NOËLLE BURGI

La désyndicalisation en Grande-Bretagne

Au cours des cinq dernières années, les syndicats britanniques affiliés à la confédération syndicale TUC *(Trades Union Congress)* ont perdu 17 % de leurs adhérents. Une chute qui contraste avec la progression observée depuis la guerre et qui pourrait laisser croire — un peu hâtivement peut-être — à l'amorce d'un déclin irrésistible. En réalité, le niveau constaté en 1984 correspond à un taux de syndicalisation (45,8 %) légèrement supérieur à la moyenne des années 50 et 60. Et s'il y a chute des effectifs, ce n'est pour l'instant que par rapport à la poussée extraordinaire des adhésions durant les années 70.

L'évolution de la force syndicale

En 1979, quand le Parti conservateur revient aux affaires, le syndicalisme britannique rassemble 13 289 000 syndiqués, dont 90,5 % sont membres du TUC. Entre 1945, où ils étaient 7,8 millions, et 1969, où ils étaient passés à 10,3 millions, leur nombre avait connu une croissance régulière et avait franchi le cap des 10 millions au début des années 60 (1). Dès 1970, on passe au million supérieur et à partir de cette date la courbe ascendante s'accentue. C'est l'époque où les syndicats mettent en échec la première loi Tory limitant leurs libertés (*Industrial Relations Act*, 1971) ; où ils contribuent, notamment à la suite d'une grève des mineurs, à renverser

(1) Les *Rapports* annuels du TUC et du Certification Officer sont les deux sources les plus fiables où l'on trouvera des données sur les effectifs et les finances des syndicats. Le premier document se limite aux syndicats affiliés au TUC, le second donne aussi des indications sur tous les autres syndicats. Concernant les effectifs et le taux de syndicalisation, les chiffres officiels sont probablement surestimés. Selon le spécialiste de cette question, George Bain, il faudrait les réduire de 3 à 4 %.

en 1974 le Gouvernement conservateur de M. Heath au profit de l'équipe travailliste de M. Wilson, enfin, où le principe de leur association à l'exercice du pouvoir se trouve légitimé par un « contrat social » conclu entre eux-mêmes et le Labour. Ainsi, si l'on excepte la période de la seconde guerre mondiale, cette décennie correspond au moment du XXe siècle où le syndicalisme britannique atteint le sommet de son influence, et l'on verra non seulement le nombre d'adhérents augmenter considérablement, mais le taux de syndicalisation atteindre un niveau jamais connu au Royaume-Uni : 54,6 % en 1979.

L'analyse de la crise des années 80 met en évidence un double affaiblissement de la force syndicale. D'une part, le TUC perd plus de 2 millions d'adhérents en cinq ans et, d'autre part, le taux de syndicalisation baisse de 8,8 points durant la même période. L'analyse sectorielle permet de dégager une des raisons essentielles de la perte d'effectifs.

Le tableau ci-contre présente l'évolution des 15 plus grands syndicats affiliés au TUC. A eux seuls, ils organisent aujourd'hui environ 75 % des membres de la centrale. Si l'on ne tient pas compte du syndicat des enseignants, dont le pourcentage de pertes est artificiellement gonflé par la désaffiliation des étudiants membres du TUC, on constate d'emblée que les organisations les plus touchées par la chute des effectifs sont aussi les deux plus grands syndicats du TUC : le syndicat général des transports (T & GWU, — 25 %) et celui des métallos (AUEW/Eng, — 21 %). L'un et l'autre ont particulièrement subi les conséquences du chômage dans l'industrie manufacturière (— 23 % pendant la même période) où ils recrutent le gros de leurs troupes (2).

La chute de l'emploi qui atteint des taux records dès la mi-1980 apparaît ici comme une variable déterminante dans la baisse des effectifs syndicaux. Mais elle n'est pas la seule responsable. En effet, de 1979 à 1983, on estime à 8 % la diminution de la population active employée dans l'industrie et les services, tandis que le nombre total de syndiqués correspondant régresse de 15 % (3). Ce qui renvoie à la baisse du taux de syndicalisation.

(2) Pour l'AUEW, voir le parallèle emploi/réduction des effectifs apparaissant dans deux tableaux, *in* House of Lords, *Report from the Select Committee on Overseas Trade*, vol. III, Written Evidence, Londres, HMSO, 30 juillet 1985, p. 19. Pour une description synthétique de chaque syndicat, de son histoire et de son implantation, voir Jack Eaton et Colin Gill, *The Trade Union Directory*, Londres, Pluto Press, 2e éd., 1983.

(3) Voir Labour force outlook for Great Britain, *Employment Gazette*, juillet 1985, p. 255-264.

Evolution des effectifs syndicaux dans les 15 plus grandes organisations affiliées au TUC

Syndicat	Effectifs (31-12-1983)	Effectifs (31-12-1978)	Evolution (%)
Transport and General Workers' Union (T & GWU)	1 547 443	2 072 818	— 25
Amalgamated Union of Engineering Workers (Eng. Section) (AUEW)	943 538	1 199 465	— 21
General Municipal Boilermakers and Allied Trades Union	875 187	964 836	— 9
National and Local Government Officers' Association (NALGO)	780 037	729 405	+ 7
National Union of Public Employees (NUPE)	689 046	712 392	— 3
Union of Shop Distributive and Allied Workers	403 446	462 178	— 13
Association of Scientifie, Technical and Managerial Staffs	390 000	471 000	— 17
Electrical, Electronic, Telecommunication and Plumbing Union	365 000	420 000	— 13
Union of Constructor Allied Trades and Tecbnicians	260 000	320 723	— 19
Confederation of Health Service Employees	222 869	215 033	+ 4
AUEW (TASS)	215 052	200 954	+ 7
Society of Grapbieal and Allied Trades '82	213 605	203 352	+ 5
National Union of Teacbers	210 499	291 239	— 28
National Union of Mineworkers (NUM)	208 051	254 887	— 18
Union of Communication Workers	196 426	197 157	0
Total effectifs TUC	10 082 144	12 128 078	— 17

Source : *Industrial Relations Review and Report*, 328, septembre 1984.

En déterminer les raisons à partir d'une analyse chiffrée paraît délicat pour diverses raisons. Notons d'abord que les chiffres sont parfois difficilement comparables, plusieurs syndicats ayant pendant la période étudiée procédé à des fusions qui expliquent en partie leur progression (SOGAT 82, AUEW/TASS) ou masquent l'ampleur de leur recul (GMBATU).

Ensuite, parce que la baisse du taux de syndicalisation semble toucher tous les syndicats. Or la progression de certains correspond à un déplacement des catégories recrutées, avec une poussée parmi les cadres. C'est, par exemple, le cas du syndicat des employés municipaux (NALGO, + 7 %) ou de celui des services de santé (COHSE, + 4 %) (4).

On remarque enfin que des syndicats dont les pertes sont légèrement supérieures à la moyenne, comme celui du bâtiment (UCATT, — 19 %) ou celui des mineurs (NUM, — 18 %), ont un type d'organisation dont les capacités d'adaptation aux mutations industrielles sont très faibles. Ils dépendent principalement sinon exclusivement d'une activité économique unique. La NUM offre le meilleur exemple d'une formation bénéficiant d'un taux de syndicalisation exceptionnellement élevé (près de 100 %) et dont la crise est directement liée à la restructuration des charbonnages. Dans ce cas, on ne saurait parler de désyndicalisation. En revanche, celle-ci menace un syndicat comme l'UCATT, dont environ 70 % des membres travaillent dans le secteur privé du bâtiment actuellement très avide de main-d'œuvre non syndiquée.

Au total, si l'analyse quantitative permet la mise en évidence du rôle du chômage dans la perte des effectifs, elle n'est pas satisfaisante pour expliquer la chute du taux de syndicalisation. Or c'est cette dernière question qui est essentielle pour apprécier si nous allons vers un déclin inéluctable du syndicalisme britannique ou si, au contraire, celui-ci connaît une crise conjoncturelle d'adaptation. On ne trouvera des éléments de réponse à cette question qu'en approfondissant l'analyse dans quatre directions : le changement des rapports de forces politiques qui agit sur la crédibilité même des directions syndicales ; la politique des employeurs dans les secteurs public et privé, plus nuancée qu'il n'y paraît au premier abord ; l'évolution de la négociation collective et les problèmes internes aux organisations syndicales.

(4) Voir *Industrial Relations Review and Report*, 25 septembre 1984, p. 13 ; Tony Lane, The unions : caught on the ebb tide, *Marxism Today*, septembre 1982, p. 6-13 ; Doreen Massey et Nicholas Miles, Mapping out the unions, *Marxism Today*, mai 1984, p. 19-22.

Une période délicate pour les directions syndicales

Le tournant des années 80 correspond à une période où les acteurs socio-économiques et politiques modifient leur stratégie. C'est là que se situe la principale difficulté des syndicats britanniques. Affaiblis par une longue expérience de partage (apparent) du pouvoir, ils se heurtent de surcroît à des pratiques gouvernementales ou patronales qui réduisent leur rôle et semblent pousser à la désyndicalisation.

Le crédit des syndicats est déjà entamé quand, en mai 1979, l'équipe de Margaret Thatcher entre en fonctions. Dans les années 60 et 70, les Gouvernements conservateurs ou travaillistes s'étaient efforcés de les associer à l'exécution de leurs politiques de contrôle des revenus, d'augmentation de la productivité et de redéfinition des procédures de négociation collective (5). On avait cherché à renforcer les pouvoirs des dirigeants syndicaux et du TUC et créé des instances tripartites où les partenaires sociaux se seraient concertés pour décider des orientations à suivre.

Cela n'avait pas manqué d'entourer les directions syndicales d'un prestige politique considérable. Prestige sans doute déterminant dans la victoire du Parti travailliste aux élections de 1974, c'est-à-dire en plein milieu d'une vague de grèves et de la crise du pétrole. Grâce à l'étroitesse des liens entre les syndicats et le Labour, la perspective d'un « contrat social » paraissait mieux à même de redresser l'économie en ramenant la paix sociale.

Pourtant, les deux partenaires en sont venus à l'épreuve de force. Ce n'était pas la première fois, mais le contexte économique, en Grande-Bretagne et dans le monde, rendait les choses plus difficiles que dans les années 60. Entre 1974 et 1979, on a vu les débuts de la baisse des salaires réels, de la remise en cause de l'Etat-providence et de la montée en flèche du chômage. Un échec pour le Parti travailliste et une perte de crédibilité pour les syndicats dont le prestige politique allait s'effondrer totalement avec les grèves de l' « hiver de mécontentement » (1978-1979) (6).

(5) Ces années correspondent aux premières expériences de « planification » — mais la politique de présence des syndicats dans les instances tripartites est beaucoup plus ancienne.

(6) D'autres facteurs, tenant en particulier à l'organisation interne du Labour (montée de l'aile gauche), à ses relations avec le TUC (poids dont disposent les syndicats dans les décisions grâce au « vote bloqué ») et au programme « alternatif » des syndicats et du parti (faible crédibilité d'un socialisme perçu comme un projet bureaucratique et étatique), expliquent aussi l'affaiblissement des représentants

On peut penser que la crise économique et les mutations industrielles ont accentué à court ou moyen terme l'ampleur de cet échec, même si elles ne suppriment pas à plus long terme toute trace de collaboration entre les élites sociales, économiques et politiques — autrement dit, le vieux réflexe consensualiste (7). Mais les syndicats et le Labour auront d'autant plus de mal à reconstruire leur crédibilité dans l'immédiat que six années (et bientôt sept) de Gouvernement conservateur se sont employées à les affaiblir.

C'est dans le courant des années 70, alors qu'il est encore dans l'opposition, que le parti de Mme Thatcher met au point un véritable plan de bataille anti-syndical. Le « plan Ridley » (8), du nom de son auteur, préconisait entre autres un programme de fermetures de grande envergure dans des industries comme la sidérurgie, les chemins de fer et les mines, la privatisation de secteurs en expansion comme les télécommunications, le renforcement des capacités de la police et des pouvoirs des tribunaux. La stratégie consistait à assurer les restructurations industrielles jugées nécessaires en ne livrant au départ que des batailles très sûres — et l'on a vu en effet le pouvoir reculer dans un premier temps devant les mineurs en 1981. Ensuite, quand la législation sur les syndicats et les grèves, les réformes de la protection sociale des grévistes et les tactiques policières seraient au point, il serait possible d'affronter pratiquement tout syndicat ou groupe de travailleurs récalcitrants.

En d'autres termes, une politique d'affrontement jugée inévitable compte tenu des ambitions contradictoires du Gouvernement et des organisations syndicales. Elle s'appuie sur tout un arsenal législatif. Les lois de 1980, 1982 et 1984 limitent en effet considérablement la pratique syndicale. Elles réduisent le pouvoir des délégués syndicaux, notamment en diminuant leurs crédits d'heures. Elles interdisent les grèves « politiques » et de solidarité, réduisent les possibilités d'organisation de piquets et redéfinissent le contrat de travail en laissant au juge, traditionnellement assez peu favorable aux syndi-

du mouvement ouvrier. Cf. R. Hyman, « The sickness of British trade unionism : is there a cure ? », article non publié, Coventry, Université de Warwick, 1984. Voir aussi, du même auteur, « Unemployment and trade unions in Britain : the politics of industrial relations in the crisis », article présenté à la Conference on unemployment research, Bornholm, 26-28 septembre 1985.

(7) On notera que les syndicats qui ont organisé récemment des élections sur le « fonds politique », c'est-à-dire le versement automatique d'une partie de la cotisation syndicale au Parti travailliste, ont jusqu'à présent obtenu des résultats majoritairement favorables au maintien de ce système.

(8) Révélé à l'opinion publique par l'hebdomadaire conservateur *The Economist*, le 27 mai 1978.

cats, une très large liberté d'appréciation sur la nature de l'action industrielle. Elles soumettent aussi la légitimité du *closed shop* (obligation d'adhérer au syndicat avant ou après l'embauche) à une élection préalable devant produire une majorité de 80 % des travailleurs intéressés ou de 85 % des votants. Assorties de lourdes sanctions financières, ces lois sont de nature à paralyser l'action syndicale. Les directions syndicales connaissent donc ces dernières années une période plutôt difficile. Défavorisées par leur perte de crédibilité, elles font face à un Gouvernement fermement attaché à ses objectifs. Mais elles réagissent différemment selon les secteurs et les pratiques des employeurs.

Le secteur public et nationalisé

On ne s'étonnera pas d'abord de la résistance des syndicats implantés dans le secteur public où leur présence a toujours été importante. En réalité, les initiatives gouvernementales les ont surtout atteints dans certaines zones sensibles comme les industries en déclin (sidérurgie, chemins de fer, charbonnages) où l'offensive patronale s'est avérée particulièrement dure. Réaffirmant avec force les droits de l' « employeur seul juge » dans leur lutte contre le « pouvoir » des délégués syndicaux considérés comme un obstacle à la bonne marche de l'entreprise, les nouveaux gestionnaires des industries nationalisées ont imposé unilatéralement des transformations radicales dans les conditions de travail, souvent associées à des programmes de restructuration avec fermeture d'établissements et suppression d'emplois.

Si elles ont affaibli et démobilisé le monde du travail et ses représentants, ces méthodes, comme on l'a vu plus haut, n'ont pas entraîné une désyndicalisation proprement dite dans la mesure où le taux de syndicalisation est resté relativement constant. Cette dernière remarque vaut également pour les opérations de privatisation sous forme de passage de toute une entreprise dans le secteur privé (cas de British Telecom ou des transports routiers par exemple) (9).

Jusqu'à présent, les transformations intervenues dans le secteur public ne se sont accompagnées d'une désyndicalisation totale ou partielle que dans des cas très limités. Elle est totale au centre d'écoute de Cheltenham où l'on a argué de la défense et de la sécurité du territoire pour interdire toute forme d'organisation et de représentation syndicales. Elle est partielle dans le cas des formes de privatisation où le gouvernement fait appel à des entreprises privées pour

(9) D'après les estimations des chercheurs de l'Université de Warwick. Je tiens à remercier Richard Hyman et Michael Terry pour leurs indications.

sous-traiter une série d'activités traditionnellement du domaine public (nettoyage, restauration, etc.) (10). Les entreprises sollicitées recrutent généralement une main-d'œuvre non syndiquée : il s'agit souvent des personnes mêmes qui accomplissaient auparavant des tâches identiques, mais pour le compte du gouvernement local. Evidemment, la stratégie des entreprises sous-traitantes est explicitement anti-syndicale et des syndicats comme la NUPE en ont subi les conséquences. Phénomène encore marginal, cette forme de privatisation, si elle devait augmenter à terme le nombre des travailleurs précaires, pourrait jouer davantage dans le sens de la désyndicalisation, ce type de personnel étant par ailleurs toujours très difficile à organiser.

En pratique, la rigoureuse application du plan Ridley n'a donc pas entraîné une désyndicalisation massive dans le secteur public. Elle a, en revanche, beaucoup compté dans la configuration des conflits récents. Comme dans les années 70, le secteur public a été beaucoup plus actif que le privé (11), mais certains grands conflits ont pris la valeur de test pour l'ensemble du mouvement syndical : notamment, en 1980, la grève nationale de la sidérurgie, qui représentait 74 % du total des journées perdues (12 millions) ; en 1982, trois grèves, dont deux liées au conflit des services de santé et la troisième dans les chemins de fer, qui totalisaient 43 % des journées perdues (5,3 millions) ; et en 1984, la grève des mineurs qui à elle seule représentait 22,3 millions de journées perdues, soit 82 % de l'ensemble (12).

Dans ce secteur, les lois ont en définitive joué dans le sens de l'isolement de conflits devenus symboles sans mobiliser autour d'eux, symboles négatifs quand ils se sont soldés par un échec. La crise du syndicalisme ne se traduit donc pas ici principalement en termes de désyndicalisation, mais de démobilisation et de perte de confiance pouvant aller jusqu'à favoriser des tendances centrifuges (13).

(10) Voir les travaux effectués à ce sujet par les *Incomes Data Services* (IDS), notamment : Public sector bargaining, *IDS Study*, n° 303, décembre 1983 ; Cleaners' pay, *IDS Study*, n° 290, mai 1983. Sur les privatisations, il existe une abondante littérature. Voir par exemple Dexter Whitfield, *Making it public : Evidence and action against privatisation*, Londres, Pluto Press, 1983, ainsi que les articles publiés par *Labour Research* ces dernières années.

(11) On comptait en moyenne 12,8 millions de journées perdues entre 1970 et 1979. Entre 1980 et 1984, ce chiffre était tombé globalement à 10,4 millions — ou à 5,9 millions si l'on exclut la grève des mineurs de 1984.

(12) Nous utilisons les chiffres officiels du Department of Employment. Voir Stoppages caused by industrial disputes in 1984, *Employment Gazette*, août 1984, p. 295-305.

(13) Par exemple, après avoir refusé de participer à la grève, les mineurs du Nottinghamshire ont formé un syndicat dissident, la Union of Democratic Miners (UDM).

Dans le secteur privé

Les stratégies patronales dans le secteur privé ne sont pas uniformes. Certaines vont dans le sens d'un contournement sinon d'une suppression du syndicalisme, d'autres au contraire s'accommodent de sa présence et tentent de l'intégrer comme interlocuteur responsable.

Invoquant les mutations technologiques, la première attitude exprime une remise en cause brutale du syndicalisme de défense des acquis au nom de la flexibilité de l'emploi et peut prendre plusieurs formes.

Dans certaines entreprises en difficulté comme la presse, l'évolution des techniques de composition et ses conséquences, notamment la déqualification de la main-d'œuvre, a considérablement réduit le rôle des syndicats. Celui du livre, la NGA, se voit maintenant menacé dans ses fonctions de recrutement et de formation des apprentis par un employeur comme Eddie Shah qui a profité des dernières dispositions législatives pour recruter du personnel non syndiqué et même pour assigner en justice cette organisation en l'accusant de piquets illégaux.

Ce sont encore des considérations de flexibilité liées aux nouvelles technologies qui président à l'organisation des entreprises récemment implantées dans des zones rurales (les *greenfield sites* (14)). Quand le syndicalisme y est reconnu, ce qui n'est pas toujours le cas, il est court-circuité par un système de représentation dit en « cascade » où la hiérarchie devient l'intermédiaire privilégié entre employeurs et employés.

Ce système de représentation et ses techniques — cercles de qualité, techniques modernes de communication, conférences, etc. — s'inspire des méthodes japonaises de gestion de l'entreprise. Il est évidemment privilégié dans des sociétés comme Nissan, Sanyo, Toshiba qui se sont implantées en Grande-Bretagne et ont cherché à adapter leurs traditions à celles du pays d'accueil (15). Ici, l'on a une conception très particulière du syndicalisme, qui est toujours reconnu : syndicat unique, clauses anti-grèves avec arbitrage obligatoire dit « pendulaire », etc. Un syndicalisme qui se réduit à son idée.

(14) Voir Group working and greenfield sites, *IDS Study*, n° 314, mai 1984 ; Employee Communication, *IDS Study*, n° 313, juillet 1984.

(15) Voir les articles de David Thomas, dans *New Society*, 1981 à 1985 ; Jerry Leese, The Nissan agreement — a work philosophy, *Employment Gazette*, août 1985, p. 326-327.

Enfin, pour des raisons qui tiennent moins aux nouvelles technologies qu'à l'histoire, on rencontre des employeurs extrêmement hostiles au syndicalisme dans des secteurs qui n'ont jamais été organisés syndicalement ou qui l'ont été faiblement. Dans le premier cas, il s'agit d'entreprises de l'industrie manufacturière aujourd'hui en expansion : textiles, alimentation, une partie des industries électroniques. Dans le second cas, il s'agit du secteur privé des services : hôtellerie, commerce de détail, etc. Elles ont souvent pour caractéristique d'employer une main-d'œuvre précaire à majorité féminine (16).

Toutes ces situations affaiblissent incontestablement les syndicats et peuvent s'analyser comme des facteurs de désyndicalisation. Mais on ne saurait les considérer comme un phénomène de grande envergure et, sauf exception, la désyndicalisation à l'américaine consistant à chasser les syndicats des entreprises ne s'observe pas en Grande-Bretagne. Le patronat y a généralement fait preuve d'une extrême prudence et l'on reste frappé par l'ampleur de la seconde attitude, celle qui s'accommode de la présence syndicale, voire l'encourage (17).

En effet, dans beaucoup d'entreprises, les *shop stewards* (délégués syndicaux) ont réussi à institutionnaliser des rapports privilégiés avec la direction en échange d'une certaine paix sociale. Les employeurs concernés craignent alors que leur affaiblissement n'entraîne une « anarchie » des relations industrielles dans l'entreprise et cherchent plutôt à les protéger. Selon eux, les « excès » du « pouvoir » syndical menacent la société politique, non leur univers de gestionnaires (18).

Aussi constate-t-on une « explosion d'apathie » (19) dès qu'il s'agit de recourir aux nouvelles dispositions législatives sur le *closed shop*. De nombreux employeurs ont choisi de maintenir ce système, au moins officieusement. Ils ont décidé, avec la complicité passive ou active des représentants syndicaux, de régler les problèmes à mesure qu'ils se présentent en attendant d'avoir la possibilité de rétablir intégralement le *closed shop* (20).

(16) Voir John Edmonds, The decline of big batallions, *Personnel Management*, mars 1984, p. 18-20.

(17) Voir M. G. Chadwick, The recession and industrial relations, *Employee Relations*, n° 5, 1983, p. 5-12.

(18) Robin Smith, Work control and managerial prerogatives, *in* K. Thurley et Stephen Wood (eds.), *Industrial Relations and management strategy*, Cambridge, Cambridge University Press, 1983, p. 43.

(19) Burst of apathy on the closed shop, *IDS Report*, n° 438, décembre 1984, p. 25-26.

(20) Sur le *closed shop*, voir aussi William Brown (ed.), *The changing contours of British industrial relations*, Oxford, Basil Blackwell, 1981 ; G. S. Bain (ed.),

L'éclatement de la négociation collective

Par-delà les techniques particulières de gestion des entreprises, on observe dans les secteurs privé et public une nette tendance à l'éclatement de la négociation collective (21), autre facteur d'affaiblissement du syndicalisme.

La négociation collective s'est en effet beaucoup transformée depuis qu'en 1968 le rapport Donovan (22) faisait état d'un système à deux niveaux. Il considérait que les accords nationaux, de branche et interprofessionnels représentaient le cadre « formel » de la négociation collective, tandis que la puissance dans certains secteurs du mouvement des *shop stewards* avait conduit au développement de pratiques informelles de négociation au niveau de l'entreprise.

Ces deux niveaux étaient auparavant plus ou moins complémentaires, le second se caractérisant par un foisonnement d'accords non écrits. Ils s'intégraient dans une pratique traditionnelle dite du « volontarisme » qui a recouvert des sens très différents selon les politiques économiques, mais reposait néanmoins sur un certain compromis entre les partenaires sociaux et une méfiance, sinon une hostilité, envers toute réglementation trop pointilleuse imposée par le Gouvernement (23).

Aujourd'hui, avec l'intervention croissante de l'Etat dans l'économie, la redéfinition des méthodes de gestion et des diverses procédures de règlement des conflits de détermination des salaires et conditions de travail, on assiste à une dévalorisation du niveau national au profit du niveau local. Dans l'industrie manufacturière, 66 % des travailleurs manuels et 75 % des cadres ont leurs salaires déterminés par des accords d'entreprise (24). Dans le secteur public, la négociation locale concerne au premier chef les industries en déclin : charbonnages, sidérurgie, constructions navales et les eaux.

Industrial relations in Britain, Oxford, Basil Blackwell, 1983 ; W. W. Daniel et Neil Milward, *Workplace industrial relations in Britain*, Londres, Heineman, 1983.

(21) Voir les analyses conjoncturelles de *IDS Report*, « Collective Bargaining » (premier numéro : janvier 1984). Sur le secteur public, voir Public sector bargaining, *IDS Study*, n° 303, décembre 1983.

(22) Royal Commission on Trade Unions and Employers' Associations, *Report*, Londres, HMSO, 1968.

(23) Voir John Storey, *Managerial prerogative and the question of control*, Londres, Routledge, 1983.

(24) William Brown (ed.), *op. cit.*, notamment chap. 2 : « Bargaining levels and employers' organisations ». Ces conclusions (ainsi que les analyses conjoncturelles de *IDS*) contredisent sur ce point l'ouvrage de Daniel et Milward *(op. cit.)*, mais paraissent plus proches de la réalité. Cf. *IDS Report*, « Collective Bargaining », n° 1, janvier 1984, p. 3 sq.

Ardemment souhaité par la confédération patronale CBI (25), l'éclatement de la négociation collective se justifie dans la mesure où elle est mieux adaptée à une période de mutations technologiques et de compétitivité accrue. Mais, du point de vue des travailleurs concernés, elle a aussi une face cachée. Car elle favorise l'emploi précaire et les inégalités, notamment régionales, la régression de la protection et des acquis sociaux. Pour les syndicats, le dépérissement de la négociation de branche est un facteur de déséquilibre, car il affaiblit leur organisation centrale et tend à valoriser des représentants locaux que l'on intègre par différents moyens.

Et, en effet, la nature du syndicalisme dans l'entreprise a changé. Il s'y est institutionnalisé, non sans que le patronat n'imprime sa marque sur ce nouveau mode d'organisation, surtout dans les secteurs où le mouvement des *shop stewards*, autrefois plutôt indépendant, a crû considérablement dans les années 70. D'où la multiplication des *closed shops*, des permanents et des commissions consultatives (26).

Enfin, dans une période de récession économique où le contenu des accords de branche se réduit nécessairement (27), l'éparpillement de la négociation collective accentue l'affaiblissement des syndicats : d'une part, la médiocrité des résultats au niveau de la branche altère l'autorité des directions centrales, d'autre part, la valorisation des négociations d'entreprises augmente les divisions et les surenchères entre les entreprises et les syndicats.

Les problèmes d'organisation syndicale

A tous ces éléments extérieurs à l'organisation syndicale — rapports de forces politiques, politique des employeurs, négociation collective — s'ajoutent une série de difficultés propres aux organisations elles-mêmes. Si les problèmes financiers sont jusqu'à présent

(25) Voir *British Employee Involvement*, Londres, CBI, 1983.

(26) Voir William Brown (ed.), *op. cit.* ; Daniel et Milward, *op. cit.* ; M. Terry, Shop stewards through expansion and recession, *Industrial Relations Journal*, n° 14, 1983, p. 49-58 ; John Mac Innes, Conjuring up consultation : The role and extent of joint consultation in Post-war private manufacturing industry, *British Journal of Industrial Relations*, vol. XXIII, n° 1, mars 1985, p. 93-114.

(27) On observe en effet une multiplication de « recommandations » patronales et de décisions imposées unilatéralement. Voir aussi les travaux de M. G. Chadwick *(op. cit.)* qui montrent comment les partenaires maintiennent l'*apparence* seulement de la négociation collective. La réduction de son champ, favorisée par l'ambiguïté de son statut (elle relève de la coutume et non de la loi) et par l'existence de prérogatives patronales très importantes (John Storey, *op. cit.*), conduit au phénomène dit de *roll back*, c'est-à-dire que les syndicats refusent de négocier.

surmontés, en particulier du fait de la hausse des cotisations syndicales (28), on signalera ici quelques facteurs d'ordre plus structurel.

En premier lieu, on observe depuis une vingtaine d'années une lente transformation du schéma traditionnel d'implantation géographique des syndicats britanniques. Ils étaient auparavant basés essentiellement dans des régions de forte concentration industrielle, surtout dans les grandes villes, et sont restés longtemps peu dispersés géographiquement. Parallèlement aux transformations dans la structure de l'économie qui se sont spatialement traduites par un éparpillement des unités de production sur tout le territoire, certains syndicats, dont la NUPE, NALGO et l'AUEW se sont déconcentrés et ont recruté beaucoup plus d'adhérents dans leurs nouveaux lieux d'implantation (leur « périphérie ») que dans leurs anciens bastions (29).

Une telle évolution témoigne certainement d'une grande capacité d'adaptation, mais elle comporte aussi des limites, au moins pour deux raisons qui sont liées. D'une part, l'organisation périphérique des syndicats reste isolée de ses centres, en particulier des grandes villes et des facilités que lui offrent celles-ci, notamment en matière de transports et de communications. D'autre part, le mouvement des *combine committees*, c'est-à-dire des instances de coordination intersyndicale, est resté faible du fait des rivalités, de l'indifférence, voire de l'hostilité de syndicats particuliers. Il leur est donc difficile de répondre de concert à l'éparpillement des unités de production et des structures de représentation (30).

En deuxième lieu, les réactions des syndicats aux lois ont été ambiguës, sinon contradictoires. Dans les années 70, mus par un militantisme croissant de leur base, elle-même dotée d'une puissante organisation, et par un contexte économique plus favorable, ils s'étaient opposés avec succès aux initiatives de M. Heath. Mais ils n'ont pas résisté à une certaine « légalisation » de leur situation et ont accueilli avec soulagement les lois travaillistes de la période 1974-1979. Depuis 1980, la question de la loi les laisse extrêmement divisés. Lors d'une conférence spéciale tenue début 1982 à Wembley, le TUC a adopté une résolution en huit points qui s'inspirait directement de l'expérience des années 70 : la seule opposition possible serait d'ignorer la loi. Mais quand il s'est agi de mettre ce principe en application pour soutenir le syndicat du livre (NGA) en 1983, le conseil général

(28) Celles-ci représentent environ 80 % des ressources syndicales.

(29) Voir en particulier D. Massey et N. Miles, *op. cit.* ; Tony Lane, *op. cit.* ; et D. Massey et R. Meegan, *The anatomy of job loss*, Londres, Methuen, 1982.

(30) Tony Lane, *op. cit.*

du TUC décidait exactement le contraire et choisissait de rester dans les limites de la légalité.

En d'autres termes, les syndicats se soumettent à une certaine intégration. Ce faisant, ils vont dans le sens de l'action de l'Etat britannique qui tend, depuis une dizaine d'années, à se donner les moyens de contrôler l'action syndicale et de veiller à son caractère « responsable ». Les nouvelles dispositions engageant la responsabilité des représentants syndicaux pour les agissements de leurs membres n'ont pas d'autre but.

Enfin, les syndicats ont souvent refusé de se livrer à leur autocritique et se sont contentés d'accuser les médias. En particulier, l'opportunisme des délégués syndicaux, en favorisant le renforcement de la négociation collective dans l'entreprise, leur a fait perdre beaucoup de crédibilité aux yeux de leurs mandants. Du point de vue de l'avenir du syndicalisme, cela met en évidence un paradoxe : alors que, dans le secteur privé, un grand nombre d'employeurs tend, comme on l'a vu, à protéger le syndicalisme, cette forme de légitimation accentue la coupure des représentants syndicaux avec leur base et, *a fortiori*, masque une crise latente de légitimité.

Conclusion

Il est incontestable que la crise du syndicalisme britannique demeure modeste au regard de celle d'autres pays européens. Mais rien n'indique qu'elle n'en est pas moins profonde. Les facteurs d'affaiblissement du taux de syndicalisation mis en évidence ici ne relèvent pas seulement de la conjoncture.

En fait, le syndicalisme verra son avenir dans ce pays dépendre de sa capacité à se définir un nouveau rôle dans un contexte de transformations structurelles du monde industriel. Il doit faire face à des volontés très fortes d'intégration de ses secteurs les plus modérés et d'affrontement, après isolement, de ses secteurs les plus radicaux. Or nous avons vu combien une voie médiane était difficile à tracer. Quand ni le conflit à la manière des mineurs ou des sidérurgistes ni la négociation à froid n'aboutissent à des résultats substantiels, la base syndicale, désorientée, perd confiance.

Voir RÉSUMÉ *infra*, p. 204.