qu'il a aussi été probablement *inférieur* entre 1980 et 1984 au total enregistré dans n'importe quelle autre période quinquennale d'après la guerre <sup>8</sup>. Le tableau fait apparaître, ce qui n'a rien d'étonnant, que ce renversement de la fréquence des grèves a été, dans l'ensemble, parallèle à l'accroissement du chômage et à la diminution des accords salariaux conclus avec les syndicats dans la première moitié des années quatre-vingt <sup>9</sup>.

Quelques indications terriblement tentantes ressortent des statistiques concernant l'ensemble des grèves, indications qui donnent à penser que la structure ainsi que le nombre des grèves se seraient transformés radicalement

depuis peu. Des études sur les arrêts du travail dans des périodes précédentes ont mis en évidence que les Etats-Unis se sont caractérisés par des grèves plus longues que dans la plupart des autres pays industriels<sup>10</sup>. A la fin des années soixante-dix, la grève moyenne durait même plus longtemps que jamais auparavant. Pour l'ensemble des grèves, la moyenne a passé de vingt-trois jours entre 1946 et 1975 à trente-deux jours entre 1976 et 1980, durée de beaucoup la plus longue pour toute période quinquennale depuis 1927, date à laquelle des données relatives à l'ensemble des grèves ont été rassemblées pour la première fois<sup>11</sup>.

Ces données, jointes à celles du tableau, permettent de croire qu'avec la détérioration de la situation économique à la fin des années soixante-dix les syndicats ont hésité de plus en plus à recourir à la grève, mais qu'une fois la décision arrêtée la mise était souvent si forte — puisque c'était des pratiques suivies de longue date, voire la survie de l'une des parties ou des deux qui étaient en jeu — qu'il était vraisemblable que la grève dure plus qu'auparavant. Si l'on suit ce raisonnement, la durée moyenne aurait été plus longue encore entre 1981 et 1984; malheureusement, il n'y a pas de données sur ce sujet après 1980 qui permettraient de tester le bien-fondé de cette hypothèse.

En outre, la proportion des grèves déclenchées pendant la validité d'un contrat a diminué soudainement: de 33 pour cent en moyenne entre 1961 et 1977, elle n'était plus que 15 pour cent entre 1977 et 1980. Cette proportion d'un tiers durant la première de ces périodes apparaît d'abord surprenante du fait que la plupart des contrats passés aux Etats-Unis contiennent des clauses de non-recours à la grève. Ainsi que nous l'avons relevé dans une étude antérieure<sup>12</sup>, toutefois, il ne s'agit pas d'un indicateur sûr de l'étendue des grèves sauvages dans l'industrie américaine en général. Bien des clauses qui bannissent la grève l'autorisent dans certaines circonstances et un nombre disproportionné de grèves menées pendant la durée de validité du contrat portaient sur le problème spécial de la délimitation des compétences dans le secteur de la construction, où tant de syndicats de métier ont été particulièrement enclins à déclencher des grèves dans les années soixante et au début des années soixante-dix. De surcroît, il y a eu deux fois plus de grèves sauvages dans les mines de charbon bitumineux — branche où elles sont toujours nombreuses — vers le milieu des années soixante-dix à la suite de soubresauts internes dans le Syndicat unifié des mineurs et pour d'autres raisons<sup>13</sup>.

La diminution de ces grèves à la fin des années soixante-dix n'a pas fait l'objet d'études systématiques. Toutefois, il est raisonnable de l'attribuer dans une grande mesure à la forte augmentation de la concurrence non syndicalisée que l'on a constatée à la fin de cette décennie tant dans la construction que dans les charbonnages, aux arrangements de plus en plus fréquents auxquels les parties sont parvenues dans l'industrie charbonnière ces dernières années et à l'effet cumulatif, dans ces branches et dans d'autres encore, du chômage relativement élevé des années soixante-dix. Malheureusement, nous ne disposons d'aucun élément qui permettrait de voir si, au début des années quatre-vingt, le nombre des grèves pendant la période de validité d'une convention a continué à diminuer, ce qui semble probable.

Ces changements sur le plan des grèves seront-ils transitoires, vont-ils disparaître maintenant que l'économie sort de la grave récession du début des années quatre-vingt ? Il est difficile de croire le contraire, étant donné l'histoire des grèves dans ce pays. Ainsi qu'Edwards le relevait récemment d'après des chiffres portant jusqu'à 1974, l'une des principales caractéristiques des grèves aux Etats-Unis a été leur «tendance à adopter une «forme» (fréquence, ampleur et durée) qui s'est montrée d'une remarquable stabilité tout au long de la période à compter de 1881<sup>14</sup>».

#### La négociation sur des sujets étrangers aux salaires

Comme aucun organisme ne réunit des informations sur plus d'un faible pourcentage des quelque 178 000 accords entre syndicats et entreprises que l'on estime être négociés aux Etats-Unis, personne ne peut exposer avec précision le contenu du contrat de travail type dans ce pays. Cependant, les observateurs s'accordent à penser qu'il y est plus détaillé que dans la plupart des pays d'Europe. Dans les usines syndicalisées, par exemple, le contrat englobe usuellement au moins les sujets suivants: dimension de l'unité de négociation (les salariés visés par le contrat), sécurité syndicale, droits de la direction, salaires (taux de base, par métier, plus les primes pour travail posté, heures supplémentaires, etc.), plusieurs prestations dites «marginales» (plans en faveur du personnel, par exemple assurance maladie, pensions, jours fériés et congés payés), discipline, procédure d'examen des réclamations, durée du contrat, grève durant sa validité et rôle de l'ancienneté en cas de licenciement, de promotion et de rengagement.

Des études consacrées aux contrats importants conclus dans le secteur privé ont permis de dégager, pour trois éléments non salariaux, les tendances suivantes<sup>15</sup>:

1. *La sécurité syndicale.* De 1958-59 à 1980, la part des contrats principaux exigeant de tous les salariés qu'ils adhèrent au syndicat (affiliation obligatoire ou *union shop*) ou qu'ils paient l'équivalent de la cotisation syndicale (*agency shop*) est restée de 75 pour cent, ce qui montre que les batailles acharnées que la question avait déclenchées tout d'abord étaient terminées, vers le milieu des années cinquante, dans la plupart des grandes unités de négociation. En outre, 85 pour cent des contrats d'importance étudiés en 1980 prévoyaient, sous une forme ou sous une autre, la perception des cotisations syndicales à la source, c'est-à-dire la déduction automatique, par l'employeur, de la somme due au syndicat à titre de cotisations (avec souvent la perception de cotisations spéciales et d'un droit d'affiliation) lors du paiement du salaire.

Il n'en est pas moins surprenant qu'il y avait encore en 1980 pas moins de 17 pour cent des contrats principaux qui ne prévoyaient que la sécurité institutionnelle minimale prévue par la loi (abstraction faite de la perception des cotisations à la source), à savoir la reconnaissance d'un syndicat comme seul représentant de tous les travailleurs de l'unité, qu'ils soient syndiqués ou non. Le reste des contrats — 4 pour cent en 1980 — prévoyait diverses solutions de

compromis, essentiellement le maintien de l'affiliation (les travailleurs sont libres de s'affilier ou non mais, une fois qu'ils se sont syndiqués, ils doivent demeurer membres du syndicat pendant la durée du contrat).

2. *Les dispositions ayant trait à la non-discrimination ont gagné rapidement du terrain depuis le début des années soixante, vu l'intérêt croissant que la société attachait à la question. Si 2 pour cent des contrats principaux seulement interdisaient à l'employeur toute discrimination fondée sur l'âge en 1961, il y en avait 64 pour cent en 1980, l'augmentation ayant été de 10 à 83 pour cent en ce qui concerne la discrimination fondée sur le sexe et de 32 à 86 pour cent pour la discrimination raciale.*

3. *La durée des contrats avait augmenté au début de façon marquée, pour diminuer dans les années quatre-vingt. En 1956, 22 pour cent des contrats principaux avaient une durée de trois ans au moins; la proportion, qui avait passé à 73 pour cent en 1972, était restée à ce niveau en 1980. En 1982, toutefois, elle avait fléchi à 43 pour cent, pour remonter en 1983, mais à 50 pour cent seulement.*

A l'autre extrême, la proportion des contrats principaux conclus pour moins de deux ans n'était plus que de 2 pour cent en 1980 contre 34 pour cent en 1956, puis elle s'est élevée à environ 25 pour cent aussi bien en 1982 qu'en 1983. Ce raccourcissement de la durée du contrat traduit la réaction logique de bien des négociateurs face aux tumultes et aux incertitudes du début des années quatre-vingt.

Si l'on ne dispose que de données fragmentaires sur la question de l'*ancienneté*, elle est, de l'aveu général, un facteur de poids dans les contrats conclus avec les syndicats, qu'il s'agisse de la détermination de l'ordre des mises à pied, des promotions et des transferts, de l'affectation des salariés à tel ou tel poste, des heures supplémentaires, de l'amélioration des droits à congé et à pension et, probablement, de l'adoucissement des sanctions disciplinaires. Cette situation ne paraît pas avoir souffert de l'avalanche des concessions faites récemment. Certains employeurs sont bien parvenus à réduire l'effet d'«amortissement» en cas de licenciement, mais de nombreux autres ont accepté de donner des garanties de revenu aux salariés ayant une longue ancienneté menacés par les changements visant à accroître la productivité.

En fait, une question a dominé toutes les autres dans la négociation donnant, donnant de ces dernières années: comment assurer le mieux la *sécurité de l'emploi* ou la *sécurité du revenu*. Dès ses débuts, la négociation collective a évidemment dû s'attaquer à la tâche sans fin d'équilibrer le souci de la direction: pouvoir innover et contrôler les coûts, et celui des travailleurs: assurer la sécurité de leur emploi. Ce que la négociation présente de différent dans les années quatre-vingt, au sens de nombreux observateurs, c'est la force des pressions qui poussent les employeurs à innover ou à réduire leurs coûts d'une autre façon, pressions plus vives probablement qu'à tout autre moment depuis les années trente; il s'ensuit, lors des négociations, toute une gamme de réactions plus amples et plus diverses.

Lors des négociations donnant, donnant des années quatre-vingt, on a souvent puisé dans les techniques bien connues pour faire face à l'adversité économique: préavis de changement, recyclage, indemnité de fin de service, prime pour retraite anticipée, partage du travail, transfert entre usines, allocation de déménagement, prestations de chômage complémentaires, clauses d'utilisation de la fonte naturelle des effectifs et salaire annuel garanti; ce qu'il y a eu de nouveau, c'est le nombre de ces négociations, manifestement bien supérieur à ce qu'il avait été lors d'autres récessions de l'après-guerre. Toutefois, plusieurs d'entre elles ont retenu l'attention. On croyait, ou l'on espérait, qu'elles constituaient le signe précurseur de relations entre syndicats et entreprises fondées sur une coopération plus poussée que ce n'avait été la règle dans le passé. Il faut alors, en effet, que les parties conjuguent régulièrement leurs efforts, souvent dans l'atelier, pour accroître la productivité en restructurant l'organisation des tâches et, selon le jargon à la mode, en améliorant la qualité de la vie au travail. Ces programmes ont permis divers changements, tels que l'enrichissement des emplois par l'adjonction de nouvelles fonctions, la réduction de la taille des groupes de travailleurs, la combinaison de diverses qualifications, le roulement des travailleurs entre les postes d'une équipe et une souplesse accrue de l'horaire, quotidien et hebdomadaire, du travail <sup>16</sup>.

Les mesures prises récemment dans l'industrie automobile constituent l'une des méthodes les plus remarquables qui aient jamais été utilisées aux Etats-Unis en matière de sécurité de l'emploi. Si nous la mentionnons de nouveau, c'est non pas parce qu'elle serait typique de la négociation dans ce pays, mais bien parce qu'elle témoigne très visiblement d'une tentative de combiner plusieurs anciennes techniques d'ajustement et d'autres qui sont, elles, tout à fait nouvelles.

Les parties à la négociation dans cette industrie avaient coopéré dans les années soixante-dix à la réalisation de divers programmes, de brève durée pour la plupart, puis, au début des années quatre-vingt, elles avaient créé des «cercles de qualité» et mis en place d'autres systèmes de participation des travailleurs. Les conventions conclues en 1984 à la GM et chez Ford sont allées plus loin encore en instituant une «banque des possibilités d'emploi» pour la plupart des travailleurs privés de leur poste par l'évolution technique et d'autres changements. Ce système, prévu pour une période de six ans, garantit à ces travailleurs qu'ils ne seront pas licenciés, qu'ils seront payés normalement et qu'ils auront en outre la possibilité de se recycler, d'être transférés à une autre usine ou affectés à un emploi «non traditionnel» (un travail social par exemple), ou encore de remplacer des travailleurs en congé. Les sociétés ont également promis d'investir des sommes importantes dans des projets proposés par des comités paritaires en vue de créer de nouveaux emplois dans de vieilles usines ou dans des usines sous-utilisées et dans des collectivités frappées par de nombreux licenciements <sup>17</sup>. De plus, les conventions demandent un financement plus généreux, par l'entreprise, des programmes adoptés précédemment qui garantissent un revenu aux salariés licenciés; en outre, les deux sociétés se sont engagées à s'efforcer de réduire le recours aux heures supplémentaires <sup>18</sup>.



S'il peut être tentant de négliger ces conventions de l'industrie automobile en tant qu'anomalies qui ne sont à la portée que d'une poignée de sociétés très riches, il convient de ne pas oublier que tout accord conclu aux Etats-Unis dans cette branche d'activité éveille une vive attention dans l'opinion publique et qu'aucune autre n'y a exercé une plus grande influence sur la forme prise par la négociation après la guerre.

Jusqu'à quel point les innovations apportées à la négociation en matière de sécurité de l'emploi, par exemple les cercles de qualité — qui n'ont certes pas apporté les mêmes bouleversements que les conventions de 1984 dans l'industrie automobile, mais ne s'écartent pas moins des remèdes appliqués traditionnellement par les négociateurs —, se sont-elles généralisées à l'heure actuelle? Ces nouvelles méthodes gardent-elles ou perdent-elles la faveur des intéressés depuis la reprise de l'économie américaine en 1985? Malheureusement, aucune réponse sûre ne peut être donnée à ces questions, chacun pouvant impunément prétendre qu'il s'agit là soit de la vague de l'avenir, soit d'une aberration du passé récent.

Il est également impossible de dire quel pourra être le succès à long terme d'un mariage entre les nouvelles formes de participation des travailleurs, telles que les cercles de qualité, et la méthode traditionnelle, à savoir la négociation collective. Les parties cherchent souvent à distinguer entre l'administration du contrat collectif et le fonctionnement des nouveaux systèmes de participation, mais il sera difficile de maintenir longtemps cette distinction. Par ailleurs, les parties se heurteront à de formidables difficultés si elles tentent d'intégrer formellement les deux systèmes. Pour reprendre la conclusion d'une étude consacrée dernièrement à la question :

L'effet le plus direct des efforts accrus de participation des travailleurs, surtout lorsqu'ils nécessitent une réorganisation du travail, éloigne de ce mode de syndicalisme qui caractérise la négociation collective aux Etats-Unis avec son contrôle détaillé sur l'emploi. Cela ne signifie pas que la convention collective doive cesser de régir les conditions d'emploi. Mais les règles contractuelles bien précises pourront céder le pas à une façon plus souple et plus variée d'organiser le travail dans l'usine, tout en apportant un changement dans les rôles de la section syndicale, du personnel de maîtrise et des cadres de direction supérieure<sup>19</sup>.

Enfin, les problèmes croissants d'organisation des travailleurs non syndiqués (il en sera question plus loin) ont engagé plusieurs syndicats à demander instamment l'adoption de dispositions permettant une *organisation sans douleur*. Ainsi, quelques employeurs ont accepté de ne pas jouer double jeu pendant la validité de la convention, c'est-à-dire de ne pas créer une firme parallèle non liée au syndicat, imbriquée à l'ancienne mais appartenant juridiquement à un autre propriétaire, ce que de nombreux employeurs syndicalisés de la construction et des transports routiers ont fait.

Pour régler le problème voisin que les syndicats qualifient de « fuite devant le syndicalisme » (*runaway shop*) — à savoir l'ouverture de nouvelles usines, souvent dans le Sud peu syndiqué, par des entreprises syndicalisées ayant en général leur siège dans la forteresse syndicale qu'est le Nord —, quelques syndicats ont obtenu l'insertion dans l'accord de clauses dites d'« élargissement »,

qui étendent automatiquement à la nouvelle entreprise le contrat existant. Dans d'autres cas, la disposition va un peu moins loin: l'employeur convient de reconnaître le syndicat et de négocier avec lui dans le nouvel établissement sans demander l'organisation de l'élection sous contrôle de l'Etat que l'employeur peut exiger en vertu de la loi et qui tourne souvent mal aujourd'hui pour le syndicat. Selon une autre clause, beaucoup plus douce mais néanmoins avantageuse pour les syndicats, l'«engagement de neutralité», l'employeur s'engage à ne pas contrecarrer les tentatives du syndicat d'organiser le personnel de la nouvelle usine.

En outre, plusieurs syndicats ont décroché l'inscription d'une «clause de succession» pour minimiser les difficultés nées de la vente d'une entreprise syndicalisée pendant la validité du contrat collectif. Si le caractère de l'entreprise ne change pas, la loi veut que l'acheteur reconnaisse le syndicat existant et négocie avec lui, mais sans exiger qu'il accepte le contrat antérieur. Cela risque d'entraîner un changement brutal dans les relations entre les négociateurs, voire le passage de l'entreprise dans le secteur non syndicalisé si l'acheteur est bien décidé à éviter de signer un nouveau contrat. Si la clause de succession ne résout pas ces problèmes, elle en recule au moins l'échéance en assujettissant la vente au maintien en vigueur du contrat en cours jusqu'à la date de son expiration.

Ces clauses d'«organisation sans douleur» sont encore relativement rares dans les contrats conclus aux Etats-Unis, ce qui contraste nettement avec la pratique de l'extension de la convention en usage dans plusieurs pays d'Europe. Tant le contenu que la rareté de ces clauses reflètent la situation des syndicats aux Etats-Unis qui prête encore à controverse.

### Le processus de négociation

La négociation à échéance précise est depuis longtemps, et reste, la principale méthode de négociation des contrats collectifs aux Etats-Unis. La plupart d'entre eux prévoient à la fois le non-recours à la grève et une date d'expiration fixe après laquelle, dans le secteur privé, le syndicat est libre d'ordonner une grève. D'ordinaire, les négociations commencent environ deux mois avant la date limite fixée à cette effet et se terminent par un accord peu avant l'expiration du contrat. Bien que la grève n'ait alors lieu que dans une faible proportion des négociations (probablement bien moins de 15 pour cent <sup>20</sup>), c'est la possibilité de cesser le travail à une date précise qui inspire le plus souvent la tactique des négociateurs, du début à la fin du processus <sup>21</sup>.

Certains changements intéressants ont néanmoins été apportés aux pratiques de négociation ces dernières années. Premièrement, ainsi que nous l'avons vu plus haut, la situation très difficile d'un certain nombre de sociétés au début des années quatre-vingt a contraint les parties à s'écarter du modèle de la négociation de dernière minute et à renégocier le contrat à *froid* bien avant son expiration. En pareil cas, le processus usuel de négociation a connu un renversement spectaculaire: au lieu d'un syndicat qui poussait un employeur renâclant à modifier le statu quo pour ne pas risquer la perte de profits entraînée par une

grève, c'est l'employeur qui insistait auprès d'un syndicat souvent hésitant pour qu'il accepte une modification du statu quo ou alors le sacrifice de plus d'emplois encore face aux efforts d'entreprises concurrentes fonctionnant à moindre coût. Si l'on ne sait pas au juste combien il y a eu de ces nouvelles négociations à froid, elles ont été probablement plus nombreuses au début des années quatre-vingt que jamais auparavant, quand bien même elles n'ont constitué qu'une petite fraction de l'ensemble des négociations. Elles semblent d'ailleurs en perte de vitesse maintenant que la situation économique s'améliore au milieu de la décennie.

Deuxièmement, les négociateurs se fondent incontestablement moins dans les années quatre-vingt que précédemment sur une *négociation pilote*, c'est-à-dire que les négociateurs suivent moins le modèle établi par un chef de file. Si la structure formelle de la négociation a longtemps été moins centralisée aux Etats-Unis que dans la plupart des pays d'Europe, il y a eu régulièrement depuis la fin de la guerre, dans une certaine mesure, des négociations informelles dans nombre de branches d'activité et de localités. Ce qui a caractérisé la négociation donnant, donnant des années quatre-vingt, toutefois, a souvent été l'accent mis sur l'allègement des difficultés économiques de l'entreprise. De toute évidence, il y a alors un risque de heurt avec le système de la négociation pilote qui veut, pour des raisons d'équité, l'égalité de traitement des travailleurs qui, s'ils sont occupés dans diverses sociétés ou dans diverses branches, entrent dans une orbite où la comparaison des conditions d'emploi s'impose. Il s'ensuit que des articles ont été publiés ces dernières années sous des titres tels que «Les funérailles de la négociation pilote<sup>22</sup>» ou «Le début de la fin des salaires applicables dans toute une branche?<sup>23</sup>».

Cette évolution pose le même problème d'interprétation que les autres changements enregistrés en matière de négociation dans les années quatre-vingt. D'une part, la négociation pilote s'était incontestablement effondrée dans plusieurs branches au cours des premières années de la négociation donnant, donnant et a continué de perdre du terrain, dans certaines branches en tout cas. Ainsi, en plus de l'abandon de toute référence à un modèle dans l'industrie automobile, qui a commencé chez Chrysler en 1979, certaines négociations menées ces derniers temps dans les transports aériens ont été quasiment chaotiques. De même, dans les charbonnages et les transports routiers, où la négociation avec plusieurs employeurs (qui constituait en un certain sens une négociation pilote formalisée) avait été la norme, des associations patronales ont été lâchées par des sociétés qui espéraient obtenir de meilleures conditions en négociant seules; dans la sidérurgie, un comité de négociation coordonné des grands producteurs, établi dans les années cinquante, a passé de neuf membres en 1980 à cinq en 1984 avant d'être dissous complètement en 1985.

D'autre part, il est certainement prématuré de publier la nécrologie de la négociation pilote dans l'ensemble du secteur syndicalisé. Les négociations dans l'industrie automobile en 1983 et en 1984 ont montré qu'un modèle brisé peut être réparé, du moins en partie, et, dans d'autres branches, la négociation donnant, donnant a créé son propre modèle. Dans une orbite de négociation, après

tout, les accords restrictifs négociés en premier peuvent se montrer aussi contraignants que des accords libéraux pour ce qui est de leurs effets sur ceux qui s'en inspirent.

Il convient de mentionner un troisième fait nouveau, voisin des autres : l'empressement accru de quelques employeurs américains à maintenir le fonctionnement de l'entreprise *pendant une grève*, en engageant des remplaçants, ce qui est parfaitement légal dans la plupart des circonstances, ou en faisant travailler des salariés non grévistes, ou encore en confiant les tâches des grévistes à des agents de maîtrise et à des cadres. Beaucoup de petites entreprises avaient poursuivi leur exploitation pendant des grèves dans le passé, mais peu de sociétés importantes l'avaient tenté, des environs de 1950 à une date assez récente, où l'on a vu quelques employeurs au moins changer d'avis à ce sujet <sup>24</sup>. Parmi les raisons qui peuvent avoir conduit à ce changement, il y a lieu de mentionner l'automatisation croissante dans des branches tels que le pétrole, les produits chimiques et les téléphones, qui met les agents de maîtrise et les cadres dirigeants à même de maintenir à eux seuls le fonctionnement des installations plus facilement qu'autrefois, l'abondance de l'offre de main-d'œuvre entre 1975 et 1985, qui a souvent permis de remplacer facilement les grévistes, des typographes aux pilotes, enfin la ligne plus dure sur plusieurs fronts que beaucoup d'employeurs paraissent avoir adoptée face aux syndicats ces dernières années. Aussi le recours plus fréquent à cette tactique de la part des dirigeants d'entreprise est-il probablement à la fois une cause et un effet, à moindre échelle, du fléchissement du pouvoir des travailleurs enregistré récemment.

Quatrièmement, le taux de *rejet de contrats* — la proportion des négociations pendant lesquelles les syndiqués votent contre un projet d'accord — a légèrement fléchi dans les années soixante-dix et quatre-vingt. Le pourcentage réel de ces rejets n'est connu que pour les cas où un médiateur fédéral intervient. Il s'agit donc, vraisemblablement, d'un échantillon à forte charge conflictuelle. D'environ 13 pour cent en moyenne à la fin des années soixante, il est resté relativement stable aux environs de 11 pour cent entre 1970 et 1979, puis a baissé en 1980 et en 1981, dernières années pour lesquelles on dispose de données <sup>25</sup>. La courbe des rejets dans ces négociations suit à peu près parallèlement celle des grèves, qu'il s'agisse de son niveau ou de sa tendance, résultat qui n'a guère de quoi surprendre. Evidemment, il est aisé de comprendre que le vote de rejet a souvent conduit à la grève : en fait, il équivaut automatiquement à un vote de grève dans quelques syndicats. Et pourtant, selon le folklore de la négociation, ce serait fréquemment un stratagème utilisé par les dirigeants du syndicat pour exercer une pression sur les chefs d'entreprise en vue d'un nouveau mouvement, ou encore l'authentique expression du mécontentement des syndiqués, qui veulent la poursuite des négociations et non pas la grève. Malheureusement, aucune étude n'a été faite de ces questions depuis les premières années soixante-dix <sup>26</sup>. Lorsqu'on disposera de chiffres actualisés sur les conflits ayant donné lieu à médiation, il en ressortira probablement que les deux taux ont poursuivi leur marche descendante entre 1982 et 1984, exactement comme l'étalon de mesure des actions de grève plus général utilisé pour le tableau fait apparaître un flé-

chissement pour ces mêmes années. La stabilité remarquable du taux de rejet de contrats durant la majeure partie de la période 1965-1981 conduit toutefois à penser que, si le déclin constaté entre 1982 et 1984 se poursuit, ce sera temporairement.

Enfin, une tentative novatrice d'*arbitrage des conflits d'intérêt* (détermination par arbitrage des termes du nouveau contrat) a joui brièvement d'une vogue instructive ces dernières années. En 1972, les parties en présence dans la sidérurgie avaient conclu une convention expérimentale de négociation (CEN); c'était la première fois, depuis bien longtemps, que l'arbitrage des conflits d'intérêt avait été accepté délibérément dans une grande industrie américaine. Le Syndicat unifié des sidérurgistes avait renoncé au droit de grève sur des questions économiques en échange du droit de soumettre à l'arbitrage tous les litiges bloqués dans une impasse *et* d'une augmentation garantie du salaire de 3 pour cent par an au minimum, plus une indemnité d'ACV sans plafond. Les parties espéraient éviter ainsi deux difficultés rencontrées à la suite des négociations de dernière minute menées les années précédentes: la perte de clients, qui s'adressaient à des aciéries étrangères ou utilisaient des produits nationaux de substitution, du moins en partie, en raison de la menace renouvelée d'une grève qui les couperait de leurs approvisionnements, d'une part, et, d'autre part, les fluctuations de la production et de l'emploi (et, partant, des coûts supportés par l'employeur et du revenu des travailleurs) résultant du stockage frénétique d'acier avant la date d'échéance de la grève par les acheteurs qui ensuite, même en l'absence de tout arrêt du travail, ne passaient guère de commandes les semaines suivantes.

La CEN donna toute satisfaction pendant la fin des années soixante-dix en ce sens que les parties négocièrent les trois conventions suivantes sans recourir à l'arbitrage. C'était là une réalisation d'importance parce que l'effet paralysant que l'arbitrage des conflits d'intérêt aurait exercé sur les négociations avait constitué l'une des grandes critiques adressées au système, tout au moins aux Etats-Unis. Mais les parties avaient une autre bonne raison d'éviter le recours à l'arbitrage: la garantie généreuse que le syndicat avait conquise de haute lutte de 3 pour cent d'augmentation annuelle des salaires, assortie d'une adaptation illimitée à l'évolution du coût de la vie. Les sociétés n'auraient pas obtenu un arrangement plus avantageux en recourant à l'arbitrage tandis que le syndicat ne pouvait guère escompter de plus larges gains puisque la formule de détermination des salaires apportait plus à ses membres, pendant les années soixante-dix à forte inflation, que les avantages arrachés grâce au droit de grève par d'autres syndicats.

En fait, le coût à payer se révéla être la baisse de l'intérêt porté à l'arbitrage dans la sidérurgie. Les chefs d'entreprise en conclurent que la facture était trop élevée, les syndicats refusèrent de renouveler la CEN à des conditions moins intéressantes et les parties y renoncèrent donc à compter de la convention de 1980. Autant qu'on en peut juger d'après les rapports publiés, il n'y a eu dans le secteur privé, depuis 1973, qu'un seul autre recours à l'arbitrage des conflits d'intérêt dans la négociation (aux National Airlines).

## La gestion de l'exécution du contrat

Pendant longtemps, le système américain de négociation a insisté sur l'exécution des contrats au jour le jour d'une façon qui diffère de la pratique suivie dans beaucoup d'autres pays. Le syndicat est le seul représentant de tous les salariés visés par le contrat, qu'ils soient syndiqués ou non; sa voix est donc déterminante quand il s'agit de savoir quelles seront les réclamations défendues avec force et celles que l'on abandonnera, ou d'influencer les conditions de règlement. En outre, le contrat offre aux travailleurs la seule procédure possible pour présenter des réclamations<sup>27</sup>; les sections syndicales locales de même que les syndicats nationaux disposent d'un personnel nombreux, par rapport à ce qu'il est dans bien des pays, et la plupart des permanents des sections locales consacrent une bonne partie de leur temps à s'occuper de réclamations; dans plus de 90 pour cent des contrats, la procédure d'examen des réclamations prévoit comme dernière étape le recours à un arbitre privé, choisi et rémunéré conjointement par les parties. Cet arbitre est habilité à passer outre aux décisions de la direction s'il estime qu'elles ont violé le contrat et à ordonner, par exemple, la réintégration d'un travailleur licencié à tort, avec paiement rétroactif du salaire perdu, ou la promotion d'un travailleur de préférence à celui que l'employeur avait retenu<sup>28</sup>.

Dans ses grandes lignes, le processus ne s'est pas modifié au cours des ans et certains de ses aspects méritent quelques commentaires. En premier lieu, l'*activité en matière d'arbitrage des réclamations* a marqué abruptement un palier, sans raison évidente, au début des années quatre-vingt après une longue période de croissance rapide (malheureusement, nous ne disposons d'aucune donnée en matière de règlement des réclamations sans recours à l'arbitrage). Selon un indicateur de l'activité dans ce domaine, celle-ci a triplé dans les années soixante, triplé de nouveau dans les années soixante-dix, puis n'a pour ainsi dire pas augmenté du tout de 1980 à 1984<sup>29</sup>.

On aurait été fondé à s'attendre au contraire: dans les jours sombres de 1980 à 1984, avec la courbe du chômage en pleine ascension et celle des accords salariaux qui s'inscrivait en dents de scie, avec des travailleurs peu enclins à recourir à la grève, les salariés et leurs syndicats auraient dû être plus portés que précédemment à contester toute décision de l'entreprise qui menaçait le revenu, à toutes les étapes de la procédure d'examen des réclamations. Tel n'a pas été le cas. De nombreux employeurs avaient peut-être convaincu leur personnel qu'ils pouvaient et devaient tous coopérer; sans doute beaucoup de travailleurs ont-ils craint que leur employeur, qui raidissait son attitude sur tous les fronts, serait plus prompt que d'habitude à se débarrasser des «fauteurs de troubles», ou encore les syndicats soumis à dure épreuve, dont beaucoup avaient dû se séparer de collaborateurs pendant ces années, ont-ils peut-être manqué du personnel et de l'argent nécessaires pour aller jusqu'à l'arbitrage. Mais tout cela n'est que spéculation; pour l'instant, nul ne sait vraiment pourquoi la croissance de l'activité d'arbitrage s'est apparemment arrêtée net dans les années quatre-vingt, ni si l'accroissement reprendra.

Il convient en second lieu de mentionner, toujours dans le domaine de l'exécution des contrats, l'influence exercée ces dernières années par la doctrine juridique qui veut que le syndicat assure la *représentation équitable* des travailleurs. Selon elle, la législation du travail américaine faisant du syndicat le représentant exclusif de tous les travailleurs d'une unité de négociation pour les questions d'emploi, il a le devoir, qu'il peut être contraint juridiquement de remplir, de représenter «équitablement» chaque travailleur. Cette doctrine a été énoncée pour la première fois par la Cour suprême en 1944, mais ce ne fut pas avant 1967 que la Cour l'appliqua à l'exécution des contrats.

Il s'en est suivi toujours plus de procès dans lesquels des travailleurs ont traduit en justice leur syndicat, auquel ils reprochaient de s'être mal occupés de leurs réclamations. Par exemple, les responsables pouvaient être accusés de n'avoir pas procédé à l'examen voulu après l'échec d'une réclamation, ou d'avoir décidé de ne pas aller jusqu'à l'arbitrage parce que le travailleur en cause était leur adversaire dans le syndicat, ou n'était pas syndiqué. Les employeurs risquent également souvent d'avoir à payer des dommages-intérêts pour avoir pris la mesure, un licenciement notamment, qui avait provoqué la réclamation que le syndicat est accusé de n'avoir pas traitée comme il l'aurait dû.

Les syndicats et les employeurs ont obtenu gain de cause dans la plupart des procès intentés contre eux dans ce domaine, mais ils sont manifestement devenus plus prudents dans l'exécution des contrats. Ils sont plus enclins que précédemment à poursuivre la procédure pour des réclamations douteuses et plusieurs paraissent soumettre à l'arbitrage la majeure partie sinon la totalité des cas de licenciement, peu importe que le dossier soit faible. De nombreux praticiens déplorent cette tendance, en arguant non seulement qu'elle entraîne un gaspillage de temps et d'argent, mais encore qu'elle nuit à l'efficacité de la procédure d'examen des réclamations lorsqu'il s'agit de régler des cas solidement fondés<sup>30</sup>.

Enfin, dans les années soixante-dix, les parties ont parfois eu recours à un système d'*arbitrage accéléré* pour pallier trois difficultés dont souffrent bon nombre de systèmes traditionnels d'arbitrage: des retards, des coûts et un formalisme juridique excessifs. D'ordinaire, ce système complète l'arbitrage traditionnel pour l'examen de cas relativement simples, tels que les réclamations relatives à de légères sanctions disciplinaires; elles sont soumises dans un délai prescrit de quelques jours à compter de leur dépôt à la décision de l'arbitre, choisi parmi un groupe de personnes disponibles à cet effet, sans écritures ni copies de pièces, voire parfois sans avocats!

La négociation aux Etats-Unis recèle un autre petit mystère: l'arbitrage accéléré n'a pu se répandre ni très loin, ni très vite, en dépit de conditions qui paraissaient propices. Des années durant, les parties s'étaient plaintes bien haut de la lenteur, du coût et du formalisme de l'arbitrage traditionnel; les partenaires sociaux avaient adopté, dans la sidérurgie et dans le service postal fédéral, l'arbitrage accéléré dès le début des années soixante-dix, système qui s'utilise encore; les quelques études consacrées à la méthode l'avaient couverte de louanges<sup>31</sup> et la notion avait été entérinée par la Fédération américaine du

travail et Congrès des organisations industrielles (AFL-CIO) et préconisée par l'Association américaine d'arbitrage (AAA). Cependant, l'arbitrage accéléré ne représentait que 4 pour cent d'un vaste échantillon de cas qui avaient été soumis à l'AAA en 1983-84, soit la même proportion qu'en 1982<sup>32</sup>. Il est difficile de penser à une autre raison que l'inertie des parties pour expliquer la tiédeur de l'accueil réservé à cette innovation prometteuse<sup>33</sup>.

### Le secteur public

Aux Etats-Unis plus que dans bien d'autres pays, tant la législation que la pratique de la négociation collective présentent des différences significatives entre le secteur privé, auquel le présent article a été consacré jusqu'ici, et celui qui comprend les services fédéraux, les administrations des Etats et les organes des autorités locales. Dans la plupart des unités administratives, la grève des agents de l'autorité publique est illégale; la loi réserve de plus grandes prérogatives, en excluant de la négociation un plus grand nombre de sujets, aux employeurs publics, surtout aux niveaux de l'Union et des Etats, qu'aux employeurs privés; dans le secteur privé, il n'y a pas l'équivalent des relations complexes et ambiguës que l'on trouve dans le secteur public entre les syndicats, les représentants des pouvoirs exécutifs, qui mènent la plupart des négociations, les organes législatifs, qui fournissent les fonds et élaborent les lois régissant la négociation et, enfin, les administrations publiques et les institutions analogues qui fixent les modalités d'exécution de certaines décisions en matière d'emploi.

Depuis les années soixante, époque de la multiplication inattendue des syndicats dans le secteur public, les différences en matière de négociation se sont atténuées entre les secteurs, mais restent substantielles. L'une d'elles, qui paraît persister, résulte de l'absence de date limite pour la grève dans la majeure partie du secteur public; il s'ensuit que les négociations durent souvent plus longtemps qu'il n'est d'usage dans le secteur privé. Pour prendre un exemple extrême, le personnel municipal de la ville de New York est parvenu à un accord avec la municipalité au printemps de 1985 à l'issue de négociations qui s'étaient prolongées pendant près d'une année entière au-delà de l'expiration du contrat conclu antérieurement. Quant aux écoles publiques, «branche d'activité» où le syndicalisme a connu un essor soudain aux Etats-Unis, il ressort d'éléments d'appréciation isolés qu'une bonne partie des centaines de négociations menées chaque année entre enseignants et autorités locales s'étendent bien au-delà de la date d'expiration du contrat précédent.

L'impossibilité de brandir l'arme de la grève dans la majeure partie du secteur public a éperonné l'imagination des parties. Ainsi, l'arbitrage des conflits d'intérêt, anathème à ce moment-là dans le secteur privé, fut adopté en 1970 pour le personnel des postes fédérales; entre 1965 et 1977, dix-huit Etats y ont eu recours pour certains éléments de leur personnel ou pour des agents des administrations locales, en particulier les policiers et les pompiers; en 1983, deux autres Etats ont voté des lois analogues. Dans dix Etats, la législation prescrit une méthode d'arbitrage sur la base d'une offre finale, procédure dans laquelle l'ar-



bitre doit choisir une des dernières offres faites par les parties sans être autorisé à déterminer lui-même les termes de sa sentence. Cette procédure doit minimiser l'effet paralysant que l'arbitrage conventionnel peut avoir sur les négociations; en enlevant à l'arbitre la faculté de prendre et de laisser dans les dernières propositions de l'une et l'autre partie, la loi les pousse à réduire de façon significative les différences qui les séparent, peut-être au point de tomber d'accord avant de s'adresser à l'arbitre. Il semble bien que ces lois ont mieux réussi que les textes relatifs à l'arbitrage conventionnel à encourager les parties à agir de la sorte <sup>34</sup>.

Il est une autre différence importante entre les deux secteurs, qui s'est maintenue depuis les années soixante: la tendance en matière de syndicalisation et, partant, l'évolution de la pratique de la négociation collective. Selon un ensemble de sources, la proportion des syndiqués dans l'ensemble des salariés a continué de diminuer dans le secteur privé — le déclin s'était amorcé vers le milieu des années cinquante —, tombant de 31 pour cent en 1970 à 23 pour cent en 1980, puis à 19 pour cent en 1984. En revanche, le taux de syndicalisation dans le secteur public, qui avait accusé une forte poussée dans les années soixante, a continué d'augmenter, mais plus lentement, dans les années soixante-dix — s'élevant de 33 pour cent en 1970 à 36 pour cent en 1980 — pour rester ensuite à ce niveau en 1984 <sup>35</sup>.

Toutes les raisons de cette différence de taux de croissance n'apparaissent pas clairement, en particulier celles qui ont tout à coup conduit les agents des administrations publiques dans les années soixante à s'affilier à des syndicats ou à pousser leurs associations professionnelles de fonctionnaires à négocier collectivement pour la première fois. Mais, après ce changement dans l'attitude des travailleurs, le contraste a été net quant aux réactions des employeurs face à la syndicalisation et aux demandes de reconnaissance. Dans la majeure partie du secteur public, ils ont au plus opposé une résistance modérée, tandis que, dans le secteur privé, la résistance a habituellement été vive, parfois même virulente <sup>36</sup>.

D'autre part, il y a eu depuis les années soixante une certaine convergence entre les deux secteurs pour ce qui est de la négociation collective, en droit comme en fait. Ainsi, huit Etats ont légalisé la grève pour certains groupes d'agents des services publics entre 1967 et 1979, deux autres le faisant en 1983 <sup>37</sup>. De même, les syndicats du secteur public ont diligemment aminci, copeau par copeau, les prérogatives de la direction dans bien des cas, juste comme leurs homologues du secteur privé l'avaient fait précédemment. Dans la célèbre grève des contrôleurs fédéraux du trafic aérien en 1981, par exemple, il va de soi que c'est la décision du Président Reagan de licencier un nombre sans précédent (11 301) de grévistes qui a retenu essentiellement l'attention. Mais il y a eu quelque chose de presque aussi significatif: la promptitude mise par cette administration conservatrice à négocier avec le syndicat avant la grève sur toute une série de sujets: traitements, indemnités de fin de service, politiques d'exploitation et mesures de sécurité, domaines que le Congrès avait pourtant réservés à sa compétence ou à celle de la direction <sup>38</sup>.

Une autre convergence se dessina dans les années soixante-dix, quand les syndicats du secteur public se révélèrent aussi vulnérables que ceux du secteur privé, du moins dans une grande mesure, aux pressions économiques. Dans les années soixante, plusieurs critiques avaient soutenu que la négociation dans le secteur public était dangereuse étant donné que ni les employeurs ni les syndicats n'y sont assujettis à la discipline du marché. Mais, durant la décennie suivante, la révolte des contribuables s'est répandue littéralement comme une traînée de poudre, d'une côte à l'autre (suivant l'exemple du Massachusetts et de la Californie) et la négociation donnant, donnant s'imposa vite aux parties dans plusieurs grandes villes, telles que New York, qui étaient prises entre la hausse vertigineuse des coûts et une base fiscale qui allait s'amenuisant. De ce fait, «à la fin des années soixante-dix, la rémunération augmentait plus lentement dans le secteur public que dans le privé»<sup>39</sup>. De même, les auteurs de plusieurs études ont conclu que l'effet des salaires fixés avec le syndicat n'est pas plus grand dans le secteur public et qu'il y est peut-être moindre que dans le secteur privé<sup>40</sup>.

## LES CAUSES DES CHANGEMENTS RÉCENTS

Presque tous les analystes des tendances modernes de la négociation aux Etats-Unis s'accordent sur les causes immédiates de la vague des négociations donnant, donnant qui a déferlé dans les années quatre-vingt. La cause première, évidemment, a été la maussaderie de l'économie. Une récession en 1980 fut suivie d'une légère reprise, puis à compter de 1981 la récession revint, plus forte encore, le chômage, la fréquence des faillites et la sous-utilisation de la capacité de production manufacturière atteignant leur sommet d'après-guerre en 1982. L'économie donna de nets signes de reprise à maints égards en 1983-84 mais, ainsi qu'il ressort du tableau, le chômage resta bien au-dessus de la moyenne des années 1970-1979.

Ces récessions auraient suffi à elles seules à stimuler la négociation donnant, donnant dans de nombreuses branches mais, dans certaines où les syndicats jouent un grand rôle, d'autres faits sont venus alourdir les pressions que la récession exerçait sur la main-d'œuvre et sur les directions d'entreprise. La concurrence étrangère, par exemple, n'est certes pas un phénomène nouveau mais, avant 1970, les Etats-Unis exportaient habituellement plus qu'ils n'importaient. Entre 1970 et 1985, toutefois, la concurrence étrangère devint un facteur d'importance dans des forteresses syndicales telles que l'industrie automobile et l'acier, la part des importations sur le marché américain de ces produits ne représentant pas moins de 25 pour cent.

En outre, la déréglementation — la suppression de tout ou partie des normes régissant la création d'une entreprise, les prix et les autres décisions de fonctionnement de firmes déjà en place — gagna en ampleur à la fin des années soixante-dix, le Congrès l'ayant étendue à trois autres citadelles des syndicats : les transports aériens en 1978, les chemins de fer et les transports routiers en 1980. Pour ce qui est des transports aériens et routiers, il en résulta une baisse des prix à la consommation, mais aussi la déconfiture de plusieurs sociétés et la création de

nombreuses entreprises nouvelles, n'ayant en général pas de syndicat <sup>41</sup>. Ces changements ont conduit à leur tour à une bonne partie des négociations donnant, donnant qui ont été menées récemment dans les transports aériens ou routiers <sup>42</sup>.

Dans d'autres branches encore, la concurrence d'entreprises non syndicalisées s'est accrue durant les années soixante-dix sans le stimulant de la déréglementation, renforçant les pressions auxquelles la récession a soumis les négociateurs dans les années quatre-vingt. Ainsi, dans la construction, on estime que la part du secteur non syndicalisé du marché a passé d'environ 55 pour cent au milieu des années soixante-dix à quelque 70 pour cent à l'heure actuelle; pendant la même période, la proportion du charbon bitumineux extrait par des mineurs non visés par la convention nationale du Syndicat unifié des mineurs a progressé de quelque 50 pour cent à environ 60 pour cent <sup>43</sup>. Cet accroissement de la concurrence d'entreprises non syndicalisées, de même que l'accentuation de la concurrence étrangère résultent en partie des avantages que les travailleurs avaient tirés les années précédentes de la négociation. Quelques économistes soutiennent même que l'écart des rémunérations dans le secteur privé, selon qu'elles sont fixées par voie de convention ou non — écart qui avait atteint son maximum vers 1980 —, a été pour beaucoup dans les concessions accordées dans les années quatre-vingt: il avait provoqué un retour de manivelle, qui s'est manifesté par un renforcement de la concurrence des produits étrangers et des entreprises non syndicalisées <sup>44</sup>.

Dans une certaine mesure, évidemment, l'accroissement de la concurrence non syndicalisée va de pair avec la tendance qui a dominé ces derniers temps une bonne partie des discussions sur les relations professionnelles aux Etats-Unis, à savoir le recul du taux de syndicalisation dans l'économie américaine. En 1985, l'AFL-CIO s'exprimait ainsi à ce sujet:

La proportion des travailleurs susceptibles de s'affilier ou affiliés à un syndicat, qui était proche de 45 pour cent en 1954, est inférieure à 28 pour cent; si on l'exprime en pourcentage de la population active, elle est tombée de 35 à moins de 19 pour cent <sup>45</sup>.

Pour mesurer le déclin du syndicalisme, on se fonde souvent aussi sur la proportion des victoires syndicales dans les élections organisées sous le contrôle des pouvoirs publics pour déterminer si tel ou tel groupe de travailleurs souhaite être représenté par un syndicat. Ce taux n'a cessé de fléchir, de 80 pour cent en 1946 à 46 pour cent en 1981 <sup>46</sup>. Si ce mouvement a donc commencé bien avant les nombreuses négociations donnant, donnant de ces dernières années, l'érosion continue de la part syndicalisée du secteur privé doit aussi avoir pesé sur certains négociateurs syndicaux dans les années quatre-vingt <sup>47</sup>.

Enfin, il convient de s'arrêter brièvement sur le rôle des pouvoirs publics ces dernières années. Ainsi que nous l'avons vu plus haut, plusieurs Etats ont introduit dans leur législation relative à la négociation dans le secteur public de nouvelles procédures de règlement des différends et la déréglementation des transports aériens et des transports routiers a servi de tremplin à la négociation donnant, donnant dans ces branches d'activité. En outre, les mesures contraignantes de contrôle des salaires et des prix au début des années soixante-dix

avaient sans conteste influé temporairement sur la négociation collective. Cependant, la législation du travail classique n'a guère influé sur les tendances de la négociation dans le secteur privé. Le texte applicable, la loi nationale sur les relations professionnelles (NLRA), n'a pas été modifié depuis son dernier amendement en 1974 qui en a étendu la portée aux hôpitaux à but non lucratif. En 1977-78, les travailleurs déployèrent de gros efforts pour obtenir des modifications visant essentiellement à améliorer les perspectives des syndicats en matière d'organisation des travailleurs, mais le «projet de loi de réforme» qui avait aisément franchi le cap à la Chambre des représentants a échoué de peu au Sénat après un débat de dix-neuf jours marqué au coin de l'obstructionnisme <sup>48</sup>.

### EST-CE DU NEUF, EST-CE DU VIEUX ?

Si les analystes s'entendent en général quant aux causes des tendances récentes de la négociation collective aux Etats-Unis, ils accordent beaucoup moins bien leurs violons — on pouvait s'y attendre — sur leurs implications. Derber a remarquablement montré le caractère contradictoire des réponses que l'on donne à la question de savoir si le système de négociation aux Etats-Unis est entré dans une nouvelle phase :

Les tenants de la théorie de l'ère nouvelle se rangent dans deux camps opposés. Les uns, passant en revue l'évolution de la coopération entre employeurs et travailleurs [et la négociation donnant, donnant], concluent que le système antagoniste d'antan est modifié nettement, sinon remplacé, par le recours à une méthode mieux intégrée, s'inspirant de l'intérêt mutuel. Les autres... soutiennent que les syndicats perdent du terrain depuis plus de deux décennies... et que la tendance dominante dans les relations professionnelles c'est de se passer d'eux.

A l'opposé... nous trouvons les partisans de la théorie que l'on pourrait qualifier de «retour à l'ornière». Ces observateurs affirment que le système traditionnel de négociation collective réagit..., comme dans le passé..., de façon pragmatique à la situation économique et que, lorsque l'économie sera de nouveau en bonne santé, la négociation collective retournera à son vieil esprit d'offensive et d'antagonisme <sup>49</sup>.

Comme le lecteur l'aura probablement deviné, nous croyons que l'école du «retour à l'ornière» présente le meilleur dossier. La négociation donnant, donnant est bien moins inhabituelle sur la scène américaine que certains comptes rendus contemporains le feraient croire. Comme d'autres auteurs l'ont relevé, elle a existé, sous une forme ou sous une autre, dans divers types de relations entre syndicat et direction d'entreprise dans les années vingt (on la qualifiait alors de coopération entre syndicat et direction de l'entreprise et l'on y recourait pour faire face à un accroissement de la concurrence non syndicalisée et au succès de l'«organisation scientifique»), ensuite dans les années cinquante et au début des années soixante (on parlait alors de négociation continue ou de négociation ayant trait à la productivité, et il s'agissait de suivre l'évolution technique et de parer aux récessions), puis de nouveau pendant la récession de 1973-1975 <sup>50</sup>. Il convient également de relever qu'en toute période, indépendamment de l'état de santé de l'économie en général, des tensions économiques avaient imposé le recours à la négociation donnant, donnant dans tel ou tel cas. Le plus souvent,

l'esprit de coopération s'était évanoui lorsque la situation économique s'était sensiblement modifiée, pour le meilleur ou pour le pire <sup>51</sup>. Bref, s'il y a eu fréquemment dans le passé des essais de négociation donnant, donnant et de coopération entre syndicats et entreprises, il est rare qu'ils aient duré très longtemps.

Il est vrai, ainsi que l'école de l'«ère nouvelle» le fait valoir, que la négociation donnant, donnant s'est répandue beaucoup plus largement dans les années quatre-vingt que lors de tout autre cycle de négociation depuis la guerre. Mais aussi les pressions qui poussaient à y recourir avaient été beaucoup plus fortes durant cette période que jamais auparavant. La récession de 1981-82 a été la plus dure de l'après-guerre et le niveau de la concurrence des produits étrangers et des entreprises non syndicalisées a atteint dans les années quatre-vingt son sommet depuis 1945. L'extension prise par la négociation donnant, donnant dans la présente décennie ne prouve donc que l'ampleur de ses causes et ne veut pas nécessairement dire qu'elle sera durable.

Les partisans de la théorie du «retour à l'ornière» ne prédisent pas que les schémas de négociation seront dans les années quatre-vingt-dix ce qu'ils étaient vingt ans plus tôt. Les relations entre syndicats et employeurs ne cessent d'évoluer — comme en témoigne leur turbulence avant 1980 dans des branches aussi diverses que les charbonnages, la construction, les manutentions portuaires et les transports aériens — et elles continueront sans doute de se transformer, ce qui permettra probablement quelques incursions stimulantes dans le domaine de la coopération. Cependant, cette théorie prédit bien que, si la reprise économique du milieu des années quatre-vingt se poursuit, la plupart des branches syndicalisées dans le secteur privé recommenceront à appliquer le modèle de négociation de dernière minute avec menace de grève pour résoudre leurs principaux litiges. Ce retour à la «négociation de toujours» avait déjà commencé en 1985 dans l'automobile et dans quelques autres branches.

Mais que se passera-t-il si l'économie est saine alors que la concurrence étrangère continue de s'intensifier et le taux de syndicalisation de la main-d'œuvre de fléchir? Comme de coutume, la réponse variera selon les circonstances. Si l'emploi et les bénéfices dans telle ou telle branche d'activité sont menacés au point où ils l'ont souvent été au début des années quatre-vingt, les travailleurs et les directions d'entreprise engageront probablement des négociations donnant, donnant et feront des expériences de coopération, d'où que vienne la menace. Mais la concurrence des produits étrangers et des entreprises non syndicalisées frappe de façon plus sélective (ou plus au hasard) qu'une récession et laisse très souvent aux parties une assez grande latitude de reprendre le comportement de lutteur si cher au cœur du négociateur américain.

Le lecteur avisé prendra bien sûr ces prédictions avec tout l'irrespect qu'elles méritent. Chacun sait que les experts américains des relations professionnelles peuvent se targuer de prédire l'avenir au moins aussi bien que les économistes, les spécialistes des sciences politiques et les généraux.

## Notes

<sup>1</sup> Sauf indication contraire, les données de cette section sont tirées des excellents articles de George Ruben qui ont paru dans le numéro de janvier de chaque année de la *Monthly Labor Review* (Washington, US Department of Labor, Bureau of Labor Statistics (BLS)), de 1981 à 1985; l'auteur y résume l'évolution de la négociation collective l'année précédente.

<sup>2</sup> Cette estimation est fondée sur un taux annuel d'inflation de 8 pour cent pendant la durée de validité du contrat. «Will the auto pact break pattern bargaining?», *Business Week* (New York), 1<sup>er</sup> oct. 1979, p. 92.

<sup>3</sup> A un certain moment de ces négociations, la GM et l'UAW avaient annoncé un projet de contrat qui avait de quoi étonner étant donné que la société se faisait depuis longtemps le champion des droits de la direction. Elle acceptait d'utiliser toutes les économies dues aux concessions de l'UAW pour réduire le prix de ses voitures et de ses camions. Pour des raisons qui n'ont pas été communiquées, cet élément ne figurait pas dans le contrat final.

<sup>4</sup> «A pact with the UAW that may backfire on Chrysler», *Business Week*, 19 sept. 1983, p. 31.

<sup>5</sup> Les augmentations annuelles prévues à la GM et chez Ford ne s'établissaient en moyenne qu'à 2,25 pour cent et variaient selon les niveaux de rémunération, contrairement à la pratique antérieure, avec ses 3 pour cent d'augmentation pour tous les salariés. Les parties convenaient également de maintenir le plan de participation aux bénéfices adopté en 1982 et de mettre en route un vaste programme de sécurité de l'emploi, décrit plus loin dans le texte.

<sup>6</sup> Sauf indication contraire, les données de cette section relatives aux salaires sont tirées de divers numéros de *Current Wage Developments* (Washington, BLS) ou de *Monthly Labor Review*. En 1982, 11 pour cent des 578 accords importants ont été renégociés avant la date d'expiration prévue, ce qui est de coutume le signe de graves difficultés économiques. La catégorie «aucune augmentation de salaire» comprend un petit nombre de contrats introduisant des réductions de rémunération — 2 pour cent seulement de tous les arrangements faits la première année du contrat en 1982, mais 15 pour cent en 1983 (31 pour cent dans l'industrie manufacturière). La durée moyenne des accords de 1982 a été de trente et un mois, ce qui indique combien il importe de prendre en considération les deux façons dont le BLS mesure les ajustements de salaire: les changements apportés la première année d'un contrat et ceux qui sont opérés durant l'ensemble de sa période de validité.

<sup>7</sup> L'expression désigne l'ensemble des mouvements des salaires — augmentation, diminution et maintien sans modification — survenus au titre de tous les contrats principaux dans une année donnée à la suite de changements spécifiés ou garantis dans les arrangements de la même année, plus les changements différés précisés dans des accords précédents, plus les changements qui peuvent avoir été entraînés par l'application des clauses d'ACV.

<sup>8</sup> Il y a eu en moyenne annuelle 4 328 grèves entre 1946 et 1955, 3 619 entre 1956 et 1965 et 4 936 entre 1966 et 1969. Sauf indication contraire, les données fournies dans cette section sont tirées de divers numéros d'*Analysis of Work Stoppages* (Washington, BLS) et de *Monthly Labor Review*.

<sup>9</sup> Pour se convaincre que le chômage a fait plus pour réduire la fréquence des grèves aux Etats-Unis que dans plusieurs autres pays de l'OCDE, voir M. Paldam et P. J. Pedersen: «The macroeconomic strike model: A study of seventeen countries, 1948-1975», *Industrial and Labor Relations Review* — désigné ci-après par le sigle *ILRR* — (Ithaca, New York), juillet 1982, pp. 510-511.

<sup>10</sup> On trouvera une tentative intéressante d'explication globale de cet aspect, et d'autres encore, de l'histoire de la grève aux Etats-Unis, qui met en évidence l'ampleur et l'intensité de la lutte pour la maîtrise de l'emploi, voir P. K. Edwards: *Strikes in the United States, 1881-1974* (Oxford, Basil Blackwell; New York, St. Martin's Press, 1981).

<sup>11</sup> De même, la durée médiane des grèves a passé de neuf jours pendant la période 1950-1975 (aucune donnée médiane n'est disponible pour 1946-1949) à quinze jours pour les années 1976-1981.

<sup>12</sup> D. E. Cullen: «Tendances récentes de la négociation collective aux Etats-Unis», *Revue internationale du Travail*, juin 1972, pp. 548-549.

<sup>13</sup> J. M. Brett et S. B. Goldberg: «Wildcat strikes in bituminous coal mining», *ILRR*, juillet 1979, pp. 465-483.

<sup>14</sup> Edwards, *op. cit.*, p. 219.

## La négociation collective : un réexamen

<sup>15</sup> Ces études sont résumées dans BLS: *Characteristics of major collective bargaining agreements, January 1, 1980*, Bulletin 2095 (Washington, 1981), pp. 2-8. Les données relatives à la durée des contrats pour 1982 et 1983 sont tirées de *Current Wage Developments*.

<sup>16</sup> «A work revolution in US industry», *Business Week*, 16 mai 1983, pp. 100-110; I. H. Siegel et E. Weinberg: *Labor-management cooperation: The American experience* (Kalamazoo, Michigan, W. E. Upjohn Institute for Employment Research, 1982). Il ressort de la seconde de ces études que la coopération entre travailleurs et direction des entreprises ne date pas d'aujourd'hui aux Etats-Unis.

<sup>17</sup> «The GM settlement is a milestone for both sides», *Business Week*, 8 oct. 1984, pp. 160-161. Le dernier arrangement conclu chez Ford est parallèle à celui de la GM.

<sup>18</sup> G. Ruben: «Modest labor-management bargains continue in 1984 despite the recovery», *Monthly Labor Review*, janv. 1985, pp. 4-5.

<sup>19</sup> T. A. Kochan, H. C. Katz et N. R. Mower: *Worker participation and American unions: Threat or opportunity?* (Kalamazoo, Michigan, W. E. Upjohn Institute for Employment Research, 1984), p. 194.

<sup>20</sup> Une étude détaillée de cette question montre qu'il y a eu des grèves dans 14 pour cent des 1 050 négociations menées dans des unités de négociation comprenant au moins 1 000 travailleurs dans l'industrie manufacturière pendant la période 1971-1980. Cette étude et d'autres encore ayant établi que la fréquence de la grève varie en fonction directe de la taille de l'unité, le taux de recours à la grève pour l'ensemble des négociations — inconnu — est vraisemblablement inférieur au chiffre donné pour les grandes unités étudiées en l'occurrence. C. Gramm: «Determinants of strike incidence and severity», *ILRR* (à paraître).

<sup>21</sup> Cela ne signifie pas que les négociateurs soient toujours des adversaires ni que le pouvoir économique soit la seule base de négociation. Pour la meilleure description de la combinaison complexe des forces en œuvre dans les négociations en matière de travail aux Etats-Unis, voir R. E. Walton et R. B. McKersie: *A behavioral theory of labor negotiations* (New York, McGraw-Hill, 1965).

<sup>22</sup> A. Freedman et W. E. Fulmer: *Harvard Business Review* (Boston), mars-avril 1982, pp. 30-48. Voir aussi A. Freedman: «A fundamental change in wage bargaining», *Challenge* (White Plains, New York), juillet-août 1982, pp. 14-17.

<sup>23</sup> *Business Week*, 5 mars 1984, p. 78.

<sup>24</sup> C. R. Perry, A. M. Kramer et T. J. Schneider: *Operating during strikes* (Philadelphie, Wharton School, University of Pennsylvania, 1982).

<sup>25</sup> Federal Mediation and Conciliation Service: *Annual Reports, 1964-1981* (Washington, US Government Printing Office).

<sup>26</sup> Pour la dernière étude pratique sur ce sujet, voir D. R. Burke et L. Rubin: «Is contract rejection a major collective bargaining problem?», *ILRR*, janv. 1973, pp. 820-833.

<sup>27</sup> Les principales exceptions sont constituées par les réclamations invoquant un motif de discrimination interdit par la loi, tel que l'âge, la race, le sexe ou l'activité syndicale. En pareille occurrence, les salariés peuvent souvent faire appel en recourant soit à la procédure fixée par le contrat, soit à la procédure administrative et judiciaire établie par la loi, soit à l'une et à l'autre.

<sup>28</sup> En 1980, 97 pour cent des contrats couvrant au moins 1 000 travailleurs contenaient des dispositions relatives à l'arbitrage en cas de différend. BLS: *Characteristics of major collective bargaining agreements, op. cit.*, p. 112.

<sup>29</sup> Federal Mediation and Conciliation Service: *Annual Reports*, diverses années.

<sup>30</sup> Pour une excellente analyse de ce sujet, voir l'ouvrage publié sous la direction de J. T. McKelvey: *The changing law of fair representation* (Ithaca, New York State School of Industrial and Labor Relations, Cornell University, 1985).

<sup>31</sup> Voir par exemple M. H. Sandver, H. R. Blaine et M. N. Woyar: «Time and cost savings through expedited arbitration procedures», *Arbitration Journal* (New York), déc. 1981, pp. 11-21.

<sup>32</sup> American Arbitration Association: *Study Time* (a newsletter) (New York), oct. 1984.

<sup>33</sup> Il y a une autre innovation qui n'a guère été acceptée: la médiation en cas de réclamation. Pour une description de l'application la plus ambitieuse de cette technique, voir J. M. Brett et S. B. Goldberg: «Grievance mediation in the coal industry: A field experiment», *ILRR*, oct. 1983, pp. 49-69.

<sup>34</sup> T. A. Kochan: *Collective bargaining and industrial relations* (Homewood (Illinois), Richard D. Irwin, 1980), p. 295.

<sup>35</sup> Ces estimations sont tirées de données du BLS pour 1970 et de Current Population Survey pour 1980 et 1984, telles qu'elles sont mentionnées, respectivement, dans J. F. Burton, Jr.: «The extent of collective bargaining in the public sector», dans l'ouvrage publié sous la direction de B. Aaron, J. R. Grodin et J. L. Stern: *Public-sector bargaining* (Washington, Bureau of National Affairs, 1979), p. 3, et L. T. Adams: «Changing employment patterns of organized workers», *Monthly Labor Review*, fév. 1985, p. 28.

<sup>36</sup> Pour une excellente analyse des raisons éventuelles de la tendance à la syndicalisation dans le secteur public, voir Burton, *op. cit.*, pp. 1-43. Pour une analyse de la situation dans le secteur privé, qui met l'accent sur l'opposition des dirigeants d'entreprise, voir R. B. Freeman et J. L. Medoff: *What do unions do?* (New York, Basic Books, 1984), chap. 15.

<sup>37</sup> Les deux Etats qui ont légalisé la grève en 1983 — l'Ohio et l'Illinois — sont ceux-là mêmes qui ont imposé, la même année, l'arbitrage obligatoire. Cette contradiction apparente s'explique par le fait que ces deux Etats imposent le recours à l'arbitrage pour certains groupes de salariés (policiers, pompiers, etc.) tandis que les autres ont le droit de grève.

<sup>38</sup> H. R. Northrup: «The rise and demise of PATCO», *ILRR*, janv. 1984, pp. 167-184. Ce genre de négociation sur le fond est tout à fait exceptionnel au niveau fédéral, mais relativement commun à l'échelon des collectivités locales.

<sup>39</sup> D. J. B. Mitchell: «The new climate: Implications for research on public sector wage determination and labor relations», *Labor Law Journal* (Chicago), août 1983, p. 473.

<sup>40</sup> Pour une étude convaincante qui conclut à l'inverse et pour des renvois à des études antérieures sur le même sujet, voir L. N. Edwards et F. R. Edwards: «Wellington-Winter revisited: The case of municipal sanitation collection», *ILRR*, avril 1982, pp. 307-318. On entend par effet des salaires négociés avec les syndicats la mesure dans laquelle, toutes autres choses égales d'ailleurs, ces salaires dépassent ceux qui n'ont pas été déterminés de la sorte.

<sup>41</sup> Selon une estimation, on aurait créé, entre 1978 et 1983, dix mille petites entreprises de transports routiers et quatorze sociétés de navigation aérienne. «Deregulating America», *Business Week*, 28 nov. 1983, p. 81.

<sup>42</sup> Voir par exemple H. R. Northrup: «The new employee-relations climate in airlines», *ILRR*, janv. 1983, pp. 167-181.

<sup>43</sup> *Daily Labor Report* (Washington, Bureau of National Affairs), 31 oct. 1984, p. C-1 (pour la construction); W. H. Miernyk: «Coal», dans l'ouvrage publié sous la direction de G. G. Somers: *Collective bargaining: Contemporary American experience* (Madison (Wisconsin), Industrial Relations Research Association, 1980), p. 46; «Chaos in coalfields may finally be over», *Business Week*, 8 oct. 1984, p. 162. Même la sidérurgie, industrie dans laquelle il est très difficile de pénétrer, n'a pas été à l'abri de la concurrence d'entreprises non syndicalisées. Des «mini-acières», qui fondent de la ferraille dans des fours électriques pour produire de l'acier et qui sont en général non syndicalisées, auraient vu leur part du marché américain de l'acier passer de moins de 3 pour cent en 1969 à 18 pour cent en 1983. «Time runs out for steel», *ibid.*, 13 juin 1983, p. 86.

<sup>44</sup> Voir M. H. Kusters: «Disinflation in the labor market», dans l'ouvrage publié sous la direction de W. Fellner: *Essays in contemporary economic problems: Disinflation* (Washington, American Enterprise Institute, 1984), pp. 247-286; Freeman et Medoff, *op. cit.*, pp. 52-57.

<sup>45</sup> *The changing situation of workers and their unions, A report by the AFL-CIO Committee on the Evolution of Work* (Washington, 1985), p. 5.

<sup>46</sup> National Labor Relations Board: *Annual Reports*, diverses années (Washington, US Government Printing Office).

<sup>47</sup> Un vaste débat s'est institué autour des causes de ce fléchissement de la syndicalisation. Pour une étude récente des effets de plusieurs de ces causes présumées, voir W. T. Dickens et J. S. Leonard: «Accounting for the decline in union membership, 1950-1980», *ILRR*, 1985, pp. 323-334.

<sup>48</sup> En outre, le Congrès avait voté en 1975 deux amendements à la NLRA pour modifier certaines pratiques en matière d'organisation et de négociation dans l'industrie de la construction, mais le Président Ford y avait mis son veto. De même, il y a eu de nombreuses controverses dans les années quatre-vingt au sujet de l'application de la NLRA par le représentant du Président Reagan au Conseil national des relations professionnelles.

<sup>49</sup> M. Derber: «Are we in a new stage?», *Proceedings of the Thirty-fifth Annual Meeting of the Industrial Relations Research Association* (Madison (Wisconsin), 1983), p. 1.



## La négociation collective : un réexamen

<sup>50</sup> Voir, par exemple, D. J. B. Mitchell: «Recent union contract concessions», *Brookings Papers on Economic Activity* (Washington, Brookings Institution), vol. 1, 1982, pp. 172-189.

<sup>51</sup> Ainsi que le dit Jacoby dans la conclusion de son excellente étude des expériences de coopération dans les années vingt: «Il n'y a peut-être qu'une phase intermédiaire... pendant laquelle les tensions économiques poussent les parties à collaborer; la lutte pour le pouvoir peut reprendre s'il y a soit une amélioration marquée, soit une détérioration radicale du milieu économique.» S. M. Jacoby: «Union-management cooperation in the United States: Lessons from the 1920s», *ILRR*, oct. 1983, p. 31.

## LES TENDANCES RÉCENTES DE LA NÉGOCIATION COLLECTIVE EN FRANCE

Guy Caire \*

Au début des années soixante-dix, on pouvait estimer qu'«en France la négociation collective n'a jamais eu la place qu'elle occupe dans d'autres pays... La négociation apparaît d'ailleurs comme un phénomène peu structuré dans le temps et d'une fréquence irrégulière<sup>1</sup>.»

En est-il encore de même aujourd'hui, alors qu'une nouvelle législation sociale est venue modifier trois cent cinquante-huit articles du Code du travail et qu'un nouveau droit des conventions collectives est apparu avec la loi n° 82-957 du 13 novembre 1982?<sup>2</sup> Les auteurs du changement n'hésitent pas en tout cas à annoncer une rupture radicale avec le passé et un nouveau style en matière de relations professionnelles: «La révolution du bon sens! J'aimerais assez que les nouveaux droits des travailleurs que je préconise portent ce label de qualité.» Cette déclaration de Jean Auroux, ministre du Travail de 1981 à 1983, situe bien, semble-t-il, l'esprit qui, depuis l'accession de la gauche au pouvoir, caractérise les réformes sociales entreprises: une révolution paisible destinée à moderniser le système français de relations professionnelles et qui entend faire en sorte que la pratique contractuelle devienne la pratique privilégiée.

Pour situer au mieux ces ruptures et continuités du système français de relations professionnelles nous proposons une démarche en trois temps: 1) Nous situant à un plan essentiellement juridique, nous évoquerons les débats auxquels a donné lieu l'état des relations professionnelles et qui ont conduit à repenser le système de la négociation collective à l'occasion du changement de majorité en mai 1981. Nous pourrions alors disposer des éléments nécessaires pour apprécier la pertinence du cadre dans lequel le législateur entend désormais situer les rapports des partenaires sociaux. 2) Dans une perspective plus factuelle, nous essaierons de situer les apports et aussi, dans la mesure où le changement est encore trop récent pour avoir apporté pleinement ses fruits, les éventuelles promesses de la négociation collective. 3) Optant pour une analyse à caractère plus sociologique, nous essaierons de voir les problèmes qui sont à surmonter pour que les potentialités offertes par le nouveau dispositif juridique puissent se réaliser au mieux.

---

\* Professeur de sciences économiques à l'Université de Paris X-Nanterre.

## LE NOUVEAU CADRE JURIDIQUE

Pour mesurer pleinement l'importance des innovations introduites dans le Code du travail par la loi du 13 novembre 1982, il est utile de rappeler brièvement comment a évolué en fait et en droit la négociation collective en France. C'est la loi du 23 mars 1919 qui a introduit la négociation collective dans le droit du travail. Cette loi a eu peu d'effets. La libre négociation ne commencera véritablement qu'avec la loi du 11 février 1950 (modifiée en 1967, 1971 et 1978). Avec ce dernier texte, qui met à peu près sur le même plan accords d'établissements et conventions de branches et qui introduit la notion d'accord national professionnel ou interprofessionnel (couvrant l'ensemble des professions), est véritablement reconnu aux travailleurs un «droit à la négociation collective», suivant les termes mêmes de son rapporteur. Ce cadre juridique rappelé, on peut maintenant, d'une part, tenter de dresser le bilan du précédent septennat (durée du mandat du Président de la République), d'autre part, situer les réformes amorcées par le présent septennat.

### Le bilan d'un septennat

Si le changement dans la continuité a été un leitmotiv des années soixante-dix, le besoin s'est cependant fait sentir de revoir au fond les modalités des relations conventionnelles. Aussi, au lendemain des élections législatives, le 27 avril 1978, le gouvernement annonçait-il, par lettre adressée aux organisations professionnelles, son intention d'examiner les modifications qui pourraient être apportées à la loi en vue de «renforcer le rôle des conventions collectives comme expression du dialogue social». Différents travaux de réflexion voient alors le jour.

Le premier est une étude réalisée par le professeur J. D. Reynaud à la demande de la Commission des Communautés européennes et fait partie d'une recherche plus large sur les tendances de la négociation collective dans les Etats membres. Selon cette étude<sup>3</sup> trois séries de problèmes apparaissent. Le plus important est peut-être l'absence de limitations entre ce qui relève de la négociation et ce qui n'en relève pas, les décisions unilatérales du patronat étant fréquentes et le passage des unes à l'autre étant peu tranché. Par ailleurs, en France, la séparation traditionnelle entre ce qui est négociable et ce qui se prête seulement à information et consultation est très confuse. Enfin, la convention collective est en France particulièrement éloignée de l'esprit du contrat, avec ce qu'il comporte d'engagements réciproques.

Le rapport Adam est issu, quant à lui, d'une demande du ministre du Travail, désireux d'établir un bilan de l'application de la loi de 1950 et d'examiner, en concertation avec patronat et syndicats, les modifications susceptibles de lui être apportées<sup>4</sup>. Son auteur relève quatre séries d'inadaptations des structures de négociation : 1) l'absence de critères uniformes de définition des branches d'activité ; 2) l'indétermination des niveaux de négociation qui seront, par là même, objets de conflit ; 3) l'inorganisation d'un nombre non négligeable de professions qui se constituent par ailleurs sur des bases diverses comme la

technique (fonderie), la matière première (bois), le marché (quincaillerie) ou les structures (grands magasins); 4) le décalage entre les structures juridiques de représentation du personnel et le fonctionnement des entreprises; conçus pour s'appliquer à de petites entreprises à établissement unique, les textes s'adaptent mal à des structures plus complexes.

Passant aux recommandations, le groupe de travail présidé par Gérard Adam suggère une politique visant à assurer la négociation collective par trois orientations majeures: 1) Il conviendrait de confier aux organisations professionnelles et syndicales représentatives (définies au-delà des critères légaux par un seuil minimal d'audience) la responsabilité du développement de la négociation collective, notamment au niveau des branches. Cela impliquerait le renforcement de leurs attributions, en particulier au sein de la Commission supérieure des conventions collectives (organe tripartite chargé notamment de donner son avis sur la procédure d'extension des conventions collectives à d'autres entreprises non signataires, voire à d'autres branches). 2) Il faudrait aussi permettre à la négociation de jouer pleinement son rôle de création de droit par l'élargissement de ses domaines et le renforcement de sa portée. 3) Il faudrait enfin alléger la législation de dispositions tombées en désuétude, telles que celles concernant la conciliation, la médiation et l'arbitrage et mettre en place un système d'aide à la négociation, un financement sur fonds publics permettant par exemple de rendre paritaire et donc positif le recours à des experts.

Un troisième document qui mérite de retenir l'attention (ne serait-ce qu'en raison de la personnalité de celui qui l'a inspiré puisqu'il s'agit de Jacques Delors, qui fut conseiller social du Premier ministre Jacques Chaban-Delmas et qui deviendra ministre des Finances du gouvernement de la gauche) est celui du groupe de réflexion Echange et projets<sup>5</sup>. Selon ses auteurs, une tentative de changement en profondeur des relations sociales pourrait prendre trois formes complémentaires. La première consisterait à stimuler la négociation en réformant ses règles (substitution aux découpages actuels quelque peu anarchiques d'une définition des branches par référence à des critères techniques; mise au point d'un calendrier pour la révision des conventions qui pourrait comporter révision des grilles de qualifications tous les cinq ans et rencontre annuelle sur les salaires; nécessité, au moins quand la convention doit faire l'objet d'un arrêté ministériel d'extension, qu'elle ait été signée par des syndicats représentant au moins 20 pour cent des salariés du champ concerné; extension du champ des sanctions pénales). Echange et projets ne propose pas la suppression des procédures existantes, bien que peu utilisées, de conciliation, médiation et arbitrage, mais la création d'un conseil actif de médiation sociale confié à des spécialistes et la création d'une banque de données sociales à l'intention des partenaires sociaux. La deuxième suggestion vise à donner un contenu réel aux négociations en cours qui devraient être au service de deux objectifs prioritaires: la réduction des inégalités, la promotion de l'emploi. La troisième série de suggestions — qui aura un profond retentissement puisqu'elle trouvera place dans nombre de dispositions de la législation Auroux — vise à faire de l'entreprise un lieu privilégié de négociation. Pour cela il conviendrait de rendre obligatoire dans les entre-

prises de plus de cinq cents salariés une négociation et un accord annuel portant sur les salaires, les classifications, la durée du travail, le règlement intérieur et les travaux pénibles. Enfin les modalités du droit d'expression des salariés, expression directe et personnelle, devraient être précisées dans les ateliers et les services.

A ces bilans critiques partiels ne devait pas tarder à venir s'ajouter un bilan plus ambitieux. En effet, absente au gouvernement depuis le début de la Cinquième République, la gauche a pu éprouver le besoin, bien légitime chez des héritiers, de dresser un « état des lieux » lors de sa prise de pouvoir. La Commission du bilan, présidée par Bloch-Lainé, va ainsi être chargée de brosser un vaste tableau des forces et des faiblesses françaises en 1981 <sup>6</sup>. Elle relève que, dans l'entreprise française, la crise a fait surgir de nouvelles politiques de gestion du personnel qui ont eu pour effet de perturber sensiblement le système de relations de travail.

Pour ce qui est des rapports individuels de travail, plusieurs phénomènes méritent d'être relevés. En matière de réduction de la durée du travail, des progrès incontestables ont été réalisés, mais les moyennes statistiques masquent des réalités contrastées selon les entreprises et les secteurs. En matière de conditions de travail, on constate aussi de profondes inégalités dont sont particulièrement victimes les ouvriers et les femmes. En matière de salaires, si dans la période 1950-1980 on observe un doublement du pouvoir d'achat des salaires, on relève depuis la crise un ralentissement et même, en 1979, une régression. Jusqu'en 1976 la politique du salaire minimum interprofessionnel de croissance (SMIC), fixé par le gouvernement d'après un budget type et après consultation des partenaires sociaux, a constitué l'instrument privilégié d'un relèvement des bas salaires; par la suite les pouvoirs publics ont fait davantage confiance à la négociation collective par branche, mais ce changement d'orientation ne paraît pas avoir produit les résultats escomptés. En ce qui concerne les avantages annexes, des progrès importants ont par contre été réalisés, aussi bien par l'intermédiaire de la loi que par celui de la négociation. Si la participation aux résultats se traduit pour les salariés qui en bénéficient par un gain financier supplémentaire, elle ne va pas au-delà, et la vie sociale dans l'entreprise n'en a guère été modifiée. Concernant le pouvoir réglementaire dans l'entreprise, une réforme est ressentie depuis longtemps comme nécessaire. En matière de licenciements, les salariés bénéficient d'une législation apparemment protectrice, mais qui est en crise à plusieurs égards. Enfin la Commission du bilan constate l'essor, avec la crise, des stratégies de précarisation et d'extériorisation des emplois avec les pratiques de travail intérimaire, de sous-traitance, de contrats à durée déterminée, etc., qui permettent d'échapper aux dispositions sur le licenciement, à certaines obligations des conventions collectives, aux lois sur la représentation du personnel, toutes politiques qui brisent la communauté de travail.

De l'avis de la Commission du bilan, ces stratégies patronales ne sont pas, à leur tour, sans influencer les relations collectives de travail, en mettant à mal les institutions représentatives avec l'éclatement des statuts du personnel et de la

notion même d'entreprise. Deux traits caractérisent ces relations collectives. C'est tout d'abord, paradoxalement, un certain progrès des institutions représentatives qui ne représentent toutefois qu'une partie du personnel. Le taux d'implantation des comités d'entreprise est passé de 29 pour cent en 1967 à 80 pour cent en 1980; le nombre des sections syndicales est passé pendant la même période de quatorze mille à trente-sept mille. Mais, au-dessous de cinquante salariés, comités d'entreprise et sections syndicales disparaissent et il ne subsiste plus que la plus vieille institution représentative, celle des délégués du personnel, inexistante dans plus de 80 pour cent des établissements de onze à quarante-neuf salariés. Si les représentants du personnel bénéficient d'une protection particulière en matière de licenciement, on constate cependant que le nombre d'autorisations de licenciements les concernant a beaucoup augmenté, générant un contentieux important et complexe. Une seconde caractéristique est ensuite celle d'un système de négociation contesté et, les projets de réforme de 1978-79 ayant été bloqués, inchangé, puisque recelant «de graves incohérences qui altèrent son efficacité et mettent en jeu sa crédibilité:

- incohérence de la définition du champ d'application des conventions collectives tout d'abord... Il s'ensuit une couverture conventionnelle «à géométrie variable» avec le maintien de «vides conventionnels» qui ne sont pas tous comblés;
- incohérence des niveaux de négociation ensuite, la vie conventionnelle est largement restée au niveau national, professionnel ou interprofessionnel, faute d'obtenir l'ouverture de négociations dans l'entreprise ou sur le plan local...;
- incohérence enfin — et surtout — d'un système où des accords collectifs peuvent être signés par des organisations syndicales peu représentatives dans la branche concernée, dès lors qu'elles appartiennent à une confédération reconnue représentative au plan professionnel et interprofessionnel et où l'extension des textes peut intervenir — depuis la réforme [sur ce point] de janvier 1978 — malgré l'opposition, au sein de la Commission supérieure des conventions collectives, des syndicats qui représentent le plus grand nombre de salariés.»

#### Les réformes du présent septennat

La campagne présidentielle de 1981 a été l'occasion pour chacune des confédérations syndicales de présenter son programme dans lequel les relations professionnelles avaient l'importance qu'on peut deviner. Le pouvoir en place ne manquait pas d'idées: il avait imposé l'élaboration annuelle, dans les entreprises, d'un bilan social, la loi sur la concertation avec les cadres; dans une lettre au Conseil national du patronat français (CNPF) il avait rappelé l'importance et l'urgence d'une mise en place du droit d'expression directe; il préparait le projet instaurant le droit d'expression des salariés avec un budget mis à la disposition des ateliers pour ce faire. Du côté de ce qui était à l'époque l'opposition, on n'était pas en reste.

La gauche proclamait en effet sa volonté d'entreprendre «une réforme profonde de la législation du travail», fondée sur deux idées essentielles que développe le «programme commun» du Parti socialiste et du Parti communiste: d'une part, l'intervention des travailleurs et de leurs organisations dans l'entreprise devait reposer sur des conventions collectives et des accords d'entreprise, sur une consultation obligatoire des comités d'entreprise et des délégués du personnel et, enfin, sur l'élargissement des moyens matériels, financiers et de personnel des institutions représentatives; d'autre part, la gestion démocratique du secteur public et nationalisé devait, quant à elle, être assurée par une réhabilitation du tripartisme instauré en 1945, renforcée par l'extension des pouvoirs des travailleurs.

Le rapport Auroux <sup>7</sup> va concrétiser cette politique. Il repose sur deux idées-forces et préconise quatre séries de mesures.

Première idée-force: les travailleurs doivent être citoyens à part entière dans l'entreprise, ce qui va justifier deux séries de mesures. Il s'agit en premier lieu de restaurer et d'élargir les droits des salariés, ce qui doit résulter de la réaffirmation d'un certain nombre de droits fondamentaux mais aussi de la création de droits nouveaux: droit à l'exercice des libertés publiques (droit de réunion, droit d'accès de dirigeants syndicaux ou politiques) dans l'entreprise, droit d'expression des travailleurs sur leurs conditions de travail, ce qui requiert à son tour un renforcement des institutions représentatives spécialisées dans le traitement de ces questions, à savoir les comités d'hygiène et de sécurité (CHS) et les commissions pour l'amélioration des conditions de travail (CACT). Il s'agit en second lieu de reconstituer la collectivité de travail. En effet, depuis la crise, les entreprises ont mis au point de nouvelles formes de gestion de la main-d'œuvre; il convient donc de définir un cadre limité et précis pour les modalités de recours à ces formules et d'assurer à l'ensemble des salariés un traitement similaire à celui des salariés permanents.

Deuxième idée-force: les travailleurs doivent devenir les acteurs du changement dans l'entreprise en pouvant peser sur les décisions qui les intéressent directement. Pour cela, deux types d'actions se révèlent nécessaires: donner aux institutions représentatives un rôle accru, relancer la politique contractuelle. Mais surtout l'innovation majeure réside dans l'instauration d'une obligation de négociation annuelle entre l'employeur et les organisations représentées dans l'entreprise, négociation portant prioritairement sur les salaires, la durée et les conditions de travail.

Le rapport Auroux a été rendu public le 8 septembre 1981 et sa traduction juridique s'est faite par trois ordonnances et quatre textes de loi.

Le premier axe des réformes est celui de la restauration et de l'élargissement des droits des salariés. La loi n° 82-689, du 4 août 1982, réforme le règlement intérieur et définit les grandes lignes d'un droit disciplinaire; le même texte traite du droit d'expression <sup>8</sup>. En ce domaine, la loi-cadre laisse aux partenaires le soin d'en arrêter les modalités concrètes, des négociations devant être engagées dans un délai de six mois dans les entreprises de plus de deux cents salariés et le comité d'entreprise établissant un rapport d'évaluation des résultats dans un délai de

deux ans. Au 15 mai 1983, mille quarante-trois accords témoignant d'une grande diversité dans leur dispositif et leur rédaction, représentant 12,1 pour cent des entreprises concernées, avaient pu être recensés.

Le deuxième axe des réformes est celui de la reconstitution de la collectivité de travail que la multiplicité des statuts a fait éclater. Trois grands textes vont s'appliquer au travail temporaire (ordonnance du 5 février 1982 <sup>9</sup>), au contrat à durée déterminée (ordonnance du 5 février 1982 <sup>10</sup>) et au travail à temps partiel (ordonnance du 26 mars 1982 <sup>11</sup>).

Le troisième axe des réformes est celui du rôle accru dévolu aux institutions représentatives. Différentes institutions sont visées par la loi n° 82-915 du 28 octobre 1982 <sup>12</sup>. La présence des syndicats dans l'entreprise est renforcée; des moyens accrus sont donnés aux sections syndicales d'entreprise. Concernant les délégués du personnel, l'innovation la plus spectaculaire est celle du délégué de site devant permettre aux petites entreprises d'une zone industrielle ou d'une galerie marchande de bénéficier d'une représentation qui leur manquait jusqu'à présent. Par ailleurs, dans les entreprises de cinquante personnes qui n'ont pas de comité d'entreprise, les délégués du personnel bénéficieront d'une délégation des compétences dont le comité est normalement investi, avec les moyens correspondants. Concernant les comités d'entreprise, la nouvelle loi les dote de toute une panoplie de moyens dont ils ne disposaient pas jusqu'alors (information accrue, possibilité de recourir à plusieurs types d'experts, en particulier en ce qui concerne les changements techniques, formation économique de leurs membres, instauration d'une commission économique dans les grandes entreprises, possibilité d'organiser des réunions internes au personnel et d'inviter des personnalités extérieures, subventions de fonctionnement égale à 0,2 pour cent de la masse salariale brute, etc.). La dernière institution représentative du personnel dans l'entreprise a fait, quant à elle, l'objet d'un texte spécifique, la loi n° 82-1097, du 23 décembre 1982 <sup>13</sup>. Cette loi fusionne en un seul organisme le comité d'hygiène et de sécurité et la commission pour l'amélioration des conditions de travail. Le Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) devient une institution représentative, bénéficiant d'un crédit d'heures global, ayant la possibilité de faire appel à des experts rémunérés par l'entreprise et bénéficiant d'un droit à la formation.

Le quatrième et dernier axe de la politique Auroux est celui de la relance contractuelle. La loi n° 82-957, du 13 novembre 1982 <sup>2</sup>, relative à la négociation collective et au règlement des conflits collectifs du travail a pour objectif de «faire en sorte que la politique contractuelle devienne la pratique privilégiée du progrès social dans notre pays» <sup>2</sup>. Cette loi comporte une série de dispositions qui, à notre avis, sont secondaires et trois innovations essentielles. Rentrent dans la première catégorie la mise en place de commissions paritaires pour la négociation dans les entreprises de moins de onze salariés, les procédures d'extension, le recours à la médiation comme procédure de règlement des conflits. Rentrent dans la seconde catégorie l'obligation pour tous les organismes liés par un accord de branche de se réunir pour négocier sur les salaires une fois par an et pour réexaminer les classifications une fois tous les cinq ans; l'obligation pour le chef



d'entreprise d'engager chaque année une négociation avec les organisations syndicales représentatives sur les salaires, le temps et l'aménagement du temps de travail; le droit de veto accordé aux organisations syndicales ayant obtenu plus de 50 pour cent des voix aux dernières élections du comité d'entreprise pour l'application dans l'entreprise d'accords dérogoires au droit commun.

## LE BILAN CONVENTIONNEL

Les ayant présentés dans leurs antécédents historiques mais aussi dans l'ensemble de leurs dimensions, il convient maintenant de porter un jugement sur les changements qui se sont produits et sur l'état de la négociation collective qui en est résulté. Deux aspects nous paraissent devoir être mis en lumière: la négociation a connu et va connaître d'indéniables développements, de nouveaux domaines s'ouvrent par ailleurs à elle.

### L'essor de la négociation collective

Dans une vision quantitative on peut, raisonnant en stocks, considérer les textes de base en vigueur à un instant donné (tableau 1).

En l'espace de huit ans, le nombre de textes conventionnels s'est ainsi accru d'un tiers. A cette coupe instantanée on peut ajouter une vision temporelle du phénomène et raisonner en flux en considérant l'ensemble des textes conventionnels enregistrés, quel qu'en soit le niveau territorial (tableau 2).

On observe ainsi un décrochage net à partir de 1968, les variations observées par la suite pouvant résulter d'effets de déport (par exemple en 1977 et 1978, avec le plan de stabilisation de septembre 1976, dit plan Barre).

L'enquête réalisée au mois d'avril 1981 par la division statistique du ministère du Travail permet d'établir un bilan quantitatif à la veille du changement de majorité et, par comparaison avec l'enquête réalisée en 1972 par l'Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE), de mieux cerner les avancées et les insuffisances de la vie conventionnelle. A cette époque, où le nombre de textes conventionnels était de mille quatre-vingt-treize (dont deux cent quatre-vingt-quinze étendus), la proportion d'établissements appliquant au moins une convention collective était de 86,2 pour cent (contre 62,1 pour cent en 1972) et celle des salariés couverts de 90,4 (contre 74,6 en 1972) si l'on ne considère que l'industrie. La progression au cours de la période a été très sensible dans les établissements de moins de cinquante salariés. Parmi les textes en vigueur aujourd'hui, nombre d'entre eux n'ont qu'un très faible poids et ne visent que quelques centaines de salariés, tandis qu'au contraire plus de la moitié des salariés sont couverts par quarante conventions seulement. La négociation dans l'entreprise n'a d'importance réelle que pour les établissements de plus de deux cents salariés (de deux cents à quatre cent quatre-vingt-dix-neuf salariés, 29,5 pour cent des établissements ont des accords, au-dessus de cinq cents salariés, près de 45 pour cent). Les salariés privés de toute garantie convention-

Tableau 1. Textes conventionnels en vigueur

	Au 31 mars 1975	Au 31 décembre 1983
Conventions nationales et accords interprofessionnels		
Textes étendus	112	198
Textes non étendus	141	220
Total	253	418
Conventions régionales		
Textes étendus	41	77
Textes non étendus	88	223
Total	129	300
Accords départementaux et locaux		
Textes étendus	100	135
Textes non étendus	370	340
Total	470	475
Total des textes conventionnels	852	1 193

Source: Ministère du Travail.

Tableau 2. Nombre de textes conventionnels signés et déposés au ministère du Travail (avenants compris)

Année	Nombre	Année	Nombre	Année	Nombre
1951	156	1969	1 445	1975	1 659
1955	578	1970	1 413	1977	1 295
1960	829	1971	1 393	1978	1 284
1966	1 054	1972	1 693	1979	1 487
1967	1 162	1973	1 647	1980	2 177
1968	1 626	1974	1 621		

Source: C. Jézéquel: «Aperçus statistiques sur la vie conventionnelle en France», *Droit social*, juin 1981, p. 462.

nelle se recrutent surtout dans le commerce, les services et le bâtiment, ainsi que dans les régions où le poids de l'industrie est faible.

On ne dispose que de peu d'éléments pour apprécier l'impact des nouveaux textes sur la vie conventionnelle en raison de leur caractère récent. On peut néanmoins faire état des quelques éléments ci-après: pour les textes nationaux (746) l'accroissement en 1982 est relativement supérieur à celui observé en 1981; cet accroissement s'est essentiellement réalisé au sein de deux rubriques — les conventions collectives étendues, les accords nationaux professionnels et interprofessionnels (négociés au niveau des confédérations) étendus principalement en raison de la négociation sur la réduction du temps de travail. Ce sont surtout les accords professionnels infranationaux qui ont augmenté, le secteur du commerce commençant à combler le «vide conventionnel» qui le caractérisait.

Légèrement en retrait (en raison de l'effacement du thème de la durée du travail et de l'aménagement du temps de travail), 1983 a vu se conclure mille trois avenants à des accords antérieurs et quarante-cinq accords dans les branches professionnelles dont six cent vingt ont porté sur les salaires (conséquence de l'obligation prévue par la loi du 13 novembre 1982), intéressant 2,5 millions de salariés. Quatre mille huit cent cinquante accords d'entreprise ont été signés dont deux mille huit cent quatre-vingt-quinze relatifs au droit d'expression des salariés et mille neuf cent cinquante-cinq aux salaires et à la durée du travail. Le vide conventionnel s'est encore réduit : si 3,5 millions de salariés ne bénéficiaient pas d'une convention collective à la fin 1982, depuis lors un demi-million de salariés supplémentaires en ont profité et, pour 1,2 million d'autres, des négociations sont en cours.

Après cet aperçu quantitatif, on peut adopter une vision plus qualitative du problème en examinant les différents niveaux où la négociation est susceptible d'intervenir. En fait ce n'est que dans un petit nombre de cas que le choix du niveau de négociation est imposé par la nature du problème à traiter et que l'on peut imaginer une répartition «rationnelle» des matières; le plus souvent ce sont des raisons stratégiques qui font choisir un terrain plutôt qu'un autre. Dans la période examinée, on peut observer que les accords ont surtout innové aux niveaux les moins prévus par la législation : l'interprofessionnel et l'entreprise.

Le niveau interprofessionnel, qui couvre l'ensemble des professions, pourrait correspondre à trois cas de figure : 1) l'harmonisation des résultats enregistrés à d'autres niveaux (ce qui fut le cas par exemple pour les congés payés ou la mensualisation), ce qui peut d'ailleurs être obtenu aussi bien par la loi que par la convention ; 2) la stimulation de la négociation afin de mettre une dynamique en mouvement (ce qui a été le cas de déclarations d'intentions ou d'accords-cadres comme celui qui porte sur les conditions de travail) ; 3) la prise en charge directe d'un problème (comme cela a été le cas pour la formation continue, la garantie de ressources des plus de soixante ans, l'indemnisation du chômage partiel, les retraites complémentaires ou la réduction de la durée du travail).

Au niveau de la négociation professionnelle ou de branche, qui était la règle avant 1971, règne le plus profond désordre. Une branche peut négocier au niveau national (chimie ou textile, par exemple) ou au contraire préférer le niveau local en excluant toute convention nationale (métallurgie). Parfois la convention nationale renvoie explicitement à des accords locaux complémentaires notamment pour les salaires (bâtiment). Parfois, au contraire, les barèmes de salaires sont déterminés au niveau national avec éventuellement des avenants locaux. Bien plus, l'écart entre le nombre moyen de travailleurs visés par une convention nationale (18 100 en 1981), régionale (9 000), départementale ou locale (5 600) est sans grande signification tant la dispersion est extrême au sein de chaque convention : la convention collective nationale de la chimie concerne trois cent cinquante mille salariés, celle du bouton mille cinq cents ; les conventions régionales couvrent de quelques centaines de salariés à six cent cinquante mille pour la métallurgie parisienne. Enfin, au plan de la couverture conventionnelle, on

aboutit à des situations complexes qu'illustre le cas de la métallurgie : les ouvriers et les employés, techniciens, dessinateurs et agents de maîtrise (ETDAM) sont couverts par des conventions territoriales complétées par des accords nationaux concernant un certain nombre de domaines (sécurité de l'emploi, retraites complémentaires des chefs d'atelier et contremaîtres), les cadres seuls ayant une convention nationale. Les obligations issues des lois Auroux devraient contribuer à relancer la négociation de branche.

Il devrait en être de même pour la négociation d'entreprise où l'on a en fait un foisonnement officieux de petites négociations et paranégoiations, ayant des formes variées (simples discussions, accords verbaux, négociations terminées par un protocole ou un accord non signé) et dont l'existence est révélée par un contentieux non négligeable (exigences de forme non respectées, signataires n'ayant pas juridiquement qualité pour conclure). Si certains accords d'entreprise ont pu jouer un rôle moteur (en matière de congés payés et de retraites complémentaires, par exemple), la négociation d'entreprise n'est cependant pas une pratique courante; elle demeure le fait des grandes entreprises ayant la capacité de «s'offrir» une politique sociale. C'est sans doute dans ce domaine que le nouvel article L. 132-27 du Code du travail innove le plus, la négociation d'entreprise permettant de traiter de problèmes concrets là où ils se posent réellement et donnant aux salariés la possibilité d'intervenir efficacement dans la vie de l'entreprise.

#### Les domaines de la négociation

Au foisonnement des lieux et des formules de rencontre et à l'incertitude du cadre juridique correspond une qualité de la couverture conventionnelle très inégale. En mars 1981, 11 pour cent des conventions collectives nationales étaient silencieuses sur le libre exercice du droit syndical, 13 pour cent sur les conditions d'embauche et de licenciement, 45 pour cent sur le salaire minimal professionnel, 62 pour cent sur les diplômes servant à déterminer les classifications professionnelles, 87 pour cent sur les modalités d'application du principe «à travail égal salaire égal» pour les femmes et les jeunes. De plus, leur actualisation laisse fort à désirer : au 1<sup>er</sup> janvier 1984, sur les mille cent quatre-vingt-treize textes conventionnels en vigueur, cinquante-trois n'avaient pas été réexaminés depuis cinq ans. Quant aux accords d'entreprise concernant les salaires et la durée du travail, ils ne touchent que 7,5 pour cent des salariés du secteur privé, la proportion variant considérablement selon la taille de l'entreprise (20 pour cent pour celles de plus de 500 salariés, 1,5 pour cent pour celles de 50 à 149 salariés) et le secteur professionnel (57 pour cent dans l'automobile, 16 pour cent dans la parachimie et la pharmacie, moins encore dans le commerce et les services).

Le plus ancien domaine est celui des salaires pour lesquels la négociation collective — souvent encadrée par les pouvoirs publics (plan Barre de 1976, blocage des prix et des salaires décidé par le Premier ministre Mauroy en juin 1982) — relève de la branche, la pratique étant généralement de ne négocier que des minimums que les entreprises, par décision unilatérale, peuvent dépasser. Il

en résulte un décalage entre les normes conventionnelles et les pratiques effectives : dans l'habillement ou les grands magasins et magasins populaires, une large partie de la grille salariale est noyée sous le SMIC, et c'est donc ici la législation du travail plus que la négociation collective qui régit le salaire ; dans la métallurgie ou le tertiaire supérieur, les salaires effectifs sont bien au-dessus des minimums conventionnels et ce sont les pratiques des entreprises qui ont le rôle essentiel. Le patronat défend cette politique en avançant deux arguments : la nécessité de tenir compte de l'hétérogénéité des entreprises, la nécessité de réserver des marges de manœuvre si la négociation doit se prolonger au niveau de l'entreprise. L'obligation faite par les lois Auroux d'engager chaque année une négociation sur les salaires effectifs est sans doute destinée à changer cette situation. Dans le domaine des salaires, il n'y a guère que trois nouveautés dans la période examinée. L'accord interprofessionnel du 10 décembre 1977 a étendu à tous les travailleurs un minimum de mensualisation. Celui du 19 juillet 1978 destiné à apporter des améliorations à l'évolution des rémunérations les plus basses et à celles des travailleurs manuels prend en ce sens le relais de la politique du SMIC. Enfin, faisant suite à la décision prise lors de la rencontre de Grenelle en 1968 et à la volonté affichée en 1974 d'élaborer une grille unique, l'accord du 23 juillet 1975 remplace l'ancien système de classification de 1945.

Un deuxième domaine qui au début des années soixante-dix avait constitué une innovation remarquable, autant par son contenu que par les modalités originales d'articulation entre la loi et la convention, est celui de la formation continue. L'accord du 9 juillet 1970, qu'avait repris la loi du 16 juillet 1971, a fait l'objet d'un avenant le 9 juillet 1976, mais les nouvelles dispositions définissent moins les droits individuels nouveaux qu'ils ne précisent les moyens et principes d'une politique paritaire.

Un nouveau domaine qui s'est ouvert à la négociation et qu'entend également favoriser la législation Auroux est celui des conditions de travail. Il s'agit d'un domaine sans doute mal balisé, mais auquel les pouvoirs publics attachent une grande importance et dont le patronat entend faire une vitrine. L'accord interprofessionnel du 17 mars 1975 ne comporte que peu d'obligations précises, mais énonce des principes généraux et des conseils destinés à guider la négociation de branche. Les accords de branche qui ont pu être signés ont eu parfois un contenu plus novateur (chimie, 26 mars 1976 ; pétrole, 4 juin 1976). Un aspect particulier, qui a connu dans la période récente un grand intérêt et qui va devenir, avec les lois Auroux, un objet obligatoire de la négociation, est la durée du travail. Envisagée jusqu'en 1974 essentiellement sous son aspect social, elle est devenue avec la crise un enjeu économique avec le thème du «partage du travail».

La loi du 16 juillet 1976 instaurant un repos compensateur et l'accord du 26 mars 1980 sur la réduction de la durée du travail pour les salariés qui n'ont pas un horaire régulier se sont dans le passé relayés ; cette combinatoire s'est poursuivie dans la période récente : l'ordonnance n° 82-41 du 16 janvier 1982 relative à la durée du travail et aux congés payés <sup>14</sup> a été relayée par la négociation ; de 1981 au 1<sup>er</sup> mai 1984, quatre-vingt-huit accords de branche concernant 5,5 millions de

salariés ont fait passer la durée hebdomadaire moyenne du travail de 40,8 à 39,1 heures, les dispositifs de modulation des horaires constituant par ailleurs la modalité la plus fréquemment mise en place d'aménagement du temps de travail. Par ailleurs le gouvernement a instauré une aide en faveur des entreprises qui programment une baisse d'au moins deux heures dans le cadre des contrats de solidarité que les entreprises signent avec l'Etat et qui contiennent souvent des dispositions sur les préretraites-démissions. La direction de la prévision du ministère des Finances évalue l'impact de ces mesures sur l'emploi à 0,5 pour cent, soit soixante-dix mille emplois créés ou préservés.

Un domaine important de la négociation, dans la conjoncture actuelle, est celui de la sécurité de l'emploi. Si, dans une première phase de la crise, il s'est agi essentiellement de mettre en place un dispositif protecteur, il faut maintenant organiser au mieux les inévitables restructurations industrielles. Dans le passé, les accords qui ont eu essentiellement un caractère interprofessionnel ont porté sur l'indemnisation du chômage total pour raisons économiques (accords interprofessionnels de 1958 et de 1974), l'indemnisation du chômage partiel (accord interprofessionnel de 1968 avec ses avenants ultérieurs), la protection de l'emploi avec mise en place de commissions paritaires de l'emploi (accord interprofessionnel de 1969 et son avenant). Il ne saurait être question d'entrer dans le détail de la panoplie d'instruments au service de la politique de l'emploi qui entraînent des relations complexes entre les partenaires sociaux. Les accords sur la sidérurgie (de 1977 et de 1979) préfiguraient un certain nombre de dispositions du plan de modernisation de l'industrie arrêté par le gouvernement en février 1984. Dans cette tentative de concilier l'impératif économique et l'impératif social, à travers un « traitement social du chômage » qui combine la formation des jeunes de moins de vingt-cinq ans (contrats de formation), la réduction de la durée du travail, l'abaissement de l'âge de la retraite et les mises en préretraite (contrats de solidarité), la distinction traditionnelle entre ce qui est du domaine de la loi et du ressort de la convention perd quelque peu de sa clarté, nous acheminant vers ce que d'aucuns n'hésitent pas à appeler le « néocorporatisme ».

## LES PROBLÈMES

Des problèmes nombreux se posent aux partenaires sociaux. Ils se classent sous trois rubriques: le droit, la tactique et l'économie.

### Le droit

Les rapports de la loi et de la convention en France ont toujours été très complexes, variant au gré des événements historiques. Tantôt la loi est venue entériner les accords, tantôt la négociation a suivi la loi. En fait l'Etat est partie à la négociation collective à plusieurs titres: parce qu'employeur et jouant, par exemple à travers le secteur public, un rôle de modèle social; parce que gérant, à travers sa politique économique, le maintien des grands équilibres et oscillant entre diverses attitudes: politiques d'arbitrage, d'incitation, d'indication ou de

refroidissement; parce qu'impulsant une politique sociale, suggérant par exemple, comme ce fut le cas en 1978, des thèmes à négocier.

On peut distinguer plusieurs types d'interactions entre la loi et la convention collective. Le règlement peut tout d'abord étendre les accords; l'accord peut mettre en œuvre les dispositions de la loi (conventions sociales liées aux restructurations industrielles). L'accord peut entraîner modification de la loi (ce fut le cas hier avec la mensualisation, le congé-maternité, la formation professionnelle; ce pourrait être le cas demain pour la durée du travail). La loi peut reprendre les dispositions de l'accord (ainsi la loi du 19 janvier 1978 a conféré valeur législative à l'accord interprofessionnel du 10 décembre 1977 sur la mensualisation des ouvriers). On peut avoir de véritables lois négociées (loi du 27 décembre 1968 sur la section syndicale, loi du 13 juillet 1971 sur la négociation collective). Ces rapports juridiques complexes entre la loi et la négociation collective n'ont pas disparu aujourd'hui, bien au contraire. Ainsi on peut considérer à cet égard que la loi du 4 août 1982 sur l'expression des salariés dans l'entreprise est une véritable loi expérimentale. Les modalités d'application doivent obligatoirement en être définies par une négociation dans les entreprises de plus de deux cents salariés (au-dessous de ce seuil, la négociation n'est que facultative) et, au vu des résultats, une nouvelle loi devra être adoptée avant le 31 décembre 1985, les entreprises devant alors, à ce moment là, aligner leur accord sur les dispositions de la loi.

On n'a pas manqué d'observer que «la négociation se distingue de moins en moins de la consultation; progressivement un genre mixte s'est créé. On fait plus que consulter mais moins que négocier au sens anglo-saxon du terme <sup>15</sup>.» Cela est particulièrement net dans l'entreprise où les institutions représentatives ne se cantonnent pas toujours au rôle logique qui leur est imparti : réclamation pour les délégués du personnel, consultation-participation pour les comités d'entreprise, négociation pour les sections syndicales. Favorisée par le fréquent cumul des mandats, la confusion des institutions se rencontre dans près de 50 pour cent des cas. La législation nouvelle n'est pas faite pour atténuer le phénomène ainsi qu'on peut le voir par l'exemple suivant. Le thème des conditions de travail relève du droit d'expression individuel des travailleurs (art. L. 461-1 du Code du travail), mais le Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) en traite aussi (art. L. 236-2), le comité d'entreprise a également à en connaître (art. L. 432-2) et, dans les entreprises où sont constituées une ou plusieurs sections syndicales, au moins sous l'angle de l'organisation du temps de travail, il y a obligation annuelle de négocier (art. L. 132-27). De plus les délégués du personnel peuvent intervenir à défaut de comité d'entreprise (art. L. 432-3) ou du CHSCT (art. L. 422-4) pour assurer, en lieu et place de ces deux comités, tout ou partie de leurs fonctions. Enfin peut venir s'ajouter l'intervention du délégué de site.

### La tactique

Sauf dans les entreprises nationalisées où la négociation collective porte sur la masse salariale, l'engagement patronal ne porte jamais sur les salaires réels,

l'entreprise désirant en conserver la maîtrise. Par ailleurs les organisations ouvrières refusent toute clause de paix sociale. On voit donc que la convention collective n'est ni un contrat ni un règlement, mais un simple constat, sa durée indéterminée renforçant par ailleurs cette caractéristique. Il convient donc de s'interroger sur les facteurs qui rendent si difficile l'engagement des partenaires et qui conduisent à attacher une telle importance à la terminologie qu'on a pu utiliser, pour qualifier la situation française, l'expression de «nominalisme».

La convention collective repose sur une fiction juridique: les signataires engagent leurs mandants. Mais il y a loin du fait au droit car, au plan concret, on peut dire que la capacité d'engagement dépend des structures, des dispositions des statuts et des attitudes des partenaires. On a déjà évoqué l'incohérence des *structures* patronales ou syndicales de branche, ce qui n'est pas fait pour faciliter la négociation. Un tracé plus rationnel des frontières devrait tenir compte de deux facteurs: l'articulation des niveaux de négociation, la capacité d'organisation des professions. Du côté des organisations ouvrières, seule peut-être la Confédération française démocratique du travail (CFDT) a tenté, dans une perspective plus stratégique, de rationaliser ses structures. Les *statuts* doivent de leur côté permettre la négociation: la réforme du CNPF d'octobre 1969 a précisément été réalisée pour permettre (sauf pour les salaires qui relèvent des entreprises et organisations professionnelles) l'engagement du CNPF au niveau national, mais l'emprise de celui-ci sur les professions et les entreprises est inégale et la procédure d'extension est parfois le seul moyen de voir les accords réellement appliqués. Quant aux *attitudes* des partenaires, elles se rejoignent dans un commun refus d'assumer des obligations. Il y a une dizaine d'années on pouvait estimer que le patronat pas plus que les syndicats n'entendaient s'engager. Pour le premier, la convention représente une tentative de «stabilisation» des rapports de travail, pour les seconds un instrument de protection. Si l'on avait pu, lors de la floraison d'accords interprofessionnels du début des années soixante-dix, évoquer la possible émergence d'un patronat d'initiative, les choses ont bien changé avec la venue de la crise, le chef d'entreprise entendant sauvegarder sa liberté d'action. L'obligation de négocier qu'imposent les lois Auroux n'étant pas l'obligation de conclure, pour apprécier les chances offertes aux nouveaux rapports de travail qu'entend fonder le législateur, il convient de voir la manière dont les différents partenaires sociaux les ont accueillis.

Sans doute y a-t-il au sein du patronat des fractions qui considèrent que les lois Auroux peuvent être à l'origine d'un véritable progrès social, mais dans l'ensemble le patronat refuse le principe de l'obligation de négocier dans l'entreprise, le droit pour les organisations syndicales ayant recueilli les voix de plus de la moitié des électeurs inscrits de s'opposer à l'entrée en vigueur d'une convention ou d'un accord d'entreprise comportant des clauses dérogoratoires soit à des dispositions législatives ou réglementaires, soit à des dispositions salariales convenues au niveau professionnel ou interprofessionnel. Les lois ayant maintenant été adoptées, le patronat doit désormais définir la tactique à adopter à leur égard. Deux attitudes sont possibles<sup>16</sup>. La première, qu'on a pu qualifier de réglementaire, consisterait à essayer de maintenir le plus possible la situation



actuel. La seconde, pouvant être dite dynamique, consisterait au contraire à transformer une contrainte en atout : la rencontre annuelle peut permettre d'obtenir l'abandon des droits acquis au profit d'«acquis de substitution», retrouvant ainsi l'esprit des *productivity bargaining* inaugurés par Esso à Fawley ; l'expression directe, de son côté, peut, intelligemment utilisée, constituer un véritable contrepois au renforcement du syndicalisme dans l'entreprise ; encore faut-il pour cela transformer les cadres en animateurs et s'assurer des agents de maîtrise.

Du côté des organisations ouvrières, ce sont essentiellement le droit de veto et le droit d'expression qui introduisent des clivages. La Confédération générale du travail (CGT) porte sur le dispositif Auroux un jugement globalement positif, mais elle relève un certain nombre d'insuffisances, par exemple en matière de droit de grève, de droit de licenciement, d'hésitations pour ce qui est du contrôle et de l'intervention des travailleurs sur les décisions et choix patronaux en matière économique ; en matière de droit syndical, sans négliger les progrès enregistrés, ce sont surtout les absences qui se font cruellement sentir ; manquent aussi les moyens indispensables à l'expression des salariés. La CFDT regrette la faiblesse des propositions nouvelles dans le domaine du droit syndical, mais c'est surtout deux domaines essentiels qui constituent pour elle une percée significative dans le sens d'une démocratisation de la vie économique : l'obligation de négocier et le droit d'expression des travailleurs. Aussi, à ceux qui sont sceptiques sur la portée de ce droit, la CFDT réplique en mettant en avant les effets pouvant en résulter sur la productivité de l'entreprise et sur le syndicalisme lui-même, contraint de s'adapter pour tenir compte positivement des débats des groupes de travailleurs. Force ouvrière (FO) ne pouvait que souscrire à l'objectif du développement de la négociation collective. Par contre trois orientations lui paraissent particulièrement dangereuses et parfois juridiquement contestables : l'obligation de négociation dans l'entreprise et la primauté de l'accord d'entreprise sur la convention de branche, cette dernière risquant, par là même, de se trouver neutralisée ; la possibilité pour les organisations majoritaires de s'opposer à l'entrée en vigueur d'une convention ou d'un accord d'entreprise ; le droit de veto de deux organisations représentatives des employeurs et des salariés pour l'extension des conventions collectives. FO n'avait d'autre choix que de se montrer hostile au droit d'expression, au nom d'une conception qui veut qu'il appartienne à la seule organisation syndicale d'engager une responsabilité collective, de parler et d'agir au nom de la classe ouvrière. Le point de vue de la Confédération française des travailleurs chrétiens (CFTC) est encore différent. Sa conception du syndicalisme l'entraînait nécessairement à souscrire au droit d'expression des salariés ; par contre, comme FO, elle est très réservée en ce qui concerne deux mesures susceptibles, selon elle, de remettre en cause la politique contractuelle : le seuil de représentation de 50 pour cent des organisations syndicales pour donner valeur à un texte conventionnel et le droit de veto de deux organisations syndicales pour l'extension des conventions collectives. La Confédération générale des cadres (CGC) se situe quant à elle dans une perspective analogue.

## L'économie

La négociation collective n'est pas indépendante de la conjoncture. On peut le constater empiriquement. D'abord, parce que la crise, avec la menace qu'elle fait peser sur l'emploi, n'est pas sans infléchir la pression ouvrière telle qu'on peut la mesurer par exemple à travers les conflits du travail (tableau 3). Ensuite, parce qu'elle laisse au champ du négociable un domaine plus réduit. Aussi si, prolongeant les mouvements de 1968 et la mensualisation, la négociation d'entreprise a pu s'affirmer au début des années soixante-dix, nourrissant la négociation de branche, à partir du milieu des années soixante-dix la négociation de branche se raréfie et se détériore tandis que la négociation d'entreprise perd elle aussi de son contenu. On peut aussi comprendre les raisons logiques de cette évolution. Dans un pays comme la France où les politiques de relance par la demande butent très rapidement sur les difficultés de balance des paiements (ainsi qu'on a pu le voir en 1976 ou en 1981), la première exigence à affronter est de réduire les tensions inflationnistes. Par ailleurs, pour desserrer durablement la contrainte extérieure, il est nécessaire de réussir la modernisation, ce qui ne peut se réaliser que si l'on respecte les contraintes macro-économiques à court terme. Tout cela suppose la mise en œuvre d'une politique des revenus et des prix encadrant fortement la négociation collective. Le fait est particulièrement net dans le secteur public et la fonction publique où, au début des années soixante-dix, la politique des contrats de progrès (qui prévoyaient la double indexation des salaires sur le PIB et sur la productivité de l'entreprise) avait donné un caractère novateur à la négociation et où, depuis la mise en place d'une politique de rigueur en juin 1982, la politique contractuelle est quasiment gelée. La moindre paradoxe n'est pas que, au moment même où le parlement discutait le projet de loi instaurant l'obligation annuelle de négocier les salaires réels, le 13 juin 1982 le gouvernement lançait son premier plan de rigueur (qui sera suivi d'un autre le 25 mars 1983). Renouant avec une politique dirigiste et allant bien plus loin que le plan de stabilisation de 1976, le Premier ministre Mauroy suspendait la loi du 11 février 1950 et imposait un blocage des salaires de quatre mois et demi prolongé par une période de dix-huit mois d'encadrement qui ne devait laisser qu'une étroite marge de manœuvre à la négociation sur les salaires, interdisant en même temps l'indexation des salaires (interdiction déjà énoncée par l'ordonnance du 4 février 1959, en fait peu respectée). On pourrait sans doute formuler l'hypothèse que si, dans la période de croissance, les salaires ont pu constituer l'équivalent général des revendications ouvrières dans le processus de négociation salariale, depuis la crise un autre équivalent général se cherche progressivement qui pourrait être, à travers le thème du partage du travail, l'emploi et les conditions de travail.

Au-delà des dispositions techniques qui ont retenu l'attention des spécialistes, la nouvelle législation mise en place pose deux problèmes essentiels: celui du devenir du système de relations professionnelles, celui de la prise en charge par la collectivité de travail des aspirations des salariés dans toute leur diversité et leur évolution. En s'efforçant de stimuler la négociation au niveau des branches et de l'implanter dans les entreprises, la loi tente de mettre en place un

## La négociation collective : un réexamen

Tableau 3. Les conflits du travail de 1969 à 1976 et de 1977 à 1983 (moyennes annuelles)

	1969-1976	1977-1983
Nombre de grèves	3 663	2 965
Grévistes (milliers)	1 986	690
Journées perdues (milliers)	3 533	2 310

Source : Ministère du Travail.

système de relations professionnelles qui encadre plus qu'il ne réglemente et qui fait une large confiance aux acteurs sociaux pour définir un état de droit. En mettant en place un dispositif original pour permettre aux travailleurs d'exprimer leur vécu quotidien et suggérer les moyens d'aménager conditions de travail et organisation du travail, le législateur fait un pari sur les capacités d'initiative des travailleurs. Réunifier la collectivité de travail, permettre à chacun d'exercer ses responsabilités propres : telles semblent en définitive les caractéristiques de la cohérence du droit nouveau qui s'esquisse, fondé sur une conception claire et globale de la politique du travail. Mais, sans même évoquer les difficultés économiques qui tiennent à la conjoncture du moment, cela suffira-t-il pour vaincre le poids des traditions et des pesanteurs sociologiques qui demeurent fortes ?

### Notes

<sup>1</sup> Yves Delamotte : « Les tendances récentes de la négociation collective en France », *Revue internationale du Travail*, avril 1971, pp. 389-417.

<sup>2</sup> BIT : *Série législative (SL)* 1982, Fr. 2, p. 41.

<sup>3</sup> Jean-Daniel Reynaud : *Les syndicats, les patrons et l'Etat. Tendances de la négociation collective en France* (Paris, Les Editions ouvrières, 1978).

<sup>4</sup> Gérard Adam : « La négociation collective en France. Eléments de diagnostic », *Droit social* (Paris, Librairie sociale et économique), déc. 1978, pp. 420-451.

<sup>5</sup> Echange et projets : « La négociation salariale. Pourquoi ? Comment ? » *Droit social*, nov. 1978, pp. 392-398.

<sup>6</sup> *La France en mai 1981, forces et faiblesses* (Paris, La Documentation française, 1982).

<sup>7</sup> Jean Auroux : *Les droits des travailleurs*, rapport au Président de la République et au Premier ministre (Paris, sept. 1981).

<sup>8</sup> *SL* 1982, Fr. 2, p. 5.

<sup>9</sup> *SL* 1982, Fr. 1, p. 11.

<sup>10</sup> *SL* 1982, Fr. 1, p. 8.

<sup>11</sup> *SL* 1982, Fr. 1, p. 18.

<sup>12</sup> *SL* 1982, Fr. 2, p. 9.

<sup>13</sup> *SL* 1982, Fr. 2, p. 60.

<sup>14</sup> *SL* 1982, Fr. 1, p. 3.

<sup>15</sup> Adam, *op. cit.*, p. 442.

<sup>16</sup> Michèle Millot et Jean-Pol Roulleau : *L'entreprise face aux lois Auroux* (Paris, Les Editions d'organisation, 1983).

# LES TENDANCES RÉCENTES DE LA NÉGOCIATION COLLECTIVE EN ITALIE

Gino Giugni \*

## INTRODUCTION

Ces dix dernières années, la négociation collective en Italie a subi de profondes modifications touchant sa structure, ses agents et son contenu. L'instabilité a marqué la négociation collective et le système de relations professionnelles plus fortement encore que dans les années cinquante et soixante <sup>1</sup>.

En bref, voici les causes principales de cette évolution : la plus importante est certainement la crise économique qui a bouleversé le système économique et social, et cela non seulement en Italie. Le renchérissement du pétrole et des matières premières enregistré pendant cette décennie, l'envolée du taux d'inflation (21,2 pour cent en 1980 et 14,7 pour cent en 1983) et la montée du chômage (12,5 pour cent en 1983) ont eu de graves répercussions sur les relations professionnelles. Tout le système de références a été ébranlé par la diffusion des nouvelles techniques (informatique, télématique et robotisation des processus de production) qui se poursuit à un rythme très rapide, par la supériorité numérique des salariés du secteur tertiaire sur ceux de l'industrie, par la poursuite de l'exode rural et par la nouvelle répartition des travailleurs salariés entre les diverses catégories socioprofessionnelles à la suite d'une baisse appréciable des effectifs ouvriers et d'une nette augmentation du nombre des travailleurs non manuels.

L'évolution de la situation économique n'a pas été sans retentir sur le comportement des agents qui participent au système de relations professionnelles.

L'Etat cherchant à pallier les effets de la conjoncture a suscité l'adoption de mesures législatives dites d'urgence et s'est proposé, par ailleurs, de mieux maîtriser la négociation collective et d'y poser des limites : dans de nombreux cas, il a toléré des dérogations éventuellement moins favorables aux normes légales.

Les syndicats eux-mêmes ont dû redéfinir leur plate-forme de revendications et leur politique contractuelle : ils en ont déplacé le centre de gravité des

---

\* Professeur de droit du travail, Université de Rome ; président de la Commission du travail du Sénat.

salaires vers un contrôle des choix stratégiques de la gestion de l'entreprise puis, dans un deuxième temps et bien qu'ils aient été en proie à de sérieux conflits internes, vers la politique économique du gouvernement.

Pour leur part, les employeurs devaient, avec des ressources limitées, procéder à des restructurations et à des reconversions; ils ont donc renforcé leur résistance aux augmentations du coût du travail (principalement à celles qui sont déclenchées automatiquement par l'indexation des salaires sur le coût de la vie) et réclamé vigoureusement la levée des obligations juridiques et contractuelles qui entravent la productivité des entreprises.

Enfin, à partir de 1982, le gouvernement lui-même est descendu dans l'arène en demandant aux partenaires sociaux d'accepter une politique de rigueur afin de freiner les dépenses publiques et de modérer l'inflation.

La situation conflictuelle quant à elle n'a pas suivi la même évolution pendant la période examinée qu'entre 1968 et 1972. Alors, elle avait connu des crises particulièrement aiguës de par le nombre des grèves et des grévistes et pris le caractère d'une lutte âpre, diffuse et étendue qui, par moments, a pris l'allure d'un véritable conflit social <sup>2</sup>.

Depuis 1973, la tendance est à un net mouvement de ressac <sup>3</sup>: le nombre des grévistes et les journées perdues pour fait de grève diminuent de façon constante, à la seule exception des années fixées pour le renouvellement des conventions collectives nationales les plus importantes, soit 1973, 1975, 1979 et 1982.

## LES AGENTS DU SYSTÈME DE RELATIONS PROFESSIONNELLES

### Les organisations de travailleurs

#### Les confédérations syndicales

Les plus grandes organisations syndicales sont au nombre de trois: la Confédération générale italienne du travail (CGIL), la Confédération italienne des syndicats de travailleurs (CISL) et l'Union italienne du travail (UIL). Elles groupent toutes trois, encore qu'avec quelques nuances, des travailleurs du secteur public comme du secteur privé <sup>4</sup>. La CGIL, qui compte plus de 4 millions d'adhérents, comprend une majorité de tendance communiste, une forte minorité socialiste et aussi un courant qui se réclame de groupes politiques de l'extrême gauche. Dans la CISL (environ 3 millions d'adhérents) la majorité des membres, et surtout des dirigeants, est liée à la démocratie chrétienne; toutefois, cette centrale comprend aussi une fraction plus modeste de tendance socialiste, ainsi qu'une aile assez faible, mais politiquement très diversifiée (ici encore, on trouve surtout des représentants de l'extrême gauche). Enfin, l'UIL (plus de 1 million de membres) a une audience en majorité socialiste et, pour le reste, à peu près à égalité républicaine et sociale-démocrate. Seule la CISL interdit dans ses statuts la formation de courants politiques et se tient fermement à ce principe.

Deux éléments importants ont marqué la période que nous examinons dans le présent article: la conclusion (en juillet 1972), puis la rupture (en 1984) du

pacte entre la CGIL, la CISL et l'UIL portant création de la Fédération unitaire.

En ce qui concerne le premier de ces éléments, il suffit de rappeler qu'en Italie l'unification organique des confédérations syndicales aurait été la conséquence logique des luttes de 1968-69 et de la constitution, presque spontanée, d'une nouvelle forme de représentation dans l'entreprise par les délégués (en fait, les délégués d'atelier) regroupés en conseils des délégués ou conseils d'usine. Cependant, en raison surtout des résistances rencontrées au sein de la CISL et de l'UIL, cet objectif n'a pas été atteint et on s'est rabattu sur le «pacte fédératif» qui est allé s'affaiblissant. On en est venu à prévoir la création à plusieurs niveaux (territorial et par catégorie) de structures et d'organes communs avec une représentation paritaire et dotés de pouvoirs de décision à la majorité des quatre cinquièmes. Les pouvoirs délégués aux organes des structures fédératives ont été définis d'une manière assez générale (politique contractuelle, économique et sociale). Dans l'entreprise, les conseils des délégués ou les conseils d'usine élus par tous les travailleurs, et non seulement par les membres d'un syndicat, ont été adoptés comme organisations unitaires de base.

La constitution de la Fédération unitaire — qui impose une élaboration conjointe des politiques fédérales et, partant, des négociations approfondies à l'intérieur — a enclenché un processus de centralisation de l'organisation syndicale <sup>5</sup>, accentué encore par la crise économique qui a battu en brèche la mutation intervenue entre 1968 et 1972. Alors, les structures de catégorie et les conseils des délégués s'étaient renforcés aux dépens des structures horizontales, c'est-à-dire interprofessionnelles, comme les confédérations et les chambres provinciales du travail; après 1978, en revanche, on observe une réduction de près de la moitié du nombre des fédérations de catégorie <sup>6</sup>, une répartition du financement plus favorable aux structures horizontales et, surtout, un transfert des compétences à celles-ci, en particulier aux confédérations.

Le pacte fédératif a cessé d'être appliqué en 1984 suite aux divergences qui sont apparues lors des négociations triangulaires avec le gouvernement et les employeurs (voir plus loin). Les causes, d'origine récente, sont à rechercher dans des facteurs politiques, structurels et culturels.

Sur le plan politique, relevons que la flamme unitaire des premières années soixante-dix éteinte, le pacte fédératif a bénéficié, jusqu'en 1978, d'un appui indirect grâce à l'avènement de gouvernements dits d'union nationale soutenus par le Parti communiste. L'unité politique venant à manquer, la rupture entre les partis qui avaient formé plusieurs gouvernements de coalition et le Parti communiste était inévitable, et le pacte fédératif allait se heurter à des problèmes de plus en plus difficiles.

Parmi les facteurs structurels qui ont renforcé les poussées hostiles au maintien du pacte fédératif, mentionnons le changement survenu dans la composition de la main-d'œuvre, la montée du chômage, les phénomènes de désintégration sociale et la baisse des effectifs des syndicats.

Enfin, rappelons les causes culturelles, qui ne sont de loin pas les moins importantes, si l'on entend par culture le système de valeurs auquel se réfèrent les

cadres des syndicats. Ces cadres, au niveau intermédiaire notamment, se sont révélés peu à peu incapables de comprendre les nouveaux besoins issus des profondes mutations économiques et sociales. Délégués d'atelier et fonctionnaires syndicaux subalternes, ils avaient acquis leur culture de base au cours d'une période très riche en conflits et ils n'ont pas su s'adapter à la politique des revenus, aux mesures en faveur d'une productivité accrue et à la conclusion du pacte social.

Ces dernières années, pourtant, les décisions adoptées aux différents niveaux sont principalement le fruit de compromis visant à éviter la rupture entre les thèses souvent absolument opposées soutenues par les trois confédérations. Le fossé s'est élargi entre les cadres syndicaux et la base comme entre les travailleurs syndiqués et ceux qui ne le sont pas.

La syndicalisation a traversé deux phases : pendant la première (1973-1978), les effectifs ont fortement augmenté et le taux de syndicalisation a frôlé les 50 pour cent <sup>7</sup>. Les principaux facteurs de croissance étaient alors la représentativité accrue du syndicat sur le plan contractuel (surtout dans l'industrie), l'affaiblissement des résistances politiques, sociales et culturelles à l'adhésion de certaines couches sociales de la population active (employés et techniciens, agents de la fonction publique) et aussi, dans certaines branches d'activité comme l'agriculture, la relation entre l'adhésion à un syndicat et les prestations reçues en matière d'assistance <sup>7</sup>.

L'accroissement puis la chute des effectifs se sont répartis assez également entre les trois confédérations. Il faut relever que, surtout dans certaines branches de l'industrie, l'usage de l'inscription unitaire s'était établi et que le travailleur prenait une carte de la Fédération unitaire, et non de l'une des confédérations qui la composent. L'application quasiment générale de la retenue à la source des cotisations syndicales sur autorisation du travailleur pour une durée indéfinie a, elle aussi, contribué à stabiliser les effectifs.

La deuxième phase est marquée par le renversement de cette tendance après 1978 : en cinq ans, le taux de syndicalisation a baissé de près de 4 pour cent.

La perte de représentativité ne se mesure d'ailleurs pas seulement au nombre des inscrits. Un virage dramatique a été pris en 1980 à Turin, lors du grave conflit suscité par l'annonce du licenciement de 14 000 travailleurs par la FIAT. Presque tous les cadres moyens, suivis par une bonne partie des ouvriers qualifiés et des employés, organisèrent alors une manifestation contre les confédérations : ce fut la « Marche des 40 000 ». Le conflit prit fin sur un compromis honorable qui n'en scellait pas moins, au fond, une défaite des syndicats, la première depuis 1968.

En plus de la chute des effectifs chez FIAT, qui sont encore nombreux, la Marche des 40 000 a marqué la fin de dix ans d'hégémonie sociale, et peut-être même politique, des trois confédérations. L'opinion publique qui leur avait été en majorité favorable exprima son désenchantement en soutenant cet acte de rébellion, et les syndicats se retrouvèrent de plus en plus isolés et réduits au seul appui — d'ailleurs ni toujours convaincu ni inconditionnel — de la gauche communiste et socialiste.

Il nous faut dire, enfin, quelques mots de la démocratie à l'intérieur du syndicat. La structure qui s'est implantée après 1969 est en théorie l'une de celles qui fait le plus appel à la participation de la base. Toutes les décisions importantes, en particulier la définition de la plate-forme des revendications et la ratification des accords, sont prises après avoir entendu les assemblées convoquées dans chaque entreprise; les délégués sont élus et peuvent être révoqués à tout moment par tous les travailleurs, qu'ils soient inscrits ou non dans un syndicat. En réalité, les choses sont bien différentes: la structure est devenue de plus en plus oligarchique; les assemblées sont peu fréquentées et la pratique du vote public a montré que la démocratie en était absente; le référendum est quasiment inconnu; les conseils des délégués restent parfois en place pendant des années sans être renouvelés; les dirigeants des syndicats sont nommés par cooptation. Le pacte fédératif tombé en désuétude, des sections syndicales constituées séparément par chaque confédération ont fait leur réapparition dans certaines entreprises. Cette évolution pourrait entamer la représentativité du conseil des délégués, voire en entraîner la disparition.

#### Les syndicats autonomes

Les plus grandes organisations syndicales autonomes sont implantées presque exclusivement dans le secteur tertiaire, qu'il soit public (notamment dans les écoles) ou privé (banques et instituts de crédit), ainsi que dans les services publics (transports urbains, ferroviaires et aériens, santé) <sup>8</sup>.

La fragmentation de ces organisations, qui sont souvent des syndicats de métier ou des syndicats professionnels, est telle qu'il n'est pas possible de donner des chiffres précis sur leurs effectifs, leur structure et leur organisation. Dans les branches susmentionnées, ces organisations se joignent souvent aux confédérations pour signer les conventions collectives nationales ou signent le texte contractuel déjà approuvé par les confédérations.

Le tableau est tout aussi disparate pour les organisations qui regroupent les cadres supérieurs et moyens.

Il existe, pour les cadres dirigeants, une confédération organisée en fonction du critère professionnel, qui compte un grand nombre de membres, conclut des conventions collectives nationales et gère les affaires de prévoyance sociale de cette catégorie.

Les associations professionnelles de cadres, actives depuis la Marche des 40 000, présentent des caractères différents. Leurs effectifs sont encore assez faibles et leur représentativité en tant que syndicats n'est pas bien définie. A l'heure actuelle, elles n'ont encore pas conclu de convention collective et elles rencontrent des difficultés à se faire reconnaître comme des associations représentatives par les milieux patronaux. D'autre part, elles s'adressent à une catégorie de travailleurs qui n'est pas définie avec précision et oscille entre les agents de maîtrise et les cadres.



## Les organisations d'employeurs

En Italie, les entreprises adhèrent à des associations diverses : dans le secteur industriel, les entreprises privées sont, pour la plupart, membres de la Confédération des industriels (Confindustria), alors que celles qui sont placées sous le contrôle de l'Etat s'inscrivent à deux associations, l'Intersind et l'ASAP (énergie et chimie). La Confédération du commerce (Confcommercio) est la plus grande organisation du commerce et du tourisme, et la Confédération de l'agriculture (Confagricoltura) regroupe les producteurs agricoles.

Signalons que la Confindustria et l'Intersind ne remplissent pas les mêmes fonctions : en effet, la première défend et promeut les intérêts de ses membres tant sur le plan syndical que sur celui de la politique économique générale alors que la seconde n'est compétente qu'en matière syndicale.

Actuellement, la Confindustria comprend des associations constituées par branche d'activité et par province, et les entreprises sont libres d'adhérer à l'une ou à l'autre structure, mais depuis quelque temps, il leur est vivement recommandé de s'inscrire aux deux types d'organisations.

Restons dans le domaine de l'organisation de la Confindustria pour souligner l'importance de la constitution, en 1971, de la Federmeccanica à laquelle ont adhéré les entreprises privées de la métallurgie et des constructions mécaniques, membres des associations provinciales. C'est ainsi que s'est exprimée la volonté de la Confindustria de se retirer des conflits et de déléguer les tâches relevant de la négociation à ces organisations verticales. A partir de 1981, cependant, une fois ouvert le conflit sur l'échelle mobile, la tendance opposée à l'intervention directe et à la définition de la politique contractuelle a fait sa réapparition.

Enfin, soulignons la disparition d'un facteur caractéristique des années soixante : l'écart parfois très profond de la politique syndicale entre l'Intersind et la Confindustria. La première a mené, en effet, une politique beaucoup plus ouverte vis-à-vis du mouvement organisé des travailleurs et devancé souvent la Confindustria pour signer des conventions collectives, rompant ainsi le front patronal. Cet écart s'est presque entièrement comblé depuis 1980.

## Les pouvoirs publics

L'intervention de l'Etat dans le système des relations professionnelles s'est appesantie progressivement, et cela sur trois plans : premièrement, l'Etat a joué un rôle toujours plus actif dans la solution des conflits du travail nationaux et locaux ; deuxièmement, de nombreuses lois ont été adoptées, le plus souvent sous forme de législation « négociée », c'est-à-dire élaborée en association avec les organisations syndicales et patronales ou avec les seuls syndicats ; troisièmement, depuis 1983, le gouvernement a été lui-même partie à de vastes accords tripartites.

Le rôle de médiateur joué par l'Etat appelle quelques remarques. Pendant la période examinée, l'appareil étatique est resté disposé à remplir une fonction de médiation, bien qu'elle ne soit précisée par aucune norme légale, à l'occasion du

renouvellement des conventions collectives et de conflits particulièrement durs, comme ceux qui ont été déclenchés par des licenciements ou des suspensions d'emplois pour compression d'effectif. En général, l'intervention est le fait du ministre du Travail ou de ses services extérieurs<sup>9</sup> mais, dans le secteur public, elle est le fait du ministre de la Fonction publique ou encore du ministre responsable de la branche intéressée (par exemple le ministre de l'Instruction publique dans les conflits avec les enseignants). Une autorité unique en matière de salaires fait toutefois défaut. Les gouvernements des régions semblent eux aussi être appelés de plus en plus souvent à participer à la solution des conflits du travail liés à des problèmes d'emploi<sup>10</sup>.

Quant à la législation dite « négociée », on est amené à constater de plus en plus fréquemment, ces dernières années, l'adoption de lois du travail qui reprennent en tout ou en partie le contenu des accords interconfédéraux (loi n° 164 de 1975 sur la caisse de compensation pour perte de gain (voir plus loin); décrets-lois n° 17 de 1983, n° 10 et n° 12 de 1984 sur la mise en application des accords tripartites), ou qui sont élaborées après une consultation approfondie avec les partenaires sociaux (loi n° 675 de 1977 sur la reconversion industrielle; loi n° 91 de 1977 sur la réduction du coût du travail et loi n° 297 de 1982 sur les indemnités de cessation de la relation d'emploi).

Enfin, la conclusion des accords triangulaires de 1983 et de 1984 a marqué un changement qualitatif dans l'intervention de l'Etat. Ces deux accords ont mis fin à des conflits portant essentiellement sur le ralentissement de la progression de l'échelle mobile prévue dans les conventions collectives de l'après-guerre, ralentissement qui s'inscrit dans la lutte contre l'inflation. Ces accords tripartites ont toutefois eu une portée plus large qui s'étend : à la révision des abattements fiscaux et des allocations familiales pour compenser les effets de la ponction fiscale; à des mesures en faveur de l'emploi, à la réduction de la durée du travail et à l'assouplissement des horaires; à la réglementation du marché de l'emploi, etc. Ces interventions ont amené les pouvoirs publics à jouer un rôle de négociateur; l'Etat s'est engagé à prendre des mesures législatives et administratives, suscitant parfois l'incompréhension du parlement qui s'est plaint d'être court-circuité. Changement de décor en 1984: en effet, deux confédérations seulement, la CISL et l'UIL, ont signé l'accord qui a été approuvé par la minorité socialiste de la CGIL. Pour que l'accord soit appliqué, le gouvernement en a repris les points essentiels dans un décret-loi. La Constitution oblige le parlement à approuver ou à rejeter les décrets-lois dans les soixante jours qui suivent leur publication. L'obstructionnisme de l'opposition a entraîné l'annulation de ce décret qui a été immédiatement remplacé par un autre, tant et si bien que le parlement a débattu de la question pendant quatre mois avant de donner son approbation. Le climat social et politique s'en est trouvé très tendu et, suite à la cassure qui s'est produite au sein de la Fédération unitaire, l'Italie est entrée dans une phase délicate de réajustement de son système de relations professionnelles.

## LA NÉGOCIATION COLLECTIVE DANS L'INDUSTRIE

La fin des années soixante avait vu l'affaiblissement des principes de la négociation «articulée» définie dans les conventions nationales de catégorie conclues en 1962 et en 1963 qui contenaient des dispositions formelles renvoyant certaines matières à la convention d'entreprise; le tout était accompagné d'une clause de trêve syndicale <sup>11</sup>.

Pendant les années soixante-dix et avant la signature de l'accord trilatéral de 1983, le système de négociation collective s'est développé sur deux plans (au niveau national et au niveau de l'entreprise) sans coordination entre ceux-ci, de sorte que la négociation dans l'entreprise traitait souvent de questions déjà réglées à l'échelon supérieur. C'est l'accord de 1983 qui, le premier, a introduit une sorte de procédure régissant les différents niveaux de la négociation. Cet accord a imposé une trêve de dix-huit mois de la négociation salariale dans les entreprises et consacré le principe de la non-duplication des négociations pour chaque matière. Il a donc ainsi confirmé et même, dans un certain sens, officialisé la tendance à la centralisation de la négociation collective qui s'était affirmée déjà depuis 1975, à mesure que se faisaient sentir les effets de la crise économique, après une période d'extrême décentralisation de la négociation.

### La négociation interconfédérale

La négociation interconfédérale a un champ d'application très vaste puisqu'elle intéresse toutes les industries manufacturières et, indirectement, les autres branches qui, suivant son exemple, reprennent les points qui ont été convenus. Les accords de ce type sont établis, sans que la périodicité en soit prédéterminée, par les confédérations syndicales des travailleurs et des employeurs.

Un des changements les plus importants observés pendant la période examinée est la reprise vigoureuse de la négociation interconfédérale. Rappelons à ce propos non seulement le grand nombre de conventions signées, mais aussi l'importance particulière des points qu'elles contiennent et qui ont marqué fortement de leur empreinte tout le système de négociation.

Cette centralisation résulte de l'action de plusieurs facteurs. Quoi de plus banal que de constater que la négociation centralisée trouve un regain de faveur en période de crise? Or ces dernières années ont été dominées par l'urgence de problèmes d'ordre général comme l'emploi et la mobilité, d'une part, et la lutte contre l'inflation, d'autre part.

Les points inclus dans les conventions conclues pendant la dernière décennie relèvent de trois domaines. Le premier est celui des salaires, qui ont fait l'objet des quatre accords conclus en 1975, 1977, 1983 et 1984. L'accord de 1975 réformait le système de l'échelle mobile appliqué uniformément à toute l'industrie qui, puisqu'il prévoyait un réajustement de valeur égale pour tous, aurait donc par la suite accentué le nivellement des rémunérations <sup>12</sup>. En 1977, le coût du travail a été réduit à la faveur, notamment, de la non-indexation sur les prix de l'indemnité de départ.

En revanche, les deux derniers accords tripartites de 1983 et de 1984 ont cherché à lier la négociation collective aux possibilités réelles de l'économie; c'est pourquoi les augmentations de salaire ont été maintenues dans les limites de l'objectif du taux d'inflation préalablement déterminé. Parmi les instruments retenus pour y parvenir, citons la diminution de la couverture de l'échelle mobile; la fixation d'un plafond pour les augmentations de salaire accordées lors du renouvellement des conventions collectives nationales du travail en 1983 et, en 1984, la liaison au taux d'inflation prédéterminé et non au taux réel, pour une période de six mois, de la proportion du salaire couvert par l'échelle mobile. Il faut observer que cette manœuvre n'a réussi que partiellement en 1983, lorsque l'inflation a été de 14,8 pour cent alors que les prévisions avaient fait état de 13 pour cent et que le coût du travail a augmenté de 16,2 pour cent dans le secteur privé et de plus encore dans le secteur public. Mais en 1984, on prévoit que le taux d'inflation sera de 11 pour cent environ, voire moins, soit près de l'objectif proposé de 10 pour cent.

Le deuxième domaine ouvert à la négociation collective interconfédérale est relativement nouveau, tout au moins par rapport aux années précédentes: il s'agit des mesures qui intéressent le marché de l'emploi.

En 1975, les partenaires sociaux ont constaté que les entreprises recouraient de plus en plus souvent à la mise en inactivité des travailleurs avec des indemnités, s'élevant jusqu'à 80 ou même à 90 pour cent du salaire antérieur, versées par l'Etat (c'est l'institution connue sous le nom «Cassa integrazione guadagni», soit une caisse de compensation pour perte de salaire; cette caisse a été utilisée de plus en plus pour indemniser les travailleurs victimes d'une réduction définitive des effectifs mais qui, formellement, figuraient toujours dans les effectifs de l'entreprise qui les employait). Les partenaires sociaux sont alors convenus d'une nouvelle réglementation qui a été reprise en partie par le législateur lorsqu'il a adopté la loi n° 164 de 1975 déjà mentionnée. Mais ce sont surtout les accords de 1983 et de 1984 qui ont abordé de nouveau la question de la politique active de l'emploi. Rappelons, à ce propos, les dispositions contractuelles visant à assurer plus de souplesse et d'efficacité dans l'utilisation de la main-d'œuvre dans l'entreprise et sur le marché (élargissement des possibilités du recours au travail à temps partiel et aux contrats de durée déterminée; octroi aux employeurs d'une plus grande liberté de choix lors de l'embauche de travailleurs moins qualifiés; engagement de réformer et de régionaliser en partie le système public de placement; aménagement des horaires de travail et encouragement à la mobilité interentreprises afin de satisfaire les exigences de la productivité et de l'efficacité; étalement des congés; contrats de solidarité pour la réduction de la durée du travail avec diminution partielle du salaire et contribution de l'Etat; resserrement des contrôles pour lutter contre l'absentéisme, etc.). En outre, les accords de 1983 et de 1984 s'attaquent au problème de l'emploi et prévoient notamment l'engagement de jeunes dans l'administration publique, l'institution d'un contrat mixte travail-formation, la création d'un fonds d'investissement alimenté par les contributions des travailleurs et géré par les syndicats<sup>13</sup> et la mise au point d'un train de mesures destinées à soutenir l'emploi dans les «bassins de crise».

La négociation collective nationale de catégorie

Historiquement très importante dans le système italien de relations professionnelles, la convention nationale de catégorie a un champ d'application qui s'étend à telle ou telle branche de l'industrie et une durée ordinaire de trois ans. Les négociateurs sont les fédérations nationales des syndicats, d'une part, et celles des organisations patronales, d'autre part.

Au cours des années soixante et surtout au début des années soixante-dix, la convention nationale a assumé une fonction essentielle. Le renouvellement de la convention pilote, c'est-à-dire celle de la métallurgie et des constructions mécaniques, a été (en 1969, 1973, 1976 et 1979) un événement riche en conséquences syndicales et économiques, qui s'est même répercuté sur l'équilibre politique du pays. Aujourd'hui encore, cette convention nationale a un poids particulier puisqu'elle fixe le cadre général des conditions minimales (salaires et règles à respecter pour les conditions de travail) applicables aux travailleurs de cette branche. Cependant, surtout ces dernières années, cette convention a peu à peu perdu de son importance au profit de celle conclue au niveau interconfédéral.

Cette perte d'influence est due, certes, aux effets de la crise économique, mais aussi à l'impossibilité d'étendre les conquêtes sociales au-delà de celles, considérables, qui avaient été obtenues surtout pendant les années soixante-dix. En outre, la convention de la métallurgie est de plus en plus difficile à appliquer en raison de l'hétérogénéité des productions relevant de cette unité de négociation; fréquentes ont d'ailleurs été les propositions visant à diviser cette branche en secteurs (automobile, électronique, sidérurgie, etc.).

Les rémunérations conservent une place de choix dans la liste des points qui font l'objet des conventions nationales. Cependant, après une période pendant laquelle les augmentations se sont succédé régulièrement et uniformément pour toutes les catégories de travailleurs — ce qui, avec l'échelle mobile, a contribué au nivellement des rémunérations et relevé, de manière appréciable, le salaire réel des catégories inférieures —, les problèmes qui se posent aujourd'hui touchent plutôt la structure que le niveau des salaires. Après dix ans de politique égalitaire, les deux dernières séries de négociations, et principalement la dernière, ont été marquées par la réintroduction d'augmentations différenciées qui ont favorisé les travailleurs plus qualifiés (cadres, techniciens et employés), encore que dans une mesure jugée insuffisante par ceux-ci. La crise que traversent les conventions nationales est due principalement à la rigidité des automatismes comme l'indexation sur le coût de la vie, l'ancienneté et la promotion à l'ancienneté. A l'occasion des derniers renouvellements (1982-83), on a constaté que, si l'on voulait rester dans les limites de l'inflation «programmée», les possibilités d'augmenter le salaire minimal étaient entièrement épuisées par le jeu de ces automatismes. Cela étant, les salaires ont repris leur glissement, surtout pour les catégories supérieures qui ont presque toujours des traitements plus élevés que ceux qui sont prévus par la convention.

Depuis toujours, la classification est un des sujets les plus controversés dans les conventions nationales. Pendant la période examinée, deux tendances se sont

manifestées clairement: dans la phase initiale, soit jusqu'à la fin de 1977, les politiques contractuelles fortement inspirées d'égalitarisme ont conduit à un net resserrement de l'éventail après que, en 1973, les ouvriers et les employés eurent été placés dans une hiérarchie professionnelle unitaire, avec l'égalisation presque complète des conditions normatives (congés, prestations en cas de maladie, accidents, maternité, mensualisation). Ces dernières années, la tendance s'est inversée sous l'effet du nivellement des rémunérations et de la perte de motivation professionnelle; certaines conventions définissent maintenant ce qu'est un «cadre» et contiennent des dispositions visant à valoriser les qualifications professionnelles de ces travailleurs. Cependant, ces innovations semblent encore mal répondre aux exigences et ne pas régler les problèmes. Les cadres font notamment pression auprès du législateur pour obtenir la reconnaissance de leur spécificité, et cette revendication a été bien accueillie par les partis modérés du centre.

Les conventions nationales perdent aussi beaucoup de terrain sur la question de l'organisation du travail. En fait, les employeurs ont repris beaucoup de liberté dans ce domaine. Les syndicats sont là sur la défensive et ils agissent presque uniquement à l'échelon de l'entreprise <sup>14</sup>.

Les négociations de 1976 ont introduit l'obligation pour les organisations patronales ou pour les directions d'entreprise comptant plus de 200 à 300 salariés de fournir périodiquement aux syndicats des informations sur les investissements, les restructurations, les changements techniques, les réorganisations, la décentralisation de la production, etc. La pratique est, dans l'ensemble, restée en deçà des théories syndicales, voire des normes contractuelles <sup>15</sup>. Le système n'a fonctionné correctement que dans les grandes entreprises, principalement dans les entreprises semi-publiques avec participation de l'Etat dans lesquelles les relations professionnelles sont surtout fondées sur une étroite consultation entre la direction et le conseil des délégués.

En général, les entreprises ont cherché à utiliser la réglementation sur le droit à l'information pour proposer que la négociation collective tienne compte des exigences de la productivité et de l'efficacité de l'entreprise dans sa plate-forme revendicative. Les syndicats, pour leur part, n'ont que rarement réussi à utiliser leur droit à l'information comme instrument de contrôle sur les décisions et la stratégie de l'entreprise, et cela surtout après 1980, année de leur défaite chez FIAT.

La réduction de la durée du travail, revendication traditionnelle s'il en est, se rattache en Italie comme ailleurs à deux exigences complètement différentes. Jusqu'aux années soixante-dix, elle était en effet formulée comme un remède à la fatigue psychique et physique des travailleurs; ensuite, elle a été présentée comme un moyen de partager le travail et d'accroître l'emploi <sup>16</sup>. Les résultats obtenus sont encore limités, ne serait-ce que parce que les confédérations syndicales n'ont pas de stratégie commune. Il faut souligner que la réduction porte surtout sur la durée annuelle du travail par l'octroi de périodes de congé individuelles ou collectives, et non sur la journée ou sur la semaine de travail qui reste fixée à quarante heures. La durée moyenne de la semaine de travail est donc

tombée à trente-neuf heures dans les constructions métalliques, la chimie, etc., et à trente-six heures pour les travailleurs par équipes. L'horaire réduit est une pratique qui se répand dans les entreprises qui concluent des contrats de solidarité.

Ici et là, on voit se manifester une autre tendance à côté de la revendication sur la réduction de la durée de travail. Jusqu'en 1975, le syndicat cherchait à imposer de sévères contraintes à l'utilisation de la main-d'œuvre en appliquant le critère de la durée du travail et, en particulier, à exercer un strict contrôle des heures supplémentaires soumises à des plafonds et, surtout, à l'autorisation préalable du conseil des délégués. Cette tendance s'est par la suite inversée et l'on en est venu à prévoir des horaires flexibles tenant compte des variations de l'activité de l'entreprise; les restrictions contractuelles des heures supplémentaires ont été atténuées et la pratique du travail à temps partiel s'est répandue. En outre, bien que la tendance à l'allongement des congés demeure (actuellement, les congés sont de près d'un mois pour tous les travailleurs), rappelons que, selon l'accord interconfédéral de 1977 dont les termes ont été repris par la loi, sept des dix-sept jours fériés payés ont été supprimés.

La question des droits syndicaux n'a pas connu de développements notables. N'oublions pas d'ailleurs l'essor rapide qu'ils ont pris en peu de temps. En effet, ces droits ont commencé à être réglementés dans les premières années soixante et étendus considérablement lors du renouvellement des conventions collectives en 1969, en même temps qu'était approuvé le statut des travailleurs contenu dans la loi n° 300 de 1970<sup>17</sup>. Les années suivantes, les conventions collectives nationales ont servi principalement à préciser les modalités d'exercice de certains droits et, parfois, elles les ont repris textuellement. Signalons enfin une nouveauté, l'introduction, à titre expérimental, d'une procédure directe visant à désamorcer les conflits mineurs ou les réclamations par la conciliation préventive. Cette orientation est indiquée dans l'accord de 1983 que nous avons mentionné à plusieurs reprises.

### La négociation collective dans l'entreprise

Dans les industries manufacturières, la négociation collective décentralisée s'engage principalement dans l'entreprise. Les conventions intéressant une entreprise tout entière ou une société sont monnaie courante; il en existe d'autres dont la validité s'étend à un groupe d'entreprises ayant des activités dans plusieurs branches ou à un holding. Il est rare désormais que la négociation s'ouvre à l'échelon des départements ou ateliers d'un établissement. Ce n'est que dans la construction (comme aussi dans l'agriculture) que la négociation décentralisée a lieu presque exclusivement à l'échelon de la province sur des objets que la convention nationale ne s'est pas réservés.

Les négociateurs sont, d'une part, les directions de l'entreprise selon l'organisation interne de celle-ci et, d'autre part, les conseils des délégués.

Au cours de la période examinée, la négociation dans l'entreprise s'est quelque peu modifiée par rapport à la période 1968-1972. Il faut noter surtout

une désaffectation progressive due aussi à la crise économique, à la tendance à la centralisation, à la prédominance des questions de salaires et d'emploi sur la qualité de la vie de travail (milieu, organisation, etc.). On s'explique ainsi que, depuis quelques années déjà, la négociation dans l'entreprise ne remplit plus la fonction pilote typique de la période précédente lorsque, à cet échelon, on lançait de nouvelles formules (ainsi la classification unifiée pour les ouvriers et les employés) qui étaient ensuite étendues par les conventions collectives nationales.

En ce qui concerne les objets de la négociation, disons d'emblée que l'absence d'informations nationales sur la négociation dans l'entreprise ne permet pas de dresser un tableau complet de la situation.

Les aspects économiques appellent, de toute manière, les mêmes commentaires que ceux que nous avons faits pour la négociation nationale. Après une première phase qui s'est étendue jusqu'en 1977 et pendant laquelle les augmentations de salaire étaient fixées de manière égale même dans les entreprises pour tous les travailleurs est venue une seconde phase qui a inversé la tendance. Dans les petites et moyennes entreprises surtout, l'usage se répand de dispositions qui lient les augmentations de salaire à la présence au travail ou à l'accroissement de la productivité<sup>18</sup>. Même les thèmes de la classification et de l'organisation du travail, autrefois leitmotif de la négociation dans l'entreprise, retiennent de moins en moins l'attention.

La négociation dans l'entreprise trouve un champ ouvert à son développement dans les domaines liés au changement de la production et, surtout, lorsque de la main-d'œuvre devient excédentaire. Les accords sur ce point tentent en général de concilier les impératifs de la restructuration et le souci de protéger l'emploi. Nombreux sont les moyens qui ont été utilisés à cette fin : les licenciements ont pris la forme de suspension de durée indéterminée (avec recours à la caisse de compensation pour perte de salaire qui est devenue, depuis quelques années, le principal soutien de la négociation dans l'entreprise), de systèmes de rotation des travailleurs intéressés, de retraite anticipée, de démission volontaire avec versement d'indemnités. Plus rares sont les mesures concernant la mobilité en dehors de l'entreprise prévues par des accords trilatéraux (organismes locaux, associations patronales et syndicats), quand bien même la législation favorise ces mouvements. Du reste, même le droit à l'information, qui, pour les raisons susmentionnées, n'a pas été particulièrement développé, est invoqué le plus souvent pour contrôler les restructurations.

Enfin, nous pouvons reprendre les observations faites précédemment sur le thème de la durée du travail. La capacité de contrôle des syndicats s'affaiblit progressivement, et la tendance est à une exploitation intensive du matériel et à l'assouplissement de l'utilisation de la main-d'œuvre (horaires plus souples, acceptation des heures supplémentaires, réintroduction des équipes de nuit, travail pendant le week-end).



## LES RELATIONS ENTRE LES CONVENTIONS COLLECTIVES ET ENTRE LA NÉGOCIATION COLLECTIVE ET LA LOI

Il y a quelques années encore, le rapport entre les conventions collectives ainsi qu'entre la négociation collective et la loi suivait la règle ci-après : aucune dérogation n'était admise si elle n'apportait pas une amélioration en faveur des travailleurs. Dans l'hypothèse d'un conflit entre deux normes (qu'elles soient toutes les deux d'origine contractuelle, ou que l'une soit d'origine contractuelle et l'autre législative), c'est celle qui était la plus favorable aux travailleurs qui l'emportait. Ces dernières années en revanche, la crise économique, l'évolution de la situation politique et le contenu des normes législatives ou des dispositions contractuelles ont incité même les juges à atténuer le principe qui garantissait aux travailleurs une amélioration en tout état de cause; c'est ainsi qu'ils ont décidé qu'une convention collective pouvait contenir des dispositions moins favorables aux travailleurs que celles qui n'étaient fondées que sur des conventions antérieures. Un principe analogue s'est ensuite imposé dans l'hypothèse d'un conflit entre des conventions conclues à différents niveaux <sup>19</sup>.

Enfin, depuis 1977, le parlement a approuvé des lois qui introduisent deux types d'exceptions à la règle: dans certains cas, elles disposent que les conventions collectives peuvent apporter des allègements aux normes protectrices de la loi <sup>20</sup>; dans d'autres, elles limitent la possibilité qu'ont les conventions collectives d'apporter des améliorations aux conditions légales <sup>21</sup>.

## LA NÉGOCIATION COLLECTIVE DANS LA FONCTION PUBLIQUE

Le principe de la négociation collective dans la fonction publique n'est consacré, d'une manière générale, que depuis peu par la loi n° 93 de 1983, et cela bien qu'il ait été admis progressivement par anticipation, ne fût-ce qu'en partie et avec quelques différences selon les secteurs (personnel des hôpitaux, des organismes parapublics et des organismes locaux, employés civils de l'Etat) <sup>22</sup>. Auparavant, l'intervention du syndicat dans la négociation se bornait à la conclusion d'accords officieux, dépourvus de valeur juridique et contraignants sur le seul plan politique. En effet, le contenu de ces accords n'était applicable aux travailleurs qu'après avoir été consacré par une loi; le parlement avait pour habitude de remanier fortement les accords conclus dont les objets étaient soumis à de fortes pressions politiques. Le système formel de négociation institué par la loi n° 93 de 1983 se propose avant tout d'assurer la transparence et de donner le sens des responsabilités aux intéressés qui, autrefois, opéraient dans l'ombre. Le système de négociation collective dans la fonction publique est désormais simplifié, car la loi n° 93 en détermine les éléments fondamentaux pour tous les secteurs (structure et négociateurs, domaines de compétence et objets).

La négociation doit se faire par secteur (article 5) dont le nombre, d'ailleurs limité, est fixé par décret du Président de la République avalisant une décision du gouvernement. Il est possible également de conclure des accords décentralisés

(article 4), mais à condition que ceux-ci soient prévus à l'échelon supérieur et qu'ils portent exclusivement sur des questions déterminées étrangères aux rémunérations (formation professionnelle, organisation).

Les agents de la négociation sont désignés par la loi. Du côté des travailleurs, l'agent est une délégation de représentants des organisations professionnelles nationales les plus représentatives du secteur et des confédérations les plus représentatives à l'échelon national. Le raisonnement qui a présidé à l'établissement de cette norme est facile à suivre: le législateur a voulu éviter les revendications trop catégorielles et a exigé la présence de confédérations syndicales qui sont censées se soucier davantage de l'intérêt général. La composition de la délégation des pouvoirs publics varie selon l'administration intéressée, mais elle comporte toujours la présence d'un représentant du gouvernement (articles 6 à 9).

Dans la fonction publique, à la différence du secteur privé, il existe des matières (articles 2 et 3) qui ne peuvent faire l'objet de la négociation collective dans la mesure où elles touchent à l'organisation même de l'administration.

Enfin, les points contenus dans les accords (article 11) sont eux aussi fixés par la loi et il est intéressant de relever une autre différence avec la relation d'emploi dans le secteur privé: en effet, il est prévu que la négociation collective dans le secteur public fixe non seulement des normes minimales, mais aussi des normes types auxquelles il est interdit de déroger, que ce soit dans le sens de l'amélioration ou dans celui de la détérioration.

## CONCLUSIONS

S'il apparaît très difficile actuellement d'indiquer les tendances de la négociation collective en Italie, on peut sans crainte affirmer qu'à terme, elles suivent celles des autres pays fortement industriels, avec tous les problèmes que pose la tertiarisation de la main-d'œuvre. Sous cet angle, le processus est même comprimé dans le temps. Dans les années cinquante, la population active de l'Italie était encore en majorité agricole, et le syndicalisme était fortement implanté dans ce secteur; son influence se faisait sentir sur tout le mouvement syndical tant par son inspiration que par son mode culturel (le célèbre dirigeant de la CGIL, Giuseppe di Vittorio, était un ouvrier agricole). Aujourd'hui, l'agriculture n'occupe que 10 pour cent de la main-d'œuvre du pays et les syndicats agricoles jouent un rôle secondaire. Mais à peine le syndicalisme industriel s'était-il stabilisé que la tertiarisation a fait irruption, surtout depuis 1980, provoquant des problèmes d'emploi et de recyclage et ouvrant aussi une crise profonde dans les syndicats constitués sur des modèles culturels propres au syndicalisme industriel.

Dans un plus proche avenir, voici le choix des modèles qui se présentent en ces mois de 1984: une négociation dominée par une relation tripartite, et donc assimilable aux modèles appelés aujourd'hui néocorporatistes ou de démocratie corporative, ou encore de concertation sociale <sup>23</sup>, ou une négociation articulée surtout au niveau de l'entreprise. L'un et l'autre modèles, qui ne s'excluent

d'ailleurs pas, sont marqués par la volonté de ne pas perdre la maîtrise des changements apportés au système de production. Le premier correspond à l'esprit des accords de 1983 et de 1984, mais l'opposition de la composante communiste de la CGIL, fortement représentative, rend incertaine la possibilité de poursuivre une politique de «pacte social». En ce cas, le contrôle syndical sur le changement sera exercé par la négociation à l'échelon des branches d'activité et, surtout, à celui de l'entreprise, avec des ententes partielles et occasionnelles avec le gouvernement sur des problèmes spécifiques.

Ajoutons que les employeurs eux-mêmes semblent hésiter entre une politique de dialogue aux différents niveaux qui élargirait le champ du consensus social et une politique de marginalisation des syndicats rendue apparemment possible par le rapport de forces qui leur est moins favorable.

Les choix dépendent d'un ensemble de facteurs idéologiques, politiques et stratégiques qui ont fait leur apparition pendant cette période et dont l'analyse ne ferait que confirmer l'incertitude des prévisions.

#### Notes

<sup>1</sup> Voir G. Giugni: «Evolution récente des négociations collectives en Italie», *Revue internationale du Travail*, vol. 91, n° 4, avril 1965, pp. 307-327, et idem: «Les tendances récentes de la négociation collective en Italie», *Revue internationale du Travail*, vol. 104, n° 4, oct. 1971, pp. 339-362.

<sup>2</sup> A. Accornero: «Sindacato e rivoluzione sociale. Il caso italiano degli anni «70?», *Laboratorio politico* (Turin, Einaudi), n° 4, 1981, pp. 5 et suiv., et, d'une manière générale, dans l'ouvrage publié sous la direction de G. P. Cella: *Il movimento degli scioperi nel XX secolo* (Bologna, Il Mulino, 1979).

<sup>3</sup> Voir L. Bordogna: «Conflittualità», dans l'ouvrage publié par le Centro di Studi Sociali e Sindacali (Cesos): *Le relazioni sindacali. Rapporto 1982-83* (Rome, Edizioni lavoro, 1984), pp. 56-57 et 60.

<sup>4</sup> G. Giugni: «Evolution récente...», *op. cit.*

<sup>5</sup> G. Romagnoli: «Il sindacato», dans l'ouvrage publié sous la direction de G. P. Cella et T. Treu: *Relazioni industriali* (Bologna, Il Mulino, 1982), pp. 84-85 et 105-107.

<sup>6</sup> Pour une confirmation de l'émergence de ce phénomène au niveau international, voir J. P. Windmuller: «Concentration trends in union structure: An international comparison», *Industrial and Labor Relations Review* (Cornell University, Ithaca (New York)), vol. 35, n° 1, oct. 1981, pp. 43 et suiv.

<sup>7</sup> G. Romagnoli: «Sindacalizzazione e rappresentanza», dans l'ouvrage publié par le Cesos, *op. cit.*, p. 213.

<sup>8</sup> La seule étude publiée sur le sujet est celle de R. Stefanelli: *I sindacati autonomi* (Bari, De Donato, 1981).

<sup>9</sup> B. Veneziani: «Interventi dello Stato e relazioni industriali», dans l'ouvrage publié par le Cesos, *op. cit.*, p. 48.

<sup>10</sup> M. Fidanza et T. Treu: *La mediazione della Regione nei conflitti di lavoro* (Bologna, Il Mulino, 1976).

<sup>11</sup> G. Giugni: «Les tendances récentes...», *op. cit.*, p. 347.

<sup>12</sup> Voir E. Ghera: «Retribuzione, professionalità e costo del lavoro», *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali* (Milan, F. Angeli), n° 11, 1981, pp. 406 et suiv.

<sup>13</sup> Le fonds de solidarité prévu dans les deux accords trilatéraux de 1983 et de 1984 devrait être financé par une retenue volontaire de 0,5 pour cent des salaires des travailleurs. Ce fonds devrait permettre des investissements visant la création de postes de travail, en particulier dans le Sud.

<sup>14</sup> G. Della Rocca et M. Rollier: «Azione sindacali e mutamenti dei processi produttivi», dans l'ouvrage publié par le Cesos, *op. cit.*, p. 205.

<sup>15</sup> Sur ce point, voir les recherches menées par G. Della Rocca et S. Negrelli: «Diritti di informazione ed evoluzione della contrattazione aziendale (1969-1981)», *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, n° 19, 1983, pp. 549 et suiv.

<sup>16</sup> Commission des Communautés européennes: *Problèmes et perspectives de la négociation collective dans les pays membres de la Communauté* (Bruxelles, juillet 1979), collection Etudes, série Politique sociale n° 40, chap. 1, section 1.4.

<sup>17</sup> BIT: *Série législative (SL)* 1970, It. 2.

<sup>18</sup> G. P. Cella et T. Treu: «La contrattazione collettiva», dans l'ouvrage publié sous leur direction: *Relazioni industriali, op. cit.*, p. 209.

<sup>19</sup> Pour une analyse des aspects juridiques, voir M. Grandi: «Rapporto tra contratti collettivi di diverso livello», *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, n° 11, 1981, pp. 355 et suiv.

<sup>20</sup> Dans ce sens, voir la loi n° 36 de 1978 et la loi n° 215 de 1978 qui visent à faciliter la mobilité des travailleurs et le recours à la caisse de compensation pour perte de salaire; la loi n° 18 de 1978 sur les contrats de travail de durée déterminée dans le commerce et le tourisme et la loi n° 903 de 1977 sur l'égalité de traitement entre hommes et femmes dans le travail (*SL* 1977, It. 1).

<sup>21</sup> Voir surtout la loi n° 91 de 1977 portant révision du mécanisme de l'échelle mobile et de l'indemnité d'ancienneté et la loi n° 297 de 1982 sur la cessation de la relation d'emploi.

<sup>22</sup> Voir G. Giugni: «La contrattazione collettiva nell'impiego pubblico in Italia», *In memoriam Sir Otto Kahn-Freund* (Munich, Verlag C. H. Beck, 1980), pp. 107 et suiv.

<sup>23</sup> Pour examiner la possibilité de rapporter ce modèle au système italien, voir G. Pirzio Ammassari: «Relazioni industriali e scienza politica. Recenti interpretazione teoriche e il caso italiano», *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, n° 3, 1979, pp. 383 et suiv.; pour mieux connaître la situation après l'instauration de la négociation tripartite, voir les interventions de M. Regini, P. C. Schmitter et P. Lange, dans *Stato e mercato* (Bologne, Il Mulino), n° 3, 1983.

## LES TENDANCES RÉCENTES DE LA NÉGOCIATION COLLECTIVE AU JAPON

Taishiro Shirai \*

En 1974, l'économie japonaise est entrée dans une période de longue récession due surtout au choc pétrolier de 1973 et aggravée ensuite par celui de 1979. Les conséquences s'en sont fait lourdement sentir dans nombre de secteurs clés — acier, constructions navales, industries mécaniques, chimie, textile, chemins de fer, transports maritimes —, où les excédents de main-d'œuvre ont posé de graves problèmes. Pourtant, à la différence de la plupart des autres pays industrialisés, le Japon est parvenu à traverser la tempête sans connaître d'inflation tenace, de chômage massif ou de grands conflits du travail provoqués par des licenciements. Les technologies nouvelles, qui ont fait leur apparition à un rythme accéléré dans plusieurs secteurs, n'ont pas, du moins jusqu'à présent, causé de difficultés en ce qui concerne la formation, l'adaptation ou le recyclage de la main-d'œuvre. Les hausses de salaire et les accroissements de la productivité ont continué de s'équilibrer, de sorte que le gouvernement n'a pas eu à pratiquer de politique des revenus. Enfin, le nombre des conflits du travail, comme de ceux qui y ont pris part, et celui des journées de travail perdues de ce fait ont très sensiblement baissé depuis 1974, ainsi qu'il ressort du tableau donné ici. Si l'ajustement de l'économie à des circonstances radicalement modifiées s'est trouvé facilité, le mérite en revient au régime japonais des relations professionnelles. Plus précisément, les négociations collectives, complétées par un système efficace de consultations paritaires, ont joué leur rôle non seulement comme dispositif de règlement des différends, mais encore comme moyen de communication entre travailleurs et directions d'entreprise. Loin de contrecarrer la politique anti-inflationniste des pouvoirs publics, elles ont offert un solide point d'appui à l'économie nationale pendant la décennie critique qui vient de s'achever.

Nous examinerons en premier lieu, dans ces pages, les principales caractéristiques du mécanisme de la négociation collective, qui a rendu possibles ces réalisations, puis nous en analyserons le fonctionnement et, finalement, nous

---

\* Professeur de gestion du personnel et de relations professionnelles à la Faculté d'administration des entreprises de l'Université Hosei, Tokyo.

## La négociation collective: un réexamen

Nombre des conflits ayant entraîné une action directe, nombre des travailleurs impliqués et nombre des journées de travail perdues, 1974-1982

Année	Conflits	Travailleurs impliqués (en milliers)	Journées de travail perdues (en milliers)
1974	9 581	5 325,1	9 662,9
1975	7 574	4 614,0	8 051,8
1976	7 240	3 400,4	3 253,7
1977	5 533	2 412,7	1 518,5
1978	4 582	2 082,7	1 357,5
1979	3 492	1 476,2	930,3
1980	3 737	1 768,0	1 001,2
1981	7 034	2 913,6	553,7
1982	6 779	2 385,7	538,1

Source : Ministère du Travail: *Rôdô sôgi tôkei chôsa* [Enquête statistique sur les conflits du travail] (Tokyo, années diverses).

tenterons de dégager les perspectives d'avenir de la négociation collective au Japon.

## STRUCTURE DE LA NÉGOCIATION COLLECTIVE

### La négociation au niveau de l'entreprise

Comme par le passé, les négociations collectives continuent de se dérouler le plus souvent au sein de l'entreprise ou de l'usine, entre le syndicat de l'établissement et la direction <sup>1</sup>. La situation semble avoir peu évolué depuis l'enquête fondamentale sur les syndicats effectuée par le ministère du Travail en 1975, alors que plus de huit syndicats japonais sur dix étaient des syndicats d'entreprise, groupant 90 pour cent des syndicalistes.

Seul le personnel régulièrement employé par une entreprise peut être affilié au syndicat de l'établissement. Les travailleurs temporaires en sont, en principe, exclus. En général, il n'y a qu'un seul syndicat pour les travailleurs manuels et pour les travailleurs intellectuels (y compris les cadres subalternes et de maîtrise). Généralement aussi, les dirigeants du syndicat sont élus parmi les membres permanents du personnel de l'établissement; d'ordinaire, les élus conservent leur qualité d'employés de l'établissement pendant la durée de leur mandat, mais sont rétribués par le syndicat. Environ 72 pour cent des syndicats d'entreprise sont affiliés à une fédération d'une sorte ou d'une autre. Le rôle de ces fédérations, minime autrefois, s'est quelque peu accru ces dix dernières années, ainsi que nous allons le voir maintenant.

### Le rôle des fédérations syndicales de travailleurs et des associations d'employeurs dans la négociation collective

Le rôle des centrales syndicales nationales telles que le Conseil général des syndicats (*Sohyô*), la Confédération japonaise du travail (*Domei*), la Fédération

nationale des syndicats d'industrie (*Shinsanbetsu*) et la Fédération des syndicats indépendants (*Churitsurôren*) consiste à coordonner l'action que leurs affiliés déploient pour appuyer des revendications salariales ou autres, à définir des prises de position globales et à diffuser des informations, notamment à leurs affiliés. Les associations nationales d'employeurs agissent de manière analogue. Les représentants de l'un et l'autre groupe d'organisations rencontrent souvent des représentants gouvernementaux, parfois même le ministre du Travail ou le Premier ministre, afin d'échanger leurs points de vue, de soumettre les revendications de leurs mandants et de s'élever contre les politiques économiques et sociales qui, à leur sens, risquent de léser les intérêts de leurs membres. Les centrales syndicales et les organisations nationales d'employeurs ne participent pas directement aux négociations collectives ; à cet égard, leur rôle n'a pas changé depuis dix ans. Cependant, elles se concertent beaucoup plus qu'autrefois, surtout les fédérations syndicales, qui, laissant désormais de côté les affrontements idéologiques et les rivalités de prosélytisme, recherchent une stratégie commune qui permette de faire face aux bouleversements de la conjoncture économique du pays.

Au Japon, une fédération de branche d'activité groupe habituellement les syndicats d'entreprise de la branche. L'organisation en est généralement assez lâche, et il est rare que ces fédérations soient autorisées à participer directement aux négociations dans l'entreprise. Il en va de même des associations regroupant les employeurs d'une même branche. Selon les résultats de l'enquête du ministère du Travail sur les conventions collectives, 10 pour cent seulement des syndicats d'entreprise considérés lors de l'enquête de 1967, et 13 pour cent en 1977, laissaient des représentants syndicaux du dehors prendre part aux négociations. Sur ces chiffres, 3 et 4 pour cent respectivement n'admettaient cette participation que pour les représentants syndicaux de fédérations groupant les syndicats de sociétés possédant plusieurs établissements. Quant aux entreprises qui autorisent les représentants d'organisations patronales à participer aux négociations, leur proportion était encore plus faible : 3 et 2 pour cent respectivement<sup>2</sup>. L'apport des représentants des fédérations syndicales de branche consiste principalement en la formulation des revendications syndicales, la définition de la ligne à suivre lors des négociations avec l'entreprise, l'harmonisation de l'action syndicale au sein de la branche, la vérification des dates d'entrée en vigueur et d'expiration des conventions collectives, la coordination des clauses des conventions et enfin l'échange d'informations avec les syndicats qui leur sont affiliés ou avec ceux d'autres branches.

Pourtant, les cas où les négociations s'étendent à toute une branche se sont faits plus nombreux tant au niveau national qu'à celui de la région. Il en est ainsi depuis longtemps pour ce qui est, par exemple, des négociations entre le Syndicat panjaponais des gens de mer (*Kaiin-kumiai*)<sup>3</sup> et les quatre associations de sociétés de transports maritimes. On le constate aussi pour ce qui est des rapports entre employeurs ou leurs associations, d'une part, et les fédérations des branches du textile, des chemins de fer privés, des houillères et des mines de métal, des industries chimiques et de certaines brasseries. Mais le rôle des fédérations

syndicales et des associations d'employeurs d'une même branche demeure pour l'essentiel aussi limité et mal défini que par le passé, d'abord parce qu'elles ne peuvent obliger leurs affiliés à se montrer moins jaloux de leurs prérogatives en matière de négociation, ensuite, parce que la tendance est à limiter les questions négociées centralement à des normes ou principes généraux dont l'application dans telle ou telle entreprise ou usine demeure subordonnée à l'accord du syndicat de l'établissement et de la direction.

Plus significative que cette négociation officielle menée pour l'ensemble d'une branche est l'apparition depuis 1973 de négociations « officieuses » dans certaines des principales industries travaillant pour l'exportation : sidérurgie, constructions navales, automobile, appareillage électrique. Cela a donné une nouvelle impulsion aux « offensives salariales de printemps » (*Shuntô*) que le *Sohyô* a été le premier à lancer en 1955 et qui, maintenant, visent directement près de dix millions de travailleurs syndiqués, sans compter l'influence sensible qu'elles exercent sur les rémunérations du secteur non syndiqué. Dans ce cas, les représentants des fédérations d'industrie n'agissent pas comme les mandataires des syndicats d'entreprise qui leur sont affiliés, mais vont porter la négociation des augmentations de salaire directement au siège des sociétés les plus importantes.

Le cas le plus typique est celui des négociations au sommet qui se pratiquent depuis 1959 dans l'industrie de l'acier entre les dirigeants de la Fédération des syndicats de travailleurs de la sidérurgie (*Tekkôrôren*) et les directions des cinq plus grandes sociétés de la branche. Les parties commencent par négocier un accord provisoire sur la hausse de salaire à appliquer pour l'année. Puis, au début d'avril, les cinq grandes sociétés annoncent simultanément leurs propositions définitives en matière de rémunération. Presque toujours, la fédération syndicale accepte cette offre des employeurs sans avoir eu à faire voter des grèves par ses membres. Cette méthode de fixation des salaires est devenue la manière normale de procéder dans la sidérurgie et un modèle que suivent d'autres grandes branches. Vu, en effet, la position stratégique qu'occupe la sidérurgie au Japon, la tendance s'est accentuée au fil des ans, et surtout depuis la crise pétrolière, pour s'étendre aux constructions navales, à l'automobile et à l'appareillage électrique notamment. Afin de renfoncer leur coopération et de coordonner leurs prises de position et leur action, les fédérations syndicales de ces quatre branches se sont groupées pour former la Fédération internationale des travailleurs de la métallurgie-Conseil du Japon (IFM-JC), qui, maintenant, assume pratiquement la direction des opérations de la *Shuntô*, supplantant la Commission paritaire nationale pour l'offensive de printemps qu'avaient créée le *Sohyô* et le *Churitsurôren*. Cette action groupée reste officieuse, mais elle a pratiquement le même effet que les autres formes de négociation, plus systématiques, menées pour une ou plusieurs branches, car les industries bénéficiaires sont très voisines et exercent elles-mêmes une influence décisive sur la fixation des salaires dans d'autres branches, telles les industries chimiques et mécaniques, la Société nationale et les compagnies privées de chemins de fer, les télécommunications et les postes, la fonction publique nationale ou locale. Aussi



peut-on dire que la négociation officieuse menée à l'échelon de l'industrie dans les principaux secteurs métallurgiques a amorcé une lente évolution vers la centralisation de la négociation collective au Japon. Elle a aussi contribué, dans une certaine mesure, à renforcer la cohésion, l'autorité et le prestige des organisations centrales de travailleurs et d'employeurs qui exercent leur activité au niveau du pays ou de la branche d'activité.

#### Le rôle des pouvoirs publics dans la négociation collective

Le rôle qu'exerce l'Etat dans la négociation collective varie selon qu'il s'agit du secteur public ou du secteur privé.

Dans le secteur privé, le gouvernement a pour principe de favoriser la négociation volontaire entre les deux partenaires sociaux. Il n'intervient qu'en cas d'échec et indirectement, par le truchement des commissions tripartites de relations professionnelles, organismes administratifs qui peuvent être appelés en cas de nécessité à régler les différends par la conciliation, la médiation et l'arbitrage. Le nombre et la proportion des conflits du travail aplanis de la sorte par ces commissions ont baissé fortement ces dix dernières années et, depuis cinq ans, aucune n'a été saisie d'un conflit majeur. C'est là un signe que les relations professionnelles, favorisées par leur liberté et leur indépendance, sont bien meilleures qu'autrefois.

Dans le secteur public, des problèmes opposent encore les syndicats au gouvernement. C'est qu'au Japon les fonctionnaires des administrations centrales et locales, malgré un degré élevé de syndicalisation, n'ont pas le droit de négocier leurs salaires ou leurs autres conditions de travail, ni de passer à l'action directe, c'est-à-dire de se mettre en grève par exemple. En compensation, deux institutions, l'Office du personnel national et le réseau des commissions du personnel local interviennent de façon déterminante dans l'ajustement des traitements de ces deux catégories de fonctionnaires. Lorsque l'office constate, après enquête, que les rémunérations de l'industrie privée excèdent d'au moins 5 pour cent celles de la fonction publique, il est tenu de proposer un ajustement de ces dernières à la Diète et au Cabinet. Toutefois, pour que ses recommandations aient une suite, il faut que soit modifiée la loi fixant les rémunérations de la fonction publique et, en outre, que la Diète approuve les crédits budgétaires nécessaires. Ce sont donc la Diète et le gouvernement qui décident de la suite à donner aux recommandations. Alors que ce système existe depuis 1949, des considérations budgétaires ont empêché le gouvernement de suivre complètement les recommandations de l'office avant 1970. Depuis lors et jusqu'en 1981, il y est parvenu, donnant à penser que ce système d'ajustement des traitements de la fonction publique centrale avait pris corps. Hélas, en 1982, un fort déficit budgétaire amenait le gouvernement, passant outre aux protestations syndicales, à bloquer les traitements des fonctionnaires centraux pendant une année, à titre de mesure extraordinaire. En 1983, il ramenait à 2 pour cent l'augmentation des traitements de 6,47 pour cent recommandée par l'office. Cette évolution a remis en question le système d'ajustement des rémunérations de la fonction publique centrale et, en outre, s'est répercutée sur les salaires du personnel des sociétés

d'économie mixte créées pour la construction de logements et l'adduction d'eau, des offices de bienfaisance, et des écoles et hôpitaux privés, ainsi que sur les traitements des fonctionnaires des administrations locales, que les commissions du personnel local ajustent par référence aux taux pratiqués dans les administrations centrales.

Les employés des sociétés de droit public et entreprises d'Etat (Société nationale des chemins de fer, Société japonaise des monopoles, Société nipponne des télégraphes et téléphones, Services postaux, Administration des forêts domaniales, Monnaie) ne peuvent faire grève, mais ont le droit de mener des négociations collectives. Celles-ci, toutefois, n'ont guère de sens en ce qui concerne les traitements de base, car les personnels en question sont sous la stricte tutelle financière du Trésor, et leurs directions ne sont pas habilitées à négocier de hausses de rémunération avec les syndicats. C'est pourquoi, lors de l'offensive de printemps, après des négociations de pure forme et dépourvues de tout effet, la question des hausses de salaire est déferée d'abord à la médiation de la Commission des relations professionnelles dans les sociétés publiques et les entreprises nationales et, au terme de cette procédure de pure forme elle aussi, à l'arbitrage obligatoire de ce même organe. Une fois rendue la sentence arbitrale, le gouvernement la fait appliquer après approbation du pouvoir législatif<sup>4</sup>. Les syndicats de ces sociétés et entreprises sont mécontents de toute la procédure, qui leur enlève pratiquement le droit de négocier collectivement la question, de première importance, des salaires de leurs membres. Soucieux de changer radicalement le système, et notamment d'obtenir le droit de grève, le Syndicat national des travailleurs des chemins de fer et celui des mécaniciens de locomotive ont débrayé pendant sept jours en 1975, bravant la loi et aussi l'opinion publique, toujours très hostile à certaines pratiques localement admises, qu'elle accuse de favoriser le suremploi et de relâcher la discipline. La grève échoua, et la situation s'est encore détériorée depuis pour les syndicats à cause de l'énorme déficit qu'accuse la Société nationale des chemins de fer. Il apparaît dès lors que la question brûlante des restrictions qui rendent la négociation collective inopérante dans les sociétés de droit public et les entreprises d'Etat n'a aucune chance de rencontrer une solution dans l'immédiat.

## FONCTIONNEMENT DE LA NÉGOCIATION COLLECTIVE

### Portée de la négociation au niveau de l'entreprise

Aucune disposition de la loi sur les syndicats ne définit la portée des négociations collectives, si bien que la gamme des questions dont on peut débattre autour du tapis vert peut être étendue et englober pratiquement toutes celles qui portent sur les conditions de travail et d'emploi. Au Japon, la tendance générale est d'accroître encore la portée de ces négociations pour y inclure des sujets sur lesquels les employeurs se prononçaient naguère unilatéralement.

La rétribution en espèces (salaires et traitements, primes semestrielles et allocations de retraite) sont les principaux sujets sur lesquels portent les négoc-

ciations collectives. Bien que la réduction de la durée du travail, l'instauration de la semaine de cinq jours et l'allongement des congés payés figurent de plus en plus à l'ordre du jour des négociations, ce sont là des questions qui préoccupent moins les travailleurs japonais pour le moment. Les questions de personnel — recrutement, transferts, recyclages, réaffectations, compressions et licenciements — gagnent en importance dans les négociations collectives au Japon depuis dix ans, du fait de la longue récession et des changements de structure. C'est là sans conteste l'un des événements les plus marquants de l'évolution récente de la négociation collective au Japon.

Toutefois, un certain nombre de questions de personnel échappent encore à la négociation. Les employeurs japonais considèrent qu'elles sont à ranger parmi leurs prérogatives, avec celles qui visent l'organisation et la production, comme le recours aux technologies nouvelles, les changements de l'organisation de direction, les déplacements d'usines, les fusions avec d'autres établissements, la fermeture d'usines, la sous-traitance et les plans de production. Les vues divergent souvent sur le point de savoir si telle ou telle question se prête à la négociation. Dans les sociétés de droit public et entreprises d'Etat, notamment, la portée des négociations collectives a donné lieu à des affrontements, surtout au niveau de l'atelier, depuis que l'article 8 de la loi de 1948 sur les relations de travail dans les sociétés publiques et entreprises d'Etat a exclu des négociations collectives tout ce qui «se rapporte à la direction et à la marche de l'affaire», clause fourre-tout susceptible de multiples interprétations.

#### Les communications et la consultation paritaire dans l'entreprise

Cependant, les points sensibles dont il vient d'être question ont pour la plupart trouvé une solution heureuse, dans le secteur privé du moins, parce qu'ils sont débattus en commission paritaire au lieu d'être soumis directement à la négociation collective. Plutôt que d'ergoter sur la «négociabilité», la plupart des employeurs en appellent maintenant à la compréhension des syndicats et des travailleurs. En général aussi, les syndicats se montrent réalistes face aux décisions que prend la direction pour sauver l'entreprise ou sauvegarder sa compétitivité sur les marchés intérieurs ou extérieurs. Au lieu de combattre une telle décision après coup, le syndicat cherchera à en savoir plus sur elle bien avant sa mise en vigueur et, si besoin est, fera pression sur la direction pour qu'elle la modifie en tenant compte du point de vue du personnel. Tel était le cas dès 1969, puisque 51 pour cent des 1 203 syndicats d'entreprise visés par l'enquête du ministère du Travail ont déclaré participer à des organismes paritaires de consultation. Le pourcentage était toujours le même lors de la dernière enquête, en 1977, bien qu'elle eût porté sur un nombre supérieur de syndicats (1 700). La consultation était plus ou moins pratiquée selon la taille de l'entreprise: 69 pour cent des syndicats des entreprises dont les effectifs dépassaient le millier la pratiquaient, contre 19 pour cent seulement dans les établissements comptant moins de trente travailleurs. D'après une autre enquête du ministère du Travail, effectuée en 1977, 70,8 pour cent de tous les établissements considérés — dotés

ou non d'un syndicat — employant 82,3 pour cent des travailleurs compris dans l'échantillon, disposaient de commissions permanentes aux fins de la consultation paritaire.

Les représentants des travailleurs qui participent aux consultations paritaires sont presque toujours des dirigeants du syndicat de l'entreprise. C'est ce qui explique que la ligne de démarcation entre la consultation paritaire et la négociation collective soit en général mal définie; dans la plupart des cas, les mêmes affaires sont examinées par les deux systèmes, quoique le Centre japonais de productivité ait fortement recommandé de distinguer nettement les sujets traités par les deux institutions. Toutefois, le plus souvent, l'intervention de l'une s'enchaîne avec celle de l'autre, car, faute d'accord lors de la consultation paritaire, la question est renvoyée à la négociation collective. Une pratique courante consiste pour les syndicats à s'abstenir de déclencher la grève tant qu'une affaire ne fait l'objet que de consultations paritaires.

La consultation paritaire est souvent un moyen efficace de communication entre l'employeur et son personnel et elle facilite la compréhension mutuelle et la coopération dans l'entreprise ou à l'usine. Ces dernières années, les informations échangées se sont aussi améliorées tant qualitativement que quantitativement. De plus en plus, les directions fournissent aux représentants du personnel des renseignements détaillés et souvent confidentiels sur la ligne de conduite qu'elles se sont fixée et sur les objectifs de l'entreprise, ses programmes d'investissement, ses plans de production, sa situation financière, ses plans relatifs au personnel, l'ajustement de ses effectifs, ses programmes de formation et de recyclage, les mesures prises à l'égard des excédents de main-d'œuvre, les perspectives des affaires, etc. Ce ne sont pas seulement les représentants du personnel qui s'intéressent de près et avec sérieux à ces informations, mais aussi, d'une manière générale, le personnel permanent lui-même, parce que la plupart de ces travailleurs s'attendent à travailler pour leur société jusqu'à leur retraite et estiment par conséquent qu'il est dans leur intérêt direct de coopérer avec l'employeur pour sauvegarder l'entreprise et en assurer la prospérité. L'homogénéité culturelle et ethnique et le niveau d'instruction relativement élevé des travailleurs japonais, la structure simple des syndicats d'entreprise, qui groupent travailleurs manuels et travailleurs intellectuels sans distinction de profession, et les communications étroites qui relient les dirigeants du syndicat et la base sont autant de facteurs qui favorisent une large diffusion des informations.

Un autre facteur qui explique pourquoi les employeurs japonais sont en général disposés à partager des informations essentielles avec leur personnel est la manière dont les cadres supérieurs sont formés. A peu d'exceptions près, ceux-ci, dans les grandes sociétés, sont issus du rang à la suite de promotions internes et ont donc appartenu eux-mêmes à un syndicat d'entreprise. Même lorsqu'il en est autrement, les cadres supérieurs ont tendance à considérer le personnel subalterne, non pas comme des ouvriers dont les intérêts sont en conflit avec les leurs, mais comme des membres de la collectivité que constitue l'entreprise, moins élevés dans la hiérarchie certes, mais associés eux aussi à l'avenir de l'établissement. Les choses étant ainsi, les rapports entre les cadres

supérieurs et les travailleurs et entre la direction et le syndicat sont dans l'ensemble plus coopératifs et constructifs.

Alors qu'autrefois c'était l'employeur qui, à sa discrétion, décidait des informations qu'il donnait sur la gestion et la production, désormais les syndicats prennent l'initiative — souvent avec grande fermeté — de demander à la direction des précisions sur les plans d'investissement, d'implantation ou de déplacement d'installations, la mise en œuvre de nouvelles techniques, les changements de production, les ajustements et les réaffectations de main-d'œuvre, etc., notamment lorsque ces questions sont liées à la sécurité de l'emploi de leurs membres. Selon une pratique maintenant bien établie, la direction fournit ces renseignements longtemps avant de prendre ses décisions, de façon que le syndicat puisse examiner la situation de haut et présenter des contre-propositions réalistes. Cette pratique a beaucoup contribué à diminuer le nombre des conflits lors des compressions de personnel que doivent opérer les grandes sociétés pendant la récession actuelle, à la différence des deux décennies de l'après-guerre, qui furent marquées par un cortège de grèves longues et pénibles.

Au niveau de l'atelier, l'échange d'informations donne lieu à des initiatives tout aussi constructives du personnel: là, des groupes se constituent spontanément, en marge des institutions structurées que sont les syndicats et l'appareil de la consultation paritaire, pour faire aux cadres subalternes et de maîtrise des propositions visant à améliorer la productivité, la qualité des produits, l'organisation du travail, etc., et pour procéder à des recherches à cette fin. De tels groupes, qui se multiplient rapidement depuis le début des années soixante, sont appelés tantôt «cercles de contrôle de la qualité», tantôt «groupes sans défauts». D'après une enquête du Syndicat des chercheurs et ingénieurs japonais, le nombre des cercles de contrôle de la qualité est passé de 23 en 1962 à 115 254 en 1980 et celui de leurs membres de 70 920 en 1965 à 1 062 759 en 1980<sup>5</sup>. L'apport de ces cercles et groupes à l'amélioration de la productivité et de la qualité de la production dans l'industrie japonaise est maintenant largement reconnu à l'étranger comme au Japon.

Ces dix dernières années, la participation des travailleurs à la gestion a donné lieu au Japon à un débat animé. Toutefois, pour ce qui est de la représentation directe du personnel au sein des conseils d'administration, la situation n'a guère changé depuis quelques années. Peut-être les travailleurs japonais estiment-ils que le développement pris par la négociation collective et la consultation paritaire au sein de l'entreprise leur permet d'intervenir suffisamment dans la marche de l'entreprise<sup>6</sup>. Il n'est pas déraisonnable de supposer que si les travailleurs et leurs représentants continuent d'influencer ainsi les décisions de gestion, les syndicats ne seront guère incités à réclamer d'autres formes de participation des travailleurs.

La consultation paritaire au niveau de l'industrie  
et sur le plan national

Le mécanisme de la consultation paritaire au niveau de la branche d'activité, apparu dans le textile en 1956, se rencontre maintenant de plus en plus au

Japon. Vers 1975, les fédérations de syndicats et les associations d'employeurs en avaient créé dans dix-neuf branches, dont les constructions navales, l'automobile, l'énergie électrique, les transports maritimes, les mines métallifères, les houillères, la sidérurgie, les appareillages électriques et le ciment, ces mécanismes ayant presque tous surgi pendant les années soixante, après la libéralisation des échanges internationaux et des investissements de capitaux au Japon. Certes, les parties s'abstiennent de discuter des salaires et des autres conditions de travail, mais elles constatent toutes les deux chaque jour davantage l'utilité de la consultation paritaire pour traiter de problèmes d'intérêt commun comme la réorganisation industrielle, l'évolution technologique, la pollution industrielle, le marché du travail et la situation de l'emploi et les conflits du commerce international. Le système a le grand mérite de permettre aux parties de se faire une image réaliste de la situation et des perspectives de la branche, des problèmes qui s'y posent et de la manière dont il serait possible de les résoudre.

Le dialogue s'est même hissé au niveau national. L'année 1970 a connu la création du Conseil de l'industrie et du travail (*Sangyô Rôdô Konwakai-Sanrô-kon*), qui groupe les dirigeants des centrales syndicales nationales et des associations d'employeurs, ainsi que des personnalités faisant autorité en matière de travail. Le conseil, qui a pour mission de donner des avis au ministre du Travail, siège une fois par mois en la présence du ministre et, souvent aussi, d'autres membres du Cabinet, dont le Premier ministre. Le conseil n'a aucun pouvoir de décision, mais ses débats embrassent un vaste ensemble de questions, portant sur la conjoncture économique japonaise et son évolution possible, la politique économique et sociale du gouvernement et les réactions qu'elle entraîne chez les travailleurs et les employeurs. Bien qu'il y ait eu parfois des affrontements, rudes même, entre les parties, dans l'ensemble le conseil a su œuvrer dans le sens de la compréhension mutuelle et d'une vision commune des problèmes d'actualité de l'économie japonaise. Ce qui l'unit, c'est la conviction qu'à terme la sécurité de l'emploi et le niveau de vie des travailleurs japonais dépendent de la position qu'occupe l'industrie japonaise sur des marchés mondiaux en pleine évolution.

### Les résultats de la négociation collective

Exception faite des transports maritimes, la négociation collective, en tant que procédure normative, ne s'est développée au Japon que depuis la seconde guerre mondiale. Auparavant, la notion même de négociation était parfaitement étrangère aux attitudes, aux valeurs et aux coutumes qui régissaient traditionnellement les relations professionnelles : c'était l'employeur qui, pour l'essentiel, fixait unilatéralement les conditions de travail, et celles-ci n'étaient pas négociables. Même maintenant, surtout dans les petites et moyennes entreprises, la négociation collective ne consiste pas nécessairement à discuter les clauses d'un contrat écrit, puisqu'un tel contrat n'existe pas toujours : c'est souvent un simple *gentleman's agreement* qui en tient lieu, soit que certains syndicats ne sont pas encore rodés à la pratique de la négociation contractuelle, soit que de nombreux chefs d'entreprise répugnent résolument à s'engager par écrit <sup>7</sup>. Néanmoins, le

nombre des syndicats qui concluent des conventions et le nombre de leurs membres couverts par ces conventions sont en progression constante. Selon une enquête menée par le ministère du Travail de 1980, 83,2 pour cent des syndicats homologués avaient signé des conventions collectives et 90,1 pour cent de leurs membres y étaient assujettis, quoique, à cet égard, la différence fût encore notable entre grands et petits établissements <sup>8</sup>.

La teneur des conventions collectives n'a guère changé depuis dix ans <sup>9</sup>. Les clauses qui y figurent portent habituellement sur la reconnaissance du syndicat, les catégories de salariés à qui s'applique la convention, l'exclusivité syndicale, la retenue automatique des cotisations syndicales, les activités syndicales pendant les heures de travail, l'utilisation par le syndicat du matériel et des locaux de l'établissement, les différends du travail et l'action directe, le mécanisme de consultation paritaire, tandis que les hausses de salaire, les primes semestrielles, les allocations de retraite, la durée du travail et les compressions de personnel font l'objet d'accords particuliers <sup>10</sup>. Ces dernières années, des divergences sont apparues à propos des salariés à englober dans les conventions. Les syndicats voudraient y inclure, autant que possible, des cadres de maîtrise et de direction, d'un niveau plus élevé, alors que les employeurs s'y opposent. Les chefs d'entreprise ont aussi tendance à se montrer plus hésitants à conclure ou à appliquer des accords sur le temps libre consacré aux activités syndicales pendant les heures de travail et sur l'utilisation du matériel et des locaux de l'entreprise pour ces activités; les syndicats considèrent ces réticences comme une atteinte à des droits acquis.

## L'AVENIR DE LA NÉGOCIATION COLLECTIVE AU JAPON

Il semble juste de dire que la négociation collective est maintenant fortement implantée au Japon comme mode de fixation des salaires et des autres conditions de travail et d'emploi dans les grandes sociétés du secteur privé, et on peut présumer sans crainte d'erreur qu'avec le temps la négociation revêtira des aspects plus systématiques. Dans l'ensemble, pourtant, l'avenir n'est pas aussi brillant, cela pour les raisons exposées ci-après.

D'abord, il est peu probable que la négociation collective prenne encore de l'extension, vu les difficultés qu'auront les organisations syndicales à se développer elles-mêmes. Le taux de syndicalisation est déjà en baisse — lente, mais constante — depuis plusieurs années. Cela est dû non seulement à la longue récession et à la chute de l'emploi consécutives aux crises pétrolières, mais encore à la cascade des changements intervenus dans la technologie, dans le poids respectif des différentes branches d'activité au sein de l'économie japonaise, dans les implantations et déplacements d'industries et dans la composition par métier, âge, formation et sexe de la population active. Nous ne saurions entreprendre ici l'analyse de tous les aspects de ces modifications structurelles, mais leurs incidences sur les syndicats et sur l'extension des négociations collectives ont été défavorables au Japon comme ailleurs: les secteurs de syndicalisation faible ou inexistante continuent de croître au détriment du secteur

organisé. Le nombre des travailleurs difficiles à organiser, tels les ménagères et les travailleurs temporaires ou à temps partiel, a augmenté plus rapidement que celui des titulaires d'un emploi durable à plein temps qui sont normalement appelés à se syndiquer. Du fait de sa structure fondamentale, où prédomine le syndicat d'entreprise, le mouvement syndical japonais est très faible lorsqu'il s'agit d'organiser les travailleurs non syndiqués. Si la situation n'évolue pas, le champ des négociations ira en se rétrécissant et le nombre des travailleurs syndiqués qui en bénéficient, exprimé en pourcentage de la population active, ira en diminuant.

En second lieu, la force des syndicats lors de grèves de revendication sera de plus en plus contenue par les changements de structure susmentionnés. Au Japon comme ailleurs, les grèves les plus réussies se sont déroulées dans des branches comme les mines, les industries manufacturières, les transports et les communications, où les syndicats étaient puissants et bien organisés. Cependant, ces remparts du syndicalisme s'ébranlent, dans une large mesure, sous le coup des innovations techniques et du déclin même des branches correspondantes. Les branches en expansion, comme l'informatique, ou celles du secteur tertiaire sont en général peu organisées, et les syndicats de ces branches sont très mal armés pour mener à bien des grèves de revendications de salaire. L'action directe se borne déjà au Japon à des grèves de protestation de brève durée et il est probable que cette tendance s'intensifiera.

En troisième lieu, l'apparition de la consultation paritaire à divers niveaux et le raffinement croissant de ce mécanisme vont sans contredit reléguer au second plan la négociation collective. Dans la mesure du possible, les directions d'entreprise vont continuer à s'efforcer de régler les différends par la consultation paritaire, puisque les syndicats s'abstiennent de faire grève ou de recourir à d'autres formes d'action directe tant qu'elle se déroule. La plupart des syndicats s'associent à cette façon de voir des directions d'entreprise parce que c'est là un moyen plus facile et moins onéreux de résoudre les problèmes. Cependant, il est possible que cela engendre amertume et mécontentement chez les travailleurs de la base, car les décisions seront prises sans participation directe ni action concertée de leur part.

Enfin, aussi longtemps que la structure fondamentale de la négociation collective (c'est-à-dire la prédominance de la négociation au niveau de l'entreprise) demeurera inchangée, elle sera peu efficace pour trouver des solutions aux problèmes plus vastes nés des changements de structure et du vieillissement rapide de la population active. A cet égard, les problèmes liés à l'emploi et au chômage des travailleurs âgés, à leur recyclage ou leur réaffectation, à l'âge de la retraite obligatoire, aux pensions et autres aspects de la sécurité du revenu, aux services sociaux et aux soins médicaux se font plus pressants qu'autrefois, en raison notamment de la politique d'austérité menée par le gouvernement. Ces problèmes dépassent pour la plupart les possibilités de la négociation collective au niveau de l'entreprise et demandent à être négociés à l'échelle de la branche ou de la nation, ou par un front uni du mouvement syndical, front sur lequel il semble qu'il ne faille pas compter, vu la structuration du pouvoir, les divisions



politiques et les conflits d'idéologie qui persistent au sein du mouvement syndical japonais.

Un dernier problème en attente de solution est celui de la négociation collective dans le secteur public. Mais les perspectives à cet égard ne sont guère prometteuses en raison notamment du manque de sympathie que l'opinion publique manifeste depuis des années pour les positions prises par les syndicats du secteur public.

## Notes

<sup>1</sup> K. Koshiro: «Development of collective bargaining in post-war Japan», dans l'ouvrage publié sous la direction de T. Shirai: *Contemporary industrial relations in Japan* (Madison, University of Wisconsin Press, 1983).

<sup>2</sup> Ministère du Travail: *Rodo Kyoyakutô jittai chōsa hōkokusho* [Enquête sur les conventions collectives] (Tokyo, 1979).

<sup>3</sup> Ce syndicat d'industrie est un cas spécial en ce sens que ses membres sont des travailleurs et non des syndicats d'entreprise.

<sup>4</sup> Pour des détails sur cette procédure plutôt inhabituelle, voir K. Koshiro: «Labor relations in public enterprises», dans Shirai, *op. cit.*, pp. 272-273.

<sup>5</sup> Pour une analyse du développement de l'activité des cercles de contrôle de la qualité au Japon, voir T. Inagami: «Q.C. circle activities and the suggestion system», *Japan Labor Bulletin* (Tokyo, Japan Institute of Labor), janv. 1982.

<sup>6</sup> T. Shirai: «A theory of enterprise unionism», dans Shirai, *op. cit.*, pp. 120-121.

<sup>7</sup> Idem: «Collective bargaining», dans l'ouvrage publié sous la direction de K. Okochi, B. Karsh et S. B. Levine: *Workers and employers in Japan* (Tokyo, University of Tokyo Press, 1973), pp. 284-291.

<sup>8</sup> Ministère du Travail: *Rodokumiai kihon chōsa* [Enquête fondamentale sur les syndicats] (Tokyo, 1980).

<sup>9</sup> Pour une description du contenu des conventions collectives en 1972, voir T. Mitsufuji et K. Hagiwara: «Les tendances récentes de la négociation collective au Japon», *Revue internationale du Travail*, fév. 1972, pp. 144-146.

<sup>10</sup> En ce qui concerne certaines caractéristiques fondamentales des conventions collectives au Japon, voir Y. Suwa: «Recent trends in collective bargaining agreements in Japan: Based on results of the 1977 Labour Ministry Survey», *Japan Labor Bulletin*, juillet 1979.

## LES TENDANCES RÉCENTES DE LA NÉGOCIATION COLLECTIVE AUX PAYS-BAS

W. Albeda \*

Au cours des dix dernières années, le panorama social aux Pays-Bas a subi de profonds changements. Auparavant, les relations professionnelles avaient longtemps conservé dans ce pays une structure assez stable, caractérisée principalement par l'organisation des travailleurs et des employeurs selon leur confession, une forte centralisation, une coopération institutionnalisée entre le gouvernement, les employeurs et les syndicats, enfin la paix sociale. Cette structure, qui s'était instaurée dès avant la seconde guerre mondiale, s'est révélée suffisamment solide pour résister aux pressions de la guerre, puis de la reprise, se trouvant même en fait renforcée par celle-ci; par contre elle n'a pu résister aux pressions de la croissance économique rapide et de la consommation de masse.

Nous tenterons dans le présent article de décrire et d'expliquer les changements qui sont intervenus ces dix dernières années. Rappelons cependant que beaucoup d'entre eux trouvent leur origine dans des événements antérieurs et qu'ils étaient déjà bien en cours au début des années soixante-dix.

### L'ÉVOLUTION DES INSTITUTIONS

Depuis la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, employeurs, exploitants agricoles et travailleurs s'organisaient en général suivant leur croyance religieuse, ce qui a abouti à la création, au sein du mouvement syndical, de trois organisations centrales distinctes: la Fédération néerlandaise des syndicats (NVV), qui s'inspire du mouvement social-démocrate, la Fédération catholique néerlandaise des syndicats (NKV) et la Fédération des syndicats protestants néerlandais (CNV).

Des tentatives ont été faites au début des années soixante-dix pour créer une confédération unique dans laquelle les trois tendances du mouvement auraient conservé leur identité. A la suite de l'importante évolution enregistrée dans l'Eglise catholique néerlandaise, les syndicats catholiques avaient déjà indiqué, dans les années soixante, qu'ils étaient disposés à fusionner avec la NVV. Par

---

\* Professeur à la Faculté des sciences économiques, Université du Limbourg.

contre, la CNV, la fédération protestante, était plus soucieuse que la NKV de conserver son identité au sein de la nouvelle confédération. La NVV et la NKV ont donc décidé, en 1976, de constituer leur propre Confédération du mouvement syndical néerlandais (FNV). Depuis 1978, divers syndicats s'y sont directement affiliés, ce qui a bouleversé la structure des relations professionnelles qui prévalait depuis 1900. Toutefois, aujourd'hui, en raison de l'expansion prise par les syndicats (surtout ceux des employés) qui sont organisés en dehors des syndicats traditionnels, les Pays-Bas se retrouvent avec trois fédérations : la FNV qui compte environ 920 000 membres ; la CNV (qui s'est enrichie de 100 000 nouveaux adhérents lorsque certains syndicats — de la police et des enseignants — ont quitté la NKV), qui en réunit 315 000, et la Fédération des syndicats indépendants des employés (MHP), qui en a 100 000.

Les employeurs qui se répartissent en trois principaux groupements — les exploitants agricoles, les petits entrepreneurs et les grands industriels — se sont également organisés en mouvements confessionnels. Depuis la seconde guerre mondiale, alors que les exploitants agricoles ont conservé leur triple structure («générale», catholique et protestante), chez les petits entrepreneurs les organisations catholique et générale ont fusionné, les protestants restant à part, et chez les industriels les organisations catholique et protestante ont fusionné.

## LES SYNDICATS ET LA POLITIQUE DES SALAIRES

Au cours de la dernière décennie, le plein emploi a fait place aux Pays-Bas au chômage de masse, ce qui n'a pas manqué d'avoir des conséquences profondes sur la négociation des salaires.

A la suite de l'effondrement, dans les années soixante, du système centralisé de contrôle des salaires fondé sur le consensus et la coopération entre le gouvernement et les partenaires sociaux<sup>1</sup>, on a cherché à libérer la politique des salaires. Ni les syndicats, ni les organisations d'employeurs ne souhaitent revenir à la politique centralisée qui les avait conduits, en raison du soutien qu'ils apportaient aux directives gouvernementales, à une situation de conflit permanent avec leurs adhérents sur des marchés de l'emploi où leur pouvoir de négociation aurait pu leur permettre d'obtenir de meilleurs résultats. Toutefois, même après l'abandon de cette politique, il était devenu également impossible de revenir au système de la liberté totale de négociation des salaires qui existait avant la guerre dans les différentes branches de l'activité économique.

Dans le système néerlandais de relations professionnelles, quelques grandes organisations regroupant plusieurs branches d'activité et un grand nombre de travailleurs ont pris l'habitude de définir les orientations principales de la négociation. Après la conclusion des conventions collectives pour — disons — la métallurgie, Philips et le bâtiment, d'autres branches ont emboîté le pas. Il est donc apparu aussi bien aux travailleurs qu'aux employeurs qu'il fallait avant tout négocier au niveau central pour déterminer s'il se dégageait déjà un certain consensus au sujet des tendances actuelles et des domaines possibles d'accord. Le

gouvernement s'intéresse bien évidemment à l'issue de ces négociations: n'a-t-il pas essayé chaque année, après l'effondrement de la politique centralisée des salaires, de convaincre les partenaires sociaux de la nécessité de limiter les hausses de salaire. Des négociations ont été menées chaque année au niveau central, mais une fois seulement (en 1972) un «pacte social» a été conclu entre le gouvernement, les travailleurs et les employeurs pour l'année 1973; aucun accord au niveau central n'a pu être réalisé par la suite. Si ce type de négociation a influé sur les négociations menées dans chaque branche d'activité et dans chaque entreprise, sous la forme de la fixation de plafonds supérieur et inférieur pour les salaires contractuels, il n'a, par contre, pas empêché une augmentation régulière des revenus réels ou de l'inflation. Le gouvernement et les partenaires sociaux n'ont pas réussi, durant cette période, à renouveler le succès remporté avec le système de contrôle des salaires qui avait fait du modèle néerlandais des années cinquante une chose unique.

L'effondrement de la politique centralisée des salaires a en quelque sorte causé un traumatisme dans les relations professionnelles aux Pays-Bas. Le gouvernement s'est vu brutalement privé du contrôle politique qu'il exerçait sur les salaires et sur lequel il s'était jusque-là reposé; en fait, dans les années qui ont suivi, il a prêté le flanc à d'innombrables critiques pour avoir laissé les salaires augmenter trop rapidement. Les syndicats qui avaient jusque-là soutenu la politique des salaires se sont rendu compte que, sur des marchés de l'emploi étroits, leurs adhérents n'hésitaient pas à se défendre seuls, si bien qu'il leur est apparu inacceptable de revenir à une politique de fixation centralisée des salaires. Pour leur part, les employeurs avaient connu des problèmes internes durant les dernières années d'application de la politique des salaires, mais au cours des années soixante-dix ils ont parfois évoqué avec nostalgie la période pendant laquelle le gouvernement fixait les salaires; ce n'est qu'avec l'apparition du chômage massif que s'est ravivée leur croyance en la libre négociation.

Les années soixante et le début des années soixante-dix ont été marquées par deux événements contradictoires. En premier lieu, l'étroitesse du marché de l'emploi a engendré des hausses de salaire plus rapides que l'accroissement de la productivité. Avant 1960, les Pays-Bas étaient un pays «bon marché» où les salaires étaient plus modestes et les prix sensiblement plus bas que dans les autres pays membres de la CEE. A la fin des années soixante, il n'en allait plus ainsi. En deuxième lieu, alors que les parties à la négociation refusaient la discipline du passé, le gouvernement avait élaboré un système de sécurité sociale assez complet dans le cadre duquel chaque catégorie de prestations (chômage, maladie, invalidité) était doublement liée au niveau des salaires: *a)* par une «indexation nette» — le minimum absolu pour toutes les prestations était fixé au salaire minimal net, qui était lui-même ajusté automatiquement en fonction de la moyenne pondérée des salaires pratiqués dans l'industrie privée; *b)* par une «indexation brute» — toutes les prestations supérieures au minimum étaient calculées en pourcentage (en général 80 pour cent) du dernier salaire perçu par l'assuré; les prestations de vieillesse, quant à elles, n'étaient liées qu'au salaire minimal (par une indexation nette).

Les rémunérations et les salaires dans le secteur public (et dans les secteurs semi-public et subventionné, en développement constant) étaient automatiquement liés à l'indice des salaires calculé par le Bureau central de statistique.

Il s'ensuit que depuis le milieu des années soixante-dix le niveau des salaires fixé par les partenaires sociaux a déterminé (sans aucune intervention des pouvoirs publics) toutes les prestations de sécurité sociale ainsi que toutes les rémunérations et tous les salaires versés par le gouvernement. En outre, le gouvernement a cherché à imposer un plafond aux revenus des professions libérales (médecins, architectes, comptables, etc.) en les indexant sur le revenu des personnes qui exercent des fonctions analogues dans le service public. Les revenus de presque tous les groupes étaient donc déterminés, directement ou indirectement, par la libre négociation collective dans le secteur privé. Rien de surprenant donc à ce que le gouvernement ait trouvé difficile d'attendre passivement les résultats des négociations. Les deux tiers de son budget dépendant des négociations, ne devait-il pas, tout au moins, essayer d'influer sur le niveau des salaires?

La loi sur la fixation des salaires, qui a été adoptée en 1970 en dépit des vigoureuses protestations du mouvement syndical, a permis au gouvernement non seulement d'imposer un gel général des salaires en cas d'urgence nationale, mais également d'intervenir dans la négociation collective dans l'intérêt économique et social général<sup>2</sup>. Cette loi devait jouer un rôle important dans les années suivantes.

Cependant la loi sur la fixation des salaires n'offrait pas vraiment au gouvernement un instrument commode pour régler les salaires. Son application a intensifié le conflit sur la politique des revenus qui avait commencé en 1963 et s'était poursuivi sans relâche jusqu'à ce que la crise du marché de l'emploi, survenue au début des années quatre-vingt, ne mette fin à la hausse constante des salaires réels qui avait inquiété les gouvernements qui se sont succédé.

Tous les ministres des Affaires sociales (qui, entre 1967 et 1981, ont toujours été d'anciens secrétaires syndicaux, soutenus par la CNV) savaient qu'un pacte social serait politiquement plus acceptable et, en même temps, plus efficace sur le marché de l'emploi. Toutefois, comme cela n'a pas été possible (à la seule exception, peu concluante, de 1972), les pouvoirs publics n'ont pas résisté à la tentation de recourir à la loi de 1970 pour contenir la hausse continue des salaires.

En 1974, la crise du pétrole a conduit le gouvernement à demander des pouvoirs élargis pour exercer un contrôle sur tous les revenus, y compris les salaires, les dividendes et les bénéfices, au titre de la loi sur la politique des revenus et la protection des possibilités d'emploi (règlement d'application) qui a été adoptée cette année-là pour une durée d'un an. En 1975 et en 1976, le gouvernement s'est trouvé contraint de recourir à la loi sur la fixation des salaires pour imposer une limite aux augmentations salariales. Il est intéressant de relever qu'en la matière le gouvernement de centre gauche, dirigé par le social-

démocrate Den Uyl, n'a pas agi très différemment de certains gouvernements de centre droit qui l'ont précédé ou suivi.

Le gouvernement Van Agt (1977-1981), quant à lui, a essayé de gagner la confiance des syndicats en n'appliquant pas la loi sur la fixation des salaires en 1978 et en 1979. Or les salaires réels n'ont cessé d'augmenter au cours des années et le gouvernement a dû imposer un gel des salaires en 1980 et de nouveau en 1981.

Ces deux années-là, les contrôles des salaires se sont assortis d'une nouvelle limitation des hauts revenus qui s'est traduite par le plafonnement des indemnités de vie chère. Ces mesures n'ont pas entamé la résistance des syndicats et elles ont exaspéré les employeurs. Syndicats et employeurs se sont donc trouvés unis pour s'opposer aux contrôles exercés par le gouvernement au moment où le chômage massif les avait rendus superflus. Après 1981, il n'y a plus eu de contrôle des salaires. Non seulement l'expansion du chômage avait réussi là où tous les gouvernements avaient échoué, à savoir convaincre les syndicats et les employeurs de la nécessité d'un statu quo en matière de salaires, mais parallèlement le gouvernement, de même que les milieux patronaux ont commencé à comprendre que le contrôle des salaires figeait de plus en plus le système de rémunération.

## LES SYNDICATS ET LES EMPLOYEURS DURANT LA RÉCESSION

Au début de la récession, les Pays-Bas se trouvaient dans une situation assez défavorable à plusieurs égards.

Premièrement, durant les années soixante et au début des années soixante-dix, un certain nombre d'éléments de rigidité avaient été introduits dans le système des relations professionnelles. La clause de l'indexation automatique des salaires sur les prix, prévue dans toutes les conventions collectives, excluait toute flexibilité à la baisse des salaires réels, cependant que l'indexation des taux de rémunération du secteur public et du système de sécurité sociale sur les salaires du secteur privé réduisait la marge de manœuvre du gouvernement.

Deuxièmement, les relations entre les organisations d'employeurs et les syndicats étaient aussi médiocres qu'après la guerre. (Une tentative avortée de supprimer la clause de l'indexation des salaires sur les prix dans toutes les conventions collectives, menée en 1977 par les employeurs, n'a en rien amélioré les choses.)

Troisièmement, le consensus réalisé après la guerre, qui avait déjà été ébranlé par l'effondrement de la politique des salaires, n'a pu survivre à la crise qui a éclaté dans le système de sécurité sociale et dans l'Etat-providence en général. Les employeurs et les syndicats ont élaboré, chacun pour leur part, des stratégies inconciliables. En outre, la création de la FNV et le refus de la CNV d'adhérer à la nouvelle confédération ont suscité en permanence des différences d'opinions au sein du mouvement syndical.

Les employeurs, qui, durant les années soixante, avaient renforcé leurs organisations en nommant des cadres supérieurs hautement qualifiés et en aug-

mentant leur personnel permanent, ont aujourd'hui adopté une position intransigeante en faveur de la « libre entreprise ». Ils prônent davantage de liberté pour les chefs d'entreprise du secteur privé, une contraction du secteur public, une forte baisse de la réglementation et la décentralisation des relations professionnelles. En outre, ils mènent une campagne très active de relations publiques, en particulier en recourant aux médias. Étant donné les problèmes financiers que connaît le gouvernement et les économies que l'assouplissement de la réglementation permettrait de réaliser, les employeurs ont une bonne chance d'atteindre leurs objectifs.

Les syndicats sont dans une situation beaucoup moins favorable. Ils se sont élevés contre toutes les propositions relatives à l'application de politiques financières restrictives selon le modèle défendu à l'heure actuelle par tant de gouvernements et contre toutes les mesures prises pour réduire les prestations de sécurité sociale. Leurs contre-propositions, qu'ils ont assez difficilement imposées à leurs adhérents et qui ont choqué certains de ceux-ci, ont constamment été rejetées aussi bien par le gouvernement que par les employeurs. Dans plusieurs cas, le mouvement syndical chrétien a été près de conclure un accord avec les employeurs et le gouvernement, mais la FNV a toujours estimé qu'il lui était impossible d'adhérer au consensus. Rappelons, pour mémoire, ce qui s'est passé en 1980 lorsque la Fondation du travail <sup>3</sup> est presque parvenue à un accord sur une politique associant les contrôles des salaires à la réduction de la durée du travail et à certaines réformes du marché de l'emploi.

Il est apparu de plus en plus clairement avec l'aggravation de la récession qu'il était impossible, dans une économie en déclin où les salaires et la sécurité sociale, d'une part, et les salaires du secteur privé et ceux du secteur public, d'autre part, sont si étroitement liés, de continuer à laisser libre cours au système de l'indexation automatique des hausses de salaire sur les prix. Comme nous l'avons vu, durant les négociations de 1977, les employeurs ont essayé d'éliminer les clauses relatives à l'indexation, mais ils se sont heurtés à une opposition énergique de la part des syndicats. Des grèves sélectives ont été organisées dans beaucoup de branches d'activité, et les employeurs ont abandonné cette idée au bout de deux jours seulement. Le problème a donc été renvoyé au gouvernement.

Néanmoins la récession, qui a frappé plus fortement les Pays-Bas que la plupart des nations industrielles, a finalement incité les parties à parvenir à un accord. À la fin de 1982, les employeurs et les syndicats ont conclu un accord de base au sujet des formes de partage du travail, principalement grâce à la réduction de la durée du travail.

Depuis la conclusion de cet accord, la plupart des conventions collectives prévoient une réduction de la durée du travail (assortie d'une certaine diminution de la rémunération). Il est intéressant de noter que les propositions faites par les organisations d'employeurs au sujet de la flexibilité du temps de travail — par exemple la fixation dans les conventions collectives du nombre d'heures de travail pendant l'année et le soin laissé à l'entreprise de négocier des accords détaillés avec les syndicats — ont été acceptées par les syndicats sous réserve de

certaines conditions (fixation de limites à la durée journalière du travail, et détermination des heures constituant le temps «normal» de travail, etc.).

Des difficultés ont surgi lorsque les employeurs ont essayé d'aller encore plus loin — par exemple lorsqu'ils ont voulu décider unilatéralement des heures obligatoires de travail, ou supprimer la rémunération des heures supplémentaires effectuées le soir ou les samedis ou les deux à la fois. Il a fallu arriver à un compromis entre la solution de la flexibilité presque totale, envisagée par les employeurs, et celle de la sécurité d'une durée du travail fixe que les syndicats avaient obtenue après des années de lutte et à laquelle ils n'étaient pas disposés à renoncer. L'accord de 1982 n'a toutefois pas été reconduit en 1984. Les employeurs semblent de plus en plus décidés à résister à toute nouvelle réduction de la durée du travail et l'on ignore encore si les syndicats ont vraiment résolu de maintenir leurs revendications sur ce point; il se pourrait qu'ils proposent en échange des augmentations de salaire.

Entre-temps, la décision prise par le gouvernement, à l'automne 1983, de réduire la rémunération brute de tous les travailleurs du service public et toutes les prestations de sécurité sociale de 3,5 pour cent (chiffre ramené par la suite à 3 pour cent), à compter du 1<sup>er</sup> janvier 1984, a suscité, comme nous le verrons, des protestations massives des trois fédérations syndicales ainsi que des grèves, y compris des grèves du zèle dans le secteur public; tout l'acquis de 1982 semblait de nouveau avoir été perdu à l'automne 1983. Toutefois, au début du printemps 1984, aussi bien les dirigeants de la FNV que ceux de la CNV ont bien précisé qu'ils souhaitaient reprendre la négociation centralisée non seulement avec les employeurs, mais également avec le gouvernement.

Autre mesure importante, l'accord conclu, en mai 1984, entre les employeurs et les syndicats dans le secteur manufacturier au sujet de l'emploi et de la formation des jeunes travailleurs. Cet accord prévoit le renforcement et l'extension du système d'apprentissage et le développement des emplois à temps partiel et des «emplois d'avenir», c'est-à-dire des emplois qui, au cours d'une période donnée, cesseront d'être des emplois à temps partiel (stages) pour devenir des emplois à plein temps. Toutefois, il ne s'agit pour l'instant que d'un accord de principe dont l'application se fera par voie de convention collective, etc. Les parties reconnaissent que, pour être efficace, cet accord devra bénéficier d'un certain soutien du gouvernement et elles ont exprimé l'espoir qu'il sera soumis à la Fondation du travail et discuté avec le gouvernement en vue de lui donner l'ampleur d'un accord national. La résistance rencontrée dans le mouvement syndical (en particulier dans les organisations de jeunes travailleurs) a empêché la mise en œuvre de l'accord, même dans les industries manufacturières.

## LES SYNDICATS ET LA SÉCURITÉ SOCIALE

Ces huit dernières années, les syndicats et le gouvernement ont entretenu des relations difficiles et cela principalement en raison de la composition du gouvernement lui-même (une coalition de démocrates-chrétiens et de libéraux,



alors que les coalitions dont font partie les socialistes s'entendent d'ordinaire mieux avec les syndicats). Beaucoup plus irritantes pour les syndicats ont été les mesures adoptées par le gouvernement pour maîtriser les salaires réels — dont il a déjà été question — et, en particulier, sa décision de réduire les prestations de sécurité sociale.

La menace d'une action de ce genre avait déjà été faite en 1974, lorsque le gouvernement Den Uyl, de centre gauche, avait proposé de limiter l'augmentation des dépenses publiques (y compris la sécurité sociale) à 1 pour cent par an, mais il était revenu sur cette proposition à la suite de protestations des syndicats. En 1979, le gouvernement Van Agt, de centre droit, avait publié le livre blanc *Bestek 1981* annonçant les premières réductions modestes des prestations de sécurité sociale qui se bornaient à ajuster les mécanismes d'indexation des prestations sur les salaires. Le livre blanc a soulevé des protestations énergiques de tout le mouvement syndical et a rendu encore plus difficiles les consultations entre les syndicats et le gouvernement. En 1981-82, le second gouvernement Van Agt, qui a duré peu de temps et dans lequel M. Den Uyl, l'ancien Premier ministre, était ministre des Affaires sociales, s'est heurté de front au mouvement syndical au sujet des prestations de maladie.

L'actuel gouvernement Lubbers, de centre droit, applique une politique de compression budgétaire de « bon sens » qui prévoit des réductions des prestations de sécurité sociale. Les salaires bruts dans la fonction publique et les prestations de sécurité sociale ont été gelés le 1<sup>er</sup> janvier 1983 et, nous l'avons vu, réduits de 3 pour cent le 1<sup>er</sup> janvier 1984. D'autres réductions des prestations ont pris effet en juillet 1984, et le parlement a été saisi de propositions visant à restructurer l'ensemble du système de sécurité sociale, mais aucune décision n'a encore été prise en raison de difficultés techniques.

La question de la solidarité entre les travailleurs en emploi et les chômeurs a suscité un débat difficile au sein du mouvement syndical. Certains syndicats (par exemple le Syndicat des travailleurs de l'industrie, affilié à la FNV) reconnaissent que certains aspects de l'Etat-providence doivent être modifiés et qu'il faudrait privilégier une politique de reprise industrielle, menée en coopération avec les employeurs et le gouvernement. D'autres syndicats (notamment ceux qui comptent beaucoup de chômeurs et d'autres membres non actifs parmi leurs adhérents, tels que le Syndicat des travailleurs de l'alimentation et de l'agriculture, affilié à la FNV) soutiennent au contraire qu'il faut recourir à tous les moyens dont on dispose, y compris la désobéissance civile, pour dissuader le gouvernement et le parlement de réduire les prestations de sécurité sociale.

## L'ÉVOLUTION DANS L'ENTREPRISE

Les «révisions déchirantes» des structures du mouvement syndical, de ses tactiques, voire de son idéologie qui ont débuté dans les années soixante<sup>4</sup> ont abouti, d'une part, à renforcer la présence des syndicats dans les ateliers et, d'autre part, à faire modifier la législation sur la représentation des travailleurs dans l'entreprise (fondée sur la loi sur les conseils d'entreprise de 1950).

## La présence syndicale dans l'atelier

Depuis que l'idée d'une action syndicale dans l'entreprise, dite «du travail dans l'entreprise» (*bedrijvenwerk*), a été avancée, à la fin des années soixante <sup>5</sup>, des dispositions réglementant ces activités ont été incorporées dans un nombre toujours plus grand de conventions collectives : quarante-quatre (visant 833 000 travailleurs) en 1974 et soixante-quatre (visant 1 117 500 travailleurs) en 1977. A l'heure actuelle, la plupart des conventions contiennent des dispositions de ce genre.

En général, l'objectif déclaré de ces activités est d'améliorer la communication entre les syndicats et leurs membres. Certaines conventions prévoient spécifiquement qu'elles visent à aider les conseils d'entreprise. Les représentants syndicaux dans l'entreprise sont des travailleurs élus par les membres du syndicat de l'entreprise et bénéficient d'une protection contre le licenciement. L'employeur s'engage à accorder aux représentants syndicaux diverses facilités afin de leur permettre de consacrer une partie de leur temps de travail aux activités syndicales, d'utiliser des locaux de l'entreprise, d'accéder à des informations relatives à l'entreprise, d'utiliser les tableaux d'affichage, etc. En vertu de certaines conventions, les employeurs sont habilités à suspendre le travail des groupes syndicaux dans l'entreprise pendant les conflits du travail.

Lorsque j'étais ministre des Affaires sociales en 1981, j'ai présenté un projet de loi aux termes duquel les employeurs seraient tenus d'accepter des activités syndicales dans les ateliers, sous réserve que 3 pour cent au moins du personnel ou dix travailleurs de l'entreprise soient membres du syndicat en question. L'employeur et le syndicat devaient négocier l'ampleur exacte des activités pouvant être autorisées. Les membres des syndicats chargés de ces activités devaient bénéficier d'une protection spéciale contre le licenciement (protection analogue à celle dont bénéficiaient les membres des conseils d'entreprise). Le gouvernement Lubbers a retiré ce projet de loi en 1983.

## La nouvelle loi de 1979 sur les conseils d'entreprise

En 1979, le parlement a adopté une nouvelle loi sur les conseils d'entreprise <sup>6</sup> qui reconnaît le double rôle joué par ces organismes. Hormis le fait qu'ils représentent les travailleurs et expriment leurs points de vue, les conseils d'entreprise sont chargés de défendre les intérêts de l'ensemble de l'entreprise. Aux termes de la nouvelle loi, le conseil d'entreprise a les droits suivants :

- a) l'employeur ne peut prendre de décisions sur des questions économiques qui ont d'importantes implications sociales (par exemple de nouveaux investissements, la fermeture de l'entreprise ou l'expansion de ses activités) qu'après avoir consulté le conseil d'entreprise et entendu son avis sur la question. L'employeur doit tenir compte de l'opinion du conseil dans sa décision ; si le conseil estime que l'employeur n'a pas souscrit à cette obligation, il peut recourir devant la Chambre des entreprises de la Cour de justice d'Amsterdam ;

- b) aucune décision dite « sociale » ne pourra être prise sans le consentement du conseil d'entreprise. Dans de tels cas, le conseil a le droit de veto. Il en va ainsi, par exemple, de la nomination de tout nouveau membre du comité de surveillance de l'entreprise. Élément nouveau de la loi, le conseil d'entreprise élit son propre président (auparavant l'employeur-directeur assumait les fonctions de président). Le conseil est donc désormais totalement constitué même en l'absence de l'employeur.

## LES GRÈVES

Dans l'ensemble, les grèves sont particulièrement onéreuses pour les deux parties dans les pays qui ont des systèmes de négociation centralisée, ce qui explique notamment que les grèves soient rares aux Pays-Bas. En fait, le nombre de jours de travail perdus pour fait de grève, alors qu'était en vigueur la politique centralisée des salaires, a été extrêmement limité, mais la situation n'a pas changé radicalement depuis l'effondrement de ce système. Le nombre annuel de jours de travail perdus dépasse rarement quelques centaines de milliers : il y en a eu 300 000 en 1979, et seulement 56 000 en 1980 et 24 100 en 1981. Toutefois, une vague d'agitation sociale a balayé le pays en 1983.

Dans le budget annuel fixé cette année-là, le gouvernement proposait, comme on l'a déjà vu, de réduire de 3,5 pour cent, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 1984, tous les salaires bruts des agents de la fonction publique. Cette proposition qui avait été acceptée par le parlement avait entraîné des grèves, y compris des grèves du zèle, dans certains secteurs de la fonction publique — les chemins de fer, les services postaux, les douanes, et, pour commencer, la police. La grève du zèle, menée par la police en signe de protestation, avait été interdite par décision de justice. Les cheminots avaient entrepris des grèves « tournantes » (les régions se mettant en grève les unes après les autres) et des grèves du zèle. Dans les services postaux, des grèves bien organisées qui ont duré trois semaines ont entraîné un arrêt de la levée et de la distribution du courrier. C'était les premières grèves dans le secteur public depuis 1903.

Si le droit de grève n'est pas réglementé par la loi, il est depuis longtemps reconnu par les tribunaux dans le cas du secteur privé. Lorsqu'en 1980 le gouvernement a ratifié la Charte sociale européenne on avait espéré qu'il adopterait une législation accordant le même droit aux agents des services publics. Comme il n'en a pas été ainsi, les tribunaux ont décidé que le gouvernement avait de facto reconnu ce droit, ce qu'ils ont confirmé dans divers jugements. Mais, durant les grèves de 1983, les tribunaux ont statué que la police n'avait pas le droit de faire grève et qu'il y avait des limites aux préjudices qu'une grève pouvait porter au public. Sollicité d'intervenir pour mettre un terme à la grève menée par les cheminots, un tribunal de La Haye a ordonné au gouvernement et aux syndicats de retourner à la table de négociation.

Les grèves n'ont pas incité le gouvernement à faire machine arrière, même s'il a décidé, afin d'éviter une diminution réelle du salaire net de la plupart des fonctionnaires le 1<sup>er</sup> janvier 1984 (compte tenu des allocations de vie chère), de

ramener la baisse de leur salaire brut des 3,5 pour cent envisagés à 3 pour cent. Les grèves qui avaient commencé à la fin du mois d'octobre ont tourné court après la première semaine de décembre. Le conflit qui opposait le gouvernement aux agents de la fonction publique pouvait être imputé à la décision du gouvernement d'user de son pouvoir en tant qu'employeur pour imposer la politique qu'il avait adoptée aux fins de sauvegarder la santé de l'économie. Le mouvement syndical s'insurge aujourd'hui énergiquement contre la politique économique du gouvernement qui est de plus en plus dictée par la conviction qu'a ce dernier qu'il faut réduire le déficit budgétaire. Si les dirigeants syndicaux du secteur privé ont parfois manifesté des réserves à l'égard de la position des agents de la fonction publique, leur opposition commune au modèle économique adopté par le gouvernement a rapproché des agents de la fonction publique les trois fédérations syndicales.

#### DES PROPOSITIONS EN VUE D'UNE PARTICIPATION AUX BÉNÉFICES

Au fil des ans, on a beaucoup réfléchi à l'instauration d'un mécanisme qui permettrait aux travailleurs de participer aux bénéfices et au capital des entreprises pour lesquelles ils travaillent, mais jusqu'ici tous les efforts déployés en ce sens sont restés vains.

A la suite de la publication, en 1964, d'un rapport établi par un groupe d'étude commun qui avait été créé par les trois fédérations syndicales pour étudier la participation des travailleurs à la formation croissante de capital dans l'industrie néerlandaise, un plan a été proposé pour permettre aux travailleurs de participer aux bénéfices non répartis de leurs entreprises. On a mis au point, à l'intention des travailleurs, une formule qui associe la participation aux bénéfices et au capital. En participant aux «sociétés d'investissement social» les travailleurs pourraient avoir une part dans l'accumulation de capital de l'économie néerlandaise. Pour permettre une application générale de ce plan, on avait recommandé dans le cas des agents de la fonction publique et d'autres travailleurs d'institutions à but non lucratif d'établir un système de placement d'une partie du salaire. Mais ce plan a été fortement critiqué sous prétexte qu'il était complexe et qu'il compromettait l'avenir de l'entreprise privée, si bien qu'il ne s'est jamais concrétisé.

En 1974, au cours d'un débat au parlement sur la nécessité de geler les salaires, M. J. Boersma, ministre des Affaires sociales, a proposé que l'on prépare une législation en vue de l'adoption d'un système général de «participation au capital grâce à la participation aux bénéfices» (*Vermogensaanwasdeling*). Après la chute du gouvernement Den Uyl, de centre gauche, en 1977, il est revenu au gouvernement Van Agt, de centre droit, de mettre au point cette législation. Mais les problèmes techniques que posait le système envisagé se sont révélés insurmontables, les différences politiques au sein de la coalition ont conduit à une impasse et, en 1982, le gouvernement Lubbers, de centre droit, a retiré la proposition.

## LES PERSPECTIVES D'AVENIR

Aux Pays-Bas, les relations professionnelles sont empreintes d'incertitude et fluctuent entre le consensus et la controverse. Les syndicats se sont heurtés au gouvernement au cours de l'automne 1983, mais l'accord intervenu au niveau central sur la réduction de la durée du travail est appliqué dans le cadre de négociations collectives sereines dans toutes les branches d'activité et dans de nombreuses entreprises. En outre, la FNV, qui s'était retirée du mécanisme de consultation (et, plus important encore, du Conseil économique et social) pour protester contre la politique gouvernementale, est revenue à la table de négociation en janvier 1984. Son président réclame des accords au niveau central sur de nouvelles réductions de la durée du travail et sur les mutations techniques. Le débat se poursuit au sein même de la FNV au sujet de la position prise par le Syndicat des travailleurs de l'industrie qui estime que la reprise économique est prioritaire et que toutes les autres questions, y compris la sécurité sociale, devraient lui être subordonnées. Le Syndicat des travailleurs de l'industrie est disposé à coopérer étroitement avec les employeurs et le gouvernement pour essayer de provoquer une reprise industrielle. Les autres syndicats ont des idées très différentes.

En résumé, la vieille controverse sur les avantages respectifs de la confrontation et de la coopération reprend au sein de la plus importante fédération syndicale. L'issue n'en apparaît pas encore clairement. Le gouvernement a adopté une politique d'austérité économique qui ne satisfait aucun des syndicats. Même la CNV, connue depuis longtemps pour son attitude «raisonnable», est extrêmement critique à l'égard du gouvernement et des partis qui composent la coalition actuelle (en particulier le Parti démocrate-chrétien qui lui est politiquement apparenté).

Entre-temps, les syndicats perdent des membres. L'effectif des adhérents de la FNV est tombé de 1 080 000 en 1979 à moins de 920 000 en 1984. Etant donné l'adhésion d'anciens syndicats catholiques, la CNV aurait peut-être pu escompter réunir 350 000 adhérents, mais elle n'en compte en fait que 315 000. Les syndicats des employés ne réalisent pas un meilleur résultat et la puissance des syndicats diminue non seulement sur le marché de l'emploi, mais également dans l'arène politique.

Les organisations d'employeurs sont beaucoup mieux loties. Elles soutiennent la politique du gouvernement et recueillent les fruits de leur position plus ferme. Elles relèvent les signes d'une reprise économique qui semble devoir marquer la fin de la récession.

Parallèlement, le principal organe de consultation (le Conseil économique et social) passe par une période difficile. Le conseil se plaint de ce que le gouvernement ne tienne aucun compte de son avis et parfois ne le demande même pas. Une commission d'experts indépendants (la Commission Wagner) a publié quatre rapports qui ont beaucoup plus influé sur la politique officielle que n'importe quel rapport du Conseil économique et social. Nul n'a été surpris de ce que le conseil ait eu beaucoup de peine à se trouver un nouveau président et qu'il

ait dû se rabattre sur une personnalité faisant presque figure d'outsider pour succéder à M. de Pous en février 1985. La tradition «néocorporatiste» des relations professionnelles et même de coopération tripartite des Pays-Bas est sans nul doute sérieusement ébranlée. Il est encore prématuré de dire si elle survivra aux problèmes créés par la situation économique, la rupture du consensus réalisé au début des années soixante-dix et les coups portés au mouvement syndical par la récession.

Notes

<sup>1</sup> Voir W. Albeda : «Tendances récentes des négociations collectives aux Pays-Bas», *Revue internationale du Travail*, mars 1971, en particulier pp. 274-279.

<sup>2</sup> Loi du 12 février 1970 sur la fixation des salaires. Pour une traduction en français de cette loi, voir BIT : *Série législative (SL)* 1970, PB 1.

<sup>3</sup> La Fondation du travail est un organisme bipartite privé qui a été créé par les trois fédérations syndicales et les fédérations d'employeurs; les représentants des travailleurs et ceux des employeurs y ont des droits de vote égaux.

<sup>4</sup> Albeda, *op. cit.*, p. 283.

<sup>5</sup> *Ibid.*, p. 284.

<sup>6</sup> Pour une traduction en français de cette loi, voir BIT : *SL* 1979, PB 1.

# LES TENDANCES RÉCENTES DE LA NÉGOCIATION COLLECTIVE AU ROYAUME-UNI

B. C. Roberts \*

## INTRODUCTION

Depuis qu'a paru dans la *Revue internationale du Travail* la précédente étude des tendances de la négociation collective au Royaume-Uni <sup>1</sup>, il y a de cela dix ans, la situation s'est profondément modifiée, qu'il s'agisse du volume et de la structure de l'emploi, des effectifs et du pouvoir des syndicats, ou du cadre juridique des relations professionnelles. Malgré cette transformation, ces dernières restent fondées sur des accords issus de la négociation collective et acceptés de plein gré par les employeurs et les syndicats, dans lesquels l'Etat n'intervient pas. Cette situation de volontarisme n'implique plus, toutefois, que la loi se désintéresse des relations professionnelles. Dans la procédure de négociation collective, les syndicats doivent aujourd'hui exercer leur pouvoir dans des limites légales, qui restreignent leur droit de grève et d'installation de piquets de grève, et sont beaucoup plus proches de ce qui existe dans nombre d'autres pays. La loi a étendu les droits individuels des travailleurs et prévoit des compensations en cas de licenciement sans juste motif, de compression de personnel et de discrimination fondée sur le sexe ou la race. Le gouvernement entend que la faculté qu'ont les membres d'un syndicat de briguer une fonction au sein de celui-ci, d'élire leurs délégués au scrutin secret et de se prononcer pour ou contre la grève lorsque celle-ci est envisagée ne soit plus régie par les seuls statuts du syndicat: il a déposé, en 1983, un projet de loi pour en établir l'existence en droit.

La décennie écoulée a été marquée par une extrême instabilité. Elle s'est ouverte sur un âpre conflit entre les syndicats et le gouvernement au sujet de la profonde réforme qu'avait apportée la loi de 1971 sur les relations professionnelles. Lorsque le gouvernement travailliste est arrivé au pouvoir en 1974, il s'est empressé d'abroger cette loi de 1971 et de rétablir l'immunité absolue dont les syndicats avaient été dépossédés vis-à-vis de toute action en justice que les employeurs pouvaient engager contre eux. Dans le même temps, d'autres ins-

---

\* Professeur de relations professionnelles à la London School of Economics and Political Science.

truments leur concédèrent de nouveaux avantages en consolidant les prérogatives syndicales, en ouvrant la voie à de nouvelles augmentations du salaire minimum et en sanctionnant une nouvelle expansion des droits des salariés. Le gouvernement s'étant ainsi engagé dans une politique qui favorisait ouvertement les syndicats, l'équilibre des forces se trouva rompu au détriment des employeurs.

L'économie britannique n'ayant pas réussi à atteindre les objectifs de croissance qui auraient permis de maintenir les salaires au niveau que les syndicats avaient conquis par la négociation collective et d'apporter à la protection sociale et aux services publics les améliorations qu'ils réclamaient, le gouvernement travailliste se vit contraint de rechercher la conclusion d'un contrat social qui aurait mis un frein aux revendications syndicales, fait reculer l'inflation galopante et écarté la menace qu'elle faisait peser sur la stabilité de l'économie. Ces efforts, après avoir porté quelques fruits, finirent par envenimer considérablement ses relations avec les syndicats et, à l'issue d'un hiver «de rogne et de grogne», firent naître dans l'opinion un sentiment de désenchantement qui, en 1979, ramena les conservateurs au pouvoir.

Entre 1979 et 1983, dans une conjoncture de récession générale, de chômage en croissance rapide et d'effondrement de la capacité de production de la sidérurgie et de la construction mécanique, le nouveau gouvernement entreprit de juguler l'inflation, de relever la productivité et de stimuler l'investissement en rétablissant la rentabilité, qui avait pratiquement disparu dans une large fraction de l'économie britannique. Tournant le dos aux méthodes du Parti travailliste, il décida de favoriser une dynamique de la concurrence en abaissant les impôts — cette mesure étant financée par un prélèvement sur la subvention aux industries nationalisées ou par le retour de certaines d'entre elles au secteur privé — et en réduisant les dépenses publiques d'éducation, de santé et de prévoyance sociale, qui ont été ramenées à un niveau compatible avec le produit réel de l'économie. Alors que la récession économique était générale, que la plupart des pays industriels avancés prenaient des mesures analogues pour écarter la menace d'une débâcle économique, la première conséquence de ces mesures a été la flambée du chômage, le nombre des sans-emploi atteignant 3 millions, ce qui ne s'était jamais vu en un demi-siècle.

Ceux qui avaient conservé leur emploi bénéficièrent toutefois de la chute du taux d'inflation, tombé à moins de 5 pour cent en 1982, et les salaires réels continuèrent d'augmenter. Les sondages d'opinion témoignèrent alors du déclin de la confiance que les travailleurs syndiqués plaçaient en leurs chefs de file et dans le Parti travailliste, et la confortable victoire que les élections législatives de juin 1983 valurent à M<sup>me</sup> Thatcher, Premier ministre, raffermie par l'heureuse issue du conflit des îles Malouines, et qui maintenait les conservateurs au pouvoir pour cinq nouvelles années, ne fut une surprise pour personne. Les conservateurs avaient inscrit à leur programme le parachèvement de la révision de la loi sur les syndicats, la «privatisation» d'industries nationalisées et une politique de lutte contre l'inflation par la réduction des dépenses publiques et de la masse monétaire. Une telle politique devait nécessairement infléchir l'évolution des



négociations collectives, sur laquelle elle exercera son influence pendant quelques années encore.

## LES SYNDICATS

Variations de la population syndiquée: effets sur la population couverte par des conventions collectives

La population syndiquée a augmenté de plus de 3,2 millions d'adhérents durant les années soixante-dix pour atteindre, en 1979, le chiffre record de 13,4 millions, soit 55 pour cent de la population active, ce malgré la baisse des effectifs de personnel dans des industries à taux de syndicalisation traditionnellement élevé comme la construction navale, les charbonnages, les chemins de fer, les textiles, le vêtement et la chaussure. La contraction dans ces industries a été plus que compensée, en effet, par l'accroissement du volume de l'emploi dans le secteur public, notamment les administrations nationales et municipales, l'enseignement et les services de santé, l'aviation civile et les télécommunications. On a enregistré également une forte augmentation du volume de l'emploi et du taux de syndicalisation parmi les membres des professions de bureau et d'administration, les techniciens et les cadres, chez qui la propension à se syndiquer pour jouir des avantages de la négociation collective est dans le droit fil d'une tendance qui se manifestait déjà durant les années soixante<sup>2</sup>. Il ne faut pas oublier non plus l'augmentation marquée de la syndicalisation féminine.

La croissance de la population syndiquée a été brutalement interrompue en 1980, avec le fléchissement de l'activité économique et la brusque montée du chômage, notamment dans des secteurs où le taux de syndicalisation était élevé par tradition. Vers la fin de 1982, on estimait que la population des travailleurs syndiqués avait diminué de plus de 2 millions d'unités et le personnel syndiqué représentait moins de 50 pour cent de la population active. Ce déclin s'est poursuivi en 1983 et pourrait continuer pendant plusieurs années.

Certes, c'est le secteur privé, frappé de plein fouet par la récession, qui a subi le plus fortement ce déclin, mais des chutes spectaculaires d'effectif des syndicats ont également été observées dans la sidérurgie nationalisée et dans l'aviation civile. Le phénomène le plus significatif pour l'avenir est peut-être l'extrême difficulté qu'ont éprouvée les syndicats pour recruter des adhérents parmi le personnel des industries de pointe. Comme aux Etats-Unis, les travailleurs des industries informatisées ne semblent guère tentés d'adhérer aux syndicats et ceux-ci n'ont pas trouvé la parade à ce désintérêt. En Grande-Bretagne, l'incidence exacte des grandes fluctuations de la population syndiquée sur la négociation collective n'a pas fait l'objet d'une recherche poussée, mais les syndicats et avec eux les employeurs, les politiciens et les universitaires de la spécialité sont d'avis que la densité de syndicalisation est en corrélation avec le chiffre des bénéficiaires de conventions collectives et avec le pouvoir de négociation des syndicats. Si tel est bien le cas, les variations de ce chiffre et de la fréquence des grèves ou des modifications apportées au barème des rémunérations, à la durée

du travail et à d'autres conditions d'emploi devraient en témoigner. Etablir une relation de causalité entre les fluctuations de la population syndiquée et ce que produit un système de relations professionnelles n'est pas chose aisée, il s'en faut, et le débat sur l'influence des syndicats auquel on assiste aujourd'hui aux Etats-Unis le montre bien <sup>3</sup>.

Il serait raisonnable de s'attendre à une expansion des effectifs protégés par des conventions collectives en période de croissance économique et à leur contraction lorsque la population syndiquée diminue. Malheureusement, on ne dispose pas de données statistiques exploitables au Royaume-Uni qui permettraient de vérifier cette hypothèse. Gregory et Thomson <sup>4</sup> ont cependant été en mesure de présenter des constatations provisoires sur les variations de ces effectifs entre 1973 et 1978 car, pour chacune de ces deux années, le formulaire annuel de l'Enquête sur les nouveaux éléments de gain contenait une question relative à la structure de la négociation collective. Cette question ayant disparu du formulaire, il est difficile d'aller au-delà des conjectures quant à ce qui s'est passé ces cinq dernières années.

La constatation de Gregory et Thomson suivant laquelle, entre 1973 et 1978, la proportion des salariés couverts par des conventions collectives a légèrement diminué, passant de 71,8 pour cent à 68,6 pour cent, ne laisse pas de surprendre. Cela correspond à des changements intervenus dans la composition de la main-d'œuvre et dans la structure de la négociation collective. Le phénomène affectait plus particulièrement les travailleurs manuels du sexe masculin — surtout dans la construction mécanique — et les cadres supérieurs des deux sexes pour ce qui est des conventions négociées à l'échelle nationale. Quant à celles qui étaient conclues à l'échelon de l'entreprise ou à l'échelon local, l'augmentation de la population couverte était significative — ce qui reflète le glissement vers la négociation d'entreprise —, mais ne suffisait pas à compenser tout à fait le déclin des négociations nationales observé depuis plusieurs décennies.

De la croissance rapide du nombre des syndiqués en regard de la quasi-stabilité des effectifs couverts par des conventions collectives, on peut inférer que les nouveaux adhérents ont été principalement recrutés dans des unités de négociation collective déjà bien établies.

Durant les cinq dernières années, le nombre des salariés couverts par les conventions collectives doit avoir considérablement diminué avec la montée du chômage, mais le pourcentage des travailleurs en emploi qui y sont assujettis n'a que très peu baissé.

### Evolution de la législation : effets sur les syndicats

#### Reconnaissance des syndicats

Durant les années soixante-dix, on a observé une forte croissance du nombre des conventions reconnaissant formellement un syndicat, tendance stimulée par la Commission royale des syndicats et des associations d'employeurs, très partisane de la formalisation des conventions collectives au niveau de l'établissement, mais aussi par la loi de 1971 sur les relations professionnelles, dont

l'objet était de promouvoir la reconnaissance des syndicats et d'assurer la bonne ordonnance des négociations collectives. Le Congrès des syndicats (sigle anglais: TUC), quelque opposé qu'il fût à la loi, pressa les syndicats de chercher à conclure des conventions dans lesquelles ils seraient volontairement reconnus et où seraient stipulés en détail les droits et les devoirs des parties et fixées les procédures à suivre pour garantir le bon déroulement des négociations collectives.

L'abrogation, en 1974, de la loi de 1971 et la promulgation, en 1975, de la loi sur la protection de l'emploi eurent pour conséquence d'officialiser le Service consultatif, de conciliation et d'arbitrage (sigle anglais: ACAS), qui fut chargé de promouvoir l'amélioration des relations professionnelles en général et, plus particulièrement, d'encourager l'expansion de la négociation collective et le développement ou, lorsqu'il le faut, la réforme des rouages de celle-ci <sup>5</sup>.

Il incombait notamment à l'ACAS d'aider les syndicats à se faire reconnaître aux fins de négociation collective, ce au moyen d'enquêtes sur le soutien qu'apportent les salariés aux syndicats visés. S'il avait acquis la conviction que ce soutien était suffisant pour rendre possible une négociation collective, il pouvait recommander à l'employeur de reconnaître le syndicat. Si l'employeur refusait, le syndicat pouvait demander au Comité central d'arbitrage, créé en 1975, d'accorder aux salariés en cause telle ou telle amélioration de leurs conditions d'emploi. Conformément à la tradition volontariste, l'ACAS n'avait pas reçu pouvoir légal de faire exécuter ses recommandations.

Cette procédure fut largement appliquée, mais non sans maintes difficultés, qui amenèrent employeurs et syndicats à convenir que l'élément exécutoire du système laissait à désirer: ils ne s'opposèrent pas à son abrogation en 1980. On estime à 65 000 environ le nombre des salariés qui ont usé de ce moyen pour obtenir le droit d'être représentés par un syndicat selon la procédure réglementaire, mais ce nombre restait en deçà des quelque 75 000 salariés qui y avaient accédé par le canal de la conciliation volontaire.

Les accords d'affiliation syndicale obligatoire  
et la clause d'exclusivité de main-d'œuvre syndiquée  
dans les contrats commerciaux

La reconnaissance formelle des syndicats a fait un pas de plus lorsque ceux-ci sont parvenus à persuader des employeurs de conclure des accords d'affiliation syndicale obligatoire. Dans une étude menée en 1978, Gennard et ses collaborateurs <sup>6</sup> concluaient que 5,2 millions de travailleurs syndiqués — soit 23 pour cent de la population active — étaient couverts par des accords formels ou tacites d'affiliation syndicale obligatoire. Selon une étude plus récente, faite en 1980 <sup>7</sup>, la proportion atteindrait même 27 pour cent.

Les progrès de l'affiliation obligatoire — le monopole syndical ou la *closed shop* des anglophones — ont sans nul doute contribué à officialiser les procédures de négociation collective, surtout dans les grandes entreprises du secteur privé, et nombreux sont ceux qui les expliquent autant par le désir du patronat de mettre de l'ordre dans les relations professionnelles que par la volonté des syndicats de

s'assurer des effectifs plus nombreux et un plus grand pouvoir de négociation.

Les gouvernements conservateurs et nombre de travailleurs et de patrons voient dans le monopole syndical une menace pour les droits individuels des salariés, mais aussi un facteur non négligeable d'opposition syndicale à l'introduction de méthodes de travail plus efficaces et un moyen d'imposer aux employeurs des concessions salariales inflationnistes. Aux termes de la loi de 1971 sur les relations professionnelles, les accords de monopole syndical qui subordonnaient l'engagement d'un travailleur à son affiliation au syndicat étaient déclarés nuls et sans effet et les travailleurs acquirent le droit d'opposer la clause de conscience à l'application des accords ou «conventions de solidarité» qui prévoient l'affiliation ou la cotisation obligatoire au syndicat après l'embauchage. Le gouvernement travailliste avait levé ces restrictions en application de la loi de 1974 sur les syndicats et les relations professionnelles mais, en 1980, le nouveau gouvernement conservateur, se réclamant de la loi de 1980 sur l'emploi, entreprit de nouveau de protéger les salariés qui n'acceptaient pas le principe du monopole syndical, en leur ouvrant le droit d'invoquer le licenciement sans juste motif. Pour qu'un nouvel accord de monopole syndical soit valable, la loi fait obligation au syndicat de réunir par scrutin une majorité d'au moins 80 pour cent des salariés ayant droit de vote. Sans l'aval d'une telle majorité, tout licenciement pour cause de non-affiliation est déclaré injustifié et expose le syndicat à partager avec l'employeur l'obligation de verser au salarié licencié les indemnités et dommages-intérêts que le tribunal lui aura accordés. La loi de 1982 sur l'emploi a porté ces dommages au niveau des sanctions pénales.

La loi de 1980 et avec elle la récession, qui a entraîné un chômage important dans des branches d'activité où le monopole syndical faisait partie des traditions, comme l'automobile, la construction mécanique et la construction navale, ont virtuellement tué dans l'œuf tout nouvel accord de monopole. A l'occasion d'une enquête qu'il a conduite en 1983 pour le département de l'Emploi, le professeur Gennard a calculé que la population syndiquée des entreprises liées par un accord de monopole syndical est tombée du chiffre record de 5,2 millions de travailleurs à 4,5 millions en 1982, soit une perte de 13 pour cent <sup>8</sup>. Il pense que, sollicités par des problèmes d'intérêt plus pressants pour leurs adhérents, la plupart des syndicats n'accordent plus au monopole une priorité de haut rang. Reste à savoir si, à partir de 1984, la désaffection des syndicats pour leur monopole va inciter leurs membres à répudier des accords d'affiliation syndicale en vigueur lorsque la question sera mise aux voix, comme la loi de 1982 l'exige dans les cas où, dans les cinq années qui précèdent, aucun vote à bulletin secret n'a sanctionné le monopole syndical.

Là où ce monopole est établi de longue date, il est peu probable que les employeurs tentent quoi que ce soit pour amener les syndicats à consentir à son abolition, mais à certains signes on peut conclure qu'ils ne sont plus aussi disposés qu'ils ont pu l'être par le passé à soutenir les syndicats. Estimant que ceux-ci ont abusé de leur pouvoir, nombre d'employeurs n'ont plus l'intention de négocier aucun accord d'affiliation syndicale obligatoire, de prélever auto-

matiquement la cotisation syndicale sur les salaires, ni d'accorder de facilités aux délégués syndicaux, qu'ils jugent trop nombreux. Conscients du déclin de leur rôle et inquiets des compressions de personnel qui se généralisent, les délégués syndicaux eux-mêmes n'opposent guère de résistance à cette évolution dans la mesure où elle ne menace pas sérieusement leur aptitude à représenter les intérêts des travailleurs syndiqués.

A la faveur de l'extension qu'avait prise le monopole syndical, il n'était pas rare de voir les syndicats du livre, du bâtiment et de l'administration locale (en particulier lorsque s'exerçait l'autorité des conseils du travail) exiger de leurs employeurs qu'ils ne traitent d'affaires qu'avec des entreprises dont le personnel était syndiqué et où les conditions d'emploi étaient identiques ou analogues à celles qui prévalaient dans leur propre entreprise. Soumis à cette pression, les employeurs se trouvaient contraints de refuser de passer des marchés avec des entreprises qui ne figuraient pas sur une liste agréée par le syndicat et d'inclure dans tous les contrats de marché une clause aux termes de laquelle seul un personnel syndiqué serait affecté à leur exécution.

La loi de 1982 déclare nulle et sans effet toute clause dont l'objet est de faire de l'affiliation ou de la non-affiliation syndicale une condition du contrat. En outre, elle déclare illégale toute autre pratique à l'effet d'exclure une entreprise du marché sous prétexte qu'elle emploie ou n'emploie pas des travailleurs syndiqués. Les contrevenants à ces interdictions sont passibles d'injonctions et de dommages-intérêts à la demande de quiconque en aura été lésé et aura pu prouver le préjudice subi.

Pour certains chefs du personnel<sup>9</sup> parmi ceux qui avaient favorisé les accords de monopole syndical et d'autres mesures de consolidation du pouvoir syndical, il faut craindre que la réforme qui substitue à ce monopole une politique moins accommodante ne provoque un choc en retour lorsque la demande de main-d'œuvre augmentera. Quoi qu'il en soit, si l'on ne retrouve pas durant les années quatre-vingt la conjoncture politique et économique qui a prévalu jusqu'à la fin des années soixante-dix, il est fort possible que la puissance des syndicats du secteur privé continue de décliner. Dans le secteur public, où les syndicats sont actuellement le plus fortement retranchés, l'avenir du pouvoir syndical semble également compromis. Beaucoup dépendra de la proportion du secteur public que les conservateurs vont démanteler et des perspectives de retour au pouvoir d'un gouvernement travailliste fort dans les dix prochaines années.

#### L'action syndicale directe

Les lois de 1980 et de 1982 sur l'emploi ont eu un certain nombre d'effets directs sur l'action syndicale. Celle de 1980 a formulé une nouvelle définition des limites légales de l'installation de piquets de grève dans les établissements industriels durant un conflit du travail et des limites de ce qui est licite en matière d'action syndicale secondaire. Sous la pression des employeurs, la loi de 1982 a dépouillé les salariés d'une partie des garanties que la loi de 1975 sur la protection de l'emploi accordait aux participants à une action directe. La même loi de 1982

a poussé plus loin cette réforme du droit en modifiant la définition du conflit licite du travail et en abrogeant l'immunité générale dont les syndicats jouissaient depuis la loi de 1906 sur les conflits du travail, si l'on excepte la brève période durant laquelle le texte de la loi de 1971 sur les relations professionnelles est resté en vigueur.

Ensemble, ces modifications ont resserré les limites légales de la grève. Les piquets de grève ne sont aujourd'hui licites que si les travailleurs qui les composent se trouvent sur leur propre lieu de travail, sauf s'il s'agit de dirigeants syndicaux représentant les travailleurs parties au différend avec l'employeur et s'ils accompagnent un gréviste en emploi au lieu de travail gardé par les piquets. L'article de la loi qui régit l'installation de piquets de grève ne prêche pas à délit, mais il permet à l'employeur ou à une autre partie lésée de réclamer une injonction à l'encontre des piquets de grève.

D'après le département de l'Emploi, l'un des principaux objectifs de la loi de 1982 sur l'emploi est d'aligner les immunités légales des syndicats sur celles dont jouissent les individus, en sorte que les syndicats soient également tenus de rembourser les dommages s'ils déclenchent une action directe illicite. Pour être licite, le différend du travail doit désormais opposer des travailleurs à leur propre employeur et se rapporter intégralement ou en majeure partie aux conditions d'emploi, à l'instauration de la relation de travail, à sa suspension ou à sa cessation, à l'attribution des tâches, aux questions de discipline, à l'affiliation ou à la non-affiliation à un syndicat, aux facilités accordées aux représentants syndicaux ou encore à la reconnaissance du droit du syndicat de représenter les travailleurs et, enfin, aux procédures de négociation et de consultation.

La loi vise à dissuader les syndicats de chercher à obtenir satisfaction d'un employeur en étendant une grève ou une autre forme d'action directe à une tierce partie qui n'est pas impliquée dans le différend. La nouvelle définition du conflit licite du travail signifie dans la pratique que la grève de solidarité est presque toujours susceptible d'être déclarée illicite et que, si un syndicat en autorise une, il pourra faire l'objet de poursuites judiciaires.

En décembre 1983, l'Association nationale des arts graphiques s'est vu infliger une amende de 675 000 livres sterling pour avoir enfreint une injonction, prononcée à la demande d'un employeur, lui interdisant de mettre en place des piquets de grève illicites dans l'entreprise de ce dernier. Le tribunal ordonna en outre la saisie des avoirs du syndicat, laquelle devait être maintenue aussi longtemps qu'il ne se plierait pas à la loi. Lorsque le syndicat appela le TUC à son aide, le conseil général de cette confédération déclara qu'il ne pouvait appuyer que les actions syndicales déclenchées dans le respect des prescriptions légales.

La loi de 1974 sur les syndicats et les relations professionnelles, modifiée en 1976, étendait sa garantie aux salariés invités par un syndicat à recourir à l'action directe en Grande-Bretagne à propos d'un litige survenu à l'étranger. Une telle action n'est licite désormais que s'il peut être clairement démontré que les salariés qui y recourent en Grande-Bretagne sont susceptibles d'être directement touchés par des questions qui sont l'objet d'une action syndicale licite.

Le gouvernement a fait savoir qu'il a l'intention d'aller plus loin dans la réforme du cadre juridique des relations professionnelles. Dans un projet de loi dont il a saisi le parlement, il envisage de lever l'immunité des syndicats qui n'auront pas organisé de vote au scrutin secret avant d'autoriser une grève ou toute autre forme d'action syndicale directe portant atteinte ou contrevenant au contrat d'emploi de ceux qui y prennent part. Le projet de loi n'exige pas de majorité des voix favorables à cette action pour que le droit à l'immunité soit préservé.

Le gouvernement étudie également des propositions en vue de limiter l'exercice du droit de grève dans les branches d'activité et les services essentiels à la collectivité; le Premier ministre a déclaré que de nouvelles mesures législatives pourraient suivre le projet de loi relatif à la mise aux voix des actions syndicales dont le parlement est actuellement saisi.

## LES ORGANISATIONS D'EMPLOYEURS

Avec l'abandon de la négociation collective nationale au profit de la négociation d'entreprise et d'établissement, le rôle des organisations d'employeurs s'est inévitablement trouvé modifié. Une étude récente <sup>10</sup> donne à penser que, malgré cette évolution, les organisations d'employeurs n'ont guère perdu d'adhérents pendant la décennie écoulée, et cela pour la bonne raison qu'elles continuent de rendre maints services particulièrement appréciés, auxquels les entreprises font appel dans des proportions croissantes. Parmi ces services, la négociation et l'administration de procédures pour régler les différends du travail, les informations et les conseils apportés aux membres, la consultation et la représentation.

Certaines branches d'activité — l'électricité du bâtiment, tel ou tel secteur des transports et de la marine marchande — sont couvertes par des conventions générales conclues à l'échelon de la branche. Les employeurs des textiles, des arts graphiques, du bâtiment et des travaux publics et d'un certain nombre d'autres branches négocient des conventions de moins grande portée mais néanmoins fort substantielles. A l'opposé, on trouve des organisations comme la Fédération des employeurs de la construction mécanique (sigle anglais: EEF) et l'Association des industries chimiques (sigle anglais: CIA), qui négocient, à l'échelon de la branche, des conventions portant seulement sur les taux de rémunération, la durée hebdomadaire du travail, les congés annuels et les primes de travail posté et d'heures supplémentaires.

A l'évidence, les organisations d'employeurs continueront de jouer un rôle déterminant dans le processus de négociation collective comme dans maintes autres circonstances des relations professionnelles. Si l'on s'en tient à certains signes, elles pourraient même connaître un regain d'influence pour peu qu'il leur soit possible de prendre de nouvelles initiatives. L'EEF s'est déjà engagée dans cette voie et entreprend de négocier des accords-cadres ménageant aux entreprises membres la possibilité de négocier elles-mêmes l'assouplissement de la correspondance entre profession et poste, l'accès aux postes qualifiés et la for-

## La négociation collective : un réexamen

mation à tout âge, d'introduire des horaires souples étalés sur vingt-quatre heures et sept jours par semaine et de réviser les accords de délimitation des compétences qui ne se justifient plus.

De manière générale, les employeurs et leurs organisations ont fermement appuyé les lois de 1980 et de 1982 sur l'emploi, encore que leurs points de vue puissent diverger suivant les catégories de dirigeants. Les plus chauds partisans de la nouvelle législation se recrutent parmi les chefs d'entreprise, les directeurs de la production, les directeurs financiers et les directeurs commerciaux. Les chefs du personnel ont manifesté un enthousiasme plus réservé et mettent les employeurs en garde contre le risque qu'il y a à miser sur la loi pour opérer la réforme des relations professionnelles.

## LA NÉGOCIATION COLLECTIVE

### Evolution des niveaux de la négociation

En Grande-Bretagne, la négociation collective peut se situer à des niveaux très différents. La négociation par branche d'activité a beaucoup perdu de son importance depuis la seconde guerre mondiale dans la plus grande partie du secteur privé, mais subsiste à des degrés variables dans un nombre de branches nullement négligeable. De nombreux patrons sont restés membres d'organisations d'employeurs et, dans la plupart des secteurs, la négociation sur le plan national ou par branche d'activité entre organisations d'employeurs et syndicats subsiste pour une gamme étroite de sujets. Aux degrés inférieurs de l'échelle, la négociation peut se situer sur le plan du district ou de la localité, voire sur celui de l'entreprise ou de l'établissement. Elle se situe même sur tous ces plans à la fois dans nombre de branches.

Dans le secteur public aussi, les niveaux de la négociation collective ne laissent pas d'obéir à des règles complexes, encore que dans une moindre mesure peut-être que dans le secteur privé, le degré d'autonomie de l'entité « employeur » n'étant pas partout le même. De manière générale, c'est la négociation sur le plan national qui l'emporte, mais sur certaines questions de rémunération et sur bien d'autres encore, on négocie aussi sur le plan régional ou local.

Les travaux de Daniel et Milward <sup>11</sup> et de Brown <sup>12</sup> montrent que, dans la négociation sur les salaires, il existe une corrélation certaine entre la taille de l'établissement et le niveau auquel une convention est conclue. Certes, il existe des différences entre branches d'activité. La tendance générale est à la négociation avec un seul employeur, mais dans le papier, les arts graphiques, le textile, le vêtement, la chaussure, la fourrure et le cuir, la négociation avec plusieurs employeurs reste la règle.

Durant les premières années quatre-vingt, plus des deux tiers des travailleurs manuels et les trois quarts des travailleurs non manuels des entreprises privées du secteur manufacturier qui occupaient plus de cinquante travailleurs à temps complet étaient assujettis à des conventions passées avec un seul employeur <sup>12</sup>. Si l'on considère l'économie dans son ensemble, le tableau change,



comme le montrent Daniel et Milward <sup>13</sup>: 46 pour cent d'entreprises du secteur privé et 75 pour cent d'entreprises du secteur public rapportent qu'en ce qui concerne les augmentations de salaire c'est la négociation avec plusieurs employeurs qui domine.

Brown et Terry <sup>14</sup> laissent entendre que des pressions s'exercent aujourd'hui — timidement certes — sur les plus importantes des grandes entreprises à établissements multiples «en faveur d'une négociation sous une forme plus centralisée ou à plus haut niveau». On a beaucoup parlé à cet égard du cas de British Leyland, où les pressions patronales ont réussi à faire passer la négociation annuelle sur les augmentations de salaire du plan de l'établissement à celui de la compagnie.

Plus récemment, des tendances se sont manifestées en sens opposé. On cite le cas particulièrement spectaculaire de la British Steel Corporation, l'entreprise nationalisée qui, en 1981 et 1982, a refusé de négocier aucune convention salariale à l'échelon national. Elle a quelque peu assoupli sa position en 1983, mais ne cède en rien sur le principe qui veut que la rémunération soit fixée dans chaque établissement par référence au marché local de l'emploi et aux normes locales de productivité.

A l'origine, c'est la montée en puissance des délégués syndicaux en période de plein emploi qui a favorisé l'abandon des autres plans de négociation au profit de la négociation d'établissement, la tendance s'étant par la suite consolidée avec l'apparition de professionnels de la gestion du personnel qui firent cause commune avec les délégués syndicaux, concentrant leur attention sur ce qui importait le plus à la paix de l'établissement et à l'efficacité de sa gestion. Cette situation nouvelle a donné naissance au délégué syndical permanent et rémunéré par l'entreprise pour représenter les intérêts des salariés couverts par des conventions d'affiliation syndicale obligatoire. Brown <sup>15</sup> a calculé que les effectifs du personnel employé par les syndicats à la fin des années soixante-dix n'avait pour ainsi dire pas changé en vingt ans, mais que «le nombre des délégués syndicaux permanents s'était gonflé au point de les surpasser peut-être jusqu'à la proportion de deux contre un dans le secteur privé».

L'influence de la récession sur les relations professionnelles dans l'établissement et l'entreprise

Avec la montée des négociations d'établissement et la prolifération des délégués syndicaux permanents, les relations professionnelles se sont trouvées peu à peu coupées de l'organisation syndicale extérieure à l'établissement. Le nombre des grèves sauvages durant la période qui a précédé la récession de 1979 a confirmé cette tendance. Depuis 1979, les grèves ont diminué pour atteindre leur niveau le plus bas en vingt ans, et les grèves sauvages sont devenues beaucoup plus rares, surtout dans le secteur privé. Le phénomène s'explique avant tout par la montée du chômage, mais l'extension des conventions collectives, les améliorations apportées à la structure des salaires, la généralisation de l'évaluation des tâches, les progrès de la négociation d'établissement ou d'entreprise avec un seul employeur et l'avènement des accords de procédure comprenant souvent

une clause qui prévoit l'intervention d'une tierce partie, tout cela y a certainement contribué, comme y contribueront l'amélioration des communications dans l'entreprise et le développement de la participation des travailleurs.

On aurait pu penser qu'avec la récession les délégués syndicaux, dont le pouvoir de négociation s'était affaibli, se trouveraient plus assujettis aux permanents du syndicat. Il n'en a rien été. De fait, et pour un certain nombre de raisons, il y a plutôt eu érosion du rôle de ces derniers.

En premier lieu, avec la baisse de leurs revenus, les syndicats se voient contraints aux économies de personnel et de services, ce qui relâche les liens entre responsables nationaux et régionaux, d'une part, et délégués syndicaux et syndicats d'établissement, d'autre part.

Deuxièmement, bien que le pouvoir de négociation des délégués se soit érodé, certains dirigeants syndicaux, cédant à la pression de minorités agissantes, les ont poussés à s'opposer par la grève aux compressions de personnel, aux fermetures d'usines et au rétrécissement des augmentations de salaire. La base a bien souvent montré peu d'empressement à répondre à ces appels. Le marché de l'emploi se dégradant, les employeurs exigeant la réduction du nombre des délégués syndicaux et rognant sur leurs prérogatives, ceux-ci virent leur pouvoir diminuer. Au lieu de s'opposer par la grève aux compressions de personnel, les travailleurs inclinent de plus en plus à accepter les indemnités de licenciement ou les primes de retraite anticipée qu'on leur offre.

Troisièmement, par une sélection rationnelle, les employeurs se sont efforcés de garder à leur service leurs travailleurs les plus performants et les mieux disposés à collaborer. Les lignes de partage traditionnelles que les syndicats avaient tracées entre travailleurs qualifiés et moins qualifiés ont perdu de leur netteté. Le marché de l'emploi intérieur à l'entreprise a gagné en importance à mesure que l'évaluation des tâches, la formation sur le tas et la primauté à la souplesse sont devenues des thèmes dominants. Les progrès de la technologie propre à l'entreprise a sapé l'emprise du syndicat de métier sur ses adhérents en un temps où l'apprentissage est en voie de disparition. Sur les lieux du travail, l'autorité marque une tendance à faire retour à la direction.

L'harmonisation des conditions de travail entre travailleurs manuels et non manuels, en gagnant du terrain, a favorisé la cristallisation de cette tendance. Des barèmes progressifs de salaires, l'affiliation à un régime d'assurance maladie et à une caisse de pensions, les clauses d'indemnisation en cas de licenciement et de retraite anticipée, tout cela a contribué à rapprocher de leurs employeurs des travailleurs manuels dont les effectifs vont en diminuant. C'est en général le patronat qui a pris l'initiative de ces modifications apportées aux conditions d'emploi et à l'organisation du travail.

Le centre de gravité des relations professionnelles étant devenu le lieu même du travail, la négociation collective a gagné en complexité pour ce qui est du rôle qu'assume chacune des deux parties, de ses modalités particulières et de ses rapports avec les autres formes de représentation, ainsi qu'avec une réglementation des relations collectives et individuelles en constante évolution.

## Le rôle des conseils de salaires

Le salaire minimum garanti pour *l'ensemble* des salariés n'a jamais existé en Grande-Bretagne. Depuis 1909, année de la promulgation de la loi sur les conseils professionnels, le pays — soutenu en cela par les syndicats et les employeurs — a pris le parti de compléter la négociation collective par la création de conseils tripartites habilités à fixer, pour les branches d'activité et les services que désigne le secrétaire d'Etat à l'Emploi, les salaires minimums et les conditions d'emploi qui sont légalement applicables, ce après que l'efficacité de la négociation collective volontaire en tant que moyen de garantir des normes minimales acceptables eut été soumise à enquête publique.

Après la seconde guerre mondiale, les syndicats devinrent des partisans moins empressés des conseils de salaires, estimant qu'un système de fixation autoritaire des rémunérations risquait de porter préjudice à la négociation collective. On comptait soixante-neuf conseils de salaires en 1947: ils n'étaient plus en 1983 que vingt-six, qui régissaient les rémunérations d'environ 2 millions de travailleurs occupés dans 350 000 établissements. L'accroissement de la population syndiquée et la généralisation de la négociation collective, mais aussi le poids du marché du travail durant la longue période de plein emploi relatif et diverses formes réglementaires d'assistance sont les principales causes de leur déclin.

En 1979, pour répondre aux préoccupations des syndicats, une loi sur les conseils de salaires a été promulguée dont l'objet était d'octroyer à ces organismes une plus large autonomie vis-à-vis de l'Etat et de permettre aux syndicats un rôle plus positif, de manière à faciliter la transition entre le système tripartite des conseils de salaires et celui, paritaire, de la négociation collective. La loi conférait aux syndicats qui siégeaient dans les conseils de salaires le droit de nommer eux-mêmes leurs représentants et habilitait les conseils à trancher sur des conditions d'emploi qui débordaient le cadre traditionnellement étroit des salaires, de la durée du travail et des congés. Les conseils de salaires ne furent désormais plus tenus de soumettre leurs décisions à l'approbation du secrétaire d'Etat à l'Emploi; ils furent habilités à édicter leurs propres arrêtés de réglementation des salaires et à décider de la date de leur entrée en vigueur. Un pas vers la substitution de la négociation collective aux conseils de salaires fut franchi avec la création du Service consultatif de conciliation et d'arbitrage, qui fut chargé, à la demande du secrétaire d'Etat à l'Emploi, d'ouvrir des enquêtes sur l'établissement, l'abolition ou la réforme de conseils de salaires. Etape intermédiaire en direction de la négociation collective, ce service fut habilité à recommander la conversion des conseils de salaires en conseils professionnels mixtes réglementaires, dépourvus de membres indépendants, mais aucun de ces derniers n'a encore vu le jour.

Depuis 1979, c'est-à-dire depuis que l'activité économique s'est ralentie et que le chômage augmente, les syndicats sont beaucoup moins disposés à laisser abolir les conseils de salaires et les autres formes de soutien officiel. De leur côté, les employeurs se tiennent sur la réserve et bien peu de ceux qui relèvent d'un

conseil de salaires en ont demandé la suppression. Cela tient sans doute au fait que ces conseils les mettent à l'abri, d'une part, d'un durcissement des revendications de la part de syndicats soucieux d'obtenir la reconnaissance et le droit de négocier et, d'autre part, d'une sous-enchère des salaires qui serait préjudiciable aux relations qu'ils entretiennent avec leur personnel.

Avec la flambée du chômage et l'arrivée au pouvoir d'un gouvernement qui s'est nettement engagé sur un programme économique libéral de réduction des interventions de l'Etat dans l'activité économique, le maintien de salaires minimums réglementaires a été vivement attaqué sous le prétexte qu'il entretient l'inflation et le chômage. Le gouvernement ne semble pas encore convaincu d'avoir à balayer d'un coup tous les conseils de salaires, mais il est visiblement prêt à laisser s'accomplir leur extinction progressive si employeurs et syndicats en sont d'accord.

Le rôle des pouvoirs publics  
dans la négociation collective du secteur privé et dans la fixation  
des salaires du secteur public

Dans les années soixante-dix, la valeur de la négociation collective en tant que moyen de fixation des salaires a été l'objet de critiques de plus en plus vives. De même, beaucoup ont contesté l'efficacité des réformes proposées par la Commission royale des syndicats et des associations d'employeurs dans son rapport de 1968, réformes qui visaient à normaliser la négociation, à instaurer des procédures plus efficaces et à sensibiliser les partenaires sociaux à l'urgence d'accroître la productivité en utilisant plus rationnellement la main-d'œuvre et en ne laissant pas s'établir des taux de rémunération par trop inflationnistes.

Tous se sont accordés sur l'existence de ces problèmes, mais non sur les réformes propres à les résoudre. En premier lieu, la Confédération de l'industrie britannique (sigle anglais: CBI) exprima l'avis que le gouvernement devrait cesser de chercher à réglementer les augmentations de salaire par des mesures centralisées comme il l'a fait à maintes reprises depuis la seconde guerre mondiale, mais devrait montrer l'exemple en appliquant une politique monétaire et une politique fiscale compatibles avec la stabilisation des prix. Premier employeur du pays, il devrait faire en sorte de ne pas encourager, par le biais de la «comparabilité», des arrangements de salaire inflationnistes dans le secteur privé. Elle demanda ensuite qu'une campagne soit entreprise pour une prise de conscience plus réaliste des véritables facteurs qui sapent l'économie britannique. Troisièmement, il devenait urgent de mettre de l'ordre dans l'imbroglio des procédures de négociation collective et, ainsi, de décourager la surenchère à la hausse anarchique des salaires. Quatrièmement, en matière de pouvoir de négociation, il fallait d'urgence rétablir l'équilibre entre les syndicats et les employeurs.

Pour atteindre ces objectifs, la CBI invita les employeurs et leurs organisations à s'efforcer de normaliser les dispositifs de négociation aux niveaux de l'établissement, de l'entreprise et de la branche, à limiter la durée de la négociation annuelle sur les salaires aux trois premiers mois de l'année et, enfin, à

réviser les structures salariales de telle sorte que les écarts de salaire soient fondés sur des critères rationnels de qualification et de responsabilité.

Le gouvernement travailliste et le TUC accueillirent fraîchement cette initiative. Le premier ne partageait pas la foi de la confédération patronale en la vertu des forces du marché dans une conjoncture de resserrement de la masse monétaire et des dépenses publiques. Il avait en outre tenté un autre coup d'arrêt à l'inflation galopante en passant avec le TUC un «contrat social» qui imposait une limite à la hausse des salaires en échange d'une augmentation des prestations sociales, d'une part, et de la charge fiscale imposée aux revenus les plus élevés et aux grandes fortunes, d'autre part.

Le TUC, pour sa part, jugeait utopiques les propositions de la CBI, mais ce sont peut-être ces mêmes propositions qui amenèrent le Syndicat des travailleurs municipaux et d'industries diverses, dont le secrétaire général se trouvait être le président en exercice du TUC, à proposer à son tour la révision et la coordination des procédures de négociation dans le secteur public. Une commission de la fonction publique du TUC fut constituée en 1979, mais le climat politique et économique ayant évolué au cours des quatre années précédentes, ses objectifs avaient perdu leur raison d'être.

La politique des salaires menée par le gouvernement travailliste entre 1977 et 1979 avait créé chez les salariés du secteur public, dont les rémunérations étaient plus étroitement contrôlées que celles du secteur privé, un sentiment de frustration. Ils retirèrent leur confiance au contrat social et réagirent par une flambée d'actions revendicatrices et de grèves qui atteint son point culminant en 1978-79. Face à cette situation, le gouvernement travailliste créa une commission nationale de la comparabilité des rémunérations, qu'il chargea de proposer une base acceptable de comparaison pour tous les emplois de la fonction publique et de trouver une solution rapide aux autres conflits qui s'étaient déclarés.

Pour leur part, les conservateurs s'étaient engagés, avant que les élections générales les eussent portés au pouvoir en 1979, à accepter les conclusions de cette commission pour les cas dont elle avait été saisie. Mais, celles-ci ayant produit une explosion des rémunérations du secteur public et s'étant révélées inflationnistes au plus haut point, le gouvernement réagit en prononçant la dissolution de la commission et en abaissant à 4 pour cent la limite de l'augmentation annuelle des dépenses publiques, rémunérations comprises<sup>16</sup>. Il supprima par la suite le Service de recherche sur la rémunération dans la fonction publique et répudia les principes de comparabilité que ce service avait appliqués dans l'exercice de son mandat.

Bien que les gouvernements travaillistes eussent, eux aussi, recouru à la suspension du Service de recherche sur la rémunération lorsqu'ils appliquaient une politique nationale des revenus, la décision du gouvernement conservateur provoqua un violent conflit avec les syndicats de fonctionnaires, qui entamèrent une vague de grèves sélectives. Lors du règlement de ce conflit, le gouvernement consentit à constituer une commission d'enquête sur la rémunération dans la fonction publique, dont la présidence fut confiée au juge Megaw.

La principale recommandation de la Commission Megaw voulait que la rémunération dans la fonction publique soit plus étroitement en rapport avec celle qui prévaut sur le marché de l'emploi en général, laquelle résulte du jeu des forces économiques et sociales et non pas de subtiles comparaisons entre professions à partir d'analogues qui avaient été fixés dans une négociation conduite par un service autonome de recherche sur la rémunération et auxquels les pouvoirs publics étaient à l'époque tenus de se référer. La commission d'enquête ne reniait pas en bloc la notion de comparabilité, mais recommandait qu'à l'avenir les degrés de l'échelle de la rémunération des fonctionnaires soient plus largement espacés et que, au lieu de l'examen annuel auquel procédait le Service de recherche sur la rémunération dans la fonction publique, on révisé à fond les rémunérations des fonctionnaires tous les quatre ans sur la base d'enquêtes confiées à des conseillers indépendants. Le rapport d'investigation fournirait alors les éléments nécessaires à une négociation collective conduite en connaissance de cause. La commission d'enquête n'a pas souscrit au principe des différences de rémunération suivant les régions, mais a recommandé l'introduction de primes, notamment de primes au mérite.

Ayant étudié la proposition suivant laquelle les fonctionnaires devraient pouvoir sacrifier leur droit de grève en échange de l'assurance de voir préserver le niveau relatif de leur rémunération et de leurs conditions d'emploi, la commission d'enquête se prononça contre l'octroi d'une telle assurance, car elle serait contraire au principe, qu'elle avait fait sien, selon lequel la rémunération de la fonction publique devait refléter la conjoncture économique et sociale.

Elle ne souscrivit pas non plus au principe de l'arbitrage unilatéral, longtemps suivi pour la fixation des rémunérations de la fonction publique, bien qu'elle admît que l'arbitrage accepté par les deux parties pût jouer un rôle important. Tout en se déclarant consciente du risque de conflit et même de grèves que comporterait un système de négociation collective moins étroitement réglementé que naguère, la commission se dit convaincue que, dans l'intérêt de tous, les parties à la négociation devraient prendre ce risque.

Le gouvernement a entériné le rapport de la Commission Megaw, à la vive déception des syndicats. Mais ceux-ci ne se sont pas estimés en mesure d'obtenir le retour aux concepts qui avaient guidé naguère l'action du Service de recherche sur la rémunération dans la fonction publique. Il est encore trop tôt pour dire exactement comment, en définitive, se comportera le nouveau système de fixation des rémunérations de la fonction publique qui repose sur une négociation collective plus ouverte. Si toutefois il devait susciter une nette recrudescence de conflits jugés préjudiciables à l'intérêt public, il faudrait s'attendre à de nouvelles réformes dans l'avenir.

Malgré les révisions apportées aux systèmes de fixation des rémunérations dans le secteur public et vu l'extrême fragmentation de ces systèmes, la puissance des syndicats et les carences de la stratégie et de la tactique dont usent les gestionnaires pour maîtriser les phénomènes, on voit mal comment les décisions prises à propos de ces rémunérations pourraient échapper aux tensions et aux

conflits qui ne manqueront pas, ici ou là, de se résoudre en brusque poussée de fièvre sociale.

#### Champ et portée de la négociation collective

Jusqu'à la seconde guerre mondiale, la négociation collective n'allait pas très loin, confinée qu'elle était à l'essentiel des conditions d'emploi : salaires, durée du travail, contenu des tâches et congés annuels.

L'extension prise par la négociation collective au niveau de l'établissement et sa normalisation ont considérablement élargi la gamme des questions soumises à la négociation. Le rapport de l'Enquête sur les relations professionnelles au lieu de travail énumère, en plus de la rémunération, dix grands thèmes qui sont soumis à négociation. Cette liste, nullement limitative, comprend les conditions matérielles du travail, la redistribution des tâches à l'intérieur de l'établissement, les tableaux d'effectifs, les compressions de personnel, les principaux changements dans les méthodes de production, le recrutement, le droit aux congés, la durée hebdomadaire du travail, la politique de placement des capitaux de l'entreprise et le régime de pensions.

On négocie beaucoup plus rarement sur le placement des capitaux de l'entreprise et sur le régime de pensions que sur les autres questions. Les syndicats accentuent leur pression sur les employeurs pour les amener à leur accorder le droit de négocier sur ces points, mais ceux-ci ne sont pas près de céder.

#### Négociation collective et participation des travailleurs

On pensait généralement, pendant la seconde guerre mondiale et la période qui la suivit, qu'il fallait dissocier du processus de la négociation collective toute forme structurée de consultation des salariés sur les questions plus larges de gestion et d'organisation du travail. Depuis les années cinquante et avec l'extension qu'ont prise les négociations d'établissement et le rôle des délégués syndicaux, la ligne de partage, quoique moins nette, n'a jamais tout à fait disparu. Bien que représentants du patronat et des syndicats soient souvent les mêmes dans les deux structures, nombreuses sont encore les entreprises, privées et publiques, qui entendent ne pas confondre les processus de négociation collective et ceux de consultation.

Cette dichotomie, les patrons la jugent importante parce qu'elle leur permet de mettre en discussion des questions qu'ils n'entendent pas soumettre à la négociation, tout en restant libres de leur décision à l'issue de la consultation. Le même souci prédomina lorsqu'il fut décidé que les représentants du personnel dans les conseils divisionnaires d'administration de l'industrie sidérurgique nationalisée ne seraient pas nommés par les syndicats en activité sur les mêmes lieux de travail ni ne leur rendraient compte. La décision se trouva toutefois modifiée par la suite pour permettre aux dirigeants syndicaux locaux de siéger au sein des conseils divisionnaires d'administration des régions où ils avaient obtenu leur mandat syndical. Une telle situation n'a pas eu les conséquences fâcheuses que l'on avait naguère jugées inévitables.

De fait, les années soixante ont connu une nette raréfaction des commissions paritaires consultatives séparées, encore qu'une enquête publiée en 1972<sup>17</sup> révèle que maintes entreprises les ont néanmoins conservées et que leur nombre paraît augmenter depuis 1977. L'enquête de Daniel et Milward relative aux relations professionnelles sur les lieux de travail montre que, sur un échantillon aléatoire de 3 300 établissements, on trouvait une commission consultative dans 40 pour cent des cas. Les établissements comparables par la taille présentent des profils analogues, la croissance étant un peu plus forte dans le secteur privé que dans le secteur public et un peu plus forte encore dans les services. Dans les établissements très syndicalisés, comme ceux où il y a monopole syndical par exemple, les commissions consultatives tendent à devenir un complément du mécanisme de la négociation collective; lorsque les syndicats sont en position de faiblesse, elles leur offrent une seconde chance de représentation.

Voici, dans l'ordre de la fréquence avec laquelle elles ont été évoquées, dix questions dont les commissions consultatives ont eu à débattre: production; emploi; rémunération; conditions de travail; services sociaux; sécurité et hygiène; décisions concernant l'avenir de l'entreprise; avantages sociaux; questions financières; réformes administratives. L'enquête a relevé nombre de cas où l'action des commissions consultatives et la négociation collective se recouvrent.

Aux termes de la loi de 1975 sur la protection de l'emploi, les représentants syndicaux sont habilités à demander communication à l'employeur de tous les renseignements sur son entreprise sans lesquels ils ne pourraient que difficilement participer à la négociation collective et que l'usage en matière de bonnes relations professionnelles commande de leur divulguer. Le Service consultatif, de conciliation et d'arbitrage a publié un code de conduite qui fournit de plus amples précisions sur la divulgation de renseignements, document que l'on est en droit d'invoquer pour qu'il en soit tenu compte lorsque le Comité central d'arbitrage est saisi d'une plainte contre un employeur accusé d'avoir celé des renseignements qu'un représentant syndical était en droit d'obtenir en application de la loi<sup>18</sup>.

Daniel et Milward ont, pour leur enquête, demandé aux patrons et aux représentants des travailleurs manuels et non manuels quelle somme de renseignements leur avait été communiquée à propos de trois questions: rémunération et conditions de travail, besoins de main-d'œuvre, situation financière de l'établissement. Patrons et représentants syndicaux divergeaient considérablement dans l'appréciation du volume des renseignements divulgués. Quoi qu'il en soit, plus de la moitié des syndicalistes ont dit avoir reçu une abondance de renseignements sur la rémunération et les conditions de service et un peu plus de 40 pour cent pensaient avoir été assez bien informés des besoins de main-d'œuvre de l'entreprise, mais 30 pour cent seulement se sont déclarés suffisamment renseignés sur la situation financière de l'établissement.

L'enquête a révélé ceci d'intéressant que les demandes de renseignements étaient beaucoup plus fréquentes dans les établissements où la négociation collective se doublait d'un mécanisme de consultation institutionnalisé.



Cette enquête et aussi maints autres travaux montrent bien que les relations professionnelles dans l'établissement ou dans l'entreprise sont en passe de se transformer profondément. Les syndicats restent avant tout préoccupés d'obtenir, par la négociation collective, l'augmentation des salaires et la diminution de la durée du travail, mais les employeurs sont de plus en plus sollicités par leur personnel de se prêter à des consultations et de fournir des informations ne relevant pas du processus de négociation. Les commissions institutionnalisées ne sont pas le seul moyen d'y satisfaire: séances d'information, réunions du personnel de chaque service, groupes de travail et «cercles de qualité» sont aujourd'hui autant d'instruments bien implantés de la participation des travailleurs et de l'échange d'informations entre patrons et salariés.

## L'AVENIR

L'avenir de la négociation collective au Royaume-Uni est plein d'incertitude. Dans l'immédiat, le plus important est sans doute de savoir si le gouvernement conservateur se verra reconduit en 1988 ou avant, au cas où des élections anticipées seraient décidées. Le Parti travailliste s'étant engagé à renverser l'édifice législatif échafaudé depuis 1980, la défaite des conservateurs se traduirait par un nouveau bouleversement de la loi. Nul ne peut affirmer cependant qu'une victoire travailliste rétablirait purement et simplement la situation qui existait avant l'arrivée au pouvoir des conservateurs.

Non moins importante sera la mesure dans laquelle le gouvernement conservateur aura pu mettre à exécution son programme de «dénationalisation». S'il y parvient, cela pourrait démanteler les systèmes centralisés de négociation dans le transport aérien, les télécommunications et l'industrie du gaz. Dans la plupart des secteurs des entreprises publiques, la décentralisation semble avoir des partisans agissants, mais rien ne permet de dire que la négociation centralisée a vécu. Par la politique qu'il conduira, le gouvernement pourra néanmoins favoriser cette évolution dans les prochaines années.

Les syndicats parviendront-ils à enrayer la chute du nombre de leurs adhérents et à reconquérir leur influence politique? C'est là une des questions clés de l'avenir. Il est permis de penser que ce sera difficile, de nombreux syndicalistes doutant sérieusement de la valeur de la politique menée dans le passé. Les sondages d'opinion montrent qu'une bonne partie d'entre eux tiennent les syndicats pour responsables de l'inflation galopante, du ralentissement de la croissance économique, des grèves désastreuses et de comportements antidémocratiques.

Les changements structurels qui réduisent actuellement l'échelle des unités d'emploi dans l'industrie sont propices à de meilleures relations entre salariés et patrons. L'avènement d'organisations syndicales ad hoc, ramenées aux dimensions de l'entreprise, et les stratégies patronales qui s'y prêtent favorisent, en dépit du pluralisme syndical, cette amélioration des relations professionnelles au niveau de l'établissement et de l'entreprise. La renaissance de la consultation paritaire et la prolifération rapide des cercles de qualité, encore qu'il ne s'agisse

pas nécessairement de les substituer à la négociation collective, atténuent les effets du pluralisme syndical, détendent l'atmosphère et favorisent l'harmonie dans les relations professionnelles.

Dans un grand nombre d'industries et de services, le progrès technique a modifié le milieu et suscité un profil nouveau de travailleur qualifié qui sait bien que l'on ne résoudra pas les problèmes d'ajustement nés des techniques nouvelles en recourant aux méthodes des luddites<sup>19</sup>. Le patronat, de son côté, a conscience de la nécessité de ménager des conditions d'emploi plus proches de celles qui étaient jadis le privilège des employés.

Les dirigeants syndicaux, qui assistent à l'effritement de leur pouvoir et même de leurs organisations sous les assauts conjugués des techniques modernes et des changements sociaux, économiques et politiques, ne se font pas faute d'opposer une certaine résistance. En Grande-Bretagne, les efforts qu'a déployés l'Association nationale des arts graphiques pour garder son monopole syndical, non seulement dans le dessein de protéger ses membres mais pour assurer sa survie, offrent l'exemple classique d'une tentative d'endiguer l'irrésistible flot du changement. Si ce syndicat ne trouve pas le moyen de s'adapter à l'évolution en sorte qu'il lui soit possible de se ménager un rôle acceptable dans l'imprimerie de demain, il se condamne à dépérir.

Malgré la vigueur avec laquelle les syndicats le contestent, ce nouveau mécanisme juridique de la négociation collective n'a pas soulevé dans l'opinion l'hostilité qui, entre 1971 et 1974, avait été entretenue contre la loi sur les relations professionnelles. Les employeurs ont eux aussi modifié leur attitude. Ils ne répugnent plus à recourir aux voies de droit contre les syndicats qui refusent de se plier à la nécessité du changement, d'une plus grande efficacité et de hausses de salaire moins inflationnistes. De plus en plus nombreux sont les employeurs — surtout à l'étranger — qui doutent profondément des avantages de la reconnaissance des syndicats et de la négociation collective. Dans les grandes entreprises, la gestion des relations professionnelles a beaucoup gagné en vigueur et vise à maîtriser plus étroitement tous les aspects de l'administration du personnel qui, dans les entreprises comptant plusieurs établissements, est en général coordonnée et dirigée au siège.

Dans ces conditions, les syndicats se tiennent sur la défensive. Bon nombre de leurs chefs parmi les plus conscients des problèmes d'avenir ont compris l'enjeu, mais d'autres restent désespérément attachés aux croyances du passé et se persuadent que l'histoire se répétera dans quelques années avec le retour au pouvoir d'un gouvernement travailliste. Bien souvent, pourtant, les travailleurs de la base, par ailleurs assez enclins à soutenir des tactiques de négociation plus agressives quand la demande de main-d'œuvre donne des signes de reprise, ont refusé de suivre des dirigeants syndicaux qui, pour appuyer des revendications de salaire jugées excessives par les employeurs, les avaient appelés à la grève. Il est néanmoins peu probable que les grèves viennent à se multiplier aussi longtemps que le chômage ne marquera pas un recul sensible et durable. Bien que le mouvement revendicatif des syndicats ait perdu de sa virulence, l'expérience des quatre dernières années porte à croire que les accords salariaux issus de la

négociation collective continueront de produire des augmentations de salaire quelque peu supérieures au taux de croissance économique et en tout cas supérieures à celles que pratiquent la plupart des concurrents de la Grande-Bretagne. Il s'ensuit que la lutte contre l'inflation restera sans doute un objectif prioritaire qui risque de placer une fois de plus au centre du débat politique la question de la mise en veilleuse de la négociation collective comme condition nécessaire de la reprise économique et de la réduction du chômage.

En 1973, la Grande-Bretagne était sur le point de faire son entrée dans la Communauté économique européenne. On s'attendait que l'adhésion au Marché commun exercerait avec le temps une influence sur les mœurs britanniques en matière de négociation collective comme de fixation des salaires et des autres conditions d'emploi. Les faits n'ont en rien confirmé ce pronostic. L'influence des directives de la Communauté et des arrêts de la Cour européenne de justice dans des domaines tels que la discrimination fondée sur le sexe, le monopole syndical considéré du point de vue des droits de l'homme ainsi que les projets de directive de la Commission des Communautés européennes sur l'accès des salariés à l'information, sur la consultation et sur la participation des travailleurs aux organes de contrôle et de gestion des entreprises suscite toujours plus d'intérêt. Ces textes ont reçu l'appui des syndicats, mais se sont heurtés à l'opposition des employeurs. Dans un document consultatif, le gouvernement conservateur a fait savoir qu'il ne pensait pas que la directive sur la participation des travailleurs serait de nature à améliorer les relations professionnelles en Grande-Bretagne, et il est probable qu'il exercera au besoin son droit de veto s'il est encore au pouvoir lorsque le Conseil des ministres se réunira pour prendre la décision finale. Il n'en a pas moins insisté auprès des employeurs pour qu'ils prennent l'initiative d'une plus grande participation des salariés aux décisions de l'entreprise sans attendre d'y être contraints par la loi.

On peut s'attendre que l'établissement et l'entreprise resteront le lieu privilégié des relations professionnelles en Grande-Bretagne. Cette tendance se répercutera inévitablement sur la négociation collective mais, avec un mouvement syndical affaibli et un patronat plus positif et plus ouvert, il est possible que celle-ci se concentre plus précisément sur la rémunération, les décisions concernant les autres aspects des conditions d'emploi et les modalités du travail étant prises de plus en plus avec la participation directe des salariés.

#### Notes

<sup>1</sup> B. C. Roberts et S. Rothwell: «Les tendances récentes de la négociation collective au Royaume-Uni», *Revue internationale du Travail*, déc. 1972, pp. 595-628. Précisons que le présent article traite principalement de la négociation collective en Grande-Bretagne (c'est-à-dire en Angleterre, en Ecosse et au pays de Galles), encore qu'une grande partie des observations générales valent aussi pour l'Irlande du Nord. Lorsqu'il est question du «Royaume-Uni», l'Irlande du Nord est expressément comprise. L'adjectif «britannique» peut s'entendre aussi de l'ensemble du Royaume-Uni.

<sup>2</sup> R. Price et G. S. Bain: «Union growth in Britain: Retrospect and prospect», *British Journal of Industrial Relations* (Londres), mars 1979.

## La négociation collective : un réexamen

<sup>3</sup> Voir J. T. Addison : « Are unions good for productivity? », *Journal of Labor Research* (Fairfax (Virginie)), printemps 1982.

<sup>4</sup> M. B. Gregory et A. W. J. Thomson : « The coverage mark-up, bargaining structure and earnings in Britain, 1973 and 1978 », *British Journal of Industrial Relations*, mars 1981, pp. 26-37.

<sup>5</sup> Les principales dispositions de cette loi sont reproduites dans *Série législative* (Genève, BIT), 1975, RU 2.

<sup>6</sup> J. Gennard, S. Dunn et M. Wright : « The extent of closed shop arrangements in British industry », *Employment Gazette* (Londres), janv. 1980, pp. 16-22.

<sup>7</sup> S. Dunn : « The growth of the post-entry closed shop in Britain since the 1960s: Some theoretical considerations », *British Journal of Industrial Relations*, nov. 1981, pp. 275-296.

<sup>8</sup> J. Gennard et S. Dunn : *The closed shop in British industry* (Londres, MacMillan, à paraître), chap. 8.

<sup>9</sup> Voir, par exemple, « Man of the moment — Robert Ramsay », *Personnel Management* (Londres), oct. 1981, pp. 32-35.

<sup>10</sup> K. Sisson : « Employers' organisations », dans G. S. Bain (directeur de publication), *Industrial relations in Britain* (Oxford, Blackwell, 1983).

<sup>11</sup> W. W. Daniel et N. Milward : *Workplan industrial relations survey* (Londres, Heinemann Educational Books, 1983), pp. 188-189.

<sup>12</sup> W. Brown : *The changing contours of British industrial relations, A survey of manufacturing industry* (Oxford, Blackwell, 1981), pp. 7-13.

<sup>13</sup> Daniel et Milward, *op. cit.*, pp. 187-188.

<sup>14</sup> W. Brown et M. Terry : « The changing nature of national wage agreements », *Scottish Journal of Political Economy* (Edimbourg), juin 1978, pp. 119-133.

<sup>15</sup> W. Brown : « British unions: New pressures and shifting loyalties », *Personnel Management* (Londres), oct. 1983.

<sup>16</sup> D. Winchester : « Industrial relations in the public sector », *Industrial relations in Britain* (Oxford, Blackwell, 1983).

<sup>17</sup> R. O. Clarke, D. J. Fatchett et B. C. Roberts : *Workers' participation in management in Britain* (Londres, Heinemann Educational Books, 1972), pp. 72-75.

<sup>18</sup> On trouvera un exposé sur l'application des dispositions de la loi relatives à la divulgation aux syndicats de renseignements sur l'entreprise dans J. R. Bellace et H. F. Gospel : « La remise d'informations aux syndicats: examen comparatif », *Revue internationale du Travail*, janv.-fév. 1983, pp. 59-75.

<sup>19</sup> Les luddites étaient des ouvriers hostiles à l'industrialisation qui, au début du XIX<sup>e</sup> siècle, parcouraient le nord de l'Angleterre en brisant les machines.

## LES TENDANCES RÉCENTES DE LA NÉGOCIATION COLLECTIVE EN SUÈDE

Le point de vue d'un employeur

Lars-Gunnar Albåge \*

Depuis la publication en septembre 1938 de l'ouvrage *This is democracy: Collective bargaining in Scandinavia*, signé par le célèbre auteur américain, Marquis W. Childs, les pays nordiques en général et la Suède en particulier ont toujours été réputés pour la coopération éclairée qui s'est établie entre employeurs et syndicats. De 1950 à 1970, Stockholm était d'ailleurs devenue la Mecque des chercheurs en mal de relations professionnelles stables et harmonieuses.

Quelques pèlerins naïfs arrivent encore dans la capitale suédoise avec des attentes de cet ordre et constatent à leur grand étonnement que la situation est aujourd'hui en pleine évolution. La plupart ignorent que des changements radicaux sont intervenus sur la scène économique et sociale suédoise au cours des dix dernières années, par suite d'un certain nombre d'événements importants. Notre propos consistera dans le présent article à analyser ces événements et à décrire les changements intervenus, en particulier dans la structure de la négociation collective.

### L'ÉVOLUTION ÉCONOMIQUE

Ces dernières années, en particulier, la situation économique de la Suède a subi le contrecoup de la croissance du secteur public associée à un alourdissement de la fiscalité, ainsi que les répercussions sur l'économie et le commerce international des hausses du prix du pétrole dans les années soixante-dix.

En 1960, les dépenses publiques, c'est-à-dire les dépenses consacrées aux services gouvernementaux et municipaux ainsi qu'aux transferts sociaux, correspondaient à 31 pour cent du produit intérieur brut (PIB), soit en gros la même proportion que dans plusieurs autres nations industrielles avancées. Dix ans plus tard, en 1970, cette proportion atteignait presque 44 pour cent et la Suède se trouvait alors pratiquement en tête quant aux dépenses publiques. Aujourd'hui, celles-ci sont de quelque 65 pour cent du PIB, soit le taux le plus élevé de tous les

---

\* Directeur général adjoint, Confédération suédoise des employeurs (SAF).

pays à économie de marché. Cette situation s'accompagne bien entendu d'impôts élevés qui, en Suède, frappent désormais surtout les employeurs. En 1984 la charge fiscale en Suède était estimée à 51 pour cent du PIB. Certes l'Etat dispose encore d'autres sources de recettes qui viennent quelque peu alléger l'important déficit budgétaire non couvert par l'impôt; toutefois, ce déficit atteignait encore 10 pour cent du PIB en 1984. A la fin de cette année-là, la dette publique s'élevait à quelque 540 milliards de couronnes, et la dette extérieure à 135 milliards. Les intérêts de la dette publique s'élèvent à 55 milliards de couronnes par an. (A la fin de 1985, 1 dollar des Etats-Unis valait environ 8 couronnes suédoises.)

Une partie du programme des dépenses publiques a été financée par une augmentation des impôts sur la masse salariale et des prélèvements pour le régime national de pensions, la sécurité sociale, les bourses du travail, l'éducation des adultes, les soins aux enfants, etc., qui sont entièrement à la charge de l'employeur. (Le système suédois diffère à cet égard de ceux qui sont appliqués dans la plupart des autres nations industrielles, où le salarié paie une partie de ces prélèvements.) En 1984, lesdits prélèvements sur la masse salariale ou sur le salaire ont accru de 42 pour cent les coûts salariaux de base avant imposition encourus pour les ouvriers et de 46 pour cent les coûts salariaux encourus pour les employés. La plupart des prélèvements — 36 points de pourcentage — sont fixés par la loi, tandis que les autres découlent des avantages marginaux négociés entre les organisations patronales et les syndicats. L'augmentation rapide des prélèvements obligatoires vers le milieu des années soixante-dix a eu pour effet de rétrécir le champ d'action des négociations collectives.

L'effet marginal produit sur les gains individuels nets par un impôt national sur le revenu fortement progressif est un aspect qui intéresse tout particulièrement les responsables des négociations salariales. En 1960, un ouvrier moyen, marié, payait un taux marginal de l'impôt sur le revenu de 29 pour cent, c'est-à-dire que sur les dernières 100 couronnes gagnées il en payait 29 au fisc à titre d'impôt personnel sur le revenu. En 1974, l'effet marginal de l'impôt ayant atteint un sommet, ce chiffre s'élevait à 64 couronnes sur les dernières 100 couronnes gagnées. Les impôts locaux ne sont pas progressifs, mais leur taux moyen fixé par deux cent quatre-vingt-cinq municipalités a doublé depuis 1960, passant d'environ 15 pour cent à plus de 30 pour cent.

De surcroît, on constate que d'autres effets marginaux viennent frapper les salariés des catégories de revenus faibles ou moyens. Par exemple, nombreuses sont les municipalités qui fixent le tarif des crèches ou des jardins d'enfants en fonction du revenu annuel des parents, de même que celui des allocations de logement, tant et si bien que, pour certains, une augmentation de salaire peut se traduire par une baisse du revenu net à cause de l'augmentation du tarif du jardin d'enfants ou d'une réduction de l'allocation de logement.

Le poids de la fiscalité a, cela va sans dire, créé des difficultés dans les négociations salariales non seulement parce que les travailleurs ne retirent pas grand-chose d'une augmentation, mais aussi en raison des effets fort divers des impôts sur les différentes catégories de salariés. Les compromis politiques sur les questions fiscales ont émaillé les années soixante-dix. 1974 et 1975 ont marqué

un tournant: c'est alors que le gouvernement minoritaire social-démocrate d'Olof Palme rencontra les représentants de l'opposition non socialiste au Haga Palace, dans la banlieue de Stockholm, pour élaborer une série de mesures destinées à faciliter les prochaines négociations salariales: il s'agissait en particulier d'alléger (au prix d'un accroissement des charges patronales) la fiscalité qui était devenue écrasante pour l'ouvrier d'industrie moyen.

Au printemps de 1981, le gouvernement de coalition centriste-libérale de Thorbjörn Fälldin rencontra une nouvelle fois l'opposition pour essayer de mettre au point une série d'accords du même type: en conséquence, le taux marginal de l'impôt pour l'ouvrier moyen passa de 64 pour cent vers le milieu des années soixante-dix à 50 pour cent en 1985. Même le barème actuel de l'impôt fait l'objet d'un intense débat sur le rôle du gouvernement et du parlement dans la fixation des salaires.

On admet à présent dans presque tous les camps politiques que les signataires des accords du Haga Palace ont gravement sous-estimé les effets stimulateurs de la demande qu'auraient les mesures politiques et législatives qu'ils avaient décidé d'appliquer. S'ajoutant aux conséquences du choc pétrolier, elles se transformèrent en une bombe inflationniste de fabrication maison qui explosa entre 1974 et 1976, provoquant une augmentation des coûts globaux de la main-d'œuvre de quelque 55 pour cent (augmentations salariales négociées, glissement des salaires et charges supplémentaires supportées par les employeurs). Parallèlement, les améliorations de la productivité enregistrèrent une chute spectaculaire.

Soulignons, à l'intention du lecteur international, qu'aucun gouvernement suédois d'après-guerre n'a tenté de combattre l'inflation par le chômage. Le «plein emploi» a toujours été la devise de tous les gouvernements, quelle que soit leur couleur politique. Le taux officiel du chômage déclaré a été maintenu en dessous de 2 à 3 pour cent de la population active totale. Toutefois, pour parvenir à cet résultat, il a fallu occuper un grand nombre de personnes à des travaux publics financés par l'Etat, offrir des programmes d'éducation des adultes et de formation professionnelle, des centres municipaux pour la jeunesse, etc.

La réaction de la Suède à la première hausse des prix du pétrole en 1973-74 fut quelque peu différente de celle de beaucoup d'autres nations industrielles: les Suédois ne se sont pas serré la ceinture et ont au contraire essayé d'avoir le beurre et l'argent du beurre. Le gouvernement tenta sérieusement par ailleurs de suivre les recommandations de l'OCDE pour combler le déficit de la demande provoqué par le choc pétrolier: il encouragea en particulier les industries d'exportation à poursuivre normalement leur production, en dépit de l'affaiblissement de la demande internationale, et à stocker les produits finis et semi-finis. (Il s'est montré par la suite qu'en raison de la faiblesse persistante de la demande internationale la plus grande partie des stocks a finalement dû être vendue à perte.) Les dépenses et les investissements publics furent par ailleurs fortement augmentés.

L'échec de la Suède dans sa tentative de combler le déficit de la demande internationale a quelque peu étouffé l'impact direct du premier choc pétrolier,

mais à long terme la situation s'est détériorée. Pendant la plus grande partie de la période allant de 1973 à 1982, l'économie n'a enregistré qu'une croissance minime, voire nulle. L'augmentation annuelle moyenne du PIB durant les années soixante-dix fut à peine de 2 pour cent, contre 4,6 pour cent durant les années soixante. Malgré le faible taux de croissance et la progression de la dette publique, le système de sécurité sociale n'en a pas moins poursuivi son expansion. Ce phénomène, associé à ce que l'on a appelé les hausses automatiques des coûts dans le secteur public, a absorbé une part croissante des ressources nationales. Aussi la croissance économique a-t-elle été insuffisante pour autoriser une quelconque augmentation des salaires réels; en fait le pouvoir d'achat des travailleurs a même diminué.

Dans l'ensemble, les années écoulées depuis le choc pétrolier de 1973 ont été une période d'épreuve pour les milieux d'affaires et l'industrie. Il a fallu procéder à des restructurations considérables, car la compétitivité du pays sur les marchés mondiaux s'était fortement dégradée. Les chantiers navals suédois, les deuxièmes du monde après le Japon, les aciéries, les mines de fer, l'industrie de la pâte et du papier et plusieurs autres branches d'activité ont dû se livrer à de vastes programmes de restructuration, bien souvent grâce à d'énormes investissements de l'Etat, qui a également racheté certaines sociétés.

A la fin des années soixante-dix, la rentabilité de l'industrie et du commerce en Suède était au plus bas. Cette situation catastrophique a contraint les entreprises à rationaliser et, dans le cas de certaines sociétés privées, à fusionner, lorsqu'elles n'imploreraient pas l'aide des pouvoirs publics. C'est pourquoi le secteur privé de l'industrie est devenu plus sensible que jamais aux différends du travail.

La hausse des coûts, entraînée notamment par les conventions collectives, le glissement des salaires et l'augmentation des charges salariales, a provoqué une dégradation progressive de la compétitivité des industries suédoises d'exportation. La Suède a dévalué sa monnaie à non moins de cinq reprises depuis 1970 et par deux fois en l'espace de deux ans: de 10 pour cent en 1981 et de 16 pour cent en 1982.

Grâce à l'amélioration de la situation économique extérieure et grâce aussi aux dévaluations de 1981 et 1982, les industries suédoises d'exportation ont alors connu un boom durant les années 1983 et 1984. Toutefois, ce phénomène ne doit pas faire oublier que certaines conventions collectives de branche récemment conclues entre les associations patronales et les syndicats (dont il sera question plus loin à propos des négociations décentralisées) ont conduit et conduiront encore à des hausses excessives des coûts, qui pourraient à leur tour mettre en péril les améliorations de la compétitivité découlant des dévaluations.

## LES FAITS NOUVEAUX SURVENUS DANS LES ORGANISATIONS

En corollaire à l'augmentation rapide des dépenses publiques, on constate que l'emploi dans le secteur public a plus que doublé, passant de moins de



775 000 personnes en 1965 à 1,6 million aujourd'hui. Durant la même période, l'emploi dans le secteur privé a diminué: il est tombé de quelque 2,9 millions de salariés à environ 2,6 millions.

Le Parti social-démocrate prit en 1969 une initiative politique qui eut pour résultat de dissocier les entreprises d'Etat et celles du secteur privé aux fins de représentation et de négociation. La Suède ne compte pas moins, à présent, six grands organes patronaux de négociation, en plus de la très ancienne Confédération des employeurs suédois (SAF).

C'est un bien grand changement par rapport à l'époque où fut publié le livre de Childs: il n'existait alors que deux grandes organisations centrales siégeant à la table des négociations, au Grand Hôtel de Saltsjöbaden - la SAF et la Confédération suédoise des syndicats (LO). La signature de l'accord de base en 1938 fut un événement de grande portée pour tout le marché du travail. Après la guerre, les syndicats d'employés du secteur privé se sont renforcés, mais leurs collègues du secteur public n'ont réellement accédé aux négociations collectives que vingt-huit ans plus tard. C'est en 1966 seulement en effet que leur fut accordé le droit de grève, cet élargissement majeur du droit de négociation. Les salariés du secteur public n'ont commencé à jouer un rôle dominant dans les négociations salariales annuelles que vers le milieu des années soixante-dix, une percée qui se confirma en 1980 et de nouveau en 1984. Voyons maintenant comment se présente la situation actuelle par rapport à celle décrite dans la *Revue* par Gunnar Högborg en 1973<sup>1</sup>.

#### Les organisations du secteur privé

Créée en 1898, la LO est une organisation centrale qui regroupe vingt-quatre syndicats de branche, avec 2,1 millions de membres. En Suède, environ 90 pour cent de tous les travailleurs manuels sont membres de syndicats affiliés à la LO. La Fédération suédoise des cadres et employés de l'industrie et des services (PTK), constituée en 1973, négocie au nom d'un groupe de syndicats affiliés à l'Organisation centrale suédoise des cadres et employés (TCO) et à la Confédération suédoise des diplômés de l'université (SACO), laquelle fusionna en 1975 avec la Fédération du personnel de l'Etat (SR), pour devenir l'Organisation centrale des salariés ayant reçu une formation supérieure (SACO-SR). Les syndicats qui négocient par l'intermédiaire de la PTK représentent au total presque 500 000 membres. La TCO, qui regroupe environ 70 pour cent de tous les travailleurs non manuels, compte approximativement 1 million de membres actifs, et la SACO-SR environ 260 000.

Du côté patronal, l'organisation la plus importante est la SAF, fondée en 1902. Elle se compose de trente-six associations d'employeurs, auxquelles sont affiliées quelque 40 000 entreprises. Celles-ci emploient au total 1,3 million de travailleurs, dont 60 pour cent sont membres de syndicats affiliés à la LO et les autres, pour la plupart, membres de syndicats de travailleurs non manuels.

L'Organisation de négociation des entreprises nationales (SFO) pour les entreprises d'Etat et les sociétés du secteur public, qui occupent 108 000 per-

## La négociation collective : un réexamen

sonnes, et l'Association des employeurs des coopératives (KFO), qui en occupent 100 000, ont les mêmes partenaires dans la négociation.

### Les organisations du secteur public

Deux syndicats affiliés à la LO négocient au nom des travailleurs manuels du secteur public: le Syndicat suédois des agents municipaux (SKAF), le plus grand syndicat de la famille de la LO, fort de 567 000 membres (mais qui ne sont pas tous occupés à plein temps), et le Syndicat des employés de l'Etat, qui compte 202 000 membres. Les travailleurs non manuels sont représentés par l'Organisation centrale suédoise des cadres et employés-Fédération des fonctionnaires (TCO-S), qui compte douze syndicats et 260 000 fonctionnaires. La Fédération suédoise des agents municipaux (KTK) est un cartel de négociation qui rassemble huit syndicats de la TCO forts de quelque 215 000 membres.

Les organisations qui négocient au nom des employeurs du secteur public sont: l'Office national de négociation collective (SAV) — 605 000 employés; l'Association suédoise des collectivités locales — 520 000 employés; enfin, la Fédération des conseils de comté suédois — 377 000 employés. Ces organisations possèdent leur propre comité de coordination, l'OASEN.

## L'ÉVOLUTION DE LA LÉGISLATION

Durant les années soixante-dix, la Suède a connu un véritable raz de marée législatif dans le domaine des relations professionnelles. Ce phénomène apparaît lui aussi comme une rupture avec le schéma décrit par Childs, qui mettait en relief l'importance des fréquents entretiens officiels entre les dirigeants de la centrale syndicale et les porte-parole de la SAF. L'une des caractéristiques de ce que l'on devait appeler plus tard le « modèle suédois » résidait précisément dans cette volonté de parvenir à un accord par des contacts officiels et d'en confirmer les termes dans une convention, sans pour autant les ancrer dans un acte législatif quelconque.

Il est difficile d'expliquer l'origine de ce raz de marée. Entre 1960 et 1970, le Parti libéral a fait pression à plusieurs reprises pour que le parlement légifère plus activement en matière de travail, cause à laquelle s'était rallié avec quelque réticence le Parti social-démocrate. En même temps, la LO adoptait une position toujours plus radicale, en s'assurant sur bien des points l'appui du gouvernement. Certains expliquent cette intense activité législative par le fait que les dirigeants syndicaux du secteur public n'avaient pas réellement saisi la spécificité du « modèle suédois ». Ils exigeaient une législation là où une convention était autrefois amplement suffisante. D'autres affirment que c'est la grève sauvage survenue durant l'hiver 1968-69 dans les mines de fer nationales (LKAB) qui a déclenché le mouvement. Les grèves sauvages se sont étendues pour un temps à d'autres branches d'activité. Un Australien titulaire d'une bourse d'études, Doron Gunzburg, sous-secrétaire du Service des relations humaines, Département de la productivité du Commonwealth, qui a passé quinze mois en Suède entre 1975 et 1977, écrivait à ce propos:

Les discussions et débats autour de ces grèves, qui avaient leur origine dans la nature des conditions de travail et l'absence d'influence des travailleurs, ont permis d'exposer et d'éclairer de nombreux problèmes qui se posaient depuis un certain temps. Il faut notamment citer: l'isolement des centrales syndicales par rapport à la base; l'ampleur et la rapidité avec lesquelles la réforme sociale a transformé les conditions générales de vie des travailleurs en dehors du lieu de travail, où les changements ont été moindres; les effets négatifs de la rationalisation et de la technologie sur les travailleurs qui se sentent impuissants à les maîtriser et à les influencer; le changement d'attitude et la nouvelle échelle des valeurs des jeunes entrant dans la vie active; enfin, le désenchantement croissant des syndicats devant le rôle des comités d'entreprise comme moyen de pression <sup>2</sup>.

Il est généralement admis que l'effet psychologique de la grève du LKAB a été beaucoup plus profond que ses conséquences pratiques. La grève pourrait aussi avoir incité les hommes politiques et les dirigeants syndicaux à surestimer l'efficacité de la législation. De nouvelles lois ont été promulguées afin de régler un certain nombre de questions qui étaient autrefois traitées dans les conventions collectives, de sorte que les sujets à négocier entre les partenaires sociaux s'en sont trouvés considérablement restreints.

En 1971, le Congrès de la LO (qui se réunit tous les cinq ans) adopta un vaste programme sur la codétermination et exigea d'importants changements dans la législation du travail. En raison des liens étroits qu'entretient la LO avec le Parti social-démocrate, le gouvernement social-démocrate soumit au parlement toute une série de projets de lois du travail. Nous nous bornerons ici à présenter les plus importants de ceux qui ont été adoptés.

La loi sur la représentation des travailleurs au sein des conseils des sociétés a été adoptée en 1972 <sup>3</sup>. Révisée en 1976, cette loi prévoit que les syndicats locaux auront le droit de nommer deux membres et deux suppléants au sein des conseils de presque toutes les sociétés occupant au moins vingt-cinq salariés.

La loi de 1974 sur le statut des représentants syndicaux sur les lieux de travail <sup>4</sup> réglemente le droit des délégués d'atelier d'obtenir du temps libre à des fins d'activité syndicale. Les syndicats peuvent également décider, dans certaines limites, des activités qu'ils souhaitent entreprendre sur leur lieu de travail, sans préjudice de rémunération.

La loi de 1974 sur le droit des travailleurs à du temps libre à des fins de formation <sup>5</sup> étend considérablement les prérogatives des salariés et des syndicats. Il n'y a plus aujourd'hui de véritable restriction quant au type ou à la durée de la formation ou des études qu'un travailleur est en droit de demander.

La loi de 1976 sur la participation aux décisions dans le travail <sup>6</sup> a eu un certain retentissement à l'étranger; elle vise toutes les entreprises employant un ou plusieurs travailleurs syndiqués. Voici les principaux éléments de codétermination contenus dans cette loi: l'employeur a l'obligation de négocier avant de décider d'une modification importante intéressant un ou plusieurs travailleurs. Si les partenaires ne peuvent se mettre d'accord dans l'entreprise, le syndicat local peut porter le problème à l'échelon central. Si l'employeur refuse de négocier ou de respecter les règlements, il peut être tenu de payer des dommages-intérêts au syndicat. L'employeur est également obligé de fournir des informations. Les syndicats ont un large droit d'accès à la plupart des livres et registres de

la société. Ils ont également un droit «prioritaire» quant à l'interprétation des conventions: leur opinion sur les droits de «réglementation paritaire» ou les obligations d'un travailleur prévaut jusqu'à ce que le différend ait été tranché par un tribunal du travail ou autre instance légale. Dans certains cas, les syndicats ont un droit de veto sur le recours à la sous-traitance.

La loi de 1977 sur le milieu de travail <sup>7</sup> remplace une loi plus ancienne sur la sécurité et l'hygiène du travail et donne aux syndicats des droits plus étendus pour exiger des améliorations dans ce domaine.

La loi de 1979 sur l'égalité entre les femmes et les hommes au travail <sup>8</sup> a été adoptée alors que les partis non socialistes étaient au pouvoir. La majorité des syndicats et le Parti social-démocrate ainsi, bien sûr, que les employeurs auraient préféré continuer à développer les accords qui existaient déjà entre les travailleurs et les directions d'entreprise.

Un autre texte important, adopté en 1983, a fait couler beaucoup d'encre: il s'agit de la loi constituant cinq fonds collectifs de salariés. Ces fonds sont alimentés par le prélèvement de 0,2 pour cent sur la masse salariale et par le versement d'une certaine proportion des bénéfices des entreprises en vue de l'acquisition, à concurrence de ce montant, d'actions de sociétés suédoises. Si le syndicat local d'une entreprise en fait la demande, le fonds transfère au syndicat 50 pour cent des droits de vote correspondant aux actions de cette entreprise qui lui appartiennent.

Les nouvelles lois ont à notre avis altéré «l'esprit de Saltsjöbaden» qui avait inspiré les anciens accords conclus entre la SAF et la LO et s'était manifesté dans les entretiens téléphoniques directs entre les deux présidents mentionnés par Childs en 1938. Ce changement d'attitude, qui vient renforcer les autres tendances mentionnées plus haut, constitue une menace pour la paix sociale. La nouvelle législation n'a pas empêché un grave conflit d'éclater en 1980. Face à une série de grèves partielles visant à paralyser des secteurs clés de l'économie, la SAF répondit par un lock-out qui dura une semaine et toucha quelque 600 000 membres de la LO. De grandes grèves et lock-out frappèrent également le secteur public en 1980. En 1981, les syndicats d'employés déclenchèrent une grève dans de grandes sociétés affiliées à la SAF. Au printemps de 1985, les agents des services publics — contrôleurs de la navigation aérienne et douaniers en tête — commencèrent une grève illimitée qui a paralysé les aéroports et ports de la Suède et frappé de plein fouet les industries d'exportation.

## LES RIVALITÉS SYNDICALES ET LA COMPARABILITÉ DES SALAIRES

Parmi les changements radicaux intervenus sur le marché suédois du travail faute de croissance économique, citons les nouvelles aspirations des syndicats. Au lieu de s'asseoir à la table des négociations comme autrefois et de revendiquer une part des fruits d'une production en plein essor, les syndicats ont dû se contenter d'une redistribution des ressources existantes, encore qu'en peau de chagrin.

Cette situation a fait naître des rivalités grandissantes entre les différents groupes de salariés. Dans le secteur privé, les cols bleus et les cols blancs se sont dressés les uns contre les autres, tandis que les fonctionnaires se sont trouvés engagés dans une bataille salariale contre le secteur privé.

Comme nous l'avons dit, les syndicats et leurs organisations centrales dans le secteur public ont grandi en nombre et en puissance et parfois même ont pris la tête des négociations salariales; pourtant, en règle générale, lorsqu'il s'agit de conclure des conventions collectives, ce sont la LO et la SAF qui fixent la «norme», et le reste du marché du travail se contente de suivre. L'une des raisons principales de cette manière de procéder, acceptée également par le gouvernement et l'opposition et admise à contrecœur par certains porte-parole du secteur public, est que la LO et la SAF négocient les niveaux de salaire pour la majorité des travailleurs manuels des principales industries d'exportation de la Suède (les seules grandes exceptions intéressent certaines industries d'Etat et coopératives de production, ainsi que les mines de fer). On s'accordait à penser que le plafond des augmentations salariales ne devait pas dépasser un niveau qui aurait risqué de nuire à la compétitivité de la Suède sur ses principaux marchés d'exportation. La connaissance de la situation internationale devrait à cet égard jouer un rôle modérateur lors des négociations entre la LO et la SAF.

Depuis le choc pétrolier de 1973-74, toutefois, l'augmentation des coûts de main-d'œuvre en 1974, 1975 et 1976 (causée par l'alourdissement excessif des charges salariales découlant de la nouvelle législation comme aussi des augmentations prévues par la plupart des conventions collectives et du glissement des salaires induit par l'inflation — la Suède a connu un taux d'inflation supérieur à celui de ses principaux concurrents au cours des dernières années) a entamé la rentabilité des entreprises suédoises à un point tel qu'il ne serait plus resté grand-chose à négocier si l'on avait appliqué le critère de la compétitivité des exportations. Ce ne fut pas le cas. Les syndicats affiliés à la LO ont exigé des augmentations salariales qui ne pouvaient se justifier par la compétitivité de la Suède à l'étranger, et les autres syndicats se sont montrés bien décidés à ne pas rester en deçà dans la course aux salaires (nombre d'entre eux sont d'ailleurs parvenus à faire inscrire dans les conventions collectives des clauses assurant la comparabilité des salaires ou des clauses de «rattrapage»); c'est ainsi qu'a disparu la modération qui avait jusqu'alors caractérisé les négociations salariales suédoises: même les conventions prévoyant une réduction des salaires, dictées par la situation économique défavorable, ont eu un effet de boule de neige sur toutes les questions de travail. Comme nous l'avons vu, il n'a pas été possible d'éviter un grave conflit en 1980 et, par la suite, la couronne suédoise a été dévaluée à deux reprises.

Ces tendances ont encore avivé les critiques des employeurs à l'égard du système centralisé de négociation collective qu'évoquait déjà Högborg en 1973.

## DES NÉGOCIATIONS CENTRALISÉES OU DÉCENTRALISÉES ?

Les employeurs reprochent en premier lieu aux négociations centralisées à l'échelon de la branche d'activité et, parfois, du pays d'avoir entraîné d'importantes hausses des coûts sans permettre pour autant d'éviter les conflits du travail. Les conventions centrales se sont révélées trop rigides et trop détaillées, et ont eu une influence excessive sur le marché local du travail, en ne laissant pas suffisamment de marge de manœuvre aux associations patronales et aux entreprises individuelles pour adapter les salaires à leur situation particulière. Ces conventions ont eu trop tendance à devenir des instruments servant à promouvoir la politique de «solidarité en matière de salaires» de la LO, et la fourchette des salaires s'est trop resserrée. Ainsi donc le système centralisé de négociation collective, soutenu avec enthousiasme durant les années cinquante par les employeurs qui y voyaient la meilleure solution aux problèmes de l'époque, s'est transformé selon eux en un carcan rigide qui ne permet plus que des ajustements insignifiants aux nouvelles exigences posées non seulement par eux-mêmes, mais aussi par les salariés individuels et par le marché local du travail.

Le lancement de la négociation centralisée vers 1955 était dû au désir des employeurs d'éviter que les négociations ne traînent en longueur et de faire régner la paix sociale dans l'ensemble du secteur privé. La LO pour sa part voyait dans la négociation centralisée un moyen d'appliquer la politique de solidarité salariale adoptée par le mouvement syndical suédois en 1951 et dont il ne s'est jamais départi. Les premières conventions centrales étaient des documents relativement simples, qui établissaient le cadre des augmentations salariales en laissant aux parties dans chaque branche d'activité le soin d'en répartir ensuite les avantages comme bon leur semblait. Mais, avec les années, les conventions centrales sont devenues toujours plus complexes, au fur et à mesure que la LO et ses syndicats souhaitaient presque tout régler par le menu à la table de négociations de Stockholm. Au nom de la «solidarité», la LO s'efforça de plus en plus d'obtenir des augmentations plus importantes en faveur des travailleurs les plus mal rémunérés et de ceux qui ne tiraient que peu ou pas d'avantage du glissement des salaires. D'autres groupes, notamment les employés du secteur privé, réclamaient des augmentations équivalentes, tendant encore davantage le système de négociation, et des conflits s'ensuivirent.

Depuis le milieu des années soixante-dix, le système centralisé de négociation s'est fait attaquer surtout par les employeurs, mais aussi par les syndicats de travailleurs manuels, convaincus depuis toujours que «la sueur au front du travailleur doit payer» (le travail pénible doit être bien rémunéré), comme les mineurs de fer dans le Nord, ainsi que par certains groupes de travailleurs non manuels. Ils estiment que le nivellement des revenus par le bas en Suède a atteint ses limites et ne peut pas aller au-delà.

Les employeurs ne sont pas d'accord sur la manière dont il conviendrait de corriger la situation. La plupart des associations membres de la SAF considèrent que le système des négociations centralisées devrait être réformé sans que l'on touche à son cadre. On conserverait donc la coordination globale des négocia-

tions en donnant aux résultats la forme de recommandations; le «cadre» serait donc beaucoup plus souple. Les négociations proprement dites se feraient dans chaque branche d'activité. Les clauses de «rattrapage» et autres dispositions détaillées seraient éliminées des futures conventions.

Certains ont voulu aller plus loin et rejeter totalement le système centralisé de négociation; c'est en particulier le cas de l'industrie mécanique. L'Association suédoise des employeurs de l'industrie mécanique (VF), membre de la SAF, n'a pas donné à l'organisation centrale mandat de la représenter dans les négociations de 1983. Son désir de circonscrire les négociations salariales à la branche d'activité était partagé par son partenaire, le Syndicat suédois des travailleurs de la métallurgie, et c'est ainsi qu'une convention distincte fut signée en 1983 pour cette branche. La SAF et la LO ont coordonné les négociations dans les autres branches d'activité, et ce modèle s'est imposé aussi dans les négociations intéressant les employés.

Avant la série de négociations de 1984, des discussions internes sur la formule à retenir pour les futures négociations ont repris dans les principales organisations centrales — la SAF, la LO et la PTK. Le climat était propice à une approche plus décentralisée: en 1984, des négociations distinctes se sont déroulées entre les associations représentant les diverses branches d'activité et les syndicats correspondants pour tous les travailleurs manuels affiliés à la LO. Elles n'ont pas été précédées d'entretiens au niveau central entre la SAF et la LO, comme cela avait été le cas en 1983 pour les branches ne relevant pas de la VF. Comme en 1983, les travailleurs non manuels de l'industrie mécanique ont également signé un accord séparé avec la VF; dans les autres branches, les négociations intéressant les travailleurs non manuels ont été coordonnées par la SAF et la PTK.

En 1984, la coordination dans le secteur public n'a pas été aussi poussée qu'auparavant. Les syndicats et les employeurs représentant les autorités municipales et les conseils de comté ont été les premiers à annoncer officiellement la conclusion d'une convention.

## L'INTERVENTION CROISSANTE DU GOUVERNEMENT

Le «modèle suédois» destiné à faire régner des relations professionnelles harmonieuses supposait un accord tacite selon lequel le gouvernement ne devait intervenir ni avant l'ouverture des négociations entre les partenaires sociaux, ni pendant leur déroulement, ni après la signature de la convention. Les signataires étaient responsables de leurs actes et devaient en assumer les conséquences. Mais tout cela appartient au passé et, depuis quelques années, on constate plusieurs exemples d'intervention gouvernementale sous une forme ou sous une autre.

Dans les premières années soixante-dix, le gouvernement s'est trouvé contraint d'intervenir dans le conflit des fonctionnaires et il a jugé utile, nous l'avons vu, de modifier la réglementation fiscale avant l'ouverture de la série annuelle de négociations salariales. L'agitation sociale de 1980 a été qualifiée de «politique» par certains observateurs; ils ont laissé entendre que les syndicats

avaient entre autres cherché à renverser le gouvernement non socialiste de T. Fälldin, qui est malgré tout intervenu durant les négociations en proposant un train de mesures économiques favorables aux travailleurs. Le gouvernement a mis fin au conflit en invitant directement la SAF à accepter l'offre de médiation.

L'introduction par le gouvernement social-démocrate en 1983 du système très controversé de fonds d'investissement pour les salariés (les fonds collectifs de salariés dont nous avons parlé) est une mesure qui a également été interprétée comme une ingérence dans les négociations salariales comportant en même temps des implications politiques et idéologiques de vaste portée <sup>9</sup>.

La même année, le gouvernement s'est fixé l'objectif de contenir l'inflation en dessous de 4 pour cent en 1984. Ayant constaté au début de 1984 qu'il ne serait pas en mesure d'y parvenir en raison de la générosité excessive des accords salariaux, il s'est fixé un objectif plus ambitieux encore pour l'année 1985 : ramener l'inflation à 3 pour cent. Le gouvernement social-démocrate a ainsi été amené à intervenir de plusieurs manières dans la phase préliminaire de la négociation.

La tactique choisie dans les négociations salariales de 1985 a été d'inviter à grand renfort de publicité les dirigeants des différentes organisations centrales à un entretien chez le Premier ministre à Rosenbad (Stockholm), pendant lequel celui-ci et le ministre des Finances ont instamment et à plusieurs reprises invité les parties à contenir les augmentations salariales dans des limites conformes à la politique anti-inflationniste du gouvernement. Le gouvernement a fixé à 5 pour cent le plafond d'augmentation des coûts de main-d'œuvre pour 1985 ; dans le souci de s'assurer aussi le soutien des syndicats, il a décidé de nouvelles restrictions en matière de politique économique, et notamment de geler la répartition des bénéfices des sociétés.

On peut dire qu'à la suite de l'intervention du gouvernement lors des entretiens de Rosenbad les négociations salariales de 1985 tiennent du système centralisé comme du système décentralisé. En février, la SAF et la LO se sont mises d'accord sur une recommandation très vague visant à respecter l'objectif des 5 pour cent. Quant aux négociations intéressant les employés du secteur privé, elles ont suivi le même schéma qu'en 1983 et en 1984. Les difficultés sont apparues dans le secteur public lorsque les employés, rappelant les promesses faites dans les conventions précédentes, réclamèrent des augmentations de salaire supérieures à l'objectif fixé et déclenchèrent, nous l'avons vu, une grève aux conséquences fâcheuses. Parce qu'il fait une exception et va au-delà du maximum de 5 pour cent, le règlement de ce conflit contient en germe de nouveaux troubles.

Au vu de ce qui précède, la situation d'aujourd'hui ne ressemble plus guère évidemment à ce qu'elle était en 1938, année de naissance du « modèle suédois ». Les dirigeants de la SAF et de la LO se réunissaient alors dans un hôtel tranquille du bord de mer, à Saltsjöbaden, loin des regards curieux de la presse de Stockholm, et le Premier ministre de l'époque, loin d'intervenir, jugeait même inopportun d'envoyer un messenger pour s'enquérir de ce qui se passait.



## CONCLUSIONS

Les événements qui ont conduit à la situation actuelle sont extrêmement complexes et les différents protagonistes peuvent les présenter chacun à leur manière. Notre sélection et notre évaluation des tendances peuvent bien entendu prêter à controverse, mais une chose est certaine: la Suède est aujourd'hui une société bien différente de celle décrite par Childs dans les années trente et de celle qui existait entre 1950 et 1970, lorsque le «modèle suédois» était à son apogée.

Nous estimons quant à nous que ces nouvelles circonstances exigent un réexamen critique des politiques actuelles non seulement dans les syndicats, mais aussi dans les organisations d'employeurs. Comme nous l'avons dit, le climat des négociations collectives en Suède n'est plus au consensus, mais à la polarisation.

En bref, les partenaires sociaux ont désormais à adapter leur politique à un climat économique nouveau, où la croissance est difficile à atteindre, où les gouvernements vont se trouver aux prises avec un grave déficit du secteur public dans les années qui viennent et où les industries suédoises d'exportation sont confrontées à une situation de concurrence radicalement nouvelle sur les marchés mondiaux.

La situation dans laquelle nous nous trouvons aujourd'hui est instable. Une chose pourtant est certaine, il n'existe plus aujourd'hui de modèle bien défini de négociation collective en Suède. Nous ne pouvons pas encore dire si les partenaires sociaux seront en mesure d'agir de concert pour redonner vigueur à l'économie. S'ils n'y parviennent pas, il se pourrait que l'intervention croissante du gouvernement dans la négociation collective devienne une caractéristique durable du marché suédois du travail. Nous ne pouvons qu'exprimer ici l'espoir que les difficultés actuelles amèneront le mouvement syndical à créer un nouveau modèle suédois qui ressemble à son prédécesseur.

En fait, les chances d'y parvenir sont bonnes. En dépit des tendances défavorables dont nous parlions, l'économie suédoise et le système des relations professionnelles ont aussi de nombreux éléments sains; ces éléments subsistent et forment une base sur laquelle il est encore possible de bâtir. La Suède possède un secteur commercial aux fondements solides, bien enraciné dans un système de production efficace et bien structuré. Le sentiment des valeurs communes est fortement ancré dans le cœur des Suédois. Que ce soit au niveau central ou local, les représentants des syndicats et du patronat peuvent encore se rencontrer avec confiance et sont capables d'œuvrer ensemble sur des questions d'intérêt commun, comme on le voit à des signes prometteurs: la conclusion, ces dernières années, de conventions portant sur cette collaboration et, surtout, l'insertion du débat sur la politique salariale dans le cadre plus large de la bonne santé de l'économie tout entière. La LO participe activement à ce débat et a pris sur elle d'expliquer à ses membres que le niveau de vie en Suède dépendra de la capacité du pays d'adapter les coûts dans l'industrie à des niveaux comparables à ceux qui prévalent chez ses concurrents.

## La réponse d'un syndicaliste

Harry Fjällström \*

La négociation collective en Suède présente aujourd'hui une image très différente de celle qu'elle avait à l'origine, il y a près de cinquante ans, à la suite de l'accord de Saltsjöbaden, mais à notre avis pour d'autres raisons que celles que M. Albåge a avancées.

L'accord de Saltsjöbaden avait mis fin à une période de relations professionnelles agitées au cours de laquelle les négociations étaient toujours à recommencer car les accords étaient conclus séparément entre différents groupes de travailleurs et d'employeurs, et pour des durées différentes. Il s'ensuivait des arrêts du travail fréquents et de piètres résultats économiques, auxquels s'ajoutait le risque que les autorités soient tentées d'intervenir.

C'est pour parer à cette éventualité, mais surtout parce que les deux parties étaient convaincues que la paix sociale était la clé de la croissance économique et de l'atténuation du chômage que l'accord de 1938 a été conclu. Le « modèle suédois » de relations professionnelles incarné par l'accord de Saltsjöbaden se révéla efficace. Le système de négociation centralisée instauré au cours des années cinquante, qui avait notamment l'avantage de favoriser une répartition plus équitable des augmentations de salaire — principe connu sous le nom de « solidarité en matière de salaires » —, venait parfaire ce modèle.

Il se produisit au milieu des années soixante-dix un renversement de la situation dû à la conjonction d'un certain nombre de facteurs.

Tout d'abord, les employeurs étaient de plus en plus mécontents de la situation dans laquelle les avait plongés le premier choc pétrolier<sup>10</sup>. Ils s'élevaient contre les impôts et les coûts trop élevés de la main-d'œuvre, le rendement trop faible des capitaux et la législation du travail promulguée au cours des années soixante-dix qu'ils jugeaient trop restrictive. (A noter au passage qu'une partie de cette législation n'avait été adoptée que parce que les travailleurs n'arrivaient pas à faire entendre leur voix à la table des négociations sur des questions capitales comme la représentation des salariés dans les conseils d'administration.) Ces facteurs, alliés à la baisse des bénéfices des sociétés et au retour au pouvoir en 1976, après une longue absence, d'un gouvernement non social-démocrate, confortèrent les employeurs dans leur intention de résister. C'est dans cet esprit qu'ils se préparèrent aux négociations de 1977 où ils déclarèrent que les augmentations de salaire devaient être assujetties à toute une série de mesures qui auraient eu pour effet d'altérer les avantages sociaux des travailleurs et de porter atteinte à leurs droits.

L'un des problèmes auxquels les employeurs étaient particulièrement sensibles était celui de la prétendue insuffisance des écarts salariaux mise sur le

---

\* Chef de service à la Confédération des syndicats suédois (LO) et membre du Comité directeur de la LO.

compte de la politique de solidarité en matière de salaires menée par la LO. En fait, ces écarts n'étaient pas (et ne sont toujours pas) tellement faibles, et ce pour deux raisons essentielles. Tout d'abord parce que le gouvernement non socialiste avait adopté une politique de redistribution des revenus qui, sous l'effet de la dévaluation, de la réforme de la fiscalité et de l'inflation, entraînaient d'importants transferts de ressources des groupes défavorisés aux groupes plus prospères. Ensuite et surtout, parce que les efforts faits par la LO pour améliorer la situation des travailleurs peu rémunérés se heurtaient à la résistance non seulement des pouvoirs publics et des employeurs (qui attribuaient à la politique de solidarité en matière de salaires le niveau des coûts de main-d'œuvre et la baisse de la compétitivité), mais d'un certain nombre de syndicats non affiliés à la Confédération des syndicats.

Une mise en garde avait été lancée en 1968 par le président de la LO, Arne Geijer, qui avait fait observer que la situation des travailleurs à bas salaires ne s'améliorerait jamais si les syndicats TCO et SACO (représentant l'un les employés, l'autre les diplômés de l'université) continuaient de vouloir maintenir les écarts de salaire. La SAF rompit avec la tradition l'année suivante et, en plein milieu des négociations avec la LO, conclut brusquement un accord avec les employés du secteur privé. Ledit accord, d'une durée de cinq ans, avait ceci d'original qu'il contenait une disposition selon laquelle les augmentations de salaire obtenues par les syndicats membres de la LO pourraient être appliquées aux employés. Il s'ensuivit que les syndicats non membres de la LO profitèrent des efforts déployés par celle-ci au nom des moins bien payés de ses membres, à l'encontre du principe d'une plus grande équité des salaires.

Un nouvel organe syndical de négociation, la Fédération suédoise des cadres et employés de l'industrie et des services (PTK), avait fait son apparition au milieu des années soixante-dix et exigeait des augmentations substantielles pour compenser le glissement des salaires en faveur des membres de la LO. Dans le secteur public aussi, on réclamait des augmentations de salaire équivalentes à celles obtenues par la LO. Pour finir, chacun voulait savoir ce que l'autre allait obtenir avant de signer un accord, et l'incertitude quant à l'évolution de l'inflation n'était pas faite pour arranger les choses. Les premiers à conclure des accords se réservaient le droit de rouvrir les négociations si d'autres groupes obtenaient de plus grands avantages, et même ceux qui concluaient un accord plus tard réclamaient des garanties analogues.

On était bien loin du modèle suédois traditionnel de négociation organisée et de modération. La paix sociale ne tarda pas à s'en ressentir. La LO avait toujours hésité fortement à recourir à l'action directe et laissait systématiquement à la commission de conciliation la possibilité de proposer une solution de compromis. Or, au deuxième semestre de 1970, il semblait que la volonté de préserver la paix sociale n'animait plus les employeurs ni certains autres syndicats.

Nous avons déjà évoqué la résistance opposée par les employeurs au cours de cette période. En fait, ils paraissaient de plus en plus déterminés à arriver à leurs fins, même au prix d'un conflit ouvert. Ils adoptèrent en outre une nouvelle

tactique: quand un différend était sur le point d'éclater, ils s'abstenaient de donner suite aux propositions de la commission de conciliation dans les délais voulus et attendaient que la LO fasse connaître sa position pour dévoiler la leur. La confiance entre les deux parties en sortit ébranlée et la tâche des conciliateurs ne s'en trouva pas facilitée.

Quand les négociations sur les salaires de 1980 entre la LO et la SAF furent rompues, les employeurs tardèrent à se prononcer sur la désignation d'une équipe de conciliateurs, si bien que la LO dut annoncer une action directe avant que le gouvernement ait pu les désigner. Techniquement, la grève avait donc éclaté avant que les conciliateurs puissent se mettre au travail et la LO rejeta la demande d'annuler l'ordre de grève pendant la procédure de conciliation: le président de la commission de conciliation s'était déjà rangé du côté des employeurs, ce qui n'était pas fait pour arranger les choses. La LO répondit à ce qu'il considérait comme de l'obstruction de la part de la SAF en restant sur ses positions et le différend prit de l'ampleur et s'étendit au secteur public.

La dégradation des relations professionnelles qui durait depuis les années soixante-dix — le président de la SAF avait qualifié d'«investissement dans l'avenir» le lock-out de 1980 — fut imputée par quelques employeurs au système de négociation centralisée. A notre avis cet état de choses provenait plutôt de l'affaiblissement progressif de la négociation centralisée dû à l'apparition de nouveaux syndicats et au scepticisme croissant des employeurs à l'égard du système traditionnel qui ne servait pas leurs intérêts. Ce scepticisme fut encore renforcé quand les syndicats affiliés à la PTK lancèrent une série d'ordres de grèves sélectives par catégories d'employés occupant des postes clés, ce qui entraîna de graves perturbations dans les entreprises touchées. La position des employeurs était la suivante: si la négociation centralisée ne permet pas de prévenir ce genre de conflits, revenons à des négociations décentralisées. Cette position n'était pas tout à fait logique, car les accords conclus à l'échelon central ne sont pas incompatibles avec des accords par branche (les syndicats affiliés à la PTK ont en effet leur propre barème de salaires) et d'ailleurs, si les employeurs ne sont pas à l'abri d'une grève lorsque la négociation est centralisée, ils le sont encore moins lorsque les accords sont conclus avec chaque syndicat en particulier.

Depuis quelques années, la confusion règne dans les négociations et, en dernière analyse, cela ne profite à personne. Les syndicats ont obtenu de fortes augmentations des salaires nominaux, mais aucune amélioration, ou presque, des salaires réels, qui auraient fortement baissé entre 1983 et 1985 s'il n'y avait pas eu d'ajustements fiscaux. La compétitivité internationale des entreprises suédoises a été améliorée grâce aux dévaluations et à l'accroissement de la productivité, mais elle ne doit rien aux efforts déployés vainement par les employeurs en vue de réduire les augmentations de salaire par le biais de négociations avec chaque syndicat en particulier; en fait, en favorisant l'anarchie, cette manière de faire a eu l'effet contraire.

Beaucoup de Suédois estiment que l'échec de cette expérience et les ruptures fréquentes de la paix sociale viennent de l'abandon du système de négociation

centralisée. Chacun est d'accord, en revanche, pour considérer que la prospérité doit être préservée et ses fruits partagés équitablement. C'est pourquoi nous pensons que les pressions continueront de s'exercer en faveur du retour à une négociation centrale et coordonnée, même s'il faut s'attendre à de légères modifications dans la politique de répartition des syndicats. Le modèle suédois de relations professionnelles a résisté à l'épreuve du temps et nous sommes convaincus qu'il devrait pouvoir continuer de servir les intérêts des deux partenaires sociaux pendant de longues années.

## Notes

<sup>1</sup> G. Högberg: «Tendances récentes de la négociation collective en Suède», *Revue internationale du Travail*, mars 1973, pp. 241-258.

<sup>2</sup> D. Gunzburg: *Industrial democracy approaches in Sweden: An Australian view* (Melbourne, Productivity Promotion Council of Australia, 1978).

<sup>3</sup> Pour la traduction française de cette loi, voir BIT: *Série législative (SL)* 1972, Suè. 1.

<sup>4</sup> *SL* 1974, Suè. 3.

<sup>5</sup> *SL* 1974, Suè. 6.

<sup>6</sup> *SL* 1976, Suè. 1. Voir également A. Bouvin: «La nouvelle législation suédoise sur la démocratie dans le travail», *Revue internationale du Travail*, mars-avril 1977, pp. 141-154.

<sup>7</sup> *SL* 1977, Suè. 4.

<sup>8</sup> *SL* 1979, Suè. 2.

<sup>9</sup> Sur ce point, voir R. Meidner: «La formation de patrimoines collectifs grâce à des fonds de salariés», et H.-G. Myrdal: «Les fonds collectifs de salariés en Suède: une voie conduisant au socialisme et à la fin de la liberté d'association», *Revue internationale du Travail*, mai-juin 1981, pp. 345-360.

<sup>10</sup> Les problèmes auxquels les employeurs se heurtaient à l'époque n'étaient pas tous nouveaux. Le niveau élevé des impôts et des coûts de la main-d'œuvre était une caractéristique de l'économie suédoise depuis longtemps, mais la récession les a rendus d'autant plus pénibles à supporter.

## LISTE DES OUVRAGES CITÉS DANS LA PARTIE I

- Aaron, Benjamin: «Arbitration and the role of courts: The administration of justice in labor law», *Recht der Arbeit*, sept.-oct. 1978 (le même article a également paru dans *Comparative Labor Law*, automne 1979).
- Adam, Gérard: «La négociation collective en France: éléments de diagnostic», *Droit social*, déc. 1978.
- Adams, Roy J.: «The extent of collective bargaining in Canada», *Relations industrielles*, vol. 39, n° 4, 1984.
- AFL-CIO Committee on the Evolution of Work: *The changing situation of workers and their unions* (Washington, DC, 1985).
- Albåge, Lars-Gunnar («Le point de vue d'un employeur») et Fjällström, Harry («La réponse d'un syndicaliste»): «Les tendances récentes de la négociation collective en Suède», *Revue internationale du Travail*, janv.-fév. 1986; reproduit dans le présent volume.
- Albeda, W.: «Les tendances récentes de la négociation collective aux Pays-Bas», *Revue internationale du Travail*, janv.-fév. 1985; reproduit dans le présent volume.
- Anderson, John C.: «The structure of collective bargaining», dans Anderson et Gundersen (dir. de publication): *Union-management relations in Canada* (voir ci-après).
- Anderson, John C. et Gundersen, Morley (dir. de publication): *Union-management relations in Canada* (Don Mills, Ontario, Addison-Wesley, 1982).
- Armstrong, E. G. A.: «Employers associations in Great Britain», dans Windmuller et Gladstone (dir. de publication): *Employers associations and industrial relations: A comparative study* (voir ci-après).
- «Evaluating the advisory work of ACAS», *Employment Gazette*, avril 1985.
- Armstrong, E. G. A. et Lucas, Rosemary: *Improving industrial relations: The advisory role of ACAS* (Londres, Croom Helm, 1985).
- Arthurs, H. W., Carter, D. D. et Glasbeek, H. J.: «Canada» (1984), dans Blanpain (dir. de publication): *International encyclopaedia for labour law and industrial relations*, vol. 3 (voir ci-après).
- Australian industrial relations law and systems*, report of the Committee of Review (rapport Hancock) (Canberra, Australian Government Printing Society, 1985), 3 vol.
- Bain, George S. (dir. de publication): *Industrial relations in Britain* (Oxford, Basil Blackwell, 1983).
- Bain, George S. et Price, Robert: *Profiles of union growth: A comparative statistical portrait of eight countries* (Oxford, Basil Blackwell, 1980).

## La négociation collective : un réexamen

- Barbash, Jack: «Collective bargaining: Contemporary American experience — A commentary», dans Somers (dir. de publication): *Collective bargaining: Contemporary American experience* (voir ci-après).
- «Trade unionism from Roosevelt to Reagan», dans Ferman (dir. de publication): «The future of American unionism» (voir ci-après).
- Barkin, Solomon (dir. de publication): *Worker militancy and its consequences* (New York, Praeger, 2<sup>e</sup> édition, 1983).
- Beal, Edwin F. et Begin, James P.: *The practice of collective bargaining* (Homewood, Illinois, Irwin, 1982).
- Bean, Ron: *Comparative industrial relations: An introduction to cross-national perspectives* (Londres, Croom Helm, 1985).
- Beaupain, Thérèse: «Belgium», dans Barkin (dir. de publication): *Worker militancy and its consequences* (voir ci-dessus).
- Bellace, Janice R. et Gospel, Howard F.: «La remise d'informations aux syndicats: examen comparatif», *Revue internationale du Travail*, janv.-fév. 1983.
- Bergmann, Joachim et Müller-Jentsch, Walther: «The Federal Republic of Germany», dans Barkin (dir. de publication): *Worker militancy and its consequences* (voir ci-dessus).
- BIT: *Conciliation and arbitration procedures in labour disputes* (Genève, 1980).
- *Les conventions collectives*, Etudes et documents, série A (Vie sociale), n° 39 (Genève, 1936).
- *Liberté syndicale et procédures de détermination des conditions d'emploi dans la fonction publique*, Conférence internationale du Travail, 63<sup>e</sup> session, Genève, 1977, rapport VII (1) et (2).
- *La négociation collective face à la récession dans les pays industrialisés à économie de marché* (Genève, 1984).
- *Normes internationales et principes généraux 1944-1973*, série Relations professionnelles, n° 44 (Genève, 1975).
- *La participation des travailleurs aux décisions dans l'entreprise* (Genève, 1983).
- *Rapport du Directeur général*, Conférence internationale du Travail, 71<sup>e</sup> session, Genève, 1985, rapport I.
- *Selected basic agreements and joint declarations on labour-management relations*, série Relations professionnelles, n° 63 (Genève, 1983).
- *La situation syndicale et les relations professionnelles en Autriche* (Genève, 1986).
- *Le travail dans le monde*, vol. 2 (Genève, 1985).
- Blanpain, Roger (dir. de publication): *International encyclopaedia for labour law and industrial relations* (Deventer, Kluwer, dès 1977).
- «Belgium» (1985), dans idem: *International encyclopaedia for labour law and industrial relations*, vol. 2 (voir ci-dessus).
- *Comparative labour law and industrial relations* (Deventer, Kluwer, 1982).
- «Les tendances récentes de la négociation collective en Belgique», *Revue internationale du Travail*, mai-juin 1984; reproduit dans le présent volume.
- Blum, Albert A. (dir. de publication): *International handbook of industrial relations* (Londres, Aldwych Press, 1981).
- Brandini, Pietro Merli: «Italy», dans Barkin (dir. de publication): *Worker militancy and its consequences* (voir ci-dessus).
- Brown, William (dir. de publication): *The changing contours of British industrial relations* (Oxford, Basil Blackwell, 1981).

- Brown, William et coll. : « Factors shaping shop steward organization in Britain », *British Journal of Industrial Relations*, juillet 1978.
- Bulletin d'informations sociales* (Genève, BIT), divers numéros.
- Bunn, Ronald F. : « Employers associations in the Federal Republic of Germany », dans Windmuller et Gladstone (dir. de publication) : *Employers associations and industrial relations: A comparative study* (voir ci-après).
- Caire, Guy : « Les tendances récentes de la négociation collective en France », *Revue internationale du Travail*, nov.-déc. 1984; reproduit dans le présent volume.
- Canada, Privy Council Office : *Canadian industrial relations: The report of the Task Force on Labour Relations* (Ottawa, 1968).
- Carew, Anthony : *Democracy and government in European trade unions* (Londres, Allen & Unwin, 1976).
- Chamberlain, Neil W. et Kuhn, James W. : *Collective bargaining* (New York, McGraw-Hill, 2<sup>e</sup> édition, 1965).
- Clarke, R. Oliver : « Collective bargaining and the economic recovery », *L'observateur de l'OCDE*, juillet 1984.
- « The development of industrial relations in European market economies », *Proceedings of the Industrial Relations Research Association, 1980* (Madison, Wisconsin, 1981).
- Clegg, H. A. : *The changing system of industrial relations in Great Britain* (Oxford, Basil Blackwell, 1979).
- *Trade unionism under collective bargaining: A theory based on comparisons of six countries* (Oxford, Basil Blackwell, 1976).
- Commission des Communautés européennes : *Problèmes et perspectives de la négociation collective dans les pays membres de la Communauté* (Luxembourg, 1980).
- Córdova, Efrén : « Collective bargaining », dans Blanpain (dir. de publication) : *Comparative labour law and industrial relations* (voir ci-dessus).
- « La négociation collective dans les pays industrialisés. Aperçu comparatif », *Revue internationale du Travail*, juillet-août 1978.
- Chapitre d'introduction de BIT : *Selected basic agreements and joint declarations on labour-management relations* (voir ci-dessus).
- Craig, Alton W. J. : *The system of industrial relations in Canada* (Scarborough, Ontario, Prentice-Hall, 1983).
- Cullen, Donald E. : « Les tendances récentes de la négociation collective aux Etats-Unis », *Revue internationale du Travail*, mai-juin 1985; reproduit dans le présent volume.
- Dabschek, Braham et Niland, John : *Industrial relations in Australia* (Sydney, McGraw-Hill, 1981).
- « Les tendances récentes de la négociation collective en Australie », *Revue internationale du Travail*, sept.-oct. 1984; reproduit dans le présent volume.
- Daniel, W. W. et Millward, Neil : *Workplace industrial relations in Britain: The DE/PSI/SSRC Survey* (Londres, Heinemann Educational Books, 1983).
- Davey, Harold W., Bognanno, Mario F. et Estenson, David L. : *Contemporary collective bargaining* (Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall, 4<sup>e</sup> édition, 1982).
- Deaton, D. R. et Beaumont, P. B. : *Determinants of bargaining structure: Some large scale survey evidence for Britain* (Conventry, Warwick University, 1979).
- Delamotte, Yves : « Les tendances nouvelles de la législation française du travail », *Travail et Société*, janv. 1985.
- Desolre, Guy G. : « Belgium », dans Blum (dir. de publication) : *International handbook of industrial relations* (voir ci-dessus).



## La négociation collective : un réexamen

- Despax, Michel et Rojot, Jacques : « France » (1979), dans Blanpain (dir. de publication) : *International encyclopaedia for labour law and industrial relations*, vol. 4 (voir ci-dessus).
- Dion, Gérard : *Dictionnaire canadien des relations du travail* (Québec, Presses de l'Université Laval, 1976).
- Doeringer, Peter B. (dir. de publication) : *Industrial relations in international perspective* (Londres, Macmillan, 1981).
- Dufty, Norman : « Australia », dans Blum (dir. de publication) : *International handbook of industrial relations* (voir ci-dessus).
- Dunlop, John T. et Galenson, Walter : *Labor in the twentieth century* (New York, Academic Press, 1978).
- Elvander, Nils : « Sweden », dans Roberts (dir. de publication) : *Towards industrial democracy: Europe, Japan and the United States* (voir ci-dessus).
- European Industrial Relations Review*, divers numéros.
- Farnham, David et Pimlott, John : *Understanding industrial relations* (Londres, Cassel, 2<sup>e</sup> édition (révisée), 1983).
- Ferman, Louis A. (dir. de publication) : « The future of American unionism », édition spéciale des *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, mai 1984.
- Flanagan, Robert J., Soskice, David W. et Ulman, Lloyd : *Unionism, economic stabilization and incomes policies* (Washington, DC, The Brookings Institution, 1983).
- Flanders, Allan : « The changing character of collective bargaining », *Department of Employment and Productivity Gazette*, déc. 1969.
- « Collective bargaining: A theoretical analysis », *British Journal of Industrial Relations*, mars 1968.
- Forsebäck, Lennart : *Industrial relations and employment in Sweden* (Stockholm, Swedish Institute, 1981).
- Freeman, Richard B. et Medoff, James L. : « New estimates of private sector unionism in the United States », *Industrial and Labor Relations Review*, janv. 1979.
- *What do unions do?* (New York, Basic Books, 1984).
- Fürstenberg, Friedrich : « Les tendances récentes de la négociation collective en République fédérale d'Allemagne », *Revue internationale du Travail*, sept.-oct. 1984; reproduit dans le présent volume.
- Gifford, Courtney D. : *Directory of U.S. Labor Organizations: 1984-85 Edition* (Washington, DC, Bureau of National Affairs, 1984).
- Gill, Colin : « Industrial relations in Denmark: Problems and perspectives », *Industrial Relations Journal*, printemps 1984.
- Giugni, Gino : « The Italian system of industrial relations », dans Doeringer (dir. de publication) : *Industrial relations in international perspective* (voir ci-dessus).
- « Les tendances récentes de la négociation collective en Italie », *Revue internationale du Travail*, sept.-oct. 1984; reproduit dans le présent volume.
- Gladstone, Alan et Ozaki, Muneto : « La reconnaissance des syndicats aux fins de la négociation collective », *Revue internationale du Travail*, août-sept. 1975.
- Glendon, Mary Ann : « French labor law reform 1982-1983: The struggle for collective bargaining », *American Journal of Comparative Law*, été 1984.
- Gospel, Howard F. : « Trade unions and the legal obligation to bargain: An American, Swedish and British comparison », *British Journal of Industrial Relations*, nov. 1984.
- Günter, Hans et Leminsky, Gerhard : « The Federal Republic of Germany », dans Dunlop et Galenson (dir. de publication) : *Labor in the twentieth century* (voir ci-dessus).

- Hamburger, L.: «L'extension des conventions collectives à l'ensemble d'une profession ou d'une industrie», *Revue internationale du Travail*, août 1939.
- Healy, James J. (dir. de publication): *Creative collective bargaining* (Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall, 1965).
- Heither, Friedrich H.: *Das kollektive Arbeitsrecht der Schweiz* (Stuttgart, Gustav Fischer Verlag, 1964).
- Hudson, Michael: «Concerted action: Wages policies in West Germany, 1967-1977», *Industrial Relations Journal*, sept.-oct. 1980.
- Hussey, Roger et Marsh, Arthur: *Disclosure of information and employee reporting* (Londres, Gower, 1983).
- «Indexierung wirtschaftlich relevanter Grössen», *Recht der Arbeit*, n° 5, 1975.  
*Industrial Relations Europe*, divers numéros.
- Institut syndical européen: *Négociations collectives en Europe occidentale 1978-1979 et perspectives pour 1980* (Bruxelles, 1980).
- Jacoby, Sanford J.: «Union-management cooperation in the United States: Lessons from the 1920s», *Industrial and Labor Relations Review*, oct. 1983.
- Javillier, Jean-Claude: *Droit du travail* (Paris, Librairie générale de droit et de jurisprudence, 1981).
- *Les réformes du droit du travail depuis le 10 mai 1981* (Paris, Librairie générale de droit et de jurisprudence, 1982).
- Jenkins, Clive et Sherman, Barrie: *Computers and the unions* (Londres, Longman, 1977).
- Jensen, Vernon H.: «Notes on the beginnings of collective bargaining», *Industrial and Labor Relations Review*, janv. 1956.
- «The process of collective bargaining and the question of its obsolescence», *ibid.*, juillet 1963.
- Kahn-Freund, Otto (dir. de publication): *Labour relations and the law* (Londres, Stevens, 1965).
- Kassalow, Everett M.: «La démocratie industrielle et la négociation collective: essai comparatif», *Travail et Société*, juillet-sept. 1982.
- Katzenstein, Peter J.: *Corporatism and change: Austria, Switzerland and the politics of industry* (Ithaca, New York, Cornell University Press, 1984).
- Kennedy, Thomas: *European labor relations* (Lexington, Massachusetts, D. C. Heath, 1980).
- Kinnie, N. J.: «Single employer bargaining: Structures and strategies», *Industrial Relations Journal*, automne 1983.
- Kittner, Michael (dir. de publication): *Gewerkschaftsjahrbuch 1984* (Cologne, Bund-Verlag, 1984).
- Kochan, Thomas A.: *Collective bargaining and industrial relations: From theory to policy and practice* (Homewood, Illinois, Irwin, 1980).
- Kochan, Thomas A. et McKersie, Robert B.: «Collective bargaining — Pressures for change», *Sloan Management Review*, été 1983.
- Kochan, Thomas A. et coll.: *Worker participation and American unions: Threat or opportunity?* (Kalamazoo, Michigan, W. E. Upjohn Institute for Employment Research, 1984).
- Kochan, Thomas A., McKersie, Robert B. et Cappelli, Peter: «Strategic choice and industrial relations theory», *Industrial Relations*, hiver 1984.
- Koshiro, Kazutoshi: «Development of collective bargaining in postwar Japan», dans Shirai (dir. de publication): *Contemporary industrial relations in Japan* (voir ci-après).

## La négociation collective : un réexamen

- Kozo, Kikuchi: «The Japanese enterprise union and its functions», dans Shigeyoshi et Bergmann (dir. de publication): *Industrial relations in transition: The case of Japan and the Federal Republic of Germany* (voir ci-après).
- Lacombe, John J. II et Conley, James R.: «Major agreements in 1984 provide record low wage increases», *Monthly Labor Review*, avril 1985.
- Lange, Peter, Ross, George et Vannicelli, Maurizio: *Unions, change and crisis: French and Italian union strategy and the political economy, 1945-1980* (Londres, Allen & Unwin, 1982).
- Lash, Scott: «The end of neo-corporatism? The breakdown of centralised bargaining in Sweden», *British Journal of Industrial Relations*, juillet 1985.
- Lerner, Shirley W.: *The impact of technological and economic change on the structure of British trade unions*, document présenté au premier Congrès mondial de l'Association internationale des relations professionnelles, Genève, 4-8 septembre 1967 (doc. polycopié IC-67/B-3).
- Lester, Richard A.: «Reflections on collective bargaining in Britain and Sweden», *Industrial and Labor Relations Review*, avril 1957.
- Levenbach, M. G.: «The law relating to collective agreements in the Netherlands», dans Kahn-Freund (dir. de publication): *Labour relations and the law* (voir ci-dessus).
- Levine, Solomon: «Employers associations in Japan», dans Windmuller et Gladstone (dir. de publication): *Employers associations and industrial relations: A comparative study* (voir ci-après).
- «Japan», dans Blum (dir. de publication): *International handbook of industrial relations* (voir ci-dessus).
- Lewis, Roy: «Collective labour law», dans Bain (dir. de publication): *Industrial relations in Britain* (voir ci-dessus).
- LLE Journal*, divers numéros.
- LO News* (Suède), divers numéros.
- Marsch, A. I. et Evans, E. O.: *The dictionary of industrial relations* (Londres, Hutchinson, 1973).
- Martinelli, Alberto et Treu, Tiziano: «Employers associations in Italy», dans Windmuller et Gladstone (dir. de publication): *Employers associations and industrial relations: A comparative study* (voir ci-après).
- McIlroy, John A.: «Education for the labor movement: United Kingdom experience past and present», *Labor Studies Journal*, hiver 1980.
- McPherson, William H.: *Public employee relations in West Germany* (Ann Arbor, University of Michigan, Institute of Labor and Industrial Relations, 1971).
- Mire, Joseph: «Industrial relations in Austria», *New Zealand Journal of Industrial Relations*, déc. 1981.
- Mitbestimmung im Unternehmen: Bericht der Sachverständigenkommission* (rapport Biedenkopf) (Deutscher Bundestag — 6. Wahlperiode, Drucksache VI/334).
- Niland, John: *Collective bargaining and compulsory arbitration in Australia* (Kensington, Nouvelle-Galles du Sud, New South Wales University Press, 1978).
- «Research and reform in industrial relations», *Journal of Industrial Relations*, déc. 1981.
- Northrup, Herbert R. et Rowan, Richard L.: *Multinational collective bargaining attempts* (Philadelphie, Pennsylvanie, University of Pennsylvania, The Wharton School, Industrial Research Unit, 1979).
- OCDE: *Négociations collectives et politiques gouvernementales dans dix pays de l'OCDE* (Paris, 1979).
- Pélessier, J.: *Documents de droit du travail* (Paris, Editions Montchrestien, 1971).

- Peper, Bram et van Kooten, Gerrit: «The Netherlands: From an ordered harmonic to a bargaining relationship», dans Barkin (dir. de publication): *Worker militancy and its consequences* (voir ci-dessus).
- Phelps Brown, E. H.: *The growth of British industrial relations* (Londres, Macmillan, 1957).
- *The origins of trade union power* (Oxford, Clarendon Press, 1983).
- Plowman, D., Deery, S. et Fisher, C.: *Australian industrial relations* (Sydney, Allen & Unwin, 1980).
- Purcell, John et Sisson, Keith: «Strategies and practice in the management of industrial relations», dans Bain (dir. de publication): *Industrial relations in Britain* (voir ci-dessus).
- Quinn Mills, D.: «Management performance», dans Stieber et coll. (dir. de publication): *U.S. industrial relations 1950-1980* (voir ci-après).
- Rehmus, Charles M. (dir. de publication): *Public employment labor relations: An overview of eleven nations* (Ann Arbor, Michigan, University of Michigan, Institute of Labor and Industrial Relations, 1975).
- Reuther, Walter, P.: «Labor's role in 1975», dans Stieber (dir. de publication): *U.S. industrial relations: The next twenty years* (voir ci-après).
- Revue internationale du Travail* (Genève, BIT), divers numéros.
- Rivero, Jean et Savatier, Jean: *Droit du travail* (Paris, Presses universitaires de France, 8<sup>e</sup> édition, 1981).
- Roberts, Benjamin C. (dir. de publication): *Towards industrial democracy: Europe, Japan and the United States* (Londres, Croom Helm, 1979).
- «Les tendances récentes de la négociation collective au Royaume-Uni», *Revue internationale du Travail*, mai-juin 1984; reproduit dans le présent volume.
- Roberts, Higdon C. Jr.: «Steward training in Great Britain», *Labor Studies Journal*, printemps 1979.
- Ruben, George: «Modest labor-management bargains continue in 1984 despite the recovery», *Monthly Labor Review*, janv. 1985.
- Savas, Emanuel S. et coll.: *Computers in collective bargaining: The Adelphi experience, report to the Carnegie Corporation* (New York, janv. 1974).
- Schönhoven, Klaus: *Expansion und Konzentration: Studien zur Entwicklung der freien Gewerkschaften im Wilhelminischen Deutschland 1890 bis 1919* (Stuttgart, Klett-Cotta, 1980).
- Sellier, François: «France», dans Dunlop et Galenson (dir. de publication): *Labor in the twentieth century* (voir ci-dessus).
- Série législative* (Genève, BIT), diverses années.
- Shigeyoshi, Tokunaga et Bergmann, Joachim (dir. de publication): *Industrial relations in transition: The cases of Japan and the Federal Republic of Germany* (Tokyo, University of Tokyo Press, 1984).
- Shirai, Taishiro (dir. de publication): *Contemporary industrial relations in Japan* (Madison, Wisconsin, University of Wisconsin Press, 1983).
- «Les tendances récentes de la négociation collective au Japon», *Revue internationale du Travail*, mai-juin 1984; reproduit dans le présent volume.
- Siegel, Abraham J. (dir. de publication): *The impact of computers on collective bargaining* (Cambridge, Massachusetts Institute of Technology, 1969).
- Sisson, Keith: «Employers' organisations», dans Bain (dir. de publication): *Industrial relations in Britain* (voir ci-dessus).

## La négociation collective : un réexamen

- Skögh, Goran : «Employers associations in Sweden», dans Windmuller et Gladstone (dir. de publication) : *Employers associations and industrial relations: A comparative study* (voir ci-après).
- Somers, Gerald G. (dir. de publication) : *Collective bargaining: Contemporary American experience* (Madison, Wisconsin, Industrial Relations Research Association, 1980).
- Stieber, Jack (dir. de publication) : *U.S. industrial relations: The next twenty years* (East Lansing, Michigan State University Press, 1958).
- Stieber, Jack et coll. (dir. de publication) : *U.S. industrial relations 1950-1980: A critical assessment* (Madison, Wisconsin, Industrial Relations Research Association, 1981).
- Streeck, Wolfgang : *Industrial relations in West Germany: A case study of the car industry* (Londres, Heinemann Educational Books, 1984).
- «Politischer Wandel und organisatorische Reformen», *Gewerkschaftliche Monatshefte*, oct. 1978.
- Thomson, Andrew : «A view from abroad», dans Stieber (dir. de publication) : *U.S. industrial relations 1950-1980: A critical assessment* (voir ci-dessus).
- Thomson, Andrew et Hunter, L. C. : «Great Britain», dans Dunlop et Galenson (dir. de publication) : *Labor in the twentieth century* (voir ci-dessus).
- Towy-Evans, M. : «Le service consultatif d'administration du personnel en Grande-Bretagne», *Revue internationale du Travail*, fév. 1960.
- Travail et Société* (Genève, Institut international d'études sociales), divers numéros.
- Treu, Tiziano : «Italy», dans Roberts (dir. de publication) : *Towards industrial democracy: Europe, Japan and the United States* (voir ci-dessus).
- «Italy» (1981), dans Blanpain (dir. de publication) : *International encyclopaedia for labour law and industrial relations*, vol. 6 (voir ci-dessus).
- «Evolution récente du droit du travail en Italie», *Travail et Société*, janv. 1985.
- Ulman, Lloyd (dir. de publication) : *Challenges to collective bargaining* (Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall, 1967).
- *The rise of the national union* (Cambridge, Massachusetts, Harvard University Press, 1955).
- United Kingdom, Advisory, Conciliation and Arbitration Service : *Industrial relations handbook* (Londres, HM Stationery Office, 1980).
- United Kingdom, Royal Commission on Trade Unions and Employers'Associations, 1965-68 : *Report* (rapport Donovan), Cmnd. 3623 (Londres, HM Stationery Office, 1968).
- United States, Department of Labor, Bureau of Labor Statistics : *Characteristics of major collective bargaining agreements, January 1, 1980*, Bulletin No. 2095 (Washington, DC, 1981).
- *Directory of trade unions and employee associations*, Bulletin No. 1750 (Washington, DC, 1972).
- *Directory of national unions and employee associations, 1979*, Bulletin No. 2079 (Washington, DC, 1980).
- United States, Bureau of National Affairs : *Collective bargaining negotiations and contracts* (Washington, DC, 1983).
- United States, Federal Mediation and Conciliation Service : *Annual Report* (Washington, DC, diverses années).
- Valticos, N. : «International labour law» (1984), dans Blanpain (dir. de publication) : *International encyclopaedia for labour law and industrial relations*, vol. 1 (voir ci-dessus).

- van Voorden, William : «Employers associations in the Netherlands», dans Windmuller et Gladstone (dir. de publication) : *Employers associations and industrial relations: A comparative study* (voir ci-après).
- Verdier, Jean-Maurice : «Labour relations in the public sector of France», dans Rhemus (dir. de publication) : *Public employment and industrial relations: An overview of eleven nations* (voir ci-dessus).
- Walton, Richard E. et McKersie, Robert B. : *A behavioral theory of labor negotiations* (New York, McGraw-Hill, 1965).
- Webb, Sidney et Beatrice : *Industrial democracy* (Londres, Longmans, Green, 1920).
- Weber, Arnold R. : «Stability and change in the structure of collective bargaining», dans Ulman (dir. de publication) : *Challenges to collective bargaining* (voir ci-dessus).
- Wedderburn, Lord : «Les nouvelles lois sur les relations professionnelles en Grande-Bretagne», *Travail et Société*, janv. 1985.
- White, Harold C. et Meyer, Lynn M. : «Employer obligation to provide information», *Labor Law Journal*, oct. 1984.
- Widermann, Herbert et Stumpf, Hermann : *Tarifvertragsgesetz* (Munich, C. H. Beck'sche Verlagsbuchhandlung, 5<sup>e</sup> édition, 1977).
- Wilke, Manfred : *Die Funktionäre: Apparat und Demokratie im Deutschen Gewerkschaftsbund* (Munich et Zurich, Piper Verlag, 1979).
- Williams, Alan : «International perspective : Labor education and labor relations in New Zealand», *Labor Studies Journal*, mai 1976.
- Windmuller, John P. : «Concentration trends in union structure: An international comparison», *Industrial and Labor Relations Review*, oct. 1981.
- *Labor relations in the Netherlands* (Ithaca, New York, Cornell University Press, 1969).
- Windmuller, John P. et Gladstone, Alan (dir. de publication) : *Employers associations and industrial relations: A comparative study* (Oxford, Clarendon Press, 1984).
- Wohlert, Klaus : «Vergleich des Tarifverhandlungssystems in Schweden und der Bundesrepublik Deutschland», *WSI Mitteilungen*, août 1976.
- Wood, W. D. et Kumar Pradeep (dir. de publication) : *The current industrial relations scene in Canada 1984* (Kingston, Ontario, Queen's University at Kingston, Industrial Relations Centre, 1984).