

Europe

La perception des syndicats par les salarié·es : logiques politiques et sociales ou logiques nationales ?

Allemagne

Revitalisation du partenariat social dans la « transformation » ?

Suisse

Les stratégies de contrôle de la main-d'œuvre migrante dans la logistique

Royaume-Uni

Les revenus du travail : une succession de chocs

États-Unis

Les nouvelles conventions collectives chez les trois grands de l'automobile : une victoire syndicale historique

CHRONIQUE INTERNATIONALE DE L'IRES

PUBLICATION TRIMESTRIELLE

Directeur de la publication : Fabrice COQUELIN, *Président de l'IRES*

Rédactrice en chef de la publication : Catherine SAUVIAT

Secrétariat de rédaction : Julie BAUDRILLARD

Maquette : EBZONE Communication (www.ebzone.fr)

Réalisation : Lyubica CURICH

COMITÉ DE LECTURE

Équipe de recherche

Lucy apROBERTS - Odile CHAGNY - Pierre CONCIALDI - Thomas COUTROT - Noélie DELAHAIE
François-Xavier DEVETTER - Saphia DOUMENC - Jeanne FAGNANI - Anne FRETTEL
Jacques FREYSSINET - Anna FRISONE - Solveig GRIMAUULT - Kevin GUILLAS-CAVAN
Odile JOIN-LAMBERT - Annie JOLIVET - Marcus KAHMANN - Axel MAGNAN
Antoine MATH - Christèle MEILLAND - Cristina NIZZOLI - Jean-Marie PERNOT
Udo REHFELDT - Catherine SAUVIAT - Claude SERFATI - Michèle TALLARD
Arnaud TRENTA - Catherine VINCENT

Conseillers techniques

Anaïs FILSOOFI (CFE-CGC) - Paul FOUQUART (CFTC) - Philippe GUIMARD (CGT-FO)
Benoît KERMOAL (UNSA Éducation) - Fabrice PRUVOST (CGT) - Alain VÉTILLARD (CFDT)

CORRESPONDANTS

Jean FANIEL et Bernard CONTER (Belgique) - Christina KARAKIOULAFIS (Grèce)
Stéphane LE QUEUX (Australie et Asie du Sud-Est) - Aris MARTINELLI (Suisse)
Hiromasa SUZUKI (Japon)

Directeur général de l'IRES : Frédéric LERAIS

Directeur adjoint, documentation et communication : Benoît ROBIN

Directeur adjoint, administration et finances : Bruno ROUQUET

Administration : Caroline AUJOULET, Nadège MOUSSET

Documentation : Guillaume HEINTZ

Les numéros de la *Chronique internationale de l'IRES* sont en accès libre sur le site de l'IRES www.ires.fr
Les numéros depuis 2016 sont en accès libre sur le portail www.cairn.info

© IRES, Noisy-le-Grand, 2024 ■ Tactic Impressions - Gonesse
Dépôt légal : mars 2024 ■ N° ISSN 1285-087X - Prix au numéro : 15,00 €

La loi du 11 mars 1957 n'autorisant, aux termes des alinéas 2 et 3 de l'article 41, d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (alinéa 1er de l'article 40).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles 425 et suivants du code pénal.

SOMMAIRE

N° 185
Mars 2024

Europe

La perception des syndicats par les salarié-es : logiques politiques et sociales ou logiques nationales ? _____ 3

Tristan HAUTE

Allemagne

Revitalisation du partenariat social dans la « transformation » ? _____ 15

Gerhard BOSCH

Suisse

Les stratégies de contrôle de la main-d'œuvre migrante dans la logistique _____ 35

Jacqueline KALBERMATTER

Royaume-Uni

Les revenus du travail : une succession de chocs _____ 47

Jacques FREYSSINET

États-Unis

Les nouvelles conventions collectives chez les trois grands de l'automobile : une victoire syndicale historique _____ 63

Catherine SAUVIAT

Europe

La perception des syndicats par les salarié·es : logiques politiques et sociales ou logiques nationales¹ ?

Tristan HAUTE

Cet article montre, à partir d'une analyse des données de l'International Social Survey Programme (ISSP) et dans la continuité de précédents travaux, que la perception des syndicats par les salarié·es européen·nes est fortement liée à leurs caractéristiques professionnelles et à leurs attitudes politiques. Contrairement à l'adhésion syndicale, les différences entre pays sont plutôt faibles et ne s'expliquent pas par des facteurs institutionnels nationaux.

This article shows, through an analysis of data from the International Social Survey Programme (ISSP) and in line with previous studies, that European workers' perceptions of unions are strongly linked to their job characteristics and political orientations. Unlike for union membership, the differences between countries are minor and not attributable to national institutional factors.

Tristan Haute est maître de conférences en science politique, Université de Lille, CNRS, UMR 8026 - CERAPS - Centre d'Études et de recherches administratives, politiques et sociales, tristan.haute@univ-lille.fr.

1. Une première version de cet article a été présentée dans le cadre du CR25 de l'Association internationale des sociologues de langue française (AISLF) et d'une journée de la Plateforme universitaire de données de Lille (PUDL) consacrée à l'ISSP.

Depuis 2020, le contexte de crise sanitaire a engendré d'importantes reconfigurations des conditions de travail et d'emploi en Europe (Mofakhami, 2021). Ces reconfigurations ont été plus ou moins encadrées par les acteurs des relations professionnelles aux premiers rangs desquels on trouve les syndicats. Dès lors, la question de la perception par les salarié·es des syndicats comme acteurs légitimes pour négocier en leur nom demeure centrale.

La littérature relative aux attitudes des salarié·es à l'égard des syndicats, entendues comme leur perception plus ou moins positive du rôle et de l'action de ceux-ci, s'avère à ce titre particulièrement riche. Les différentes études réalisées depuis une vingtaine d'années à l'échelle des anciens pays industrialisés d'Europe occidentale convergent essentiellement autour de trois résultats. En premier lieu, la majorité des salarié·es manifesterait une « demande » de syndicats forts (D'Art, Turner, 2008 ; Oliver, Morelock, 2021). En deuxième lieu, cette demande de syndicats forts ainsi que la confiance dans les syndicats, qui est plus minoritaire, auraient augmenté depuis les années 1980 (D'Art, Turner, 2008 ; Frangi *et al.*, 2017). Et ce alors même que la plupart des pays concernés ont connu, sur la même période, un processus de désyndicalisation (Batut *et al.*, 2023 ; Waddington *et al.*, 2023). L'amélioration de la perception des syndicats fait toutefois écho à une progression, sur la même période, des attitudes favorables à l'État-providence, aux politiques redistributives et à l'intervention étatique dans le champ économique (Gonthier, 2017). En troisième lieu, les attitudes des salarié·es à l'égard des syndicats dépendraient autant de leur appartenance nationale que de leurs caractéristiques individuelles, qu'il s'agisse de leurs caractéristiques professionnelles

(conditions de travail et d'emploi, groupe professionnel d'appartenance, niveau de qualification...), de leurs caractéristiques sociodémographiques (âge, genre) ou de leurs attitudes politiques (D'Art, Turner, 2008).

Tout en présentant plus en détail les résultats de cette littérature, encore peu connue et discutée en France (Haute, 2021, 2022), nous proposons dans cet article d'explorer deux prolongements originaux. D'une part, nous élargissons l'analyse à des pays d'Europe centrale et orientale. Ces pays ont vu leur système de relations professionnelles fortement conditionné par leur appartenance au bloc soviétique (Myant, 2014), mais font désormais partie de l'Union européenne et sont rentrés dans l'économie de marché depuis plus de trente ans. D'autre part, nous diversifions les indicateurs des attitudes à l'égard des syndicats, souvent réduits à la seule mesure de la confiance dans ceux-ci (Frangi *et al.*, 2017 ; Jayet, 2019).

Après un retour sur les difficultés de l'analyse des attitudes à l'égard des syndicats à partir d'enquêtes internationales et une présentation des données et méthodes utilisées, nous montrons que les attitudes des salarié·es à l'égard des syndicats dépendent de leurs attitudes politiques, de leurs caractéristiques professionnelles et, dans une moindre mesure, de leurs caractéristiques sociodémographiques. À l'inverse, les différences d'attitudes observées entre pays européens semblent en grande partie liées aux caractéristiques individuelles et dépendent finalement assez peu, contrairement à l'adhésion syndicale, des systèmes nationaux de relations professionnelles. On observe à ce titre une faible différenciation entre les pays d'Europe centrale et orientale et d'Europe occidentale.

Défis, données et méthodes pour analyser les attitudes à l'égard des syndicats

Lorsqu'on saisit des attitudes à partir de données quantitatives, il est essentiel de tenir compte de l'intensité des opinions émises, d'utiliser une pluralité de questions aux modalités de réponse diversifiées et permettant la non-réponse et enfin de mener une analyse sur le temps long.

Ainsi, mobilisant une pluralité d'indicateurs, certaines études de cas nationaux ont mis au jour la grande ambivalence des attitudes à l'égard des syndicats. En France, d'un côté, une majorité de salarié-es n'ont pas « confiance » dans les syndicats et doutent de leur influence et de celle des représentant-es du personnel dans les négociations collectives ; mais, d'un autre côté, ils et elles sont aussi une majorité à considérer que les syndicats rendent des services et qu'ils jouent un rôle irremplaçable dans la représentation des salarié-es (Pernot, Pignoni, 2008:147-148). De la même manière, dans le cas belge, une faible « confiance » dans les syndicats s'articule avec une large approbation de leur nécessité pour protéger les droits sociaux, avec le sentiment majoritaire qu'ils défendent les intérêts des salarié-es et des personnes sans emploi et avec une approbation quasiment majoritaire par les salarié-es du fait que « les syndicats doivent poursuivre une politique beaucoup plus dure s'ils veulent protéger les intérêts des travailleurs » (Swyngedouw *et al.*, 2016). Parallèlement, d'autres recherches ont insisté sur la part de plus en plus importante de salarié-es qui n'expriment pas d'opinion vis-à-vis des syndicats, notamment au

sein des fractions les moins qualifiées et les plus précarisées du salariat (Haute, 2021).

Se pose parallèlement la question de la pertinence d'une analyse comparative au niveau européen. En effet, les systèmes de relations professionnelles et le rôle qu'y jouent les organisations syndicales sont très différents, y compris entre pays européens (Hyman, 1998). Néanmoins, les enquêtes européennes et internationales permettent aujourd'hui de disposer de données harmonisées pour de très nombreux pays. De plus, on peut faire l'hypothèse que, si être syndiqué-e recouvre des significations très variées d'un pays à l'autre, le sens donné aux questions mesurant la perception des syndicats varie beaucoup moins.

De ce point de vue, les deux dernières éditions (2005 et 2015) du module « sens du travail » de l'International Social Survey Program (ISSP Research Group, 2013, 2017), déjà mobilisées par d'autres travaux (Givan, Hipp, 2012 ; Oliver, Morelock, 2021), permettent de disposer de données harmonisées pour plusieurs pays européens et de croiser les diverses réactions des répondant-es à quatre affirmations (deux par enquête) en rapport avec les syndicats (tableau 1). Cela permet de démultiplier les indicateurs par rapport à d'autres enquêtes comme l'European Values Study (EVS), qui se limite à poser la question de la confiance dans les syndicats (Frangi *et al.*, 2017 ; Jayet, 2019)². La comparaison entre 2005 et 2015 est toutefois fragilisée par le fait que les questions posées sont différentes entre les deux vagues (Oliver, Morelock, 2021:175).

2. L'utilisation d'enquêtes au niveau national permet de disposer de questions plus nombreuses, mais l'analyse se limite dès lors à un seul pays (Haute, 2021 ; Swyngedouw *et al.*, 2016).

Le dispositif ISSP est une enquête annuelle réalisée dans trente à quarante pays (32 en 2005, 36 en 2015). L'échantillon, tiré aléatoirement, est représentatif de la population adulte. Le champ de l'analyse est limité, d'une part, aux répondant·es salarié·es au moment de l'enquête et, d'autre part, aux répondant·es des douze pays européens enquêtés lors de ces deux vagues

(Allemagne, Espagne, Finlande, France, Hongrie, Lettonie, Norvège, République tchèque, Royaume-Uni, Slovaquie, Suède et Suisse). Au total, si on exclut les répondant·es n'ayant pas renseigné leur âge, leur sexe et leur niveau de diplôme³, notre analyse porte sur un échantillon de respectivement 7 527 répondant·es en 2015 et de 7 256 répondant·es en 2005.

Tableau 1 - Attitudes des salarié·es européen·nes à l'égard des syndicats en 2005 et 2015

En %

Année	Affirmation	Tout à fait d'accord	Plutôt d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas du tout d'accord	Ni d'accord, ni pas d'accord	Non réponse
2015	Des syndicats forts sont mauvais pour l'économie du pays	3,5	10,7	31,5	16,0	27,5	10,8
2015	Les travailleurs ont besoin de syndicats forts pour protéger leurs intérêts	23,7	39,5	9,1	3,3	20,4	4,0
2005	Les syndicats jouent un rôle très important pour la sécurité de l'emploi des salariés	14,6	37,6	15,2	5,1	24,0	3,5
2005	Sans syndicats, les conditions de travail des salariés seraient bien pires qu'elles ne le sont	17,9	40,7	11,0	3,3	22,6	4,5

Champ : 12 pays d'Europe (voir la liste *supra*), répondant·es salarié·es au moment de l'enquête ; données pondérées.
Lecture : En 2015, 23,7 % des salarié·es répondant·es sont « tout à fait d'accord » avec l'affirmation selon laquelle « les travailleurs ont besoin de syndicats forts pour protéger leurs intérêts ».

Source : ISSP - Sens du travail - 2005 et 2015.

3. Soit 139 répondant·es sur 7 395 en 2005 et 316 sur 7 843 en 2015.

Europe

La perception des syndicats par les salarié-es : logiques politiques et sociales ou logiques nationales ?

Les données ISSP 2005 et 2015 font apparaître des attitudes plutôt positives des salarié-es à l'égard des syndicats, mais une part non négligeable d'entre eux et elles n'exprime aucune opinion. D'un côté, 63,2 % des salarié-es répondant-es en 2015 estiment que « les travailleurs ont besoin de syndicats forts pour protéger leurs intérêts ». D'un autre côté, 38,3 % des salarié-es répondant-es en 2015 sont « ni d'accord, ni pas d'accord » avec l'affirmation selon laquelle « des syndicats forts sont mauvais pour l'économie du pays » ou n'y réagissent tout simplement pas (tableau 1).

La relative cohérence des réponses aux deux affirmations proposées dans chaque vague⁴ nous permet de calculer un score d'attitudes à l'égard des syndicats en additionnant les réactions des salarié-es à chacune des deux affirmations⁵. Si cette mesure peut sembler très abstraite, elle permet de restituer à la fois la nature et l'intensité des opinions émises (Haute, 2022). Mais ce score a aussi l'intérêt de permettre la réalisation de modèles de régression linéaire pour saisir les logiques politiques, sociales et nationales dont dépendent les attitudes des salarié-es à l'égard des syndicats. En effet, l'usage de modèles de régression permet d'estimer l'effet propre de chaque variable indépendante sur la variable dépendante, toutes autres variables indépendantes égales par ailleurs. La variable dépendante est ici le score d'attitudes et les variables indépendantes sont le sexe, l'âge, le niveau d'éducation, la catégorie professionnelle, le secteur d'activité (public ou privé), le fait d'avoir ou non de

bonnes relations avec ses collègues et avec sa direction, le fait d'être ou non inquiet-e de perdre son emploi, l'adhésion syndicale (présente ou passée) et le vote aux dernières élections nationales (pour 2015) ou l'auto-positionnement sur un axe gauche-droite (pour 2005), autant de variables identifiées comme structurantes par la littérature. Un effet fixe a été introduit pour tenir compte du pays d'appartenance des répondant-es.

Des attitudes dépendantes de logiques politiques et sociales

Nos modèles montrent, à la suite de plusieurs travaux, que le caractère positif ou négatif des attitudes des salarié-es à l'égard des syndicats dépend non seulement de leur adhésion syndicale et de leur positionnement politique mais aussi de leurs caractéristiques professionnelles et, dans une moindre mesure, sociodémographiques.

On constate assez logiquement sur le graphique 1 que, quelle que soit la vague d'enquête, les syndiqué-es actuel·les ont des attitudes plus positives vis-à-vis des syndicats que celles et ceux qui n'ont jamais été syndiqué-es ou que celles et ceux qui l'ont été par le passé (D'Art, Turner, 2008:176 ; Frangi *et al.*, 2017:841). L'orientation du vote ou le positionnement politique des répondant-es apparaît aussi fortement lié à leurs attitudes à l'égard des syndicats (D'Art, Turner, 2008:183 ; Frangi *et al.*, 2017:844 ; Oliver, Morelock, 2021:175) : les répondant-es se positionnant à gauche ont des attitudes beaucoup plus positives que les

4. Cette cohérence est attestée par un Alpha de Cronbach de respectivement 0,69 en 2015 et de 0,79 en 2005.

Le coefficient Alpha de Cronbach est un indicateur permettant d'estimer la qualité d'un score agrégeant plusieurs variables. Il varie de 0 à 1. En sciences sociales, un coefficient supérieur ou égal à 0,7 atteste d'un score d'une grande robustesse.

5. Le score a été centré et réduit pour tenir compte de l'hétérogénéité des réponses des salarié-es et pour permettre une fragile comparaison entre les deux vagues d'enquête.

répondant·es se positionnant au centre, très à droite et, surtout, à droite, les abstentionnistes ou les répondant·es ne se prononçant pas étant dans des positions intermédiaires. Toutefois, cette corrélation entre comportement électoral ou autositionnement politique et attitudes syndicales, si elle se retrouve pour l'ensemble des attitudes économiques (Gonthier, 2017), pourrait s'expliquer moins par un lien direct que par des valeurs communes ou par des caractéristiques professionnelles et des contextes de travail qui favorisent à la fois des attitudes hostiles ou favorables aux syndicats et un positionnement politique à droite ou à gauche. Par exemple, être salarié·e dans une petite entreprise semble favoriser à la fois le fait d'être plus hostile aux syndicats et le fait d'adopter des comportements de vote davantage orientés à droite ou à l'extrême-droite (Arndt, Rennwald, 2017).

Le lien entre comportement électoral et attitudes syndicales peut d'autant plus être relativisé que les attitudes des salarié·es varient aussi selon leurs caractéristiques professionnelles. Ainsi, les répondant·es salarié·es du secteur public ont des attitudes à l'égard des syndicats plus positives que celles et ceux du privé (Oliver, Morelock, 2021 :175). Parallèlement, les cadres ont des attitudes significativement moins positives que les autres salarié·es, en particulier, en 2015, par rapport aux ouvrier·es, qualifié·es ou non. Ce résultat a déjà été bien documenté (D'Art, Turner, 2008:179 ; Frangi *et al.*, 2017:844). Il ne s'explique pas en soi par le niveau de qualification (le niveau d'éducation n'exerçant ici pas d'effet propre significatif), mais par le fait que les cadres sont des « salarié·es de confiance » (Bouffartigue, 2001), plus proches des employeurs que l'ensemble des salarié·es. Ils s'inscrivent en retrait des

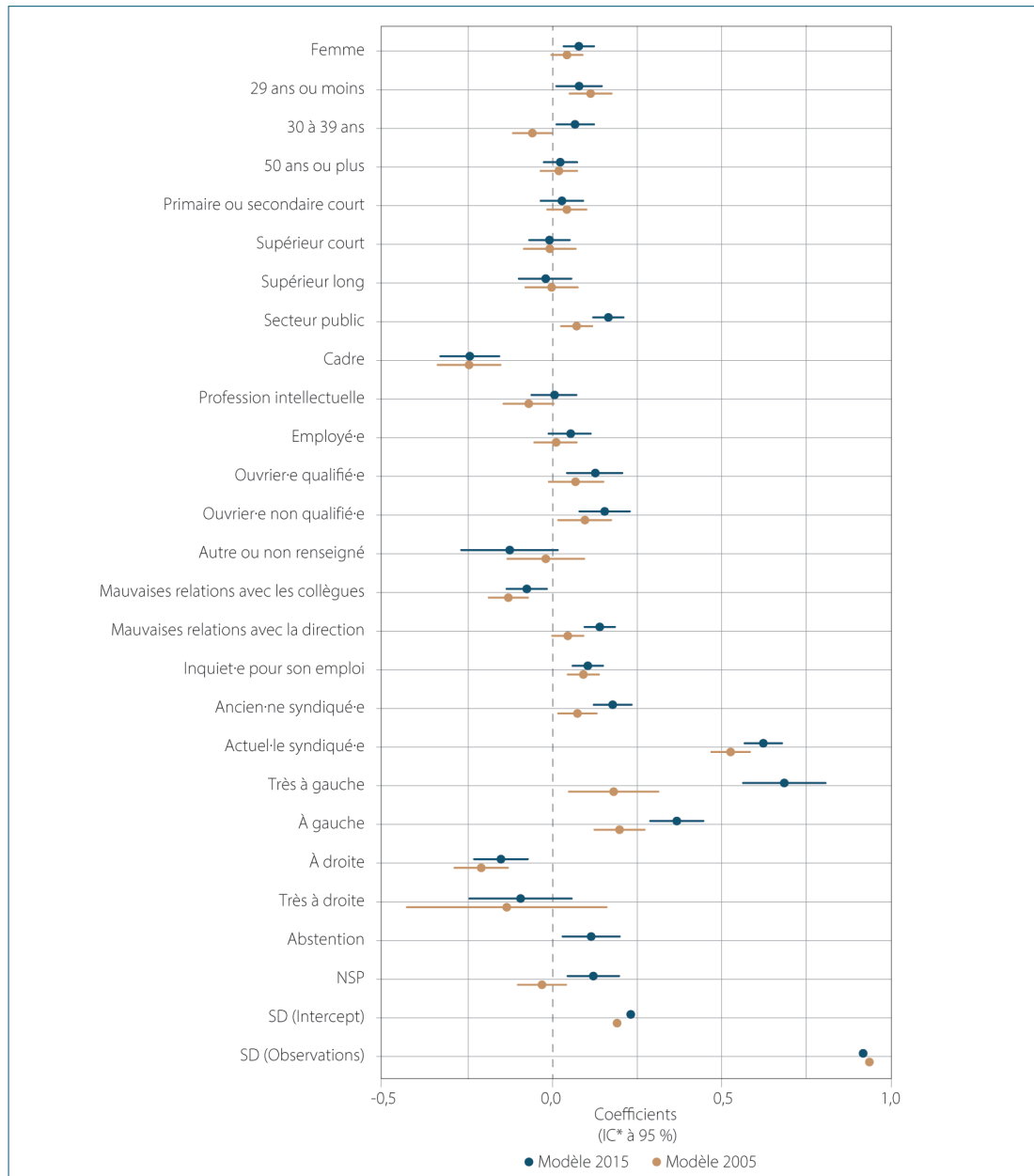
formes collectives et institutionnalisées de la participation en entreprise, privilégiant des canaux informels et individuels de négociation avec l'employeur (Blavier *et al.*, 2020). À ce titre, on observe que les salarié·es déclarant de mauvaises relations avec leur direction ont une perception plus positive des syndicats que les salarié·es en déclarant de bonnes. À l'inverse, la précarité, la cohésion des collectifs de travail, mesurée ici par le fait d'entretenir de bonnes relations avec ses collègues de travail, est associée à des attitudes significativement plus positives. Ainsi, l'isolement au travail contribuerait à accroître la distance des salarié·es à l'égard des syndicats. Pour autant, il serait hâtif d'en déduire une relation positive entre précarité et hostilité aux syndicats. L'isolement n'est qu'une composante de la précarité de l'emploi et on constate sur le graphique 1, à l'image d'autres recherches (Oliver, Morelock, 2021:175), que les salarié·es qui manifestent une inquiétude vis-à-vis de leur emploi déclarent des attitudes significativement plus positives que le reste des salarié·es.

Le rôle des caractéristiques socio-démographiques des salarié·es semble plus marginal. On observe toutefois, en 2015, que, comme dans d'autres enquêtes (D'Art, Turner, 2008:181 ; Givan, Hipp, 2012 ; Frangi *et al.*, 2017:841), les femmes salariées ont des attitudes à l'égard des syndicats un peu plus positives que leurs homologues masculins. De même, les répondant·es les plus jeunes (29 ans ou moins) ont, comme dans de précédentes recherches (D'Art, Turner, 2008:181 ; Frangi *et al.*, 2017:841), des attitudes plus positives que les répondant·es salarié·es les plus âgé·es. Les salarié·es les plus jeunes ne constituent donc pas une génération antisyndicale.

Europe

La perception des syndicats par les salarié-es :
logiques politiques et sociales ou logiques nationales ?

Graphique 1 - Attitudes des salarié-es à l'égard des syndicats selon leurs caractéristiques sociodémographiques, professionnelles et politiques



* IC : intervalle de confiance.

Champ : 12 pays d'Europe (voir la liste *supra*), répondant-es salarié-es au moment de l'enquête ; données non pondérées.

Lecture : le graphique représente les coefficients des modèles de régression (un modèle pour l'enquête de 2005, un pour l'enquête de 2015) avec un intervalle de confiance de 95 %. Si un coefficient est positif, cela signifie que, pour un-e répondant-e associé-e à une modalité (être une femme par exemple), la probabilité de déclarer des attitudes positives à l'égard des syndicats est plus importante que pour un-e répondant-e associé-e à la modalité de référence (un homme), et cela, quelles que soient les autres caractéristiques des répondant-es prises en compte dans le modèle. Plus un coefficient s'éloigne de 0, plus la modalité a un effet important.

Source : ISSP - Sens du travail - 2005 et 2015.

Des attitudes qui dépendent peu du pays d'appartenance

Si les attitudes des salarié·es européen·es à l'égard des syndicats varient selon leurs caractéristiques socio-démographiques, professionnelles et politiques, elles varient aussi d'un pays à l'autre. Pour autant, les travaux s'intéressant aux attitudes politiques des citoyen·es à l'échelle européenne ont souligné que le poids des caractéristiques individuelles était plus important que celui du pays d'appartenance (Gonthier, 2017). Ce constat vaut aussi pour les attitudes à l'égard des syndicats (D'Art, Turner, 2008 ; Turner, D'Art, 2012 ; Frangi *et al.*, 2017:845). Les différences d'attitudes entre les répondant·es des différents pays sont relativement réduites (tableau 2) et, selon les modèles de régression réalisés, elles sont principalement liées à des effets de composition. Autrement dit, c'est en grande partie parce que les répondant·es d'un pays ont des conditions de travail et d'emploi ou des positions politiques différentes qu'ils et elles ont des attitudes à l'égard des syndicats variables.

Notons également que les variations des attitudes entre pays ne sont absolument pas corrélées au taux de syndicalisation⁶ ou, plus généralement, aux régimes de relations professionnelles (Turner, D'Art, 2012:47 ; Frangi *et al.*, 2017:845). C'est ainsi en Espagne et non en Europe du Nord que les attitudes à l'égard des syndicats sont les plus positives en 2015 alors que le taux de syndicalisation y est bien plus faible (14,4 % en Espagne contre 49,8 % en Norvège, 67 % en Suède et 67,5 % en Finlande selon

l'OCDE ; OECD, 2021). De même, les attitudes à l'égard des syndicats sont plus positives en Hongrie que dans le reste des pays étudiés alors même que ce pays est celui où la syndicalisation est la moins répandue (9,2 % en 2015 selon l'OCDE). Enfin, alors que la France et l'Espagne ont des régimes de relations professionnelles et des taux de syndicalisation relativement comparables, les attitudes à l'égard des syndicats y sont diamétralement opposées, la France étant parmi les pays dans lesquels elles sont les moins positives (tableau 2). Dès lors, si l'adhésion syndicale dépend principalement de facteurs institutionnels, notamment nationaux (Ebbinghaus *et al.*, 2011), c'est beaucoup moins vrai pour les attitudes à l'égard des syndicats.

Pour terminer, on remarque qu'il y a une relative convergence des attitudes à l'égard des syndicats entre les différents pays (tableau 2). Si la comparaison des scores d'attitudes entre 2005 et 2015 est rendue difficile par l'utilisation de questions différentes, on note une relative stabilité du score dans près de la moitié des pays étudiés. De plus, les attitudes des salarié·es à l'égard des syndicats se dégradent principalement dans des pays où elles étaient plutôt positives, à l'exception de la France, alors qu'elles s'améliorent significativement dans des pays où elles étaient plus négatives, en particulier en Europe centrale et orientale (Hongrie, Lettonie, République tchèque). Dès lors, si l'on n'assiste pas encore à une homogénéisation des attitudes des salarié·es européen·es à l'égard des syndicats, il semble que, dans ce domaine, la divergence entre Europe occidentale et Europe centrale et orientale soit de plus en plus ténue.

6. L'introduction de cette variable dans les modèles ne révèle aucun effet significatif et n'améliore pas la qualité des modèles.

Europe

La perception des syndicats par les salarié-es :
logiques politiques et sociales ou logiques nationales ?

Tableau 2 - Score d'attitudes à l'égard des syndicats (centré et réduit)
par pays

	2005	2015
Allemagne	+0,22	+0,15
Espagne	+0,20	+0,35
Finlande	+0,11	-0,13
France	-0,04	-0,18
Hongrie	-0,38	+0,14
Lettonie	-0,14	+0,19
Norvège	+0,10	+0,15
République tchèque	-0,20	-0,15
Royaume-Uni	-0,13	-0,15
Slovénie	-0,30	-0,30
Suède	+0,14	+0,16
Suisse	+0,12	0,0

Champ : 12 pays d'Europe (voir liste *supra*), répondant-es salarié-es au moment de l'enquête ; données pondérées.

Lecture : Un score positif indique que les salarié-es d'un pays ont, en moyenne, des attitudes à l'égard des syndicats plus positives que l'ensemble des salarié-es européen-nes. Un score négatif indique que les attitudes des salarié-es du pays à l'égard des syndicats sont en moyenne plus négatives. Par construction, plus la valeur s'éloigne de 0, plus la différence d'attitudes est importante. Le caractère centré et réduit du score permet une certaine comparaison entre les deux vagues d'enquête, le score étant ramené à 0 en moyenne à l'échelle européenne pour chaque vague et sa dispersion étant très proche entre les deux vagues. Ainsi, si le score augmente entre 2005 et 2015, cela signifie que la perception des syndicats est de plus en plus positive.

Source : ISSP - Sens du travail - 2005 et 2015.

Conclusion

Notre analyse confirme que les salarié-es ont des attitudes plutôt favorables aux syndicats en Europe. Le caractère positif ou négatif de ces attitudes est lié à l'adhésion syndicale, à l'orientation politique, mais aussi à la situation professionnelle (en particulier le fait d'être cadre ou non, d'être salarié-e ou non du public et d'être confronté-e ou non à la précarité) et, dans une moindre mesure, à l'âge et au genre. Les différences entre pays sont principalement le reflet des caractéristiques

sociodémographiques, professionnelles et politiques des salarié-es de chaque pays et moins de facteurs institutionnels liés aux systèmes nationaux de relations professionnelles. À ce titre, le changement d'échelle par rapport aux travaux précédents avec l'inclusion de pays d'Europe centrale et orientale ne remet pas en cause le constat d'une décorrélation entre attitudes à l'égard des syndicats et taux de syndicalisation ou encore entre attitudes à l'égard des syndicats et régimes de relations professionnelles (Turner, D'Art, 2012). Cet élargissement

permet également de relativiser les différences entre pays d'Europe centrale et orientale et d'Europe occidentale, celles-ci ayant eu tendance à disparaître entre 2005 et 2015, même si la comparaison reste fragile. Les attitudes à l'égard des syndicats sont

ainsi, en Europe, moins clivées que d'autres attitudes politiques (Bréchon, 2021), ce qui est sans doute à mettre en lien avec l'existence de convergences de classes à l'échelle européenne en matière de conditions de travail et d'emploi (Hugrée *et al.*, 2017).

Sources :

- Arndt C., Rennwald L. (2017), « Workplace characteristics and working class vote for the old and new right », *British Journal of Industrial Relations*, vol. 55, n° 1, p. 137-164, <https://doi.org/10.1111/bjir.12143>.
- Batut C., Lojkine U., Santini P. (2023), « “Which side are you on?” A historical study of union membership composition in seven Western countries », *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, <https://doi.org/10.1111/irel.12342>.
- Blavier P., Haute T., Penissat É. (2020), « Du vote professionnel à la grève : les inégalités de participation en entreprise », *Revue française de Science politique*, vol. 70, n° 3, p. 443-467, <https://doi.org/10.3917/rfsp.703.0443>.
- Bouffartigue P. (2001), *Les cadres. Fin d'une figure sociale*, Paris, La Dispute.
- Bréchon P. (2021), « Europe : des valeurs en évolution mais toujours aussi clivées », *Futuribles*, vol. 443, n° 4, p. 5-23, <https://doi.org/10.3917/futur.443.0005>.
- D'Art D., Turner T. (2008), « Workers and the demand for trade unions in Europe: Still a relevant social force? », *Economic and Industrial Democracy*, vol. 29, n° 2, p. 165-191, <https://doi.org/10.1177/0143831X07088540>.
- Ebbinghaus B., Göbel C., Koos S. (2011), « Social capital, “Ghent” and workplace contexts matter: Comparing union membership in Europe », *European Journal of Industrial Relations*, vol. 17, n° 2, p. 107-124, <https://doi.org/10.1177/0959680111400894>.
- Frangi L., Koos S., Hadziabdic S. (2017), « In unions we trust! Analysing confidence in unions across Europe », *British Journal of Industrial Relations*, vol. 55, n° 4, p. 831-858, <https://doi.org/10.1111/bjir.12248>.
- Givan R. K., Hipp A. L. (2012), « Public perceptions of union efficacy: A twenty-four country study », *Labor Studies Journal*, vol. 37, n° 1, p. 7-32, <https://doi.org/10.1177/0160449X11429264>.
- Gonthier F. (2017), *L'État providence face aux opinions publiques*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, <https://doi.org/10.3917/pug.gonth.2017.01>.
- Haute T. (2021), « Diversité et évolutions des attitudes des salariés à l'égard des syndicats en France », *Travail et Emploi*, vol. 164-165, n° 1-2, p. 137-160, <https://bit.ly/3UcqJMs>.
- Haute T. (2022), « Recours au télétravail et transformation des attitudes des salariés à l'égard des syndicats en France », *Négociations*, vol. 38, n° 2, p. 55-71, <https://doi.org/10.3917/neg.038.0055>.
- Hugrée C., Penissat É., Spire A. (2017), *Les classes sociales en Europe. Tableau des nouvelles inégalités sur le vieux continent*, Marseille, Agone.

- Hyman R. (1998), « La recherche comparative sur le syndicalisme : état des lieux », *Sociologie et Sociétés*, vol. 30, n° 2, p. 11-30, <https://doi.org/10.7202/001359ar>.
- ISSP Research Group (2013), *International Social Survey Programme: Work Orientations III - ISSP 2005*, GESIS Data File 2.0.0, <https://doi.org/10.4232/1.11648>.
- ISSP Research Group (2017), *International Social Survey Programme: Work Orientations IV - ISSP 2015*, GESIS Data File 2.1.0, <https://doi.org/10.4232/1.12848>.
- Jayet C. (2019), « Confiance aux entreprises, confiance aux syndicats », in Bréchon P., Gonthier F., Astor S. (dir.), *La France des valeurs*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, p. 195-201, <https://www.cairn.info/la-france-des-valeurs--9782706142659-p-195.htm>.
- Mofakhami M. (2021), « La crise du Covid-19 en Europe, révélatrice des fragilités et des inégalités sur le marché du travail », *Connaissance de l'emploi*, n° 173, Cnam, septembre, <https://bit.ly/3Ug55qU>.
- Myant M. (2014), « Economies undergoing long transition: Employment relations in Central and Eastern Europe », in Wilkinson A., Wood G., Deeg R. (eds.), *The Oxford Handbook of Employment Relations: Comparative Employment System*, Oxford, Oxford University Press, p. 359-384, <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199695096.013.016>.
- OECD (2021), *Trade Union Dataset*, <https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=TUD>.
- Oliver R.J., Morelock A.L. (2021), « Insider and outsider support for unions across advanced industrial democracies: Paradoxes of solidarity », *European Journal of Industrial Relations*, vol. 27, n° 2, p. 167-183, <https://doi.org/10.1177/0959680120911221>.
- Pernot J.-M., Pignoni M. T. (2008), « Les salariés et les organisations syndicales de 1992 à 2004 : une longue saison de désamour », in Amossé T., Bloch-London C., Wolff L. (dir.), *Les relations sociales en entreprise, un portrait à partir des enquêtes REPONSE*, Paris, La Découverte, p. 140-164.
- Swyngedouw M., Abts K., Meuleman B. (2016), « Syndicats et syndicalisme : perceptions et opinions », *Courrier hebdomadaire du CRISP*, vol. 2298, n° 13, p. 5-44, <https://doi.org/10.3917/cris.2298.0005>.
- Turner T., D'Art D. (2012), « Public perceptions of trade unions in countries of the European Union: A causal analysis », *Labor Studies Journal*, vol. 37, n° 1, p. 33-55, <https://doi.org/10.1177/0160449X11429266>.
- Waddington J., Müller T., Vandaele K. (eds.) (2023), *Trade Unions in the European Union. Picking up the Pieces of the Neoliberal Challenge*, Brussels, ETUI, <https://www.peterlang.com/document/1303070>.

Allemagne

Revitalisation du partenariat social dans la « transformation »¹ ?

Gerhard BOSCH

Le modèle allemand de partenariat social s'est fissuré en raison de la dualisation du marché du travail, mais la « transformation » pourrait permettre sa revitalisation. L'évaluation des accords d'avenir dans la métallurgie et l'industrie électrique montre que la participation des représentants des salariés à la « transformation » n'est décisive que dans les secteurs où les syndicats et la codétermination sont forts. La « transformation » et la numérisation ont toutefois été à l'origine d'importantes réformes de la politique de négociation collective et des politiques publiques : elles ont fourni le « récit » de la nécessité d'un nouvel agenda politique avec une forte participation des partenaires sociaux.

The German model of social partnership has been cracked by the dualisation of the labour market but the “transformation” could allow its revitalisation. The evaluation of the future collective agreements in the metal and electrical industry shows a transition from “after-care” co-determination to strategic co-determination of the transformation only in those areas with strong trade unions and strong co-determination. But transformation and digitalisation were triggers for important reforms in collective bargaining and company policy and also in public policy: they provided the “narrative” for the need for a new policy agenda with strong involvement of the social partners.

Gerhard Bosch est professeur senior à l'Université de Duisburg-Essen et chercheur associé à la Fondation Hans-Böckler.

1. L'auteur tient à remercier Marcus Kahmann et Udo Rehfeldt pour leur révision de la traduction de l'article.

Le monde du travail se trouve actuellement au centre de grands bouleversements sous l'effet de la décarbonation prévue de l'économie allemande d'ici 2050 et de la mise en réseau numérique des machines et des processus industriels (Industrie 4.0). Pour souligner les dimensions exceptionnelles de ces changements, on ne parle plus aujourd'hui de changement structurel, mais de « transformation ». Le changement structurel est le résultat de multiples décisions individuelles prises par les entreprises dans le cadre du marché sans planification globale. La transformation de l'économie, en revanche, est intentionnelle et a pour but de limiter le réchauffement climatique à 1,5 degré par rapport à l'ère préindustrielle. Pour y parvenir, la loi fédérale sur la protection climatique a fixé en 2019 des objectifs concrets de réduction des émissions de gaz à effet de serre aux différents secteurs de l'économie.

Une telle restructuration globale et à court terme de l'économie comporte des risques élevés pour les travailleurs. Ils peuvent subir une perte de revenu si des emplois bien rémunérés sont remplacés par des emplois mal rémunérés. Si leurs qualifications sont dévalorisées, ils ne pourront occuper des postes équivalents qu'après avoir suivi une formation continue. Il est important de créer une large acceptation du changement, surtout parmi ceux qui sont les plus touchés. Ils doivent en effet l'accepter et être prêts à continuer d'apprendre et à assumer de nouvelles tâches avec engagement et, espérons-le, avec enthousiasme. Dans le pire des cas, la peur de l'avenir et de conditions de travail précaires pour eux-mêmes et leurs enfants pourrait l'emporter, ce qui favoriserait l'ascension des climatosceptiques et bloquerait le changement. De tels effets négatifs ne peuvent être évités

que par une conception socialement responsable de la « transformation ». Il faut donc non seulement produire des solutions techniques pour la durabilité écologique et l'industrie 4.0, mais aussi des innovations sociales pour garantir un travail de qualité dans ce processus de transformation.

L'emploi décent est depuis longtemps un thème central des relations professionnelles dans le contexte de mutations structurelles que connaît l'Allemagne. La réforme de la loi sur l'organisation des entreprises (Betriebsverfassungsgesetz) de 1972 améliore les droits de codétermination des conseils d'établissement en matière de gestion du personnel et a permis d'imposer des plans sociaux en cas de changement d'entreprise. La négociation de ces plans sociaux, telle qu'elle a déjà été expérimentée dans l'industrie du charbon et de l'acier, est ainsi devenue la norme pour l'ensemble de l'économie. Dans les branches bien organisées sur le plan syndical, des conventions collectives et des accords d'établissement sont aussi conclus pour accompagner la rationalisation, qui prévoient, outre une meilleure protection de l'emploi et des revenus, des mesures de formation continue (Bosch, 1990). Depuis la loi sur la formation professionnelle (Berufsbildungsgesetz) de 1969, le développement et la modernisation des profils professionnels incombent aux partenaires sociaux. La réforme de la loi sur la promotion du travail (Arbeitsförderungsgesetz) de 1969 fait de la formation continue des chômeurs un instrument central de la politique de l'emploi. L'adaptation du contenu des métiers, conçue par consensus entre les partenaires sociaux, devient alors le cœur des mesures de reconversion dans la politique de l'emploi (Bosch 2018). Dans la dynamique du changement structurel, le partenariat social repose sur l'interaction entre les réglementations

légales, les conventions collectives et les accords d'établissement entre partenaires sociaux. Cette combinaison d'un changement interne codéterminé et d'un changement externe atténué par une polyvalence plus grande des métiers et par une politique active du marché du travail permet de surmonter sans conflits majeurs les grandes crises structurelles.

Au début des années 2000 cependant, les fissures dans ce modèle social de changement structurel apparaissent clairement. Suite à l'échec de la transposition des conventions collectives ouest-allemandes dans les nouveaux *Länder* de l'Est, à la déréglementation des marchés du travail et des produits, à l'externalisation de nombreuses activités vers des sous-traitants et aux changements de stratégie du camp patronal, qui n'approuve plus l'extension des conventions collectives sur les salaires au sein de la commission des conventions collectives, leur taux de couverture chute et un important secteur à bas salaires se développe. L'écart salarial croissant entre les entreprises couvertes par une convention collective et celles qui ne le sont pas accroît les risques de perte de revenu en cas de changement involontaire d'entreprise. Enfin, l'allongement de la vie professionnelle dû à l'arrêt des mesures de retraite anticipée renforce l'obligation pour les salariés de se réorienter et de continuer à se former, souvent en lien avec un changement d'entreprise. Comme l'État fédéral, avec les lois Hartz (2003), ne mise plus sur la formation continue des salariés pour qu'ils obtiennent un travail équivalent (« Train First »), mais sur leur placement rapide dans un travail de moins en moins rémunéré (« Work First »), les risques liés aux qualifications augmentent également.

En conséquence, le marché du travail allemand se fragmente. Dans le segment primaire de ce marché caractérisé par des conventions collectives et une forte codétermination, l'ancien modèle de partenariat social, visant à promouvoir un changement socialement acceptable, continue de prévaloir. Dans le segment secondaire, sans convention collective et avec tout au plus une codétermination ponctuelle, la protection se réduit en revanche au minimum légal et la concurrence salariale entraîne une dégradation des conditions de travail. Un passage forcé dans le segment secondaire impliquant des pertes de revenus importantes lors de la « transformation » est devenu la principale préoccupation des salariés du segment primaire.

La question centrale de cet article est de savoir si la « transformation » constitue un moment critique (« *critical juncture* », Thelen, 1999) au cours duquel, en raison des risques élevés courus par les salariés et de la nécessité politique d'obtenir leur acceptation, le partenariat social est revitalisé dans tous les segments du marché du travail allemand. Par revitalisation, il ne faut pas entendre un retour au passé. Même si la forme (conventions collectives et accords d'établissement) reste la même, le contenu doit changer. Dans la « transformation », l'enjeu n'est pas une réduction rapide des effectifs mais une restructuration à long terme de l'économie et ce, d'autant plus que les mesures de retraite anticipée, qui constituaient une soupape dans le passé, n'existent plus aujourd'hui. En raison de la longue durée de la « transformation », une politique du personnel anticipatrice mettant l'accent sur la formation initiale et continue et accordant une influence croissante aux représentants des salariés sur les décisions stratégiques de l'entreprise gagnent en

importance. Les nouveaux contenus et droits de participation ne peuvent pas être imposés *via* les accords par procuration du passé : ils nécessitent l'adhésion et la mobilisation des travailleurs. Leur participation accrue devient une condition *sine qua non* de la réussite des accords, qui doivent organiser une transformation à long terme nécessitant en permanence de nouvelles décisions et des soutiens renouvelés.

Mon hypothèse est qu'il existe de bonnes chances d'influencer la « transformation » dans le segment primaire du marché du travail. Les syndicats et les conseils d'établissement y sont si fortement représentés qu'ils peuvent imposer leur intervention même en cas de conflit. À cela s'ajoute le fait que dans de telles configurations, les entreprises ont elles aussi intérêt à ce que les accords aboutissent pour des raisons d'efficacité : elles ont tout à gagner à la coopération et tout à perdre aux conflits permanents et à leurs effets potentiellement perturbateurs. Ici, le « partenariat conflictuel » traditionnel, reposant sur une coopération fiable, reste valable, même après des conflits occasionnellement forts (Müller-Jentsch, 2016 ; Kahmann, 2019). Dans le segment secondaire, on est loin de telles innovations de contenu. Tout d'abord, il faut remédier à l'absence d'institutions de partenariat social (conventions collectives, conseils d'établissement), sans lesquelles il n'est pas possible d'exercer une influence. Il y manque le potentiel de pression pour développer un partenariat social durable au-delà de solutions ponctuelles aux conflits. Le partenariat social ne s'est justement pas développé à partir de réflexions sur l'efficacité, mais – comme le postule l'approche par

les « ressources de pouvoir » (Lévesque, Murray, 2010) – sur la base de conflits sociaux dans lesquels les salariés disposent de fortes ressources. Lorsque les ressources propres des syndicats ne suffisent plus, ils ne peuvent compter que sur des mesures de soutien de l'État.

Comme la « transformation » prendra encore plusieurs décennies, on ne peut à ce stade apporter de réponse définitive à la question de recherche. Toutefois, un premier bilan intermédiaire permet de constater si des pas ont été faits en direction d'une revitalisation du partenariat social. Nous analysons donc dans une première partie les nouvelles conventions collectives d'avenir dans la métallurgie et l'industrie électrique qui visent à mettre en œuvre la transformation. Ensuite, il s'agit d'organiser la mobilité sur le marché externe du travail de manière socialement acceptable. À cette fin, un changement de paradigme de la politique de l'emploi est nécessaire, qui donne la priorité à la formation continue et à l'augmentation de la couverture des conventions collectives plutôt qu'au placement rapide en emploi, dans le but de réduire les risques de perte de revenu en cas de changement d'employeur (seconde partie)².

Les accords d'avenir dans l'industrie métallurgique et électrique

Lors des mutations structurelles des dernières décennies, les syndicats et les conseils d'établissement, de par leur rôle de « protecteurs sociaux » (Widuckel, 2021:158), se concentrent souvent uniquement sur l'atténuation *a posteriori* et socialement acceptable des évolutions de l'entreprise. Dans

2. J'ai examiné ailleurs le rôle, essentiel à l'égard de la « transformation », des partenaires sociaux dans la réforme de la formation professionnelle (Bosch, 2015).

les grandes entreprises, des plans sociaux bien dotés permettent généralement d'éviter les difficultés sociales. Parallèlement, la pression s'accroît pour permettre aux entreprises en difficulté économique de réduire leurs coûts grâce à des dérogations conventionnelles. Les syndicats font alors l'expérience décevante que leurs concessions ne sont souvent utilisées par les entreprises que comme une solution facile pour sortir de la crise, et non pour se repositionner stratégiquement afin de ne pas retomber dans les mêmes difficultés.

Sortir de la posture défensive et développer une compétence d'action stratégique dans l'entreprise, tel est l'objectif de plusieurs projets expérimentaux des syndicats, qui font suite à une plus grande implication du personnel dans les conflits sur les dérogations conventionnelles (Haipeter, 2010). On peut citer par exemple les projets « Compétence et Innovation » (Kompetenz und Innovation) en 2006-2007 et « Mieux plutôt que moins cher » (Besser statt Billiger) de 2008 à 2011 en Rhénanie-du-Nord-Westphalie, dans le cadre desquels des alternatives à l'externalisation sont développées avec le soutien de conseillers externes (Brettschneider *et al.*, 2010). Dans le projet commun à plusieurs syndicats industriels « Arbeit 2020 » en Rhénanie-du-Nord-Westphalie (Bosch, Schmitz-Kießler, 2020), les processus de transformation actuels et attendus dans 90 entreprises sont d'abord examinés avec l'aide de conseillers externes financés sur fonds publics. Les risques pour l'entreprise et les salariés sont cartographiés sous une forme simple. La coopération avec les directions d'entreprise est consignée dans une « lettre d'intention ». De nombreuses directions d'entreprise – surtout de taille moyenne – sont intéressées par le projet,

car elles n'ont pas encore de réponses toutes faites aux défis de l'avenir.

Sur la base de l'état des lieux et de l'analyse des risques, des accords d'avenir sont conclus dans 30 entreprises participantes, dans lesquelles des thèmes de négociation futurs sont convenus : flexibilité du temps de travail, sécurité des données, gestion de projet, *leadership*, gestion de la santé et réduction des charges. Certains accords d'avenir prévoient des étapes d'action concrètes, comme le développement de la formation professionnelle ou l'identification des besoins individuels en matière de qualification. Tous les accords prévoient la poursuite du travail commun entre direction et élus. Les thèmes convenus sont traités par des commissions paritaires qui se réunissent régulièrement. La participation des salariés est également prévue dans plusieurs accords. La plupart de ces accords d'avenir sont des accords d'établissement classiques, certains portent en plus la signature d'IG Metall, ce qui reflète l'influence croissante des syndicats sur les politiques d'entreprise (encadré 1).

L'objectif des syndicats était de développer, grâce à cette utilisation stratégique des ressources, des projets modèles dont d'autres conseils d'établissement pourraient s'inspirer dans une situation similaire. Les cinq chargés de projet engagés par IG Metall Rhénanie-du-Nord-Westphalie ont participé à tous les ateliers d'entreprise, de sorte que le projet est resté identifiable comme une initiative conçue par le syndicat. En raison d'un faible taux de syndicalisation et de la présence de nombreuses petites entreprises dans le secteur de l'alimentation, des boissons et de la restauration, le syndicat de branche (NGG) n'a pas été en mesure d'engager des ressources aussi importantes, de

Encadré 1 - Différentes formes d'accords d'établissement

Les conseils d'établissement élus par tous les travailleurs peuvent conclure des accords avec les établissements (ou les entreprises) qui priment sur les dispositions des contrats de travail individuels. Les salaires et autres conditions de travail qui font habituellement l'objet de conventions collectives ne peuvent pas être modifiés par des accords d'établissement. Il n'est possible de déroger aux conventions collectives par le biais d'accords d'établissement que si les conventions collectives contiennent des clauses d'ouverture correspondantes.

Afin de coordonner les dérogations au niveau de l'entreprise et d'éviter l'érosion des conventions collectives sectorielles, les syndicats ne conviennent plus que de clauses d'ouverture, les dérogations étant accordées par le biais de conventions collectives d'entreprise qu'ils négocient eux-mêmes, et non plus d'accords d'entreprise négociés par les conseils d'établissement. Ces conventions ne sont pas négociées par le conseil d'établissement, mais par une commission syndicale et nécessitent l'accord des syndicats. Si une convention collective sectorielle n'est qu'un accord-cadre contenant un menu pour les accords d'établissement, comme les conventions collectives sectorielles d'IG Metall de 2021, les accords d'avenir sont négociés par des commissions syndicales et non par le conseil d'établissement. Il existe également des accords hybrides, signés à la fois par le conseil d'établissement et le syndicat, mais qui ne sont pas régis par la loi.

sorte que l'inventaire a été principalement dirigé par les seuls consultants. Le projet a été conçu de manière réflexive. Des formations ont été proposées aux conseils d'établissement impliqués et les expériences ont été discutées lors de conférences de projet.

Ces expériences d'accords d'avenir, qui ont également été recueillies dans d'autres régions, devaient être généralisées et, surtout, faire partie de la politique conventionnelle. Lors de la négociation collective de 2021, IG Metall a réussi à négocier, dans toutes les régions, des conventions collectives cadres pour la conclusion de tels accords d'avenir. En cas de changements importants dans l'entreprise, les conventions collectives prévoient des consultations entre les directions

et les conseils d'établissement avec la participation de l'ensemble des parties. Sur la base d'un inventaire des besoins de changement dans l'entreprise, des accords d'avenir spécifiques peuvent être négociés. Les champs d'action mentionnés comme possibles sont la définition des objectifs de l'entreprise ou de l'établissement, la qualification, la gestion du changement et le développement du site et de l'emploi. Pour garantir l'emploi, il est également possible de déroger aux normes conventionnelles³. Il n'existe cependant pas d'obligation de conclure des accords d'avenir. Le terme « objectif » (Zielbild), qui n'est pas utilisé partout, désigne le modèle d'affaire et de gestion de l'entreprise ou des différents sites.

3. Le contenu des dérogations n'est pas prédéfini, c'est une question de négociation. La plupart du temps, il s'agit d'une augmentation du temps de travail hebdomadaire et d'une réduction des primes annuelles.

De tels accords ont été conclus dans plusieurs entreprises (tableau 1). Ceux qui relèvent de concessions pures, sans participation stratégique des représentants des salariés et sans contrepartie (par exemple sous forme de promesses d'investissement) n'entrent pas dans cette catégorie. Le premier accord d'avenir, qui a donné son nom à toutes les conventions suivantes, a été conclu dès 2009 chez Volkswagen AG (tableau 1). Il est toujours en vigueur et constitue le cadre de la transformation en cours des usines, comme l'introduction de la production de batteries à Braunschweig et Salzgitter.

Les nouveaux accords d'avenir reflètent des configurations d'entreprises très différentes. L'accord de Musashi est issu d'une lutte défensive engagée contre des baisses de salaires massives sans garantie d'emploi (IG Metall, 2022 ; Kahmann, 2023) et celui de Faurecia contre une fermeture annoncée du site. D'autres accords assurent une participation précoce des représentants des salariés aux orientations stratégiques et économiques de l'entreprise et des différents sites (par exemple Bosch Mobility et Schaeffler AG), le plus souvent avec l'inclusion d'IG Metall. Les accords les plus récents, en particulier, reprennent le contenu des conventions collectives cadres de branche et prévoient une participation précoce des conseils d'établissement et parfois aussi des salariés aux processus de définition des objectifs. Dans plusieurs accords, IG Metall a obtenu des ressources supplémentaires pour la formation de ses représentants syndicaux et l'information de ses membres. Chez Atos et aussi chez Trilux, des conventions collectives de qualification ont été conclues pour les restructurations prévues. Les concessions dans une partie des entreprises sont contrebalancées par des promesses de maintien du site,

d'investissements, de fonds d'innovation, une formation continue accrue ou une participation aux bénéfices en cas d'amélioration de la situation financière. Pour des raisons d'équité, les concessions prévoient toujours des contributions équivalentes pour les cadres et les membres de la direction dont les revenus ne sont pas déterminés par les conventions collectives. Les dispositions en faveur des membres d'IG Metall, dont les cotisations permettent de mener cette politique conventionnelle, jouent un rôle croissant (encadré 2). La durée des accords va de deux ans pour des projets concrets de réorganisation à une durée indéterminée avec les délais de préavis habituels. Sans surprise, ils se concentrent sur l'industrie automobile et ses sous-traitants, particulièrement touchés par la « transformation ». On y trouve également des établissements de taille moyenne bien organisés sur le plan syndical, qui appartiennent à des entreprises plus importantes avec une forte présence d'IG Metall et dont les conseils d'établissement sont reliés en réseau sur l'ensemble des sites. Les accords ont tous été conclus à l'initiative d'IG Metall et n'ont parfois été imposés qu'après une mobilisation des salariés.

Une évaluation de la mise en œuvre de ces accords n'est possible qu'à l'aide d'études de cas dans les entreprises et les établissements concernés. Dans les grandes entreprises, les accords d'avenir ne sont en outre compréhensibles qu'en relation avec d'autres conventions collectives et accords d'établissement, par exemple sur la formation continue. On ne peut cependant pas ignorer les nouveaux potentiels de codétermination dans la planification stratégique de l'entreprise, qui permettent des interventions plus précoces que la codétermination traditionnelle « de suivi ».

Tableau 1 - Exemples d'accords d'avenir

Entreprise, nombre de salariés	Contenu de l'accord
Volkswagen, 120 000 salariés 2009*	Exclusion des licenciements économiques, sauvegarde des 6 sites, augmentation de la productivité, flexibilité du temps de travail avec au moins 33 heures hebdomadaires, organisation du travail décentralisée innovante, formation continue adaptée aux besoins, participation du conseil d'établissement, fonds d'innovation de 20 millions d'euros par an pour le développement des sites et 20 millions d'euros pour les nouveaux produits.
Faurecia Innenraum- systeme Scheuerfeld, 232 salariés 2016 et 2019	Annulation de la décision de fermeture et maintien du site, engagement de groupes de produits pour garantir l'emploi, sauvegarde de 222 emplois jusqu'à fin 2022, de 190 jusqu'à fin 2024, et de 190 à partir de 2025, mise en place d'une société de transfert, temps de travail hebdomadaire de 37,6 heures, contribution équivalente des salariés non couverts par la convention collective et de la direction, groupes de pilotage paritaires, séminaire de 5 jours des représentants syndicaux (Vertrauensleute) pendant le temps de travail, assemblées générales rémunérées des adhérents d'IG Metall.
Schaeffler AG, 30 000 salariés 2019	Cercle de pilotage paritaire avec participation d'IG Metall qui conseille sur la planification de l'entreprise, exclusion des licenciements économiques, flexibilisation de l'emploi, développement de la formation continue, poursuite de l'apprentissage, organisation du travail décentralisée favorisant l'apprentissage, maintien de la convention collective, 50 millions d'euros pour le fonds d'innovation pour 5 ans.
Hauni et Baltic Maschinenbau, 2 200 salariés 2020 à 2024	Maintien du personnel permanent avec 1 600 postes à plein temps, réduction du personnel à cette taille sans les licenciements déjà annoncés, comité de pilotage paritaire avec la participation d'IG Metall, développement de la formation continue, 1 million d'euros par an pour la collecte d'idées innovantes auprès du personnel, augmentation du temps de travail hebdomadaire à 40 heures, prime d'adhésion pour les membres d'IG Metall.
Site Miele de Gütersloh, 6 500 salariés 2020-2022	Développement de l'usine en tant que site pilote et d'innovation, groupe de travail paritaire pour l'amélioration des processus et la qualification avec participation possible d'IG Metall, développement de la formation continue, augmentation du budget de formation continue de 0,5 million d'euros par an, accord du conseil d'établissement obligatoire pour les licenciements économiques, suppression de l'indemnité complémentaire conventionnelle.
MAN Trucks & Bus SE (MTB), 12 000 salariés 2021	Garantie de la transformation et de l'emploi, budget d'investissement de 4 % du chiffre d'affaires, garantie des fonctions de leader entre Scania et MTB même en cas d'intégration d'entreprises supplémentaires dans le groupe TRATON, exclusion des licenciements économiques et garantie d'un effectif de base de 12 560 salariés pendant la durée du contrat (au moins jusqu'au 31 décembre 2026), prime d'adhésion et deux jours de congé supplémentaire pour les membres d'IG Metall.



Allemagne

Revitalisation du partenariat social dans la « transformation » ?

Entreprise, nombre de salariés	Contenu de l'accord
Voith Automotive/ BTI Technologie d'usinage, 1200 salariés 2020 -2021	Sur la période 2020-2022, garantie d'emploi de 897 postes jusqu'au 31 décembre 2023, investissements de 22 millions d'euros, contribution des salariés par la renonciation temporaire à une partie de la prime de vacances, reversement de cette contribution dans un fonds d'avenir pour les salariés en cas d'investissements moindres et de bénéfice (avant intérêts et impôts) de +3 %, 30 000 euros pour les experts du conseil d'établissement, information sur la situation économique et financière au conseil d'établissement et à IG Metall, aide au repos uniquement pour les membres d'IG Metall.
Musahi Europe, 2 000 salariés 2022-2030	Passage à l'électromobilité d'ici 2030, maintien de tous les sites et de leur positionnement pour l'avenir, garantie de 1 246 emplois, révision de l'engagement fin 2026, protection contre le licenciement jusqu'à fin 2025, garantie d'un taux de formation du personnel de 4 %, conseils consultatifs paritaires du groupe et des sites avec IG Metall sur le thème « organisation des processus », crédits d'heures pour les conseils d'établissement même sur les petits sites, assemblée générale rémunérée des salariés IG Metall à l'issue des assemblées d'établissement, suspension de la prime conventionnelle supplémentaire, report d'un an des augmentations de salaire, participation aux bénéfices en cas de résultat positif.
Magna Salzgitte, 500 salariés 2022-2025	Développement en tant qu'usine phare pour les composants d'essieux et de véhicules électriques, 50 millions d'euros d'investissements à l'horizon 2028, comité de pilotage paritaire avec participation d'IG Metall, promesse d'un volume d'emploi de 446 salariés, licenciements uniquement en cas de baisse du chiffre d'affaires d'au moins 15 %, budget annuel de formation continue de 250 000 euros, contribution du salarié jusqu'à 42 heures par an en cas de formation continue, 4 nouveaux contrats d'apprentissage par an, suspension de la prime conventionnelle supplémentaire, participation aux bénéfices en cas de bénéfice (avant intérêts et impôts) de +1 %.
Trilux GmbH, 1400 salariés 2021-2025	Passage des LED aux nouvelles technologies, volume d'investissements de 50 millions d'euros sur 5 ans, pas de licenciements secs, reprise de 66,7 % des CDD, augmentation du temps de travail à 36-37,5 heures hebdomadaires, report des augmentations conventionnelles et réduction temporaire de la prime de vacances, contributions comparables des cadres et de la direction, 3 jours de formation par an pour chacun (financement : 1 jour entreprise, 1 jour salarié issu des rémunérations complémentaires, 1 jour cadres et direction), taux de formation de 7 %, participation aux bénéfices à partir d'un taux de profit de 2 %.
Atos Holding, 4 000 salariés 2021-2023	Analyse des besoins en personnel et en qualification pour le processus de transformation, groupe de pilotage des mesures de formation continue et de leur mise en œuvre avec la participation d'IG Metall, critères d'acceptabilité pour les mutations liées à la transformation, protection de la rémunération en cas de mutations.
Bosch Mobility, 80 000 salariés 2024	Participation aux processus et aux étapes de définition des objectifs pour l'entreprise et les différents sites, de l'analyse de la situation de départ à l'harmonisation des concepts d'avenir, création de conseils économiques paritaires sur l'ensemble des sites pour ces processus, participation du personnel à ce processus, protection contre le licenciement jusqu'en 2027.

* Si aucune date de fin n'est mentionnée, la convention collective s'applique jusqu'à sa dénonciation.

Source : Analyse par l'auteur des conventions collectives d'avenir.

Encadré 2 - Régimes d'avantages pour les membres syndiqués

Les avantages réservés aux membres des syndicats visent à les inciter financièrement à adhérer à un syndicat. Les syndicats cherchent ainsi à augmenter leur taux d'adhésion et leur pouvoir d'organisation. La Cour fédérale du travail a fortement limité ces avantages, qui ne peuvent pas dépasser le double de la cotisation syndicale annuelle. Cette décision restrictive - en fait contraire à un système volontaire de conventions collectives - vise à protéger ce que l'on appelle la « liberté négative d'association », c'est-à-dire le droit de ne pas adhérer à un syndicat. Les organisations patronales se servent également de cette notion juridique de « liberté négative d'association » pour s'opposer à l'extension des conventions collectives dans la mesure où celle-ci restreint la liberté de ne pas être soumis à des conventions collectives.

Dans d'autres secteurs bien organisés, on trouve également des conventions collectives de transformation exemplaires. On peut citer par exemple les conventions collectives sur l'abandon du lignite conclues par le syndicat des services ver.di et le syndicat mines-chimie-énergie IG BCE. La convention collective pour l'abandon du charbon dans le bassin minier rhénan de RWE Power AG prévoit par exemple, outre l'augmentation de l'indemnité d'adaptation financée par l'État pour les salariés âgés de 58 ans et plus, la qualification et le placement de tous les jeunes salariés dans un nouvel emploi à partir de 2030. En interne, l'entreprise s'est explicitement engagée à placer de « bons emplois dans de bons emplois » au sein du groupe et dans des entreprises externes (Bosch, 2024, à paraître). L'avenir nous dira si cela sera possible sur le marché du travail allemand dualisé.

Changement externe socialement acceptable

En raison de la pénurie de main-d'œuvre qualifiée et des nouvelles exigences de qualification liées à la transformation et à la numérisation, les dispositions des lois Hartz relatives à la formation continue ont été progressivement supprimées par plusieurs réformes. Entretemps, la formation continue est redevenue prioritaire sur le placement rapide ; de plus, la participation à la formation continue a été rendue plus attrayante par des primes en cas de réussite aux examens⁴ – même si cela reste insuffisant. L'influence des syndicats est repérable dans ces lois. C'est notamment le cas de l'allocation de qualification décidée en 2023 pour les salariés des entreprises particulièrement touchées par les changements structurels, qui a été développée à partir de la

4. Cette prime, versée lors de la poursuite d'une formation continue, s'élève à 150 euros par mois en plus des allocations de chômage. De nombreuses personnes souhaitant poursuivre une formation continue ne peuvent pas se le permettre avec une aide aussi faible, notamment en cas de reconversion plus longue, et préfèrent prendre un travail simple.

proposition d'IG Metall de mettre en place une allocation de chômage partiel de transformation.

Alors que les risques en termes de qualification ont été réduits par le changement de paradigme de la politique de l'emploi, ceux relatifs aux revenus restent élevés. Le taux de couverture des conventions collectives, qui était encore d'environ 85 % en Allemagne au début des années 1990⁵, est tombé à 49 % en 2022 (Bispinck *et al.*, 2023), sans que l'on puisse prévoir la fin de cette évolution. En conséquence, des différences considérables se sont accumulées au cours des trois dernières décennies en termes de conditions de travail entre les entreprises couvertes par une convention collective et celles qui ne le sont pas. En 2019-2021, les salaires horaires non pondérés dans les entreprises sans convention collective étaient inférieurs d'environ 21 % à ceux des entreprises couvertes par une convention collective. Si l'on pondère en fonction de la taille de l'entreprise, du secteur d'activité, de la structure de qualification des salariés et du niveau des installations techniques, l'écart se réduit à environ 11 %. En outre, les salariés à temps plein des entreprises sans convention collective travaillent en moyenne 54 minutes de plus par semaine que ceux des entreprises avec convention collective (Lübker, Schulten, 2023). Sur une base annuelle, les différences de rémunération sont encore plus importantes, car les entreprises sans convention collective versent moins de primes de vacances et/ou de Noël, voire aucune. La transformation de l'ensemble de la chaîne de valeur ajoutée offre donc aux entreprises des points de départ idéaux pour réduire les coûts en transférant des activités vers des

entreprises non soumises à la convention collective.

Les rares études sur l'évolution des revenus en cas de mobilité démontrent les risques élevés pour les revenus en cas de changements involontaires de profession ou d'emploi. Dans leur analyse de l'enquête sur la population active, menée conjointement par l'Institut fédéral de la formation (BIBB) et l'Agence fédérale de la sécurité du travail (BAuA) en 2012, Wolnik et Holtrup (2017) constatent des pertes de revenu élevées en cas de changement involontaire de profession, principalement lié à un changement d'entreprise. Les salaires horaires bruts des personnes concernées sont nettement inférieurs à ceux des personnes qui changent de profession de leur propre initiative (tableau 2). En 2012, le salaire horaire moyen de ceux qui ont continué à travailler dans leur métier d'origine était supérieur de 5,40 euros, soit 29 %, à celui de ceux qui ont changé de métier contre leur gré. Étant donné que les secteurs à forte croissance et à faible taux de couverture par convention collective (transport, logistique, sécurité) sont les principaux « réceptacles » des personnes changeant involontairement de profession, cette perte de revenu n'est pas surprenante. Les données montrent également que, outre le revenu, plusieurs indicateurs subjectifs de qualité du travail, tels que la satisfaction au travail, l'évaluation de son propre état de santé ou la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale sont nettement moins bons chez les personnes ayant changé involontairement d'emploi que dans les autres groupes.

Alors que des accords ont pu voir le jour dans les domaines de la formation initiale,

5. « ICTWSS Data base », version 6.1, J. Visser, Amsterdam Institute for Advanced Labour Studies, <https://www.ictwss.org/downloads> (consulté le 15 août 2023).

Tableau 2 - Salaire horaire brut moyen après changement de métier en 2012

En euros

	Dans le métier de formation initiale	Changement initié par le salarié (à des fins de réorientation professionnelle)	Changement initié par le salarié (à des fins d'augmentation du revenu)	Changement involontaire
Hommes	19,5	18,9	23,9	14,7
Femmes	17,4	13,7	16,1	11,1
Apprentissage	15,3	15,4	20,6	12,8
Formation scolaire	15,8	13,4	22,2	9,8
Formation continue	20,8	15,6	23,2	15,0
Enseignement supérieur	26,1	26,7	30,7	16,3
Total	18,6	16,6	21,2	13,2

Source : Wolnik, Holtrup (2017:35).

de la formation continue et de la transformation des entreprises en raison de la grande communauté d'intérêts entre partenaires sociaux sur ces sujets, leurs divergences d'opinion se sont, en revanche, approfondies en ce qui concerne la couverture conventionnelle. Jusqu'au tournant du millénaire, les employeurs étaient encore intéressés par l'extension des conventions collectives afin d'égaliser les conditions de concurrence entre les entreprises (encadré 3). Cet intérêt s'est toutefois affaibli avec la diminution de l'intégration verticale des chaînes de valeur. Les grandes entreprises et, désormais, les moyennes entreprises aussi, reposent sur de longues chaînes d'approvisionnement, souvent complexes, avec des sous-traitants à bas prix. Dans un contexte de concurrence acharnée sur les prix, ces sous-traitants ne peuvent souvent survivre qu'en payant des salaires inférieurs à la convention collective.

Ces facteurs de baisse de la couverture conventionnelle continuent d'agir sans relâche. En raison de l'écart de pouvoir croissant entre les entreprises et les syndicats, nous sommes arrivés à un point de bascule qui rend difficile tout retour en arrière. Chaque jour, de nouvelles entreprises quittent le système de négociation collective et de nombreuses nouvelles entreprises n'adhèrent pas à une organisation patronale. Au début, c'étaient surtout les entreprises ayant des problèmes économiques qui sous-cotaient les tarifs. Le *dumping* salarial a toutefois fini par atteindre le haut du panier des entreprises : même celles qui sont les plus rentables ne considèrent plus aujourd'hui les conventions collectives comme faisant partie de leur modèle économique.

Dans les moyennes et grandes entreprises bien organisées, les syndicats peuvent

Encadré 3 - Obligation générale des conventions collectives

Les conventions collectives ne s'appliquent qu'aux membres des syndicats ou des associations d'employeurs, c'est-à-dire à l'une des deux parties à la convention collective. Le ministère fédéral du Travail ne peut déclarer une convention collective d'application générale qu'en accord avec la commission tarifaire paritaire au niveau fédéral, composée de trois représentants des organisations centrales des employeurs et de trois représentants des salariés, à la demande des deux parties à la convention collective. Parallèlement, les autorités compétentes des *Länder* peuvent, en accord avec la commission tarifaire du *Land* concerné, déclarer des conventions collectives valables pour leur *Land* comme étant d'application générale.

La condition préalable à une déclaration d'obligation générale est un « intérêt public ». C'est par exemple le cas lorsque la convention collective a acquis une « importance prépondérante » pour l'aménagement des conditions de travail. Jusqu'en 2014, le strict « critère des 50 % » s'appliquait, selon lequel 50 % des salariés dans le champ d'application devaient être employés par des employeurs liés par une convention collective. Ce critère a été supprimé en 2015. Néanmoins, la procédure exige encore la présentation de preuves de l'application de la convention collective dans un secteur.

Depuis la fin des années 1990, les principales organisations patronales refusent majoritairement d'approuver l'extension des conventions salariales au sein de la commission nationale de négociation collective, même si leurs organisations sectorielles ont contribué à la demande. Les propositions de réforme visent à supprimer les possibilités de blocage des organisations patronales. Elles prévoient qu'une demande est considérée comme approuvée si la majorité de la commission tarifaire ne vote pas contre, ou si un président indépendant donne la majorité à l'une des deux parties

continuer à garantir la convention collective par leurs propres moyens, d'autant plus qu'ils y sont bien ancrés institutionnellement par le biais de conseils d'établissement dotés de droits de codétermination importants. C'est surtout dans le secteur tertiaire privé et dans les petites et moyennes entreprises que cette force fait défaut.

Dans les secteurs fragmentés où le taux de syndicalisation est faible et où les organisations patronales sont de plus en plus incapables d'agir, la couverture conventionnelle ne peut être assurée que par l'extension, comme c'était le cas par exemple dans le

commerce de détail allemand jusqu'en 2000. En raison de la forte concurrence sur les coûts, les employeurs du commerce de détail refusent depuis lors de soutenir les demandes d'extension des conventions collectives. La position négative vis-à-vis de l'extension s'est ensuite consolidée en raison de la part croissante de membres de l'organisation patronale qui n'appliquent pas la convention collective (adhésion OT – « Ohne Tarifvertrag »), ce qu'un représentant patronal du commerce de détail en Rhénanie-du-Nord-Westphalie a exprimé de manière drastique : « Si je cosignais une

demande d'obligation générale, je serais traîné par mes membres sur un rail de chemin de fer rouillé, goudronné et plumé, sur la Kaiserstraße⁶ » (Bispinck *et al.*, 2023:96). De plus, la Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA, Confédération des associations d'employeurs allemands), qui avait approuvé jusqu'à la fin des années 1990 les demandes d'extension des conventions collectives de branche, refuse depuis lors de les approuver au sein de la commission paritaire nationale.

Le patronat met l'accent sur les risques considérables en termes de pertes d'emplois, comme il l'a fait lorsqu'il s'est opposé au salaire minimum légal. Ainsi, à partir d'un modèle simulant les effets possibles d'une extension de la convention collective de l'industrie métallurgique et électrique atteignant 100 %, l'Institut de l'économie allemande (IW) – Institut des associations patronales – identifie trois scénarios, dont le plus optimiste estime les pertes d'emplois à près de 790 000 en 10 ans. Dans les deux autres scénarios (scénario dynamique et scénario extrême), les pertes pourraient atteindre respectivement 1,701 et 4,075 millions de salariés (Fritsch, Kolev, 2019:5). Mais le modèle ne calcule pas les effets des augmentations de salaires prévisibles sur la productivité et la demande, ce qui est assez irréaliste. De même, il suppose des élasticités salariales très élevées et de fortes pertes de compétitivité. Ces résultats sont loin de correspondre à d'autres modélisations visant à estimer l'impact des hausses de salaires sur les exportations allemandes, qui retiennent de très faibles élasticités-prix (par exemple

Horn *et al.*, 2017 ; European Commission, 2012). Ils n'apparaissent pas non plus très convaincants, dans la mesure où les prévisions de baisses drastiques de l'emploi en cas d'introduction du salaire minimum, fondées sur des hypothèses similaires, se sont toutes révélées fausses.

Avec les politiques innovantes en matière de négociation collective et d'établissement décrites plus haut, les syndicats peuvent réussir à stabiliser les taux de couverture dans les secteurs où ils sont déjà forts. Cependant, des progrès mesurables dans les nombreuses zones du marché du travail sans convention collective ne peuvent être obtenus qu'en adoptant des lois imposant leur respect dans le cadre de la passation des marchés publics et facilitant l'extension des conventions collectives. Sous la pression des groupes social-démocrate et vert au Bundestag, la coalition gouvernementale actuelle s'est mise d'accord pour introduire une loi, selon laquelle les entreprises doivent respecter les conventions collectives locales pour les marchés publics conclus avec l'État fédéral. Un projet de loi a été annoncé pour 2024. Une telle loi peut être un levier important pour stopper l'érosion de la couverture des salariés par une convention collective et déclencher une tendance inverse, surtout si le respect de ces conventions est étendu à tous les *Länder* et aux communes. L'OCDE estime en effet le volume des marchés publics en Allemagne à environ 500 milliards d'euros (Krause, 2019).

Afin de faciliter l'extension des conventions collectives, les *Länder* de Brême, Berlin et Thuringe ont déposé un projet de loi au Bundesrat, la deuxième chambre

6. Rue commerçante connue à Düsseldorf, siège de l'association patronale correspondante.

allemande⁷, selon lequel un seul des deux partenaires sociaux peut demander l'extension, comme c'était le cas avant 2014. Dans ce cas, la commission fédérale de négociation collective sera toutefois élargie à un membre indépendant afin de résoudre les impasses. De cette manière, des conventions collectives pourraient être conclues dans les nombreux secteurs jusqu'ici non couverts. On sait que dans d'autres pays, comme les Pays-Bas, la Belgique ou la France, l'extension des conventions collectives augmente le taux d'adhésion aux organisations patronales car les entreprises, si elles n'ont plus la possibilité d'échapper aux conventions collectives, veulent aussi participer à la politique de la fédération. L'extension peut ainsi retrouver un soutien dans le camp des employeurs, d'autant plus que ce sont justement les branches où les conventions collectives sont peu nombreuses et les salaires peu élevés qui souffrent de plus en plus d'une pénurie de main-d'œuvre.

La nouvelle directive européenne sur le salaire minimum oblige tous les États membres « dans lesquels moins de 80 % des salariés sont couverts par des conventions collectives, à prendre des mesures pour promouvoir les négociations collectives et à les consigner dans des plans d'action concrets avec des délais précis. Ces plans doivent être élaborés en collaboration avec les syndicats et les organisations patronales, être régulièrement révisés et mis à jour au moins tous les cinq ans » (Müller, Schulten, 2022:337). L'entente entre les partenaires sociaux pour l'élaboration de plans d'action efficaces est actuellement très faible. Néanmoins, la directive européenne sur le salaire minimum offre de grandes opportunités pour

la formulation de perspectives de réforme visant à augmenter la couverture conventionnelle.

Conclusion

La question de départ était de savoir si la transformation et la numérisation, qui entraînent des bouleversements considérables sur le marché du travail, constituent un moment critique (Thelen, 1999) pour la revitalisation du partenariat social. Dans ce contexte, et en raison de l'évolution démographique, la revitalisation ne peut pas signifier le retour aux plans sociaux des années 1980, qui amortissaient en grande partie une réduction du personnel décidée par les entreprises, en profitant des possibilités de préretraite généreuses de l'époque. Il faut plutôt trouver de nouvelles réponses pour que les syndicats et les conseils d'établissement puissent contribuer à rendre les salariés aptes au changement et à les protéger contre les risques en influençant les décisions stratégiques des entreprises et en imposant une politique du personnel prévoyante. Pour ce faire, ils sont tributaires du soutien de l'État qui, après la fin de la politique de préretraites, ne peut consister qu'en une politique du marché du travail investissant et misant sur la qualification.

Le modèle allemand traditionnel de partenariat social s'étant fissuré au cours des dernières décennies en raison de la dualisation du marché du travail, les conditions de départ d'une telle revitalisation se sont différenciées. Dans les secteurs clés de l'économie, avec de grandes entreprises, une codétermination importante et une densité syndicale élevée, les syndicats restent suffisamment

7. « Gesetzesantrag der Länder Bremen, Berlin, Thüringen. Entwurf eines Gesetzes zur Änderung des Tarifvertragsgesetzes », Drucksache 317/21 vom 21.04.2021, Bundesrat, <https://dserver.bundestag.de/brd/2021/0317-21.pdf>.

forts pour exercer leur influence, en ayant recours au conflit si nécessaire. Les entreprises savent que dans ces domaines, elles ne pourront faire accepter et mettre en œuvre la transformation qu'en collaborant avec les syndicats. Leur disposition à former des « coalitions de transformation » repose sur une évaluation réaliste des rapports de force et non sur des calculs d'efficacité qui en font abstraction. On s'en rend mieux compte en observant le segment secondaire composé de nombreuses petites et moyennes entreprises avec peu de conseils d'établissement, et une présence syndicale faible. En raison de leur faiblesse organisationnelle et de l'absence de pouvoir institutionnel sur la cogestion dans l'entreprise et l'établissement, les syndicats ont perdu leur pouvoir de négociation. Les entreprises ne se contentent pas de les ignorer, mais défendent les zones sans conventions collectives et sans conseils d'établissement, car les structures économiques ont changé par rapport aux années 1980. L'externalisation de nombreuses activités des grandes entreprises par le biais de chaînes de sous-traitance et la baisse de la couverture conventionnelle ont entraîné, au cours des dernières décennies, des écarts de salaires si importants entre les entreprises avec et sans conventions collectives que les intérêts des organisations patronales s'en sont trouvés cimentés. Ainsi, le segment primaire du marché du travail se distingue par la volonté de coopérer et des conventions collectives innovantes tandis que le refus de principe de l'extension, sans laquelle il n'est pas possible d'augmenter sensiblement le taux de couverture conventionnelle, caractérise le segment secondaire.

Les conventions collectives d'avenir dans la métallurgie et l'industrie électrique évaluées dans cet article montrent le passage d'une mise en œuvre socialement acceptable

de décisions déjà prises par l'entreprise à une participation stratégique à la « transformation ». Les conventions collectives sur l'abandon du lignite, avec leur long horizon temporel et l'accent mis sur la formation continue et le placement à des postes équivalents, vont également dans ce sens. Il n'est certes pas encore possible de savoir dans quelle mesure ces conventions collectives sont représentatives de l'ensemble du secteur manufacturier. Cependant, de nouvelles normes de codétermination prospective ont été établies et les syndicats sont déterminés à les généraliser là où ils sont forts.

Le changement de paradigme de la politique du marché du travail de « l'emploi d'abord » (« Work First ») à « la formation d'abord » (« Train First »), également co-initié par les syndicats dans quatre lois, a créé de bonnes conditions de départ pour réduire les risques liés à la qualification en cas de changement interne et externe. La pénurie de main-d'œuvre qualifiée et les nouvelles exigences en matière de qualification dans le cadre de la « transformation » ont constitué les principaux contextes de justification de ces réformes. La situation est tout à fait différente en ce qui concerne les risques liés aux revenus en cas de changement involontaire d'entreprise. En raison de la faiblesse de l'organisation syndicale dans le segment secondaire, les différences de salaire élevées entre les entreprises, selon qu'elles sont couvertes ou non par une convention collective, ne peuvent être réduites que par un recours accru à l'extension de ces conventions, qui est toutefois bloqué par les organisations patronales. La loi annoncée sur le respect des salaires conventionnels, également appelée « petite obligation générale », constitue un premier pas dans cette direction. Il n'est pas encore possible de savoir si une majorité

politique se dégagera pour des solutions plus ambitieuses.

En résumé, la « transformation » et la numérisation ont été à l'origine d'importantes réformes dans la politique des conventions collectives et des entreprises, ainsi que dans le domaine de la politique publique de l'emploi et de la passation des marchés publics. Elles ont en quelque sorte fourni le « récit » de la nécessité d'un nouvel agenda politique avec une forte participation des partenaires sociaux et ont donc été la principale source

de nouvelles ressources narratives sans lesquelles le changement politique est impossible (Lévesque, Murray, 2010). La dualisation du marché du travail allemand n'a toutefois pas encore pu être réduite. Des propositions visant à la réduire, surtout dans le domaine de la politique conventionnelle, ont déjà été faites. Une mise en œuvre réussie des étapes précédentes – y compris la loi fédérale sur le respect des conventions collectives – pourrait contribuer à lancer un nouveau cycle de réformes.

Sources :

- Bispinck R., Fulda C., Lesch H., Schröder C., Schulten T., Vogel S. (2023), *Auswirkungen des gesetzlichen Mindestlohns auf das Tarifgeschehen*, Studie im Auftrag der Mindestlohnkommission, 31. Januar, <https://bit.ly/3vKDEuW>.
- Bosch G. (1990), *Qualifizieren statt entlassen. Beschäftigungspläne in der Praxis*, Opladen, Westdeutscher Verlag, <https://doi.org/10.1007/978-3-322-97009-1>.
- Bosch G. (2015), « Industrielle Beziehungen und Interessenvertretung in der beruflichen Aus- und Weiterbildung », in Berger K., Jaich R., Mohr B., Kretschmer S., Moraal D., Nordhaus H.U. (eds.), *Sozialpartnerschaftliches Handeln in der betrieblichen Weiterbildung*, Bonn, BIBB, p. 15-32, <https://bit.ly/3SpDemG>.
- Bosch G. (2018), « La formation en alternance : clé de voûte du made in Germany ? », *Notes du Cerfa*, n° 143, juillet, <https://bit.ly/48KCfDk>.
- Bosch G. (2024), « A socially acceptable exit from lignite: RWE's collective agreements on the coal phase-out », *ILO Working Paper*, Genève, à paraître.
- Bosch G., Schmitz-Kießler J. (2020), « Shaping Industry 4.0 – an experimental approach developed by German trade unions », *Transfer*, vol. 26, n° 2, p. 189-206, <https://doi.org/10.1177/1024258920918480>.
- Brettschneider A., Bromberg T., Haipeter T., Lehndorff S. (2010), « Konzepte gegen die Krise ? Chancen und Ambivalenzen betrieblicher „Besser“-Strategien für Arbeitspolitik und Interessenvertretungen », *WSI Mitteilungen*, 9/2010, p. 451-457, <https://bit.ly/3SrfzLF>.
- European Commission (2012), « Current account surpluses in the EU », *European Economy*, 9/ 2012, <https://doi.org/10.2765/19685>.
- Fritsch M., Kolev. G. (2019), *Ökonomische Auswirkungen einer einheitlichen Tarifbindung in der M+E Industrie*, Gutachten im Auftrag der Forschungsstelle Tarifaufonomie im Institut der deutschen Wirtschaft, IW Consult, Köln/Berlin, <https://bit.ly/48KCBKa>.
- Haipeter T. (2010), « Erneuerung aus der Defensive? Gewerkschaftliche Perspektiven der Tarifabweichung », *WSI Mitteilungen*, 6/2010, p. 283-290, https://www.wsi.de/data/wsimit_2010_06_haipeter.pdf.
- Horn G.A., Lindner F., Stephan S., Zwiener R. (2017), « Zur Rolle der Nominallohne für die Handels- und Leistungsbilanzüberschüsse », *IMK-Report*, n° 125, <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/162402/1/884625710.pdf>.
- IG Metall (2022), *Zukunft durch Widerstand*, IG Metall Niedersachsen und Sachsen Anhalt, IG Metall Mitte, <https://bit.ly/3suFYoG>.

- Kahmann M. (2019), « Allemagne : partenariat sans conflit ? Conflit sans partenariat ? Un débat sur l'état des relations professionnelles », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 165, mars, p. 19-33, <http://bit.ly/2OH8bEC>.
- Kahmann M. (2023), « Allemagne : les syndicats, co-acteurs de la transition écologique », n° spécial, « Les syndicats face aux défis environnementaux », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 184, décembre, p. 43-65, https://ires.fr/wp-content/uploads/2023/12/C184_3.pdf.
- Krause R. (2019), *Weiterentwicklung des Tariftreuerechts*, Berlin, Duncker & Humblot.
- Lévesque C., Murray G. (2010), « Understanding union power: Resources and capabilities for renewing union capacity », *Transfer*, vol. 16, n° 3, p. 333-350, <https://doi.org/10.1177/1024258910373867>.
- Lübker M., Schulten T. (2023), « Tarifbindung in den Bundesländern: Entwicklungslinien und Auswirkungen auf die Beschäftigten », *Analysen zur Tarifpolitik*, n° 96, April, <https://bit.ly/42cHMzZ>.
- Müller T., Schulten T. (2022), « Die europäische Mindestlohn-Richtlinie – Paradigmenwechsel hinzu einem Sozialen Europa », *Wirtschaft und Gesellschaft*, vol. 4, n° 3, p. 335-364, <https://bit.ly/3SCIF33>.
- Müller-Jentsch W. (2016), « Konfliktpartnerschaft und andere Spielarten industrieller Beziehungen », *Industrielle Beziehungen*, vol. 23, n° 4, p. 518-531, <https://www.budrich-journals.de/index.php/indbez/article/view/26477>.
- Thelen K. (1999), « Historical institutionalism in comparative politics », *Annual Review of Political Science*, vol. 2, n° 1, p. 369-404, <https://doi.org/10.1146/annurev.polisci.2.1.369>.
- Widuckel W. (2021), « Mitbestimmung in der Transformation – Eine Kooperation auf Augenhöhe », in Gröbel R., Dransfeld-Haase I. (eds.), *Strategische Personalarbeit in der Transformation – Partizipation und Mitbestimmung für ein erfolgreiches HRM*, Frankfurt-am-Main, Bund-Verlag, p. 147-166.
- Wolnik K., Holtrup A. (2017). « Berufswechsel – Chancen und Risiken: Ausmaß, Motive, Gestaltungserfordernisse », *Arbeit und Wirtschaft in Bremen*, Ausgabe 22, Dezember, <https://bit.ly/3U7pDSc>.

Suisse

Les stratégies de contrôle de la main-d'œuvre migrante dans la logistique¹

Jacqueline KALBERMATTER

Cet article discute de la centralité du contrôle de la main-d'œuvre migrante pour l'organisation du travail dans la logistique. Ce contrôle peut être considéré comme un type de contrôle négocié entre la direction et les travailleurs et travailleuses au niveau de l'organisation du processus de travail, mais dont l'objectif comprend également le contrôle des conditions de vie de la main-d'œuvre migrante. En prenant l'exemple de deux entreprises suisses ayant des formes d'organisation du travail différentes, l'article s'interroge sur les formes concrètes et spécifiques qu'y prend ce contrôle.

This article examines the importance of the control of migrant workers in the organisation of labour in the logistics sector. This control may be viewed as a type of control negotiated between management and workers with regard to the organisation of working processes, but which also aims to control living conditions of migrant labour. Taking the examples of two Swiss businesses with varying organisational structures, the article considers the specific form in which this control appears in those businesses.

1. L'autrice remercie Aris Martinelli pour sa relecture approfondie, ses corrections de traduction et ses remarques précieuses.

Jacqueline Kalbermatter est docteure en sociologie, Université de Bâle.

L'essor du commerce en ligne s'est accompagné d'une précarisation des conditions de travail dans le secteur de la logistique bien avant la pandémie de Covid-19. Cependant, celle-ci a contribué à dévoiler ces conditions de travail précaires (intensification du travail, heures supplémentaires parfois non payées, flexibilité du temps de travail, etc.) au grand public suisse². Les discussions médiatiques, politiques aussi bien que scientifiques se focalisent dans ce secteur surtout sur le travail intérimaire, la sous-traitance ou le faux travail indépendant, et les barrières qui les accompagnent en matière de syndicalisation et d'organisation collective. En Suisse comme ailleurs, les conflits dans la logistique ont mis en évidence le potentiel d'organisation des travailleurs et des travailleuses. Tout récemment, les livreur-es de colis chez Dynamic Parcel Distribution (DPD) – une entreprise multinationale de la logistique³ – et les livreur-es de repas chez l'entreprise suisse Smood ont ainsi pu obtenir des améliorations de leurs conditions de travail⁴. De même, l'attention a été portée sur les pratiques managériales à l'instar du contrôle algorithmique du travail qui renvoie à une forme de « taylorisme numérique ». Dans ce contexte, l'importance de l'utilisation de la main-d'œuvre migrante dans l'organisation du travail logistique reste un sujet très peu abordé dans les débats scientifiques et politiques⁵, bien qu'une grande partie des salarié-es de la logistique

et du commerce en ligne en Suisse soient des travailleurs et travailleuses migrants-es.

Dans cet article, on met l'accent sur la fonction du contrôle de la main-d'œuvre migrante en tant qu'élément constitutif du régime de l'organisation du travail dans le secteur de la logistique en Suisse. Selon Edwards (1979:18), les systèmes de contrôle du travail dans une organisation peuvent être caractérisés comme une manière spécifique de coordonner les trois éléments suivants : l'instruction, l'évaluation et la discipline. Mon argument est que la discipline de la main-d'œuvre migrante est un élément clé qui n'est pas seulement assuré par le contrôle du travail dans l'entreprise, mais aussi par le contrôle de ses conditions de vie. En effet, la discipline ne doit pas nécessairement être garantie par l'organisation du travail, mais ses sources peuvent également se trouver en dehors du lieu de travail. En ce sens, elle peut être établie de différentes manières et, contrairement à ce qu'avance Edwards (1979), elle ne doit pas nécessairement être établie activement par les employeur-es. Au contraire, la coopération et la conformité au processus de travail peuvent également être garanties par les conditions de vie spécifiques des travailleurs et travailleuses. Suivant une perspective d'économie féministe (Bhattacharya, 2015 ; Ferguson, 2020), j'estime que la question de savoir comment et sous quelles conditions les travailleurs

2. Voir par exemple : M. Abbet, Y. Tenet, « Livreurs de colis, les prolétaires du dernier kilomètre », *RTS*, 14 avril 2022, <https://bit.ly/3wmog8i>, consulté le 4 octobre 2023 ; Kassensturz: « Chauffeure klagen an - Transportunternehmen Planzer in der Kritik », *SRF*, 13. Dezember 2022, <https://bit.ly/3OTopUn>, consulté le 4 octobre 2023 ; Kassensturz: « DPD-Kurierfahrer: Schuffen ohne Ende », *SRF*, 14. September 2021, <https://bit.ly/3wCgGGE>, consulté le 4 octobre 2023.

3. Pour plus d'informations sur le conflit du travail et l'entreprise, voir aussi Pons-Vignon et Borelli (2023).

4. Voir par exemple les documentations sur les conflits du travail des syndicats Unia et de Syndicom : Unia : « Respect@DPD! », <https://bit.ly/3UQR2It>, consulté le 29 janvier 2024 ; Unia: « Arbeitskonflikt bei Smood », <https://bit.ly/3wpKk1Y>, consulté le 29 janvier 2024 ; Syndicom: « Bessere Arbeitsbedingungen dank dem Gesamtarbeitsvertrag für Smood-Kurier:innen », <https://bit.ly/3I8i6v4>, consulté le 29 janvier 2024.

5. Quelques exceptions sont les travaux scientifiques de Alimahomed-Wilson (2022), Birke (2022), Schaupp (2022).

et travailleuses sont (re)produit-es au quotidien est un terrain de négociation entre capital et travail. Le contrôle migratoire par l'État joue ici un rôle central : la politique migratoire tente de contrôler non seulement la mobilité de la main-d'œuvre migrante, mais aussi ses conditions de vie. La politique migratoire dégrade les conditions de vie des migrant-es en limitant leur accès au droit de rester sur le territoire, leur accès à la protection sociale, aux droits sociaux, à l'éducation et à l'apprentissage des langues, aux soins de santé, etc., qui dépendent de leur statut de séjour. Ce sont précisément ces conditions spécifiques qui influencent la discipline des travailleurs et travailleuses migrant-es dans l'entreprise – comme je le montrerai par la suite. Inversement, cette discipline dans le processus de travail a également des effets en dehors du lieu de travail sur les conditions de vie des personnes concernées. Le contrôle exercé par les entreprises sur l'utilisation et les conditions de vie de la

main-d'œuvre a donc aussi inévitablement un impact sur la manière dont l'État opère le contrôle migratoire, qui se fonde sur l'interaction du contrôle des entreprises et de l'État sur l'utilisation et les conditions de vie de la main-d'œuvre migrante.

En prenant l'exemple de deux entreprises suisses de la logistique aux modes d'organisation du travail différentes, j'analyse dans quelle mesure des formes spécifiques de contrôle de la main-d'œuvre migrante s'y développent en fonction du type d'organisation du travail et des conditions d'emploi. Dans ces deux entreprises, plus de 90 % des travailleurs et travailleuses sont des personnes migrantes, selon les représentants syndicaux. Dans la première, une entreprise multinationale qui s'est établie dans le secteur de la livraison de colis en Suisse, sur les quelques centaines de salarié-es, seule une petite partie est constituée de salarié-es permanent-es, tandis que la majorité

Encadré 1 - Une enquête ethnographique dans la logistique suisse

Cet article se fonde sur des données récoltées dans le cadre d'une enquête ethnographique menée entre 2022 et 2024 dans le contexte de la stratégie d'*organizing* mise en place par le syndicat interprofessionnel Unia dans plusieurs entreprises de la logistique en Suisse. L'enquête a reposé sur des observations participantes, consistant à accompagner des syndicalistes dans leur travail syndical dans ce secteur. Durant ces interventions, j'ai côtoyé des travailleurs et travailleuses de différentes entreprises dans le but d'évaluer leurs conditions de travail et de vie ainsi que leur organisation collective. J'ai ensuite mené de nombreux entretiens informels centrés sur des problèmes spécifiques (Witzel, 1989, 2000) avec des travailleurs et travailleuses et des entretiens avec des représentants syndicaux d'Unia, actifs dans ce secteur. Les perspectives et les actions étudiées des différents acteurs identifiés lors de cette collecte de données ont ensuite été mises en relation à l'aide de la méthode d'analyse de données Dual Thematic Framework Analysis (Kalbermatter, 2022). Cette approche a permis d'identifier les caractéristiques spécifiques du contrôle migratoire et du contrôle du travail et de reconstruire les contestations que ces formes de contrôle suscitent dans les procès de travail propre à la logistique.

des livreur-es de colis sont engagé-es par plusieurs dizaines de sous-traitants. Cette configuration fait désormais partie de la stratégie de gestion de nombreuses grandes entreprises logistiques. Le contrôle de la main-d'œuvre migrante y est associé à un contrôle personnel et informel dans les petites entreprises sous-traitantes. Dans la deuxième, une entreprise multinationale qui s'occupe de la logistique des retours pour une grande entreprise de e-commerce, le centre de retours de colis étudié emploie plusieurs centaines de travailleurs et travailleuses dans le but de garantir une flexibilité temporelle élevée grâce au recours à l'intérim. Dans ce contexte, la flexibilisation du temps de travail des intérimaires constitue également une forme de contrôle de la main-d'œuvre (encadré 1).

Contrôle du travail de la main-d'œuvre migrante dans la sous-traitance

Le contrôle de la main-d'œuvre migrante dans les entreprises sous-traitantes est expliqué ci-dessous, en examinant dans un premier temps le contrôle des processus de travail, puis la forme spécifique du contrôle personnel et informel dans ces entreprises et finalement le rapport avec les conditions de vie de la main-d'œuvre.

Deux systèmes différents dans les entreprises donneuses d'ordre et sous-traitantes

Une caractéristique structurelle centrale de la logistique, à savoir l'externalisation croissante de l'activité de distribution (« dernier kilomètre ») par les entreprises donneuses d'ordre à de nombreuses entreprises sous-traitantes de petite taille (parfois créées

exclusivement pour l'entreprise mère), se retrouve également en Suisse (Pons-Vignon, Borelli, 2023). Les sous-traitants emploient généralement un petit nombre de livreurs et livreuses de colis, dont les tâches consistent à collecter, trier et livrer ces derniers. Cette organisation en réseau de la chaîne d'approvisionnement et les différences technico-organisationnelles entre les structures hautement formalisées et standardisées des grandes entreprises et celles informelles des petites entreprises sous-traitantes (Holst, Singe, 2013) impliquent deux formes de contrôle du procès de travail des livreurs et livreuses de colis : une gestion algorithmique propre aux structures standardisées des grandes entreprises et un contrôle personnel et informel chez les sous-traitants.

Comme le montrent Pons-Vignon et Borelli (2023) à partir de l'exemple des sous-traitants de DPD en Suisse, le travail quotidien des livreurs et livreuses de cette entreprise est organisé à travers l'envoi d'instructions détaillées en format numérique ; de plus, les colis, et donc les livreurs et livreuses, sont surveillés en temps réel *via* des scanners portables. Deux aspects essentiels de cette gestion algorithmique sont à souligner :

- premièrement, le contrôle de l'algorithme et de la collecte de données incombe au management de l'entreprise donneuse d'ordre. Pour cette dernière, il est possible de mettre en œuvre un contrôle direct et à distance (Heiland 2023, 303) : en effet, un contrôle technique centralisé du procès de travail peut être mis en place sur les postes de travail des livreurs et livreuses de colis, bien qu'ils soient répartis de manière décentralisée et rattachés à différents sous-traitants ;

■ deuxièmement, on peut constater, à la suite d'Edwards (1979), que ce contrôle technique porte essentiellement sur deux aspects : l'instruction et l'évaluation des opérations des livreurs et livreuses de colis. L'envoi de ces instructions numériques et la surveillance renforcent la discipline des travailleurs et travailleuses. Différentes recherches ont cependant souligné que la gestion et la surveillance numérique du travail laissent toujours des espaces d'autonomie dans l'exercice de l'activité des salarié-es : il ne s'agit en aucun cas d'un système de contrôle du travail sans faille (voir par ex. Schaupp, 2021 ; Barthel *et al.*, 2022).

Contrairement au « contrôle technique » exercé par les grandes entreprises, les entreprises sous-traitantes mettent en place des formes de contrôle personnel et informel, similaires aux modes de contrôle personnel direct dans les petites entreprises qui a prévalu jusqu'à la fin du XIX^e siècle, comme Edwards (1979) l'a mis en évidence. Ce contrôle personnel et informel, à la base de l'organisation du travail dans les petites entreprises sous-traitantes, agit de manière complémentaire au contrôle technique des entreprises donneuses d'ordre et renforce la discipline des salarié-es, en raison de son lien fort avec le contrôle de la main-d'œuvre migrante.

Un contrôle personnel et informel dans les entreprises sous-traitantes

L'exemple de la première entreprise montre que le système de sous-traitance est l'une des conditions essentielles de la mise en place d'un contrôle personnel et informel de la main-d'œuvre. Ce système implique un grand nombre de petites entreprises

sous-traitantes, qui n'emploient généralement pas plus de 20 livreurs et livreuses de colis. Il s'agit presque exclusivement de salariés migrants masculins originaires du Sud-Est de l'Europe, qui disposent notamment d'un permis de séjour (permis B) et, dans certains cas, d'un permis frontalier (permis G) (encadré 2). Il est frappant de constater à quel point les entreprises sous-traitantes présentent une homogénéité en termes d'origine géographique des salarié-es : les groupes de salarié-es originaires de plusieurs pays des Balkans et, en partie, de France sont majoritaires et travaillent pour différentes entreprises sous-traitantes, dont les propriétaires sont souvent eux-mêmes issus de ces pays d'origine. Les liens de parenté et l'entourage jouent également un rôle central dans le recrutement et les relations sociales au sein de ces entreprises : ce sont souvent des parents et des proches du sous-traitant lui-même ou des salarié-es qui y travaillent. En raison de leur petite taille et de leur forte dépendance vis-à-vis de l'entreprise donneuse d'ordre, les directions des entreprises sous-traitantes exigent un très fort engagement dans le travail de la part de leurs salarié-es. La clé pour faire travailler longtemps et à des rythmes souvent très élevés leur personnel se trouve dans la structure des relations interpersonnelles par lesquelles le sous-traitant essaie d'établir un pouvoir et une autorité personnels (Edwards, 1979:25).

L'une des caractéristiques principales de ce contrôle personnel et informel est la mise en place de hiérarchies informelles, étroitement liées aux relations de parenté et d'amitié entre le personnel et la hiérarchie. Ainsi, certain-es salarié-es faisant preuve de loyauté ou ayant des liens étroits avec l'employeur

Encadré 2 - Politique migratoire suisse et contrôle du travail migrant

Le permis de séjour (permis B) est un permis temporaire, lié à un but de séjour précis, qui est octroyé pour cinq ans aux migrant·es originaires des pays de l'Union européenne (UE)/ Association européenne de libre échange (AELE¹) et pour un an aux autres. Pour les ressortissant·es des pays de l'UE et de l'AELE comme pour ceux et celles des « États tiers », le droit de séjour peut être révoqué, notamment en cas de chômage ou de dépendance à l'aide sociale.

Une autorisation de séjour de courte durée (permis L) est accordée aux travailleurs et travailleuses issu·es de l'UE et de l'AELE qui ont conclu un contrat de travail de trois mois à un an. Cette autorisation vaut pour la durée du contrat de travail.

Le permis frontalier (permis G) est délivré aux personnes qui résident dans les pays voisins de la Suisse et qui exercent une activité professionnelle dans sa zone frontalière. Le permis frontalier est généralement remis pour une durée d'un an et n'est valable que pour la zone frontalière du canton ayant délivré le permis.

1. Islande, Liechtenstein, Norvège et Suisse.

bénéficient d'un traitement préférentiel⁶, qui s'accompagne d'un statut social particulier au sein du système de sous-traitance. Cela est particulièrement évident dans la mise en place d'une quasi-fonction de direction, non définie dans le contrat de travail, mais qui se distingue par son caractère informel et que l'on retrouve chez plusieurs sous-traitants. Cette salarié·e est reconnu·e par les livreurs et livreuses comme le « bras droit du patron ». Ce surnom illustre à la fois le caractère arbitraire du contrôle personnel dans ces entreprises et la manière dont la fonction de surveillance peut s'exercer par des salarié·es proches du patron. Une deuxième caractéristique du contrôle personnel et informel réside dans le fait que les travailleurs et travailleuses occupant cette fonction de surveillance sont d'une importance

cruciale pour l'organisation du travail dans la livraison des colis. En effet, contrairement aux propriétaires des entreprises sous-traitantes, ils sont familiarisés avec les activités de collecte, de tri et de livraison des colis. En raison de leur présence dans les entrepôts, ils peuvent également motiver directement les salarié·es au travail. Leur rôle central dans la disciplinarisation des livreurs et livreuses est crucial. Tout d'abord, le caractère informel de la coordination du travail et des plannings des livreurs et livreuses de colis par le « bras droit du patron » constitue en lui-même une source de disciplinarisation en raison de l'arbitraire qu'il implique. En effet, l'établissement de ce contrôle entraîne que les salarié·es travaillent très consciemment dans le sens des instructions du « bras droit du patron » de l'entreprise sous-traitante.

6. Par exemple le fait de pouvoir rentrer directement au domicile après une tournée de livraison sans devoir retourner au dépôt, ou encore un salaire plus élevé que celui des autres livreurs et livreuses.

Bien que celui-ci ne dispose pas du pouvoir formel de planifier ou de donner des instructions sur le contenu du travail, il l'assume de manière informelle dans son travail quotidien par l'envoi de messages ou d'instructions personnelles par téléphone portable. Cependant, les livreurs et livreuses reconnaissent et suivent ces instructions, car elles sont « approuvées » par le propriétaire : en cas de non-respect, ils et elles devraient éventuellement s'attendre à des sanctions. En outre, ce travailleur, dans sa fonction de direction informelle, se charge régulièrement de réprimander les livreurs et livreuses qui ont, par exemple, passé trop de temps à livrer un certain nombre de colis. Ce contrôle dans l'entreprise sous-traitante est tellement personnel et informel qu'il peut aussi influencer sur les conditions de vie des travailleurs et travailleuses migrant-es.

Comme nous l'avons vu, l'homogénéité des pays d'origine des salarié-es est un élément central de la politique de recrutement des sous-traitants, qui se fait essentiellement par le biais de réseaux d'amis, de connaissances et de parents. Dans certains cas, les travailleurs et travailleuses sont également recruté-es directement dans leurs pays d'origine, dont le taux de chômage est plus élevé que celui de la Suisse. Pour ces salarié-es, l'accès au marché du travail suisse implique l'obtention d'un permis de séjour, ce qui leur permet d'échapper à des conditions de vie et des situations de travail insupportables (Hess, Schmidt-Sembdner 2021:199). Dans ce contexte, on peut supposer que la fuite de ces travailleurs et travailleuses de leur pays d'origine est liée à la « bienveillance » du « bras droit du patron », qui peut constituer également un mode de contrôle personnel du travail. En effet, l'amélioration des conditions de vie permet d'établir durablement

une loyauté vis-à-vis de l'entreprise et du « bras droit du patron », et garantit ainsi le comportement souhaité des livreurs et livreuses.

Le contrôle des conditions de travail et de vie

La disciplinarisation dans le travail est également assurée par les conditions de vie spécifiques des travailleurs et travailleuses. Ces conditions sont particulièrement liées au contrôle migratoire par l'État, car les salarié-es migrant-es sont confronté-es à un accès limité aux droits associé à leur statut de résident-es – prestations sociales, droit de rester sur le territoire, regroupement familial dans certains cas (Kalbermatter, 2020). En suivant Bhattacharya (2015), on peut souligner que l'État ne cherche pas seulement à contrôler la migration pour valoriser la force de travail, mais aussi à contrôler les conditions de vie en hiérarchisant les droits sociaux en fonction des catégories des salarié-es. Ce mode de contrôle migratoire est désormais également négocié dans le cadre du contrôle du travail des sous-traitants, comme l'illustre l'exemple des salarié-es migrant-es disposant d'un de séjour (permis B ; encadré 2), dont la prolongation est liée à la condition de ne pas avoir été au chômage pendant plus d'un an. Ainsi, le contrôle des conditions de vie, que ce soit dans le pays d'origine ou en Suisse, auxquelles ces salarié-es sont confronté-es est *de facto* une prérogative patronale. Dans ce cas, il est du ressort du propriétaire de l'entreprise sous-traitante et du « bras droit du patron ». Le contrôle personnel et informel qu'exerce l'entreprise dépasse donc le contrôle strict de l'activité de travail et peut également se traduire par des sanctions ou des avantages en termes de conditions de

vie pour les salarié-es migrant-es : en effet, ils et elles ont besoin d'un travail pour rester en Suisse à long terme ; en outre, le sous-traitant peut leur permettre de suivre des cours de langue voire les financer, leur proposer des formations, les autoriser à rendre visite à leur famille dans leur pays d'origine ou à utiliser un véhicule de livraison pour se rendre sur leur lieu de travail. En outre, le manque de connaissances des salarié-es migrant-es en matière de législation du travail favorise leur traitement arbitraire et les violations des lois (travail, chômage, etc.). Cette situation a pour effet de renforcer la crainte du personnel vis-à-vis de la hiérarchie et sa loyauté contrainte.

En somme, l'efficacité du contrôle du travail dans la sous-traitance consiste en une combinaison de contrôle technique et personnel. Le premier offre la possibilité d'un contrôle et d'une surveillance détaillés et décentralisés des processus productifs et du travail dans les entreprises sous-traitantes. Le deuxième, complémentaire au premier notamment en termes de disciplinarisation de la main-d'œuvre, implique un contrôle personnel et informel qui, combiné avec le contrôle migratoire exercé par l'État, permet d'inclure dans le contrôle du travail des sanctions et des avantages concernant les conditions de vie des salarié-es migrant-es.

Contrôle des travailleuses migrantes d'un centre de retours

En prenant l'exemple du travail dans un centre de retours des colis, une autre forme de contrôle de la main-d'œuvre migrante, établie dans le cadre de la flexibilisation du temps du travail du personnel intérimaire, peut être mise en évidence. Le manque de

connaissances linguistiques des salariées migrantes constitue l'élément central de ce type de travail, puisqu'elle joue un rôle clé dans la mise en place de l'organisation du travail, mais aussi dans les conditions de travail et de vie des salariées (voir *infra*). La majorité des employées y sont des femmes migrantes et leur travail, féminin, migrant et « non qualifié », se situe au bas de la hiérarchie du travail (Hürtgen, 2021). Ce travail « non qualifié » dans le centre de retours des colis se caractérise par des conditions de travail particulièrement précaires, à savoir des salaires très bas, un emploi incertain (contrats d'intérim, temps de travail variable), une protection sociale limitée et un contrôle intensif du travail. La plupart des salariées ont migré depuis les pays d'Europe de l'Est vers la Suisse et disposent d'un permis de séjour (permis B) ou une autorisation de courte durée (permis L) (voir *supra*, encadré 2). Les quelques hommes qui travaillent sur ce site sont responsables du chargement des camions ou de la sécurité dans l'établissement. Les femmes sont chargées d'examiner les articles retournés par les client-es, d'en évaluer l'état, de les nettoyer si nécessaire et de les emballer à nouveau. Le processus de travail est surveillé en temps réel : les travailleuses collent une étiquette avec un code-barres sur le colis, qu'elles doivent ensuite scanner. Le temps nécessaire au contrôle et à l'emballage d'un article retourné est ainsi surveillé à travers des outils numériques. Comme Schaupp (2022) l'explique, ce contrôle algorithmique du travail permet de simplifier le procès de travail et d'intégrer des salarié-es migrant-es dans l'organisation du travail en surmontant la barrière linguistique. Selon les estimations des syndicalistes d'Unia, environ la moitié des salarié-es de cette entreprise est employée en intérim. Leurs engagements

contractuels se limitent à quelques heures de travail par semaine, ce qui se traduit par de très bas salaires ; leur temps de travail est également très variable selon l'activité.

Ce type de contrat de travail ne permet pas seulement d'accroître la flexibilité, mais aussi de discipliner les salarié-es. En effet, de nombreuses femmes migrantes ont besoin d'avoir à leur disposition le plus d'argent possible pour subvenir aux besoins de leurs enfants en matière de santé et d'éducation, mais aussi pour rendre visite à leur famille dans leur pays d'origine ou pour, parfois, leur envoyer de l'argent, pour entretenir une voiture, indispensable en raison des horaires et du lieu de travail, etc. Cela est particulièrement vrai pour des mères de familles monoparentales, mais cela l'est aussi pour des femmes vivant dans des ménages à deux revenus, qui affirment « arriver à peine à joindre les deux bouts ». De plus, leur manque de maîtrise de la langue allemande constitue une source de disciplinarisation. En effet, le fait que ces femmes aient pu accéder au marché du travail malgré leurs faibles connaissances linguistiques, rendues inutiles par le contrôle algorithmique dans ce processus de travail, représente pour elles une opportunité. Pour toutes ces raisons, elles acceptent des conditions de travail précaires. Mais, en raison de la précarité et des horaires de travail variables communiqués avec peu de préavis (environ une semaine à l'avance), ces salariées n'ont pas la possibilité de suivre des cours de langue. Le contrôle de la main-d'œuvre migrante révèle ainsi sa fonction de contrôle et disciplinarisation des salarié-es : le manque de maîtrise de la langue du lieu d'activité permet une exploitation ciblée de la main-d'œuvre et entrave l'acquisition des compétences linguistiques

qui lui permettrait de trouver un autre emploi.

Dans ce contexte, ce contrôle fait apparaître deux contradictions qui minent le pouvoir d'action des salariées migrantes. D'une part, leur accès limité à des conditions satisfaisantes de vie, comme par exemple le droit de rester en Suisse ou d'accéder à la protection sociale, ainsi que leur manque de maîtrise de la langue, affaiblissent leur influence sur l'organisation et le procès de travail. En même temps, pour les migrantes ayant un permis B ou L, mais aussi pour celles qui ont d'autres titres de séjour, le travail et l'indépendance vis-à-vis de l'aide sociale sont considérés comme des conditions centrales pour la garantie d'un droit de rester en Suisse. Cela implique que les salariées migrantes soient prêtes à accepter des conditions de travail dégradées et un faible pouvoir d'action, qui risque de perdurer, dans l'entreprise. D'autre part, en raison du faible nombre d'heures de travail hebdomadaire inscrit dans le contrat de travail, les salariées migrantes sont obligées de travailler le plus possible pour gagner davantage et améliorer à court terme leurs conditions de vie, au détriment du long terme, ce qui nécessiterait de prendre des cours de langue. C'est précisément sur ces contradictions que se fonde le contrôle de la main-d'œuvre migrante. Les travailleurs et travailleuses risquent de ne pas pouvoir améliorer leurs conditions de travail et de vie à long terme en raison de leurs faibles connaissances linguistiques, puisque la possibilité d'obtenir un permis d'établissement ou un passeport suisse dépend de la maîtrise de la langue.

Ces deux exemples montrent ainsi le rôle du contrôle migratoire de l'État dans l'exploitation du travail et l'emprise dont

dispose le management sur l'organisation du travail dans le secteur logistique ainsi que les limites du pouvoir d'action des salarié-es migrant-es.

Conclusion : un plaidoyer pour une compréhension élargie des luttes du travail

Comme nous l'avons souligné précédemment, les conditions de travail dans la logistique ne sont cependant pas toujours acceptées en silence par les travailleurs et travailleuses. La précarisation des conditions de travail dans la logistique en Suisse a été enrayée à plusieurs reprises – récemment par les luttes des salarié-es migrant-es dans la livraison de colis – et des améliorations centrales, bien que ponctuelles, des conditions de travail ont pu être enregistrées. L'établissement d'un contrôle personnel direct du travail dans la sous-traitance est cependant sans cesse contrecarré par une gestion d'entreprise où le traitement arbitraire est de mise et est largement

favorisé par l'utilisation de la main-d'œuvre migrante. Les contradictions inhérentes au pouvoir d'action des salarié-es dans le centre de retour des colis indiquent que la disciplinarisation dans le procès de travail peut aussi mener à ce qu'ils et elles ne parviennent pas à obtenir des conditions de vie et de travail décentes. Le contrôle de la main-d'œuvre migrante s'exerce donc à la fois à travers la disciplinarisation de la main-d'œuvre imposée par le management qui porte sur le procès de travail, et à travers les conditions de vie imposées par l'État, par exemple lorsqu'il s'agit de considérer le travail des migrant-es ou la maîtrise de la langue comme une condition préalable à l'obtention d'un permis de séjour. Une transformation de l'organisation du travail dans la logistique du commerce en ligne n'est ainsi envisageable que si une compréhension élargie des luttes au travail est développée, qui place au centre aussi bien l'exploitation que les conditions de travail et de vie auxquels les travailleurs et travailleuses migrant-es sont soumis-es.

Sources :

- Alimahomed-Wilson J. (2022), « The world is a warehouse: Racialized labour regimes and the rise of Amazon's global logistics empire », in Baglioni E., Campling L., Coe N.M., Smith A. (eds.), *Labour Regimes and Global Production*, Newcastle upon Tyne, Agenda Publishing, p. 269-284, <https://doi.org/10.1017/9781788213622.015>.
- Barthel G., Gnisa F., Stephan H.-C. (2022), « Eigensinn im marktgesteuerten digitalen Taylorismus: Eine empirische Untersuchung zu Aneignungsweisen im Produktionsmodell von Amazon », in Heiland H., Schaupp S. (eds.), *Widerstand im Arbeitsprozess. Eine arbeitssoziologische Einführung*, Bielefeld, Transcript Verlag, p. 249-276, <https://doi.org/10.14361/9783839465240-010>.
- Bhattacharya T. (2015), « How not to skip class: Social reproduction of labor and the global working class », in Bhattacharya T. (ed.), *Social Reproduction Theory. Remapping Class, Recentering Oppression*, London, Pluto, p. 68-93.
- Bhattacharya T. (ed.) (2015), *Social Reproduction Theory. Remapping Class, Recentering Oppression*, London, Pluto.
- Birke P. (2022), *Grenzen aus Glas: Arbeit, Rassismus und Kämpfe der Migration in Deutschland*, Wien, Mandelbaum Verlag.
- Edwards R. (1979), *Contested Terrain: The Transformation of the Workplace in the Twentieth Century*, New York, Basic Books.
- Ferguson S.J. (2020), *Women and Work: Feminism, Labour, and Social Reproduction*, London, Pluto Press.
- Heiland H. (2023), « Algorithmische Gegenmacht. Algorithmisches Management und Widerstand », in Heiland H., Schaupp S. (eds.), *Widerstand im Arbeitsprozess. Ein arbeitssoziologische Einführung*, Bielefeld, Transcript Verlag, p. 301-326, <https://doi.org/10.1515/9783839465240-009>.
- Hess S., Schmidt-Sembdner M. (2021), « Grenze als Konfliktzone – Perspektiven der Grenzregimeforschung », in Gerst D., Klessmann M., Krämer H. (eds.), *Grenzforschung. Handbuch für Wissenschaft und Studium*, Baden-Baden, nomos, p. 190-204.
- Holst H., Singe I. (2013), « Ungleiche Parallelwelten – Zur Organisation von Arbeit in der Paketzustellung », *Arbeits- und Industriesoziologische Studien*, vol. 6, n° 2, p. 41-60, <https://doi.org/10.21241/SSOAR.64795>.
- Hürtgen S. (2021), « Globalisierung und Feminisierung: Zur strukturellen Krise von Lohnarbeit im europäischen Raum », *Geographica Helvetica*, vol. 76, n° 2, p. 261-273, <https://doi.org/10.5194/gh-76-261-2021>.

- Kalbermatter J. (2020), *Bleiberecht in der Gastro-Küche: Migrationspolitische Regulierungen und Arbeitsverhältnisse von Geflüchteten mit unsicherem Aufenthaltsstatus*, Zürich, Seismo, <https://bit.ly/3OVU9uV>.
- Kalbermatter J. (2022), « Dual Thematic Framework Analysis: Ein methodisch-analytischer Ansatz zur Untersuchung von Aushandlungen der Kontrolle im Arbeitsprozess », in Heiland H., Schaupp S. (eds.), *Widerstand im Arbeitsprozess. Ein Arbeitssoziologische Einführung*, Bielefeld, Transcript Verlag, p. 227-248, <https://doi.org/10.1515/9783839465240-009>.
- Pons-Vignon N., Borelli E. (2023), « Suisse : les luttes des précaires de la logistique : le “système DPD” », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 181, mars, p. 81-91, https://ires.fr/wp-content/uploads/2023/02/C181_3.pdf.
- Schaupp S. (2021), *Technopolitik von unten. Algorithmische Arbeitssteuerung und kybernetische Proletarisierung*, Berlin, Matthes & Seitz.
- Schaupp S. (2022), « Algorithmic integration and precarious (dis)obedience: On the co-constitution of migration regime and workplace regime in digitalised manufacturing and logistics », *Work, Employment and Society*, vol. 36, n° 2, p. 310-327, <https://doi.org/10.1177/09500170211031458>.
- Witzel A. (1989), « Das problemzentrierte Interview », in Jüttemann G. (eds.), *Qualitative Forschung in der Psychologie. Grundfragen, Verfahrensweisen, Anwendungsfelder*, Heidelberg, Asanger, p. 227-256.
- Witzel A. (2000), « Das problemzentrierte Interview », *Forum Qualitative Sozialforschung*, vol. 1, n° 1, https://doi.org/10.1007/978-3-8349-9441-7_29.

Royaume-Uni

Les revenus du travail : une succession de chocs

Jacques FREYSSINET

Comme le reste du monde, le Royaume-Uni est frappé à partir de 2019 par des chocs sanitaires et économiques qui se répercutent sur les revenus du travail. Face à la pandémie, le gouvernement adopte des mesures qui les préservent globalement. En revanche, en 2022 et 2023, l'inflation engendre une crise du pouvoir d'achat à l'origine de conflits sociaux d'une ampleur exceptionnelle. Aujourd'hui, la perspective d'une stagnation suivie d'une faible croissance fait prévoir que le niveau du salaire réel ne rattrapera qu'en 2028 son niveau de 2008, à la veille de la crise financière.

Like the rest of the world, the United Kingdom has, since 2019, been hit by health and economic crises with repercussions for employment income. In the face of the pandemic, the government adopted measures broadly maintaining income levels. However, in 2022 and 2023, inflation brought about a purchasing power crisis, in turn causing social conflict of exceptional proportions. Today, the prospect of stagnation followed by weak growth prompts predictions that real pay will take until at least 2028 to recover to the level last seen in 2008 just before the financial crisis.

*Jacques Freyssinet est
chercheur associé à l'Ires.*

Comme le reste du monde, le Royaume-Uni est frappé à partir de 2019 par une succession de chocs sanitaires et économiques qui ont de fortes répercussions sur la détermination des revenus du travail. Mais à la différence des autres pays développés, ces deux chocs majeurs y interviennent après une décennie de dégradation du salaire réel et ont donc des conséquences spécifiques. Face à la pandémie, le gouvernement adopte des mesures exceptionnelles qui préservent globalement les revenus du travail.

En revanche, la poussée inflationniste des années 2022 et 2023 engendre une crise du pouvoir d'achat à l'origine de conflits sociaux d'une ampleur exceptionnelle. Aujourd'hui, la perspective d'une stagnation suivie d'une faible reprise de la croissance conduit à prévoir que le niveau du salaire réel ne rattrapera qu'en 2028 son niveau de 2008, à la veille de la crise financière. Si l'enjeu salarial est central au cours de la période, il doit être situé dans un mouvement plus complexe d'évolution des revenus du travail (encadré 1).

Encadré 1 - Salaires et revenus du travail

Deux dimensions doivent être prises en compte pour comprendre les relations entre salaires et revenus du travail.

En premier lieu, la stratégie d'externalisation des employeurs a entraîné une croissance importante du nombre des travailleuses et travailleurs indépendants sans personnel salarié qui se trouvent en situation de subordination économique. Le cas des plateformes en est l'illustration la plus manifeste, mais il existe de multiples autres modalités qui répondent à la volonté des utilisateurs de la force de travail de ne pas se soumettre aux obligations qui s'imposent à l'employeur. Les revenus de ces personnes sont directement liés à leur volume de travail. Bien que mal mesurés par la statistique, ils sont en moyenne nettement plus faibles que la moyenne des salaires. La croissance de leur part dans l'emploi total correspond, dans une large mesure, au camouflage juridique d'une réalité économique d'emplois à bas salaires.

En second lieu, le Royaume-Uni a considérablement développé des prestations sociales qui comblent la différence entre les gains d'un ménage et un niveau minimum de ressources garanti en fonction des caractéristiques de ce ménage (analogue au revenu de solidarité active - RSA - en France). La prestation la plus répandue aujourd'hui, l'Universal Credit (UC), couvre environ quatre millions de familles et six millions de personnes. Il obéit aux principes suivants : jusqu'à un certain seuil minimum, les revenus issus du travail sont entièrement conservés par les titulaires de l'UC ; au-delà de ce seuil, un pourcentage de ces revenus est déduit du montant de l'UC jusqu'à un seuil maximum où l'UC disparaît. Ainsi les revenus nets tirés du travail pour les bas salaires sont fonction de la situation du ménage relativement à l'UC et des variations, soit du montant de l'UC ou soit des paramètres qui s'y appliquent (seuils, taux de déduction). Ces variations ont été importantes dans la période.

Après la décennie perdue

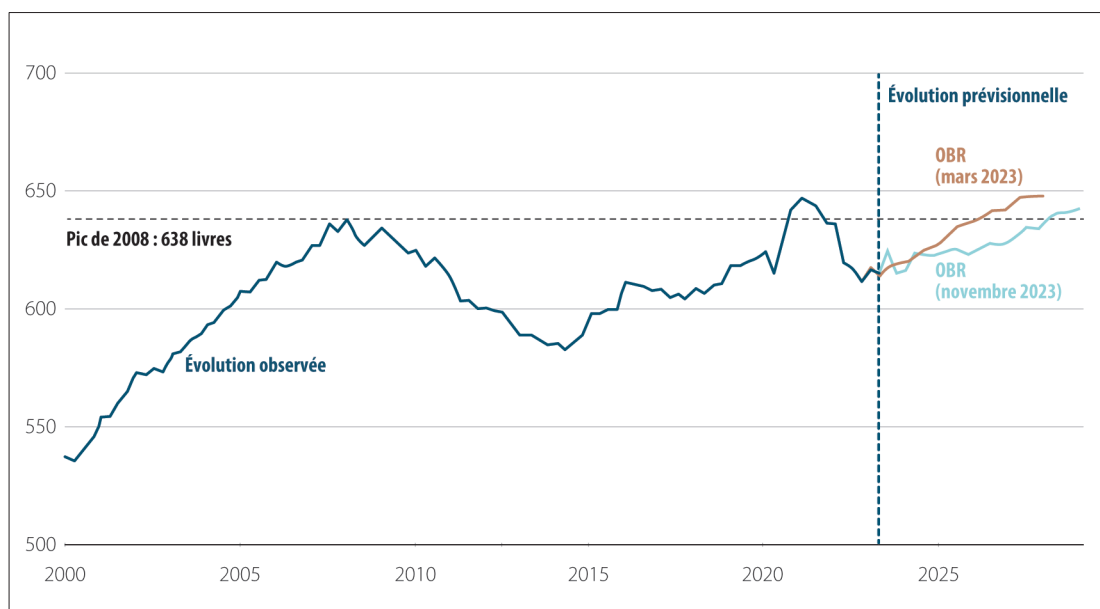
En 2019, à la veille de la pandémie, le salaire réel moyen au Royaume-Uni est inférieur à son niveau de 2008 (graphique 1). Le recul résulte de l'impact de la « grande récession » des années 2008-2009 qui n'a été que partiellement compensé au cours des années suivantes (Dolton *et al.*, 2020 ; Freyssinet, 2019).

Ces résultats sont liés à la médiocrité des performances du Royaume-Uni en matière de productivité du travail. Le phénomène est toutefois amplifié par un décrochage entre l'évolution de la productivité et celle des rémunérations perçues par les salariés. Les recherches qui se sont multipliées pour percer l'« énigme de la productivité »

(*productivity puzzle*) révèlent la combinaison de plusieurs facteurs. La récession de 2008-2009 puis l'incertitude engendrée à partir de 2016 par le Brexit entraînent l'abandon ou le report de projets d'investissements productifs intérieurs dans une économie fortement globalisée et financiarisée. Plutôt que l'immobilisation de leurs capitaux, les entreprises privilégient le recours à une main-d'œuvre abondante, précaire et bon marché. Cette source est alimentée par la destruction depuis l'époque thatchérienne des mécanismes de protection de l'emploi qui étaient jusqu'alors assurés par la négociation collective. Les gouvernements du New Labour (1997-2010) ne remettent que partiellement en cause la tendance. Ainsi se renforcent des caractéristiques déjà mises en évidence dans le passé par les travaux de comparaison internationale :

Graphique 1 - Évolution du salaire réel hebdomadaire moyen (2000-2028)

En livres



Notes :

- Salaires réels déflatés selon l'indice des prix à la consommation (CPI).
- Pour 2023-2028, prévisions de l'Office for Budget Responsibility, groupe d'experts indépendants chargés d'analyser et d'évaluer la politique budgétaire du gouvernement, publiées en mars 2023 et novembre 2023.

Champ : ensemble de l'économie.

Source : Aref-Adib *et al.* (2023:14).

un modèle de production à basses qualifications, bas salaires et basse productivité¹.

Dans ce contexte, le mouvement syndical, gravement affaibli, est incapable de tirer parti du retour à un pseudo-plein emploi qui n'est rendu possible que par l'explosion des emplois précaires et du temps partiel subi. La décennie perdue des salaires au Royaume-Uni ne constitue donc pas un accident de l'histoire, mais son aboutissement logique. Cependant, contrairement à ce qui était prévisible, le recul des salaires réels ne s'accompagne pas d'une amplification générale des inégalités salariales (Cribb *et al.*, 2023). Seuls en bénéficient les très hauts salaires. Le pourcentage des emplois à bas salaires a diminué depuis l'introduction en 2016 du National Living Wage (NLW), salaire minimum légal à partir de 25 ans.

Deux crises, deux politiques

Face aux chocs sur les revenus du travail engendrés par la pandémie puis par l'inflation, les politiques publiques sont contrastées. Dans le premier cas, des revenus de substitution sont attribués massivement aux travailleurs et aux travailleuses touchés par la pandémie, préservant ainsi globalement les revenus du travail. Dans le second cas, seules sont attribuées des aides aux ménages à bas revenus tandis que l'on observe une chute des revenus du travail qui est génératrice d'une vague exceptionnelle de conflits sociaux.

Pandémie et substituts aux revenus du travail

Les vagues successives de la pandémie de mars 2020 au 2^e trimestre 2021 entraînent

des destructions d'emplois et surtout un recours massif au chômage total temporaire (*furlough*), puis au chômage partiel (Freyssinet, 2021a, 2021b). Les emplois touchés sont principalement des emplois à bas salaires (hôtels-café-restaurants, commerce de détail...). Il en résulte, par effet de composition, une hausse transitoire du salaire réel moyen qui atteint provisoirement un pic historique (graphique 1).

L'ampleur des chocs sur le niveau d'activité entraîne une réaction budgétaire massive des pouvoirs publics, en particulier au bénéfice des revenus du travail :

- une indemnisation à 80 % du chômage temporaire total (jusqu'à un plafond) est créée dès mars 2020 ; elle est par la suite étendue au chômage partiel. Le dispositif est renouvelé et modifié à plusieurs reprises au rythme de la pandémie pour être définitivement éteint le 30 septembre 2021. À son maximum, il couvre 8,9 millions d'emplois en mai 2020 et, au total, 11,7 millions en ont bénéficié ;
- toujours en mars 2020, une aide aux *self-employed* (emploi indépendant) est introduite. Entre un plancher et un plafond de revenu, elle assure initialement une garantie de 80 % du revenu antérieur moyen. Le dispositif est aussi l'objet de plusieurs modifications avant d'être également éteint le 30 septembre 2021. Au total, 2,9 millions de personnes en ont bénéficié ;
- plusieurs prestations sociales sont temporairement revalorisées, en particulier l'UC dont le montant hebdomadaire augmente de 20 livres (23,35 euros) avec

1. Nous résumons ici une analyse présentée dans un numéro antérieur de la *Chronique internationale de l'IREs* avec une bibliographie (Freyssinet, 2019).

des prolongations successives jusqu'au 30 septembre 2021² ;

- par ailleurs, l'augmentation de 6,2 % du salaire minimum des adultes (NLW) au 1^{er} avril 2020, annoncée avant l'éclatement de la première vague de la pandémie, n'est pas remise en cause. En revanche, sa revalorisation au 1^{er} avril 2021 est limitée à 2,2 % au nom de la protection de l'emploi tandis qu'au nom de la maîtrise du déficit budgétaire, les salaires du secteur public sont gelés sauf pour les professions médicales. Les accords de salaire du cycle août 2020-juillet 2021 sont conclus avec de faibles augmentations nominales médianes (2 % sur les salaires de base) (LRD, 2021).

La fragilité des sources statistiques pour l'année 2020 rend difficile une mesure de l'impact sur les inégalités de revenus du travail sous l'effet de deux mouvements en sens contraire. D'une part, l'augmentation du salaire minimum en 2020 a amélioré la situation relative des titulaires de bas salaires s'ils ont conservé un emploi à plein temps. D'autre part, comme nous l'avons indiqué, le chômage temporaire (total ou partiel) a surtout touché les bas salaires³. Or, celui-ci engendre une perte de salaire comprise entre 0 et 20 % selon le complément versé ou non par l'employeur. En pratique, l'importance des compléments a été fonction croissante du niveau de salaire. Comme 37 % des titulaires du salaire minimum travaillaient dans les secteurs victimes de fermetures, ils ont pu subir sur son

nouveau montant une perte de salaire allant jusqu'à 20 %.

Une approche plus large couvre l'ensemble des bas salaires, définis conventionnellement comme les salaires horaires inférieurs aux deux tiers du salaire médian. On retrouve pour ces derniers la même concentration dans les secteurs les plus frappés par la pandémie, les plus utilisateurs du chômage total temporaire et où les employeurs sont les moins portés à compléter les 80 % remboursés par le gouvernement.

Inflation, crise du pouvoir d'achat et conflits sociaux

Le deuxième choc est aussi inattendu que le premier, mais de nature différente (Freyssinet, 2022). En octobre 2021, l'Office for Budget Responsibility (OBR)⁴ prévoit une croissance de 6,0 % pour 2022 et une réduction progressive de l'inflation après un pic de 4,4 % au 2^e trimestre 2022. Dans ce contexte, les aides exceptionnelles de substitution aux revenus du travail sont supprimées au 30 septembre 2021 alors que la rapidité de la reprise économique engendre des pénuries de main-d'œuvre. La conjoncture se renverse bientôt, essentiellement pour des raisons externes ; l'explosion des prix de l'énergie est suivie de l'augmentation sur les marchés mondiaux des prix des matières premières et des produits alimentaires, domaines où le Royaume-Uni est

2. L'Universal Credit est un revenu minimum garanti en fonction principalement de la composition du ménage (encadré 1). Il peut être attribué à des ménages qui perçoivent un bas salaire ; son montant différentiel augmente si le revenu salarial diminue.

3. Au cours de la première vague de la pandémie, le chômage temporaire a frappé 25 % des personnes appartenant au premier quintile de gains salariaux, c'est-à-dire les 20 % de personnes percevant les salaires les plus bas, et 6 % des personnes appartenant au cinquième quintile, soit les 20 % de personnes aux salaires les plus élevés.

4. Voir la note du graphique 1, p. 49.

grand importateur. La croissance s'effondre avec même une brève récession. L'inflation connaît un pic en octobre 2022 avec 11,1 % sur un an.

En 2022, l'accélération de l'inflation prend de court les négociateurs syndicaux qui passent des accords annuels sur la base du taux d'inflation constaté au moment des négociations, avec très rarement des clauses d'indexation ou de « revoyure ». Dans le même temps, le gouvernement limite drastiquement les hausses de salaire dans le secteur public. Dès lors, les conflits sociaux se multiplient et s'amplifient en 2023 pour atteindre un niveau inégalé depuis 1979 lors de l'« hiver du mécontentement » (Winter of Discontent) (Connolly, 2023 ; Freyssinet, 2022). Si ces conflits débouchent souvent sur des hausses nominales importantes, elles ne sont qu'exceptionnellement supérieures au taux d'inflation. Sur le cycle de négociation 2021-2022, le taux médian passe de 2 à 4,2 % ; il est de 6,5 % pour le cycle 2022-2023. Cependant la perte de pouvoir d'achat des salaires négociés est

encore de 2,5 % pour cette dernière année (LRD, 2023a). Ce n'est que dans les derniers mois de l'année 2023 qu'apparaissent de faibles augmentations des salaires réels qui sont loin de compenser les reculs précédents (voir *infra*).

Dans ce contexte, tandis que l'augmentation de 6,6 % du salaire minimum au 1^{er} avril 2022 est inférieure à l'inflation des 12 mois qui suivent, la politique du gouvernement n'est plus ciblée, comme lors du choc précédent, sur des dispositifs de substitution aux pertes de revenu du travail, mais sur des aides aux ménages défavorisés. Il s'agit principalement d'une augmentation, le plus souvent provisoire, de certaines prestations sociales accompagnée d'une réduction temporaire des factures d'énergie.

Au total, si l'impact de l'inflation sur les ménages les plus pauvres a été partiellement amorti, la croissance des salaires nominaux en 2022 et 2023 est inférieure à l'inflation (tableau 1).

Tableau 1 - Évolution des salaires et des prix constatée et prévue

En % de variation annuelle

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Salaire réel par tête (CPI)*	-2,9	-0,7	0,0	0,4	0,6	0,8	0,8
Salaire réel par tête (RPI)*	-5,0	-3,0	-1,3	-0,4	-0,5	-0,3	-0,1
Revenu réel disponible des ménages (CPI)*	-1,4	0,6	-0,9	1,9	1,7	2,1	2,0

* Le salaire réel peut être calculé en utilisant deux indices de prix. L'indice RPI (Retail Price Index - Indice des prix de détail) est calculé depuis 1947 et fournit des séries longues. L'indice CPI (Consumer Price Index - Indice des prix à la consommation) a été introduit en 1996, officiellement pour s'aligner sur les normes internationales. Des différences de mode de calcul apparemment techniques (en particulier l'usage de moyennes géométriques au lieu de moyennes arithmétiques pour agréger les variations de prix des produits) aboutissent à une évaluation systématiquement inférieure du taux d'inflation avec le CPI. Le gouvernement se réfère au CPI alors que les syndicats privilégient le RPI. L'OBR utilise les deux indices.

Source : OBR, 2023 (Prévisions pour 2024-2028).

Encadré 2 - Une inflation nourrie par les profits ?

Comme dans d'autres pays, un débat s'est ouvert au Royaume-Uni sur le point de savoir si la poussée exogène d'inflation, pour l'essentiel engendrée par les prix d'importation de l'énergie et des produits alimentaires, n'était pas entretenue, voire amplifiée, par l'élargissement des marges de profit des entreprises et non plus par la traditionnelle boucle prix-salaires.

Les analyses disponibles portent sur la période allant de 2019 à 2022, parfois jusqu'au 2^e trimestre 2023. Elles se heurtent à de nombreuses difficultés non seulement de mesure statistique, mais surtout de choix d'un concept pertinent (allant de la part des revenus bruts du capital dans le PNB à un taux de marge des entreprises ou à un taux de profit « pur »).

En s'appuyant sur des données macroéconomiques, les experts de la Banque d'Angleterre concluent qu'à la différence des États-Unis et de la zone euro, les profits des entreprises du secteur marchand n'ont pas significativement contribué à la transmission de l'inflation. Selon eux, les facteurs centraux résideraient dans les fluctuations des salaires et des taux d'intérêt (Haskel, 2023 ; Piton *et al.*, 2023). La seule indication en sens contraire, de faible ampleur, provient d'une enquête auprès des entreprises qui prévoyaient en 2023 le rétablissement de leurs marges après une compression subie entre début 2021 et début 2023 (Yotzov *et al.*, 2023).

La thèse contraire est soutenue, notamment par les syndicats, selon une autre approche fondée sur des données microéconomiques. Des travaux mettent en évidence l'augmentation considérable des résultats déclarés par les 350 plus grandes sociétés cotées en Bourse. Leur taux de marge est passé de 5,7 à 10,7 % entre le 1^{er} semestre 2019 et le 1^{er} semestre 2022 (Unite, 2023 ; LRD, 2023c). À la fin de 2022, le volume de leurs profits est au moins de 30 % supérieur à celui de fin 2019 (Jung, Hayes, 2023). La hausse des prix a permis, grâce à la réduction des salaires réels, de restaurer les profits après le recul engendré par la pandémie. Toutefois, ces résultats ne portent que sur les très grandes sociétés et non sur l'ensemble des profits des entreprises. Par ailleurs, les syndicats dénoncent aussi les hausses des très hauts salaires comme facteurs d'inflation¹.

1. T. Helm, P. Inman, « Union fury as figures show pay rises among top earners driving inflation », *The Observer*, June 25, 2023.

Deux sources statistiques fournissent l'information la plus récente (ONS, 2024a ; Francis-Devine *et al.*, 2024) :

- une enquête annuelle auprès des employeurs (Annual Survey of Hours and Earnings – ASHE) est réalisée chaque mois d'avril. Elle fournit les résultats les plus précis

et les plus complets (ONS, 2023). Le salaire réel hebdomadaire moyen pour les emplois à plein temps a baissé de 2,3 % entre avril 2021 et 2022 (-1,3 % pour le secteur privé et -2,7 % pour le secteur public), puis de 1,5 % entre avril 2022 et 2023 (0 % pour le secteur privé et -4 % pour le secteur public) ;

■ une enquête mensuelle auprès des employeurs (Average Weekly Earnings – AWE) permet de suivre les tendances trimestrielles. Les derniers résultats publiés (pour septembre-octobre-novembre 2023) donnent une augmentation sur un an de 1,3 % des salaires réels moyens (ONS, 2024b).

La baisse des salaires réels s'est donc encore poursuivie au début de l'année 2023 et n'a été interrompue qu'au cours des derniers mois de l'année.

En référence aux évolutions intervenues depuis 2008, le Trades Union Congress (TUC) dénonce « la plus longue et plus sévère compression des salaires dans l'histoire moderne⁵ » et en attribue la responsabilité à la politique des gouvernements conservateurs depuis 2010. Il revendique une politique de relance de la croissance économique sur la base d'une politique budgétaire expansionniste et un renforcement des services publics (TUC, 2022a, 2022b, 2023a). Cette politique reposerait, du côté de l'offre, sur des investissements soutenable à long terme, sur la formation tout au long de la vie, sur la garantie d'un travail décent ainsi que, du côté de la demande, sur une croissance des salaires assurée par le renforcement et l'extension de la négociation collective pour des accords de salaires équitables (*fair pay agreements*). De plus, il demande que le salaire minimum horaire pour les adultes (National Living Wage) soit porté à 15 livres (17,50 euros) pour atteindre une cible de 75 % du salaire médian, sans préciser le calendrier de réalisation de cette revendication.

Par ailleurs, le TUC dénonce l'expansion tendancielle du travail précaire, accélérée par la pandémie et la poussée inflationniste. Il l'évalue à 3,9 millions de personnes à la fin de 2022, soit 11,8 % de l'emploi total. Le mouvement frappe particulièrement les minorités ethniques (BAME – Black, Asian and minority ethnic) dont le pourcentage en emploi précaire est passé de 12,2 à 17,8 % entre 2011 et 2022 (LRD, 2023b ; TUC, 2023b).

Enfin, le TUC rejette la thèse de la Banque d'Angleterre et des économistes orthodoxes selon lesquels l'augmentation des salaires nominaux aurait engendré une boucle inflationniste prix-salaires-prix. À l'opposé, il souligne la baisse du salaire réel et la responsabilité des profits ainsi que des très hautes rémunérations dans la propagation de l'inflation (encadré 2).

Les bas revenus du travail : deux tendances contradictoires

Pour agir sur les bas revenus du travail, le gouvernement mobilise deux instruments principaux. Une action directe sur les bas salaires s'opère par la revalorisation annuelle du taux du salaire minimum légal. Une action indirecte intervient au moyen de modifications, temporaires ou durables, des prélèvements et des avantages fiscaux et sociaux.

Salaire minimum : ralentissement puis accélération

En septembre 2019, avant l'éclatement de la pandémie, le gouvernement adopte pour le National Living Wage l'objectif d'atteindre les deux tiers du salaire médian

5. « The longest and harshest wage squeeze in modern history » (TUC, 2022a).

en 2024, après l'objectif précédent de 60 % en 2020, correspondant au seuil de pauvreté, qui sera réalisé. Il maintient depuis lors cet objectif en chargeant la Low Pay Commission (LPC), instance indépendante, de proposer la trajectoire annuelle pour y parvenir. Les recommandations de celle-ci sont toujours acceptées au cours des années suivantes.

En octobre 2020, confrontée à la fragilité des données statistiques et à l'incertitude sur les évolutions à court terme, la LPC privilégie la défense de l'emploi et ne propose qu'une augmentation minimale (2,2 % en valeur nominale) du NLW au 1^{er} avril 2021 (LPC, 2020).

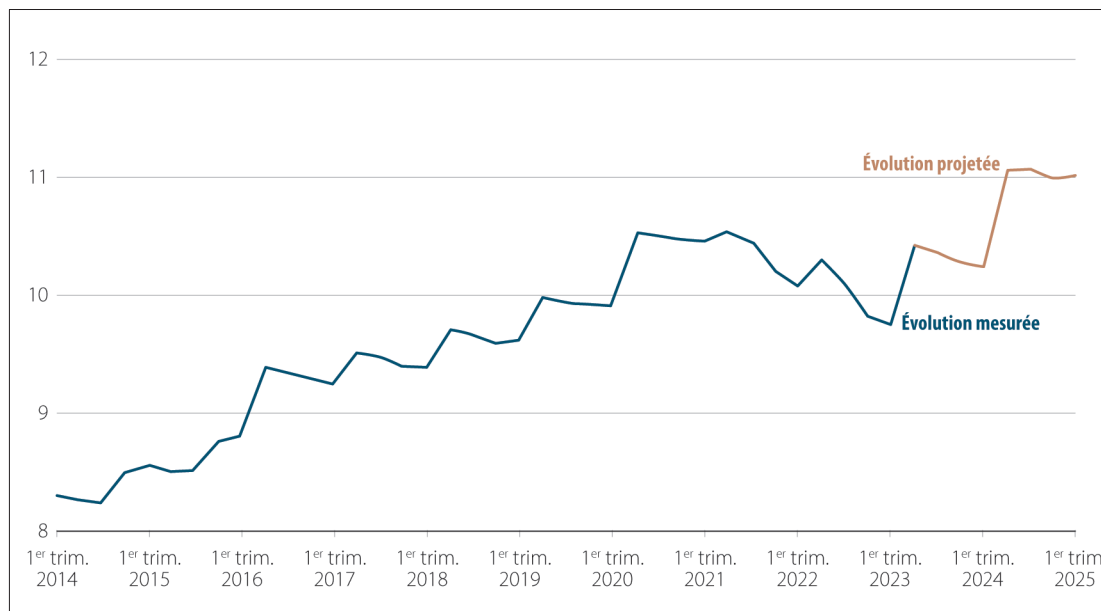
En octobre 2021, l'hypothèse est celle d'une reprise économique avec une inflation modérée. La LPC propose une

augmentation de 6,6 % au 1^{er} avril 2022 pour se replacer dans la trajectoire de l'objectif 2024 (LPC, 2021). Cependant, l'accélération brutale de l'inflation en 2022 provoque en cours d'année une baisse de la valeur réelle du NLW.

En octobre 2022, le pronostic est celui d'une inflation toujours élevée avec un ralentissement de la croissance et une diminution du salaire réel. La révision à la baisse des prévisions à moyen terme de l'évolution des salaires entraîne une diminution du niveau de NLW associé à la cible des deux tiers du salaire médian en 2024. De ce fait et malgré l'inflation persistante, une augmentation de 9,7 % en valeur nominale au 1^{er} avril 2023 est jugée suffisante pour rester dans la trajectoire (LPC, 2023a).

Graphique 2 - Évolution de la valeur réelle du salaire minimum des adultes (2014-2025)

En livres de 2023



Source : LPC (2023b).

En octobre 2023, la prévision d'une baisse de l'inflation à 3,3 % en 2024 permettrait avec une augmentation de 9,8 % du NLW au 1^{er} avril 2024 d'assurer une augmentation de 6,3 % de sa valeur réelle et d'atteindre la cible des deux tiers (LPC, 2023b).

Ainsi, comme le montre le graphique 2, la valeur réelle du salaire minimum, qui avait nettement progressé jusqu'en 2019, a connu une évolution accidentée depuis lors, principalement du fait des anticipations erronées sur l'inflation⁶. Ce n'est qu'en 2024 qu'elle reprend sa trajectoire ascendante (Cominetti *et al.*, 2023).

Prestations sociales : hausses ponctuelles et réduction tendancielle

Par ailleurs, il ne faut pas négliger le fait que, pour les ménages en emploi à bas revenus, leur niveau de vie a été simultanément touché depuis 2010 par la réduction des prestations sociales (seulement temporairement interrompue par des mesures exceptionnelles entre 2020 et 2023) ainsi que le gel des seuils d'imposition sur le revenu⁷.

Sans entrer dans le détail d'un système de prélèvements et de prestations particulièrement complexe, il faut souligner que, depuis le retour au pouvoir des conservateurs en 2010, la politique d'austérité budgétaire a inclus des restrictions sévères pour les ménages à bas revenus. Cette évolution s'est accompagnée de l'explosion du recours aux banques alimentaires. Deux illustrations en sont particulièrement significatives :

- le revenu minimum garanti qui est assuré aujourd'hui par l'UC a atteint son plus bas niveau en valeur réelle depuis quarante ans (LRD, 2023d ; Porter, Johnson-Hunter, 2023). Par exemple, son taux de base pour un adulte isolé est égal à 13 % du salaire moyen. Or, il est fréquent que les ménages de travailleurs pauvres complètent leur revenu par un apport différentiel de l'UC ;
- le Child Benefit est une prestation sous condition de ressources qui, jusqu'en 2017, était versée pour chaque enfant. À partir de cette date, elle a été limitée aux deux premiers enfants, ce qui frappe les familles nombreuses à bas revenus (Reader *et al.*, 2023).

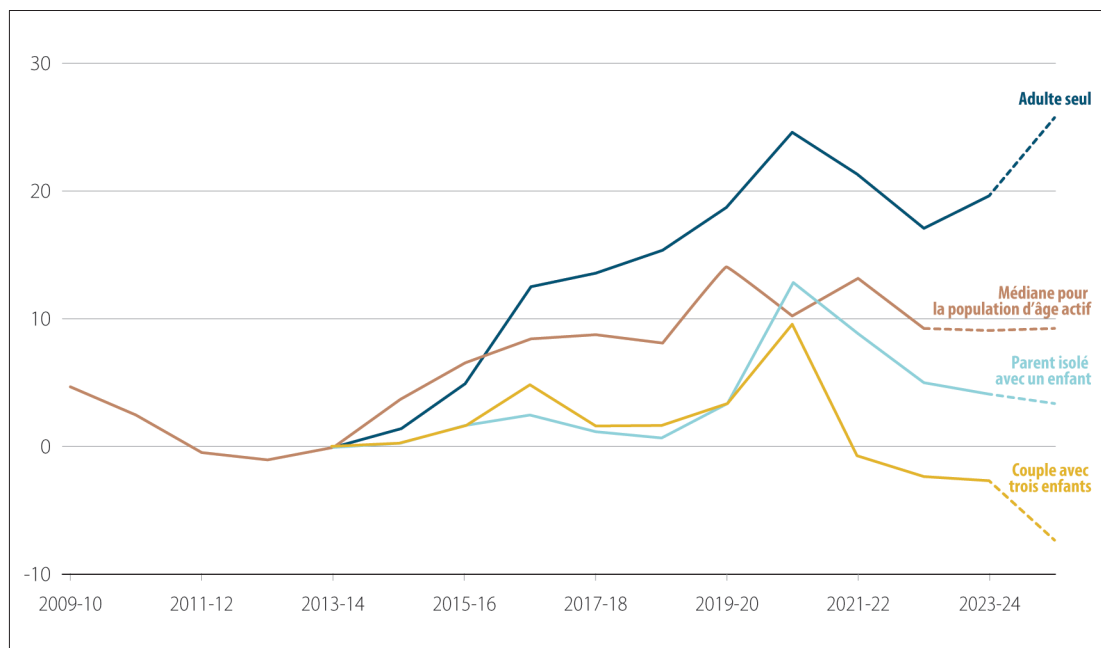
Ainsi, Nye Cominetti a reconstitué l'évolution depuis 2009 du revenu réel disponible de familles d'âge actif pour trois cas-types de ménages rémunérés au salaire minimum : adulte seul, parent isolé avec un enfant, couple avec trois enfants et deux salaires (graphique 3). La rupture intervenue en 2020-2021 est nette. Depuis, seuls les adultes isolés ont vu, grâce au NLW, leur situation s'améliorer relativement à la moyenne des familles d'âge actif. Pour les ménages avec enfants, la dégradation des prestations a plus que compensé le relèvement du salaire minimum. Cette simulation attire à nouveau l'attention sur le fait qu'il n'est pas possible de se limiter aux salaires lorsque l'on veut analyser l'évolution des revenus disponibles des travailleurs et des travailleuses (Cominetti, 2023).

6. Lorsqu'elle présente ses propositions pour l'année budgétaire qui va du 1^{er} avril au 31 mars suivant, la LPC ne dispose que des prévisions disponibles au mois d'octobre de l'année précédente.

7. En période d'inflation rapide, des ménages pauvres peuvent franchir le seuil qui déclenche l'imposition sur le revenu sans que leur revenu réel ait augmenté.

Graphique 3 - Évolution du revenu disponible médian de familles percevant le salaire minimum (2009-2024)

En %



Source : Cominetti (2023).

La même remarque s'applique lorsqu'on prend en compte l'accélération, depuis 2009, de la croissance du nombre d'indépendants ayant des revenus inférieurs au salaire minimum. Cette évolution traduit un glissement des emplois à bas salaires vers le travail indépendant. Bien que l'évolution de leurs revenus soit mal mesurée, le TUC estime qu'en 2022 1,88 million de travailleurs indépendants ont des revenus d'activité inférieurs aux deux tiers du salaire médian (TUC, 2023b).

Quelles perspectives ?

L'évolution de la conjoncture à la fin de 2023 conduit l'Office for Budget Responsibility (OBR) à réviser à la baisse ses perspectives de croissance à moyen terme (voir *supra*, tableau 1).

En ce qui concerne les salaires par tête, leur variation en valeur nominale se situe dans une fourchette entre celle des deux indices de prix qu'utilise l'OBR : l'indice CPI, privilégié par le gouvernement, et l'indice RPI par les syndicats. Il apparaît qu'après les pertes de pouvoir d'achat enregistrées en 2022 et 2023, l'évolution ultérieure serait très légèrement positive ou négative selon l'indice de prix retenu, soit une quasi-stagnation du salaire réel pendant cinq ans. Il n'atteindrait qu'en 2027 ou 2028 son niveau maximum mesuré en 2008 avant la crise financière (graphique 1). Il ne s'agirait donc plus d'une mais de deux décennies perdues pour les salaires.

Pour tenir compte des autres sources de revenus du travail, une mesure approximative est fournie par le revenu réel disponible

des ménages (tableau 1). Selon l'OBR, le revenu réel disponible des ménages par tête (pondéré en fonction de la composition du ménage) sera inférieur de 3,5 % pour l'année budgétaire 2024-2025 à son niveau pré-pandémie. La baisse est la plus forte enregistrée depuis que l'ONS mesure cette grandeur,

c'est-à-dire depuis les années 1950. La prévision est donc plus pessimiste que pour les salaires, compte tenu notamment de l'évolution anticipée des prélèvements et des prestations fiscaux et sociaux (OBR, 2023 ; Bell, 2023 ; LRD, 2024).

Achévé de rédiger le 19 février 2024

Sources :

- Aref-Adib C. *et al.* (2023), « A pre-election Statement. Putting the Autumn Statement 2023 in context », *Briefing Note*, Resolution Foundation, November 23, <https://bit.ly/3UFQeS>.
- Bell T. (2023), « From merry Christmas to a messy new year. What 2024 has in store », *Spotlight*, Resolution Foundation, December 29, <https://bit.ly/3wqQSNR>.
- Cominetti N. (2023), « Giving with one hand... Exploring the impact of minimum wage uprating in 2024 on living standards », *Spotlight*, Resolution Foundation, November 4, <https://bit.ly/3OOJy4W>.
- Cominetti N., McCurdy C., Thwaites G., Vieira-Marques R. (2023), *Low Pay Britain 2023. Improving Low-paid Work through Higher Minimum Standards*, Report, Resolution Foundation, April, <https://bit.ly/4bMMid8>.
- Connolly H. (2023), « Royaume-Uni : le gouvernement britannique veut restreindre le droit de grève en réponse à un mouvement social historique », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 182, juin, p. 3-17, <https://bit.ly/47HOMHm>.
- Cribb J., Joyce R., Wernham T. (2023), « Twenty-five years of income inequality in Britain: The role of wages, household earnings and redistribution », *Fiscal Studies*, vol. 44, n° 3, p. 251-274, <https://doi.org/10.1111/1475-5890.12331>.
- Dolton P., Hantzsche A., Kara A. (2020), *The Dynamics of Public and Private Sector Wages, Pay Settlements and Employment*, National Institute of Economic and Social Research, March, <https://bit.ly/3T2F2SX>.
- Francis-Devine B., Buchanan I., Powell A. (2024), *UK Labour Market Statistics*, House of Commons Library, n° 9366, February 13, <https://bit.ly/49Inpgy>.
- Freyssinet J. (2019), « Royaume-Uni : salaires : la décennie perdue (2008-2018) », *Document de travail de l'IRES*, n° 04.2019, avril, <https://bit.ly/3m9iugc>.
- Freyssinet J. (2021a), « Royaume-Uni : Covid-19 et inégalités sur le marché du travail », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 174, juin, p. 18-33, <https://bit.ly/3oZRrZ1>.
- Freyssinet J. (2021b), « Royaume-Uni : le retour en force de l'État », n° spécial, « Des mesures inédites face à la crise liée au Covid-19 : le grand retour de l'État », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 176, décembre, p. 126-145, <https://bit.ly/3Fv3yng>.
- Freyssinet J. (2022), « Royaume-Uni : gestion chaotique de l'imprévu et explosion de la conflictualité », n° spécial, « Les salaires au piège de l'inflation : quelles mesures publiques, quel renouveau des revendications ? », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 180, décembre, p. 57-77, <http://bit.ly/3RTsQBX>.

- Haskel J. (2023), « What's driving inflation: Wages, profits, or energy prices? », 25 mai, <https://bit.ly/42JOi1v>.
- Jung C., Hayes C. (2023), *Inflation, profits and market power: Towards a new research and policy agenda*, Common Wealth, IPPR, December, <https://www.ippr.org/articles/inflation-profits-and-market-power>.
- LPC (2020), *National Minimum Wage*, Low Pay Commission Report 2020, December, <https://bit.ly/3aLfnI1>.
- LPC (2021), *National Minimum Wage*, Low Pay Commission Report 2021, December, <https://bit.ly/3t62wsu>.
- LPC (2023a), *National Minimum Wage*, Low Pay Commission Report 2022, January, <https://bit.ly/3OMc7A8>.
- LPC (2023b), *Low Pay Commission Summary of Evidence 2023*, November, <https://bit.ly/3wvRguk>.
- LRD (2021), « A year of extremes », *Workplace Report*, November, p. 15-19, <https://bit.ly/3I3jNdv>.
- LRD (2023a), « Pay survey 2022-23: Historic wins but the battle continues », *Workplace Report*, November, p. 15-19.
- LRD (2023b), « Conference debates ethnic impact of crisis », *Labour Research*, May.
- LRD (2023c), « Inflation: Why excess profits and high interest rates are to blame », *Workplace Report*, September.
- LRD (2023d), « Universal catastrophe », *Labour Research*, April.
- LRD (2024), « What's the outlook for jobs and pay in 2024? », *Workplace Report*, January.
- OBR (2023), *Economic and Fiscal Outlook*, Office for Budget Responsibility, November, <https://bit.ly/3V5HxWb>.
- ONS (2023), « Employee earnings in the UK: 2023 », *Statistical Bulletin*, Office for National Statistics, November 1, bit.ly/3uHsfvO.
- ONS (2024a), « Labour market overview, UK: January 2024 », *Statistical Bulletin*, Office for National Statistics, January 16, <https://bit.ly/3wrQ37t>.
- ONS (2024b), « Average weekly earnings in Great Britain: January 2024 », *Statistical Bulletin*, Office for National Statistics, January 16, <https://bit.ly/49Cpcni>.
- Piton S., Yotzov I., Manuel E. (2023), « Profits in a time of inflation: Some insights from recent and past energy shocks in the UK », Bank Underground, August 30, <https://bit.ly/49ogmdc>.

- Porter I., Johnson-Hunter M. (2023), *Inadequate Universal Credit and barriers to work*, Joseph Rowntree Foundation, July 25, <https://bit.ly/3uFGSQe>.
- Reader M., Andersen K., Patrick R., Reeves A., Stewart K. (2023), « Making work pay? The labour market effects of capping child benefits in larger families », *CASEpaper*, n° 229, Centre for Analysis of Social Exclusion, LSE, June, https://sticerd.lse.ac.uk/CASE/_new/publications/abstract/?index=10186.
- TUC (2022a), *Raising Pay for Everyone. A Plan for a High Wage Economy and a £15 Minimum Wage*, August 23, <https://bit.ly/42K6UhZ>.
- TUC (2022b), *Ending the Pay Crisis*, TUC Statement ahead of HM Treasury's Spring Statement on 23 March 2022, March 11, <https://bit.ly/3T7j69p>.
- TUC (2023a), *From the Doom Loop to an Economy for Work not Wealth*, TUC Report, February, <https://bit.ly/42KOxt2>.
- TUC (2023b), *Insecure Work in 2023. The Impact on Workers and an Action Plan to Deliver Decent Work for Everyone*, August 14, <https://bit.ly/3SO59vn>.
- Unite (2023), *Unite Investigates: Profiteering across the Economy – It's Systematic*, March, <https://bit.ly/3T6uDwf>.
- Yotzov I., Bunn P., Bloom N., Mizen P., Thwaites G. (2023), « Profit margins and firm price growth: Evidence from the Decision Maker Panel », Bank Underground, September 7, <https://bit.ly/3UN1jWf>.

États-Unis

Les nouvelles conventions collectives chez les trois grands de l'automobile : une victoire syndicale historique

Catherine SAUVIAT

L'UAW, dont la direction a été renouvelée, a mené six semaines de grève conduites de façon inédite chez General Motors, Ford et Stellantis, à l'occasion du renouvellement de leurs conventions collectives. Les gains obtenus lors de la négociation, tant en matière salariale que de garantie et de sécurité des emplois, sont historiques pour le secteur, notamment pour les catégories les moins bien positionnées dans l'échelle des salaires (intérimaires et ouvriers du Tier 2) et pour les ouvriers syndiqués des futures usines d'assemblage de véhicules et de batteries électriques.

The UAW, under new management, has led six weeks of unprecedented strikes at General Motors, Ford and Stellantis, coinciding with the renewal of their collective bargaining agreements. The ground gained during the negotiations, both in terms of pay and job security, is historic for the sector, notably in those categories least favourably placed in the pay scale (temporary and Tier 2 workers) and for unionised workers in future vehicle and battery assembly factories.

*Catherine Sauviat est
chercheuse associée
à l'Ires.*

Le renouvellement des conventions collectives chez General Motors (GM), Ford et Stellantis (la maison mère de Chrysler) s'est déroulé à l'automne 2023 dans un contexte largement renouvelé, à plusieurs égards : a) une accélération de la transition énergétique et du passage aux véhicules électriques dans l'automobile, dont les usines sont dépourvues de présence syndicale et qui offrent des salaires moins élevés que ceux des usines d'assemblage « syndicalisées » de véhicules à moteur thermique ; b) l'arrivée à la tête du syndicat de l'automobile – United Auto Workers, UAW – d'une nouvelle équipe dirigeante et l'affirmation d'une attitude et d'une stratégie nettement plus offensives par rapport à l'ancienne direction du syndicat, dont plusieurs dirigeants ont été condamnés pour fraudes financières ; c) une résurgence de l'inflation depuis deux ans et une hausse des taux d'intérêt qui ont érodé le pouvoir d'achat des ouvriers de l'automobile et des consommateurs en général ; d) une recrudescence des luttes syndicales et des grèves, stimulée par une opinion publique durablement favorable aux organisations syndicales¹ et par un Président ouvertement pro-syndical², qui s'est traduite par des avancées historiques dans les négociations collectives 2023 d'entreprises des secteurs de la logistique (UPS), du cinéma (Hollywood), de la santé (Kaiser Permanente), de l'éducation ou encore du transport aérien (American Airlines et Delta Airlines) ; e) un retour des politiques industrielles impulsé par le gouvernement fédéral, avec l'adoption successive de trois

lois : l'Infrastructure Investment and Jobs Act (IIJA) en 2021, le CHIPS and Science Act (CHIPS) et l'Inflation Reduction Act (IRA) en 2022.

Après six semaines d'une grève conduite par l'UAW de manière progressive, ciblée et simultanée chez les trois constructeurs (Stand Up Strike), les gains obtenus dans la négociation collective, tant en matière salariale que de garantie et de sécurité des emplois sont historiques pour le secteur, notamment pour les catégories les moins bien positionnées dans l'échelle des salaires (intérimaires et ouvriers du Tier 2³). Ces nouvelles conventions collectives ont d'ailleurs été ratifiées par la base syndicale à des taux exceptionnellement élevés par rapport aux précédents accords, notamment chez Ford et Stellantis où ils ont représenté plus des deux tiers des votants. Après cette victoire, la prochaine étape pour l'UAW sera de s'implanter dans les entreprises sans présence syndicale du secteur automobile, dont certaines se sont empressées, après l'accord rendu public, d'annoncer une augmentation du salaire horaire de leurs ouvriers, dans le but de contenir l'UAW hors les murs de leurs usines. Le syndicat a lancé une campagne massive de syndicalisation dans plus d'une dizaine de groupes automobiles qui emploient près de 150 000 salariés dans treize États, soit une cible quasi équivalente à la population syndiquée des trois constructeurs historiques.

1. Un sondage Gallup d'août 2023 indique que plus des deux tiers des Américains (67 %) continuent d'approuver les syndicats.

2. Durant le conflit, Joe Biden s'est notamment rendu à la porte d'une usine en grève de GM dans le Michigan, là où se tiennent les piquets de grève.

3. C'est-à-dire ceux embauchés après 2007 et qui sont payés à un taux horaire moitié moindre que ceux embauchés avant cette date (Sauviat, 2008).

Une nouvelle équipe syndicale à la tête de l'UAW

L'UAW compte aujourd'hui 383 000 membres actifs, soit environ un quart de la taille qu'il avait dans les années 1970. Mais moins de la moitié d'entre eux travaillent dans le secteur automobile, le syndicat s'étant diversifié dans de nombreux autres secteurs (dont l'éducation supérieure, la santé, les casinos, l'agriculture, etc.). Toutefois, malgré ce déclin, l'UAW continue d'avoir un rôle symbolique fort dans la négociation collective pour au moins deux raisons : d'une part, il a largement contribué à l'émergence d'une classe moyenne relativement prospère aux États-Unis après la seconde guerre mondiale, et les salaires ouvriers qui sont négociés dans le secteur restent plutôt élevés en comparaison avec d'autres secteurs ; d'autre part, l'automobile représente près de 3 % du PIB et emploie près de 8 % des travailleurs et travailleuses de l'industrie manufacturière.

Pour la première fois de leur histoire en novembre 2021, les membres de l'UAW, après un référendum gagné à une majorité des deux tiers, ont pu élire directement leurs instances dirigeantes et non les faire élire par les délégués au congrès, comme c'était l'usage depuis la naissance du syndicat dans

les années 1930 et comme cela le reste chez la plupart des syndicats étasuniens⁴. Ceci est le résultat d'une décision du ministère de la Justice rendue après le scandale de corruption qui a abouti à la fin de la décennie 2010 à une enquête fédérale et à 17 condamnations des dirigeants de l'UAW⁵ ainsi qu'à une mise sous contrôle du syndicat jusqu'en 2027 par décision d'un juge fédéral⁶. Jusque-là, les dirigeants étaient tous membres de l'« Administration Caucus », l'instance dirigeante de l'UAW instaurée par son dirigeant historique, Walter Reuther. Cette instance, dont quasiment tous les membres du bureau exécutif du syndicat ont fait partie depuis 1947 ainsi que les dirigeants syndicaux au niveau local, a été critiquée en interne par un courant réformateur formé en 2019 (Unite All Workers for Democracy ou UAWD) qui, lors du dernier congrès du syndicat en juillet 2022, a fait entendre sa voix. L'UAWD a recruté, soutenu et désigné une liste partielle de candidats⁷, en choisissant Shawn Fain pour conduire cette liste aux élections de décembre 2022. Ce dernier, membre de l'UAW depuis 1994 et âgé aujourd'hui de 54 ans, s'était fait remarquer en 2009 pour s'être opposé aux concessions acceptées par la direction du syndicat de l'époque dans une usine d'assemblage de Chrysler dans l'Indiana où il travaillait à

4. Sur les 20 premiers syndicats qui représentent plus des quatre cinquièmes des membres syndiqués aux États-Unis (86 %), 14 d'entre eux continuent d'élire leurs dirigeants via un système de délégation aux congrès syndicaux. Seuls 6 d'entre eux procèdent à des élections directes de leur base syndicale selon le principe « One Member, One Vote » (IBT, UAW, USW, IAM, SAG-AFTRA, NALC, APWU) (Bohner, 2023).

5. Deux de ses derniers présidents, Dennis Williams et Gary Jones, ont été envoyés en prison en 2021. Cela a conduit à un contrôle du syndicat, placé sous tutelle judiciaire par le gouvernement fédéral pour six ans et à un référendum approuvant la tenue d'élections directes pour le renouvellement des instances dirigeantes du syndicat.

6. Les dirigeants de l'UAW sont parvenus à un accord avec le ministère de la Justice pour mettre fin à une action en justice, accord qui a exigé le vote des membres du syndicat sur le mode d'élection de leurs dirigeants (par vote direct ou délégation) en septembre 2021. Il a été nommé par décision judiciaire un contrôleur indépendant pour 6 ans, chargé de détecter et d'extirper toute forme de corruption au sein du syndicat.

7. L'élection concernait les postes de président, de secrétaire-trésorier, de 3 vice-présidents et de 9 directeurs régionaux, soit 14 postes au total, qui composent le bureau exécutif international de l'UAW. 5 membres de l'UAWD siègent désormais au sein de cet organe.

l'origine comme électricien. Il a ensuite été choisi par l'UAW pour engager le combat contre l'ancienne direction du syndicat après le référendum de 2021 et a finalement été élu en mars 2023, avec une marge de moins d'1 % contre le président sortant, Ray Curry, en poste depuis 2021.

Il s'est alors employé à renouveler son équipe. Pour ce faire, il s'est entouré de membres expérimentés de l'UAW désireux de travailler avec la nouvelle direction mais aussi de nouvelles recrues, issues notamment des départements juridique, de communication et de stratégie politique du Service Employees International Union (SEIU), le puissant syndicat des services qui se distingue par ses pratiques innovantes en la matière⁸. Il a refusé d'être présent lors du traditionnel rituel des poignées de main entre les dirigeants syndicaux et les directions des Big 3 devant la presse à l'ouverture des négociations. Au lieu de cela, il s'est rendu devant les grilles de trois sites d'assemblage le 12 juillet, à la rencontre des militants syndicaux, voulant montrer ainsi une posture plus combative, et de rupture avec l'ancienne direction, que le nouveau slogan du syndicat « UAW Stand Up » résume bien. Il a aussi réservé son soutien à Joe Biden pour un second mandat présidentiel, alors que l'American Federation of Labor – Congress of Industrial Organizations (AFL-CIO) et

d'importants syndicats (AFSCME, AFT, IBEW, AFGE, etc.) n'ont pas hésité à lui accorder leur appui dès juin 2023. Il ne s'y est résolu que le 24 janvier 2024, le jour de la victoire de Donald Trump à la primaire du New Hampshire, à l'occasion d'une conférence organisée par le syndicat à Washington DC en présence de Joe Biden. Cette décision a été approuvée par les instances dirigeantes du syndicat mais désapprouvée par une part minoritaire de ses membres⁹.

De même, il a, chaque semaine, rendu publiques les avancées de la négociation par un usage vigoureux des réseaux sociaux, rendant ainsi le processus transparent aux membres de l'UAW, contrairement aux anciennes directions qui négociaient dans le plus grand secret avant de faire connaître les résultats en fin de parcours. Il a aussi mené des actions d'information auprès des concessionnaires d'automobiles et de pièces détachées¹⁰ et cherché à médiatiser le conflit pour s'attirer le soutien du public, ce qu'il a réussi à obtenir¹¹.

Une stratégie syndicale offensive, des revendications ambitieuses, des gains sans précédent

Tous les quatre ans, les trois principaux constructeurs automobiles et l'UAW

8. Le SEIU a été à l'origine de la revitalisation des pratiques de mobilisation et des techniques d'organisation au sein du syndicalisme américain. Il a lancé au début des années 1990 la campagne « Justice for Janitors » qui a abouti à la syndicalisation de dizaine de milliers de travailleurs chargés du gardiennage et de l'entretien des bâtiments. C'est encore lui que l'on trouve à l'initiative du mouvement « Fight for 15 » démarré en 2012. Si cette campagne ne s'est pas soldée par une syndicalisation massive contrairement à celle de « Justice for Janitors », elle aura contribué à l'augmentation du salaire d'embauche des travailleurs de la restauration rapide dans de nombreuses villes, comtés et États (Lathrop *et al.*, 2022).

9. Plusieurs centaines de membres ont protesté contre cette décision à cause de la politique de soutien de Joe Biden à l'État d'Israël dans la guerre livrée à Gaza (envoi d'aides financières et d'armes) et alors même que l'UAW s'est prononcé publiquement en faveur d'un cessez-le-feu le 14 décembre 2023.

10. Dans 17 États, il est interdit aux constructeurs de vendre directement des automobiles : ils doivent passer par des franchises.

11. Un sondage de l'institut Gallup a montré que 75 % des Américains soutenaient les travailleurs syndiqués de l'UAW dans leur grève.

États-Unis

Les nouvelles conventions collectives chez les trois grands de l'automobile : une victoire syndicale historique

renouvellent leur convention collective d'entreprise. Les thèmes de la négociation sont précisés dans la loi. Certains ont un caractère obligatoire comme les rémunérations (salaires et avantages sociaux), le temps de travail (durée du travail, jours de congé, etc.), les règles relatives à la santé et la sécurité au travail, la discipline, l'attribution des tâches et les protections de l'emploi (transferts, règles de licenciement, rappels des travailleurs temporairement licenciés), ainsi que les procédures de résolution des conflits. D'autres thèmes peuvent être également soumis à négociation à condition qu'ils soient acceptés par les deux parties tels que les lieux de travail pouvant faire l'objet d'une procédure accélérée de syndicalisation (*card check*), l'extension d'une unité de négociation, la ratification de la convention collective, les fonds dédiés à la formation ou au soutien de candidats « amis » lors d'élections politiques, etc. Enfin, il y a les thèmes non négociables qui font en général partie des prérogatives du management : le choix des fournisseurs, l'embauche et le licenciement des travailleurs, les choix stratégiques (nouvelles technologies, décisions d'investissement, etc.)¹².

La durée de la nouvelle convention collective obtenue à l'automne 2023 a été allongée par rapport à celle de 2019. Elle court jusqu'au 30 avril 2028, soit sur 4 ans et demi au lieu de 4. Cette date a été choisie à dessein

par l'UAW. Elle vise à inciter les autres organisations syndicales à aligner l'expiration de leurs conventions collectives sur cette même date afin de pouvoir provoquer une grève massive le 1^{er} mai 2028. Alors que le 1^{er} mai est une date hautement symbolique célébrée par le mouvement ouvrier international, les États-Unis ont sciemment choisi de commémorer la fête annuelle du Travail chaque premier lundi de septembre¹³. L'allongement de la durée de la convention répond également à la volonté de l'UAW de se donner le temps de s'implanter dans les usines étrangères de même que chez Tesla, après plusieurs échecs du syndicat (voir *infra*).

Une stratégie gréviste inédite

Si les négociations ont commencé à la mi-juillet¹⁴, la convention collective est arrivée à expiration le 14 septembre à minuit sans que les parties ne soient parvenues à trouver un compromis. La grève, approuvée à 97 % le 25 août après un vote des membres de l'UAW¹⁵, a donc commencé dès le 15 septembre à la première heure. La négociation devait principalement concerner 146 000 ouvriers payés à l'heure chez les trois constructeurs, de même que ceux, moins nombreux, payés au forfait (*salaried employees*). L'UAW n'a pas choisi d'entreprise cible pour démarrer les négociations et servir de modèle aux deux autres comme il est coutume depuis des décennies. Le syndicat a changé de stratégie et décidé de

12. La grève à Hollywood a cependant fait bouger les lignes puisque, pour la première fois, le syndicat des scénaristes a pu négocier la façon dont l'industrie du cinéma pouvait utiliser une nouvelle technologie, l'intelligence artificielle, ce qui relève habituellement du domaine et des prérogatives des employeurs. C'est donc un précédent qui est établi à cette occasion.

13. La fête du Travail renvoie partout dans le monde aux émeutes de Chicago de mai 1886 réprimées violemment par la police, entraînant un grand nombre de morts et l'exécution de plusieurs *leaders* du mouvement alors que des milliers de travailleurs s'étaient réunis pour réclamer une réduction de la journée de travail (alors de 12 heures). Le gouvernement fédéral étasunien n'a reconnu la fête du Travail comme jour férié qu'en 1894, sous la pression des syndicats. Il n'a cependant pas retenu la date du 1^{er} mai pour la célébrer, contrairement aux autres pays un peu partout dans le monde.

14. C'est Stellantis qui a ouvert les négociations le 13 juillet, suivi le jour d'après par Ford et puis par GM le 18 juillet.

15. L'autorisation de grève est demandée avant l'expiration de la convention collective et doit recueillir au moins deux tiers des votes des membres syndiqués.

Tableau 1 - La nouvelle stratégie gréviste de l'UAW

Date de déclenche- ment de la grève	Sites en grève et nombre d'ouvriers impliqués		
	GM	Ford	Stellantis
15 septembre 2023	Usine d'assemblage du Missouri (3 600 ouvriers membres de l'UAW)	Usine d'assemblage du Michigan (3 300 ouvriers membres de l'UAW)	Usine d'assemblage de l'Ohio (5 800 ouvriers membres de l'UAW)
22 septembre 2023	18 centres de distribution de pièces détachées (3 475 ouvriers membres de l'UAW)	-	20 centres de distribution de pièces détachées (2 150 ouvriers membres de l'UAW)
29 septembre 2023	Usine d'assemblage du Michigan (2 300 ouvriers membres de l'UAW)	Usine d'assemblage de l'Illinois (4 600 ouvriers membres de l'UAW)	-
11 octobre 2023	-	Usine d'assemblage du Kentucky (8 700 ouvriers membres de l'UAW)	-
23 octobre 2023	-	-	Usine d'assemblage du Michigan (6 800 ouvriers membres de l'UAW)
24 octobre 2023	Usine d'assemblage du Texas (5 000 ouvriers membres de l'UAW)	-	-
28 octobre 2023	Usine d'assemblage du Tennessee (4 000 ouvriers membres de l'UAW)	-	-
Total ouvriers grévistés	18 375	16 600	14 750

mener la négociation de front avec les trois constructeurs simultanément¹⁶, les mettant en quelque sorte en concurrence en braquant le projecteur tantôt sur l'un, tantôt sur l'autre. Les grèves, annoncées par surprise à

mesure de l'avancée des négociations avec chaque constructeur, ont donc ciblé les usines les plus profitables de chacun des groupes, augmentant ainsi le nombre d'ouvriers grévistes à chaque étape sans que les

16. C'est la première fois depuis 1976 qu'une grève a eu lieu chez Ford.

États-Unis

Les nouvelles conventions collectives chez les trois grands de l'automobile : une victoire syndicale historique

employeurs n'aient le temps de s'organiser pour les remplacer. L'UAW a dans le même temps demandé aux travailleurs et travailleuses des sites non grévistes de refuser les heures supplémentaires, usuelles dans l'automobile¹⁷.

Au plus fort de la mobilisation fin octobre 2023, plus de 50 000 membres de l'UAW ont été en grève (tableau 1), soit seulement un peu plus du tiers des effectifs syndiqués chez les trois constructeurs, ce qui a permis au syndicat d'épargner son fonds de grève, estimé à 825 millions de dollars (761 millions d'euros) au début du conflit. Il aura néanmoins été versé 500 dollars (461 euros) par semaine à chacun des grévistes, au prorata du nombre de jours pendant lesquels ils ont été en grève.

Des revendications ambitieuses, des résultats sans précédent

Les ambitions initiales de l'UAW étaient à la hauteur des concessions faites par les précédentes directions du syndicat durant les dernières décennies, des profits accumulés par les trois constructeurs ces dix dernières années¹⁸ et des rémunérations empochées par leurs dirigeants¹⁹ : une augmentation des salaires de 40 % sur la durée du contrat censée correspondre à celle obtenue par les dirigeants des trois constructeurs au cours des quatre dernières années, l'abolition du système de salaire à deux vitesses instauré

en 2007 pour les nouveaux embauchés, le rétablissement de l'indexation des salaires éliminée en 2009, des retraites d'entreprise à prestations définies plutôt que des plans d'épargne salariale pour celles et ceux embauchés après 2007, le droit de faire grève lors des fermetures d'usines²⁰, un programme de protection du revenu pour les travailleurs licenciés, la conversion des travailleurs intérimaires en travailleurs permanents et la garantie que les ouvriers embauchés dans les usines de batteries électriques soient couverts par la convention collective cadre qui prévaut dans les usines d'assemblage. La semaine de 4 jours (32 heures payées 40) était également au menu des revendications du syndicat.

Le 26 octobre 2023, après 41 jours d'une grève entrée dans sa sixième semaine, un accord de principe était trouvé entre l'UAW et la direction de Ford, un groupe connu pour les relations privilégiées que la direction entretient historiquement avec le syndicat de l'automobile et qui, des trois constructeurs, est celui qui emploie le plus d'ouvriers syndiqués. À la suite du protocole d'accord alors trouvé, le syndicat a demandé à ses 16 600 membres en grève dans les trois usines d'assemblage du groupe de reprendre immédiatement le travail sans attendre sa ratification. Le 28 octobre, l'UAW annonçait être parvenu à un compromis avec Stellantis et le 30 octobre, avec GM, soit moins de 48 heures après la décision du syndicat de mettre en grève l'une des plus importantes

17. En 2022, la durée moyenne hebdomadaire de travail dans l'automobile était de 43,7 heures selon l'US Bureau of Labor, mais il n'est pas rare que certains travailleurs effectuent 60 heures par semaine, voire plus.

18. Soit 250 milliards de dollars (230 milliards d'euros) entre 2013 à 2022 selon l'EPI, et 21 milliards (19 milliards d'euros) durant la première moitié de 2023.

19. Soit +40 % en moyenne sur les 4 dernières années du contrat, en réalité sans doute plus encore d'après Hopkins et Lazonick (2023a).

20. Le droit de grève dans le secteur privé est sévèrement limité aux États-Unis par la loi et les conventions collectives. En substance, il n'est admis qu'à l'occasion du renouvellement d'une convention collective lorsque les parties ne parviennent pas à trouver un nouvel accord.

Tableau 2 - Principaux résultats de la négociation collective entre les trois grands constructeurs automobiles et l'UAW après 6 semaines de grève

	GM	Ford	Stellantis
Date d'ouverture des négociations	18 juillet	14 juillet	13 juillet
Nombre ouvriers syndiqués ■ dont part des intérimaires	46 000 Entre 5 et 10 %	57 000 3 %	43 000 12 %
Nombre de sites concernés	49	54	36
Nombre d'ouvriers grévistes	17 400	16 600	14 300
Nombre de jours de grève	45	41	43
Nombre d'ouvriers licenciés temporairement à cause de la grève	2 500	3 167	2 045
Date d'approbation du protocole d'accord	30 octobre	26 octobre	28 octobre
Date et taux de ratification du protocole d'accord	16 novembre 54,7 %	17 novembre 69,3 %	18 novembre 66,8 %
Salaires : ■ Augmentation sur la durée du contrat ■ Restauration de la clause d'indexation salariale (COLA) ² ■ Durée d'atteinte du plus haut échelon de la grille ■ Élimination du système de salaire à 2 vitesses	+25 % ¹ Oui 3 ans au lieu de 8 Oui	+25 % ¹ Oui 3 ans au lieu de 8 Oui	+25 % ¹ Oui 3 ans au lieu de 8 Oui
Prime à la ratification Prime spéciale pour les grévistes et les licenciés temporaires ³	5 000 \$ nd	5 000 \$ nd	5 000 \$ nd
Prime annuelle de partage du profit ⁴	1 000 \$ pour chaque milliard de profit	1 000 \$ pour chaque milliard de profit	900 \$ pour chaque tranche de 1 % du profit
Avantages sociaux : ■ Augmentation des pensions à prestations définies ■ Abondement employeur aux plans d'épargne salariale (401k)	nd 10 %	nd 10 %	nd 10 %

■ ■ ■

États-Unis

Les nouvelles conventions collectives chez les trois grands de l'automobile : une victoire syndicale historique

	GM	Ford	Stellantis
Date d'ouverture des négociations	18 juillet	14 juillet	13 juillet
Travailleurs intérimaires :			
■ Salaire d'embauche	20 \$	21 \$	20 \$
■ Éligibilité à la prime de partage du profit	Oui	Oui	Oui
■ Titularisation	Immédiate si 3 mois d'emploi continu, sinon après 9 mois d'emploi continu	Immédiate si 3 mois d'emploi continu, sinon après 9 mois d'emploi continu	nd
Droit de grève :			
- En cas de fermeture d'usine	Oui	Oui	Oui

1. +11 % à la ratification de la convention collective, +3 % en septembre 2024, +3 % en septembre 2025, +3 % en septembre 2026, et +5 % en septembre 2027.

2. La formule d'indexation est calculée chaque trimestre en fonction de l'évolution de l'indice des prix à la consommation.

3. À condition que ces travailleurs ne perçoivent pas d'allocation chômage supplémentaire de l'entreprise.

4. Pour donner un ordre de grandeur, les 46 000 ouvriers de GM payés à l'heure recevront chacun une prime de 12 250 dollars pour l'année 2023 et les 57 000 ouvriers syndiqués de Ford, 10 416 dollars.

usines d'assemblage du groupe, celle de Spring Hill dans le Tennessee (4 000 salariés).

Les résultats obtenus par l'UAW dans la négociation collective sont très importants, qu'il s'agisse des gains salariaux, de l'extension du droit de grève ou des engagements pris par les trois constructeurs automobiles en matière d'investissements et dans le cadre de la transition énergétique. Un autre fait notable et sans précédent est l'acceptation par les directions des trois groupes de rémunérer les travailleurs grévistes, à hauteur de 110 dollars (101 euros) par jour de grève à la ratification de la convention collective, qui viennent s'ajouter aux 500 dollars par semaine versés par le fonds de grève de

l'UAW, de même que les travailleurs licenciés temporairement à cause de la grève. Pour ce faire, GM a prévu de provisionner 53 millions de dollars dans un fonds spécial, Ford 53 millions et Stellantis 48 millions.

Alors que Ford est parvenu le premier à un protocole d'accord avec l'UAW, c'est GM qui l'aura ratifié en premier le 16 novembre 2023, mais avec un taux d'approbation des membres nettement moindre (54,7 %) que chez Ford (près de 70 %) et Stellantis (près de 67 %), une majorité de non s'étant dégagée parmi les votants des sites les plus importants et les plus anciens du groupe en termes d'emplois syndiqués²¹, dont certains parmi les sites mis en grève²².

21. L'usine d'assemblage de Flint dans le Michigan qui est le site automobile le plus ancien d'Amérique du Nord et qui a rejeté l'accord à 52,9 % des votants, celle de Fort Wayne dans l'Indiana ouverte en 1986 avec un taux de rejet de 62,6 %, celle de Wentzville créée en 1983 dans le Missouri avec un taux de non de 54,3 %, et celle de Spring Hill ouverte en 1985 dans le Tennessee et rejeté à 69,2 %, d'après le site Internet de l'UAW consulté le 21 novembre 2023 (<https://uaw.org/uaw-auto-bargaining/>).

22. Comme le site de Wentzville dans le Missouri, le premier site de GM à avoir été en grève dès le 15 septembre 2023.

Des gains salariaux substantiels, notamment pour les travailleurs intérimaires et du Tier 2

Les augmentations de salaire de 25 % sur la durée de la convention collective (tableau 2) dépassent largement celles obtenues lors des précédentes négociations (Sauviat, 2012, 2016, 2020). Le salaire d'embauche d'un ouvrier passe de 18 à 28 dollars l'heure et le salaire du haut de la grille, atteignable en 3 ans au lieu de 8, passe de 32 à 40 dollars l'heure. De même, des améliorations du niveau des pensions et/ ou des cotisations employeur ont été obtenues pour les actifs et les retraités ainsi que des avancées en matière de congé parental rémunéré.

Ensuite, la fin de la grille de salaire à deux vitesses est actée pour les trois constructeurs. Les travailleurs embauchés après 2007 rejoignent en effet le positionnement de ceux en poste à cette date, bénéficiant ainsi de salaires revalorisés ainsi que de meilleures conditions d'avancement dans la grille. Toutefois, ils continueront de percevoir une épargne salariale en lieu et place d'une véritable retraite complémentaire d'entreprise à prestations définies, les trois constructeurs ayant accepté d'augmenter unilatéralement leur abondement à ce type de plans, de 6,4 à 10 %. Quant aux travailleurs intérimaires, ils apparaissent comme les grands gagnants de ces accords. Non seulement leur titularisation est accélérée mais pour la première fois, ils sont éligibles à la prime de ratification de 5000 dollars ainsi qu'à celle de partage du profit (tableau 2). Leur salaire d'embauche, initialement de 17 dollars l'heure, va passer à 21 dollars.

Enfin, la clause d'indexation des salaires sur l'inflation (COLA), obtenue dès 1948

mais abandonnée en 2009 lors de la crise économique et financière déclenchée à la suite de la faillite de Lehman Brother, est restaurée. Cette mesure va probablement rapporter 7 à 8 % en plus du salaire horaire sur la durée du contrat.

Des engagements en matière d'investissement, une extension du droit de grève et une transition « juste »

Les trois constructeurs s'engagent également à réaliser des investissements sur la durée de la convention collective, à hauteur de 8,1 milliards de dollars pour Ford et de 19 milliards de dollars pour Stellantis ; ils ont accepté en outre de maintenir le moratoire sur le non-recours aux délocalisations durant cette période. L'UAW a notamment obtenu de Stellantis la réouverture de son site d'assemblage dans l'Illinois (Belvidere, 1350 salariés), mis à l'arrêt par la direction du groupe en février 2023 en vue d'être définitivement fermé. Ce site accueillera de surcroît l'implantation d'une nouvelle usine de batteries électriques, ce qui devrait créer 5000 emplois de plus localement. Il est prévu aussi le maintien en activité de deux autres sites du groupe dans le Michigan et l'Ohio.

Le droit de grève, habituellement limité au contexte de renouvellement de la convention collective, est étendu dans les cas de fermeture d'usine, une décision qui dépendait jusqu'à présent de la seule discrétion des employeurs, ou de la non-réalisation des investissements prévus.

Enfin, les trois constructeurs ont accepté de mettre la plupart des travailleurs et travailleuses de leurs usines de batteries

États-Unis

Les nouvelles conventions collectives chez les trois grands de l'automobile : une victoire syndicale historique

électriciens sous leur convention collective cadre, afin d'assurer une « juste transition » vers l'électrique et de ne pas dégrader les normes salariales en vigueur dans le secteur automobile « syndiqué ». Mais les nouveaux embauchés ne commenceront qu'à 75 % du taux horaire des ouvriers des usines d'assemblage et ne rattraperont le taux le plus élevé qu'à la fin de la durée de la convention, soit au bout de 4 ans et demi. Cette concession est en outre plus limitée chez Ford que chez GM et Stellantis (voir *infra*).

Un effet boule de neige chez les concurrents étrangers

Cet accord va renchérir le coût horaire de travail chez les trois constructeurs (salaires et avantages sociaux inclus) qui, d'ores et déjà, cherchent à réduire leurs coûts pour résister à la concurrence et financer la transition vers les véhicules électriques, en proposant des plans de départ volontaire, principalement à leurs cols blancs²³. Cet accord va notamment creuser l'écart de coût du travail existant avec Tesla et avec les constructeurs européens et asiatiques présents aux États-Unis²⁴.

Toutefois, cinq constructeurs asiatiques, en réaction à l'accord trouvé chez Ford, Stellantis et GM, ont annoncé dès novembre 2023 des augmentations de leur taux horaire ouvrier à partir du 1^{er} janvier 2024 afin d'éviter toute syndicalisation de leurs usines : Toyota a ainsi accordé une

revalorisation horaire de 9 %, ainsi qu'une diminution de moitié du temps nécessaire pour atteindre le plus haut échelon de la grille salariale (de 8 à 4 ans) ; Honda a quant à lui augmenté de 11 % le salaire horaire ouvrier dans ses usines aux États-Unis et raccourci également de moitié le temps pour atteindre le plus haut échelon salarial (de 6 à 3 ans) ; Hyundai Motor a aussi décidé d'une augmentation de 14 % du salaire horaire des ouvriers de production dans ses deux usines d'Alabama et de Géorgie en 2024, qui atteindra 25 % en 2028, se calant ainsi sur l'augmentation obtenue par l'UAW chez les trois constructeurs ; de leur côté, Subaru et Nissan ont décidé d'accorder une augmentation de salaire aux ouvriers de leurs usines aux États-Unis, le premier sans en préciser l'ampleur et le second annonçant un gain horaire de 10 %. Enfin, le constructeur allemand Volkswagen a augmenté le salaire des ouvriers de son usine du Tennessee de 11 % dès décembre 2023.

L'enjeu de la transition vers l'électromobilité

Cet enjeu était déjà présent dans le dernier cycle de négociations des trois grands constructeurs automobiles en 2019 mais il a gagné en ampleur et en urgence pour l'UAW car les entreprises accélèrent ces dernières années leurs investissements dans ce domaine, et la part des ventes de véhicules électriques sur le marché automobile étasunien s'accélère (7 % du marché

23. Ford a ainsi licencié 6 000 cols blancs (*salaried employees*) en 2022 et s'apprête à en licencier encore au moins 1 000 en 2023 en Amérique du Nord. GM a entrepris de son côté des plans de départ volontaire pour la majorité de ses cols blancs avec au moins 5 ans d'ancienneté. Stellantis a quant à lui proposé à 2 500 de ses cols blancs en avril 2023 ainsi qu'à 31 000 de ses ouvriers payés à l'heure des plans de départ volontaire. Après l'accord trouvé en novembre 2023 avec l'UAW, le groupe a fait une nouvelle offre en proposant une prime de départ volontaire à 6 400 de ses cols blancs non syndiqués ayant au moins 5 ans d'ancienneté.

24. Le coût moyen du travail (salaires et avantages sociaux) d'un ouvrier syndiqué chez les trois constructeurs est de 66 dollars l'heure, comparé à 55 dollars pour les concurrents étrangers sans présence syndicale et à 45 dollars chez Tesla.

automobile en 2023). Depuis 2018, environ 112 milliards de dollars d'investissement ont été annoncés par les trois constructeurs dans des projets d'usines d'assemblage de véhicules et de batteries électriques.

Le boom des véhicules électriques dans le Sud des États-Unis où se dirigent plus de la moitié des investissements annoncés²⁵ a renforcé une tendance de long terme au déplacement du centre de gravité de l'industrie automobile, qui a commencé dans les années 1980. Depuis les années 1990, la part du Sud dans l'emploi automobile a doublé, passant de 15 à 30 % grâce à la localisation prédominante des usines étrangères tandis que la part occupée par le Midwest a diminué proportionnellement, de 60 à 45 %, même si elle reste la région privilégiée de localisation des sites de GM, Ford et Stellantis. L'industrie de l'assemblage automobile est aujourd'hui principalement concentrée dans l'« Auto Alley », une bande de 1 100 km de long et de 160 km de large au maximum, qui va de la région des Grands Lacs jusqu'au Golfe du Mexique et qui est bordée par les autoroutes I 65 à l'ouest et I 75 à l'est. L'industrie des batteries électriques risque d'accroître ce phénomène de concentration géographique, du fait de la nécessaire proximité avec les usines d'assemblage et le consommateur final, à cause du poids des batteries et de leur importance dans le coût de production d'un véhicule électrique estimé à 30 % (Klier, Rubenstein, 2022). Or les États du Sud concernés par les projets d'implantation d'usines d'assemblage de véhicules et

de batteries électriques (Alabama, Géorgie, Tennessee et Kentucky) sont hostiles au syndicalisme, ayant tous voté des lois de « droit au travail » qui visent à entraver la syndicalisation et à saper les finances des syndicats²⁶.

Un défi économique et financier de taille pour les constructeurs

Pour les trois constructeurs, le passage à l'électromobilité représente un enjeu crucial, qui va leur demander de reconfigurer leur processus de production ou mode d'assemblage modulaire (moins de pièces détachées²⁷) et leur chaîne d'approvisionnement (moins de fournisseurs), voire leur modèle commercial (par vente directe donc moins de concessionnaires). En 2021, ils ne détenaient que 11,3 % du marché étatsunien des ventes de véhicules électriques (5,4 % pour GM et 5,9 % pour Ford) contre 69,7 % pour leur principal concurrent, Tesla (Klier, Rubenstein, 2022). Ils ont choisi de s'allier avec des fabricants coréens de batteries pour créer une vingtaine d'usines aux États-Unis et bénéficier des incitations du gouvernement fédéral et des États concernés.

Seule celle de GM est actuellement en fonctionnement et ce, depuis 2022 seulement (Ultium Cells). Il est des trois groupes celui qui s'est le plus engagé dans cette transition, avec l'objectif de mettre fin à la production de ses véhicules à moteur thermique et diesel à l'horizon 2035. C'est le premier à avoir mis sur le marché dès la fin des années 1990 un véhicule 100 % électrique,

25. N. Eckert, « EV boom remakes rural towns in the American South », *The Wall Street Journal*, August 31, 2023.

26. Ces lois, adoptées par une majorité d'États fédérés (26 États fin 2023), autorisent les travailleurs et travailleuses d'un site « syndiqué » à refuser de devenir membre du syndicat ayant obtenu la représentativité et de payer leur cotisation syndicale.

27. Alors qu'un constructeur de véhicules à moteur thermique utilise environ 2 000 pièces détachées pour un moteur à propulsion, Tesla n'en utilise que 17 pour un moteur électrique : L. McMahon, J. Sherk, « Biden Pushes Electric Vehicles, Which Kills Union Jobs », *The Wall Street Journal*, August 24, 2023.

États-Unis

Les nouvelles conventions collectives chez les trois grands de l'automobile : une victoire syndicale historique

mais qui a été un échec commercial et dont la production a été arrêtée quelques années plus tard ; c'est aussi le premier à avoir construit en 2010 une usine qui produit des modules pour les batteries (à Brownstown dans le Michigan), mais qui a le statut de filiale et dont les salariés ne bénéficiaient pas de la convention-cadre de GM. Le groupe a cependant annoncé en 2023 qu'il abandonnait la cible qu'il s'était fixée de construire 400 000 véhicules électriques d'ici 2024, à cause des incertitudes qui pèsent sur la demande et du manque à gagner occasionné par la grève (estimé à 1,1 milliard de dollars par la direction), ce qui n'a pas empêché son conseil d'administration d'approuver un rachat d'actions de 10 milliards de dollars, une somme qui aurait pu servir au financement de la transition vers l'électrique plutôt qu'à la rémunération des actionnaires et des dirigeants du groupe (Hopkins, Lazonick, 2023a, 2023b).

Ford de son côté avait prévu que la moitié de ses ventes soit composée de véhicules entièrement électriques à la fin de cette décennie. Pourtant, le groupe a décidé de retarder la construction de ses usines de batteries, notamment celle dans le Michigan qu'il détient en propre, dont la capacité de production ainsi que le nombre d'emplois prévus ont été revus à la baisse par la direction et dont l'ouverture a été repoussée en 2026. De fait, sa division « véhicules électriques » perd de l'argent²⁸ à cause d'investissements dans les nouvelles technologies, d'une concurrence exacerbée et d'un ralentissement de la demande. La grève

aurait en outre coûté au groupe un manque à gagner de 1,7 milliard de dollars en termes de profit, selon la direction.

Stellantis, le seul des trois constructeurs à ne pas encore avoir commencé à vendre des véhicules électriques aux États-Unis, s'efforce de réduire ses coûts en prévision du financement de sa transition vers l'électrique. Il a notamment offert une indemnité de départ à environ la moitié de ses cols blancs non syndiqués (soit 6 400 sur un total de 12 700) après être parvenu au protocole d'accord avec l'UAW fin octobre 2023.

Un enjeu vital pour l'UAW

Dans ce contexte, l'UAW soutient quant à lui la transition énergétique mais réclame une « transition juste », qui ne se traduise pas par une dégradation des normes salariales et le moins disant social. Les travailleurs et travailleuses du secteur automobile restent parmi les mieux payés des ouvriers de production même si leur rémunération horaire s'est rapprochée de la moyenne de celle des ouvriers de production du secteur privé au cours de la dernière décennie (graphique 1)²⁹. Cette situation est liée à un taux de syndicalisation du secteur automobile encore nettement supérieur à la moyenne du secteur privé non agricole (17 % contre 6 %), même s'il a énormément décliné depuis le début des années 1980 où il était proche de 62 %.

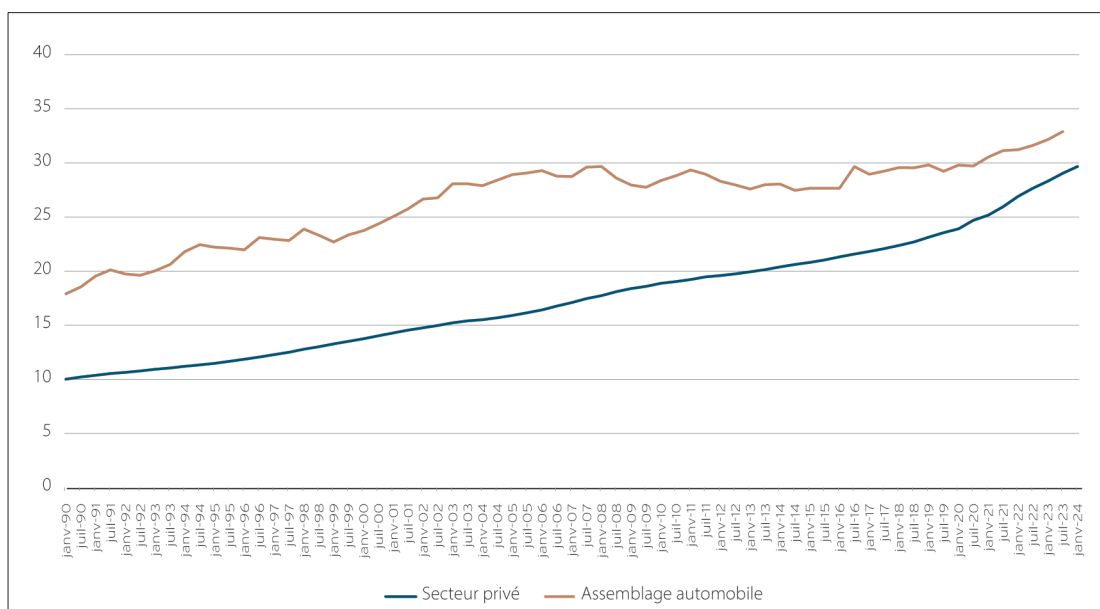
Le syndicat s'est battu dans la négociation collective qui s'est achevée à l'automne 2023

28. Ford est le seul des trois constructeurs à avoir créé un département spécial dédié aux véhicules électriques (Ford Model e), qui l'oblige à avoir des comptes séparés et qui a rendu visible une perte de 3 milliards de dollars dans cette activité en 2022. Le groupe prévoit en 2023 de perdre 4,5 milliards de dollars dans cette activité.

29. L'écart serait encore plus important en tenant compte de la durée du travail, car les employeurs de l'automobile recourent beaucoup aux heures supplémentaires.

Graphique 1 - Gains horaires moyens ouvriers dans l'assemblage automobile et le secteur privé aux États-Unis (1990-2024)

En dollars



Lecture : en août 2003, l'écart de salaire horaire entre un travailleur de l'automobile (assemblage) et un travailleur du secteur privé était, à son maximum, de 13,20 dollars ; en octobre 2023, cet écart a atteint son minimum (3,38 dollars) pour remonter à 7,41 dollars en décembre 2023.

Source : d'après les données de l'enquête Current Employment Statistics Survey, US Department of Labor (données corrigées des variations saisonnières).

pour que les travailleurs syndiqués des filiales communes des trois constructeurs avec des entreprises asiatiques soient couverts par leurs nouvelles conventions collectives cadres (Sauviat, 2023), ce qu'ils ont réussi à obtenir d'abord de GM puis de Ford, quoique de façon plus limitée, et de Stellantis (voir *supra*). Chez Ford en effet, le syndicat a obtenu que deux usines de batteries en construction, celles dans le Michigan et dans le Tennessee³⁰, soient couvertes par la convention collective cadre si les futurs ouvriers acceptent de rejoindre l'UAW, à

condition qu'une majorité de travailleurs signent en faveur d'une procédure de représentation syndicale accélérée (*card check*). En revanche, dans ses trois autres usines de batteries électriques dont le démarrage est prévu en 2025 et qui sont des filiales communes avec le Sud-Coréen SK, l'UAW devra gagner la syndicalisation des ouvriers par la procédure d'accréditation traditionnelle, qui peut durer plusieurs mois³¹.

Contrairement à la production de véhicules à moteur thermique qui est une activité

30. Ce qui ne serait pas le cas pour les trois autres usines du groupe en construction, filiales communes avec le Coréen SK On, qui seront obligées de passer par une élection.

31. Dans ce cas, il faut qu'au moins 30 % des travailleurs d'une même unité de négociation manifestent, par une pétition envoyée à l'antenne locale du NLRB, l'agence fédérale chargée d'appliquer la loi Wagner de 1935 régissant les relations professionnelles aux États-Unis, leur volonté d'être représentés par un syndicat et qu'une majorité de ces travailleurs, dans un second temps, se prononcent en faveur de la syndicalisation, dans le cadre d'une élection à bulletin secret.

États-Unis

Les nouvelles conventions collectives chez les trois grands de l'automobile : une victoire syndicale historique

à forte intensité capitaliste et à fortes barrières à l'entrée, celle des véhicules à moteur électrique se caractérise par des coûts d'entrée sur le marché plus faibles, qui autorisent l'apparition de *start-up* dans ce secteur. Or la plupart des véhicules électriques vendus sur le marché étasunien aujourd'hui sont produits par des entreprises sans implantation syndicale, soit des *start-up* (Tesla, Lucid Motors, Rivian, VinFast, Canoo, Faraday Future, etc.), soit des entreprises automobiles étrangères traditionnelles (VW, Mercedes, Hyundai, Toyota, Nissan, Subaru, etc.).

Après six semaines de grève et la ratification des conventions collectives avec Ford, Stellantis et GM, le président de l'UAW Shawn Fain a annoncé qu'il allait maintenant consacrer les ressources du syndicat à mener des campagnes de syndicalisation chez les constructeurs sans implantation syndicale, soit les usines de Tesla en Californie et au Texas mais aussi celles de deux autres constructeurs de véhicules électriques, Rivian et Lucid, ainsi que celles de la plupart des constructeurs étrangers présents dans le Sud des États-Unis (Toyota, Honda, Nissan, Hyundai, Volkswagen, BMW, Mercedes-Benz, Subaru, Mazda et Volvo)³². L'annonce publique de ces campagnes de syndicalisation et de leurs cibles par le syndicat rompt avec les pratiques habituelles en matière d'*organizing*, lesquelles se déroulent en général dans la plus grande discrétion avec des recruteurs chargés d'approcher des

salariés repérés pour leur attitude en faveur des syndicats au sein du groupe visé. La syndicalisation de ces différents groupes est sans doute essentielle à la survie du syndicat de l'automobile, dans un contexte de transformation radicale du secteur et des conditions de concurrence entre les constructeurs historiques, les constructeurs étrangers et les nouveaux entrants.

Conclusion

Si l'année 2022 a été riche en mobilisations, grèves, et campagnes victorieuses de syndicalisation dans des entreprises plutôt à bas salaire (Starbucks, Amazon, Traders Joe's), l'année 2023 aura été elle aussi propice à une résurgence des grèves aux États-Unis³³ et à l'obtention de gains (salariaux et non salariaux) substantiels dans un certain nombre d'entreprises ou de métiers dans des secteurs qui renouvelaient leur convention collective. C'est particulièrement le cas chez les trois constructeurs automobiles où, comme on l'a vu, le syndicat représentatif, l'UAW, dont la direction a été largement renouvelée, a obtenu des directions des groupes des augmentations salariales importantes ainsi que de nouveaux droits qui étaient jusqu'alors l'apanage exclusif des directions d'entreprise, mettant ainsi fin à des décennies de concessions salariales. Cet accord est particulièrement avantageux pour les travailleurs intérimaires, et ceux qui avaient été positionnés en 2008 dans une échelle de salaire alternative et moins

32. Dans les années 2010, l'UAW avait fait plusieurs tentatives. Il avait ciblé un site de Volkswagen dans le Tennessee en 2014 puis à nouveau en 2019, et un site de Nissan en 2017 pour y mener des campagnes de syndicalisation, qui ont toutes échoué. Tesla, créé en 2003 en Californie et devenu profitable seulement en 2020, est toujours sans présence syndicale après deux tentatives infructueuses d'implantation de l'UAW en 2017 et 2018.

33. Selon le recensement des grèves effectué par l'Université de Cornell (<https://striketracker.ilr.cornell.edu/>), l'année 2023 s'est avérée aussi conflictuelle, voire plus que 2022 (438 actions de grève contre 414), qui était pourtant déjà une année exceptionnelle par rapport à 2021 (270 actions de grève). Le ministère du Travail qui ne recense que les grèves qui impliquent au moins 1 000 travailleurs en compte 36 en 2023 contre 23 en 2022.

favorable que les travailleurs et travailleuses alors en poste.

Mais c'est aussi le cas de plusieurs autres entreprises ou secteurs et métiers. Chez UPS, le groupe de logistique et de livraison express, le syndicat des Teamsters, dont la direction a, elle aussi, été renouvelée récemment³⁴, a obtenu, sous la menace d'une grève, une augmentation de salaire horaire de 7,50 dollars sur une durée de 5 ans pour ses 340 000 membres syndiqués (dont beaucoup travaillent à temps partiel), ainsi que la fin des heures supplémentaires obligatoires le week-end. Chez Kaiser Permanente, un réseau de soins intégré principalement implanté en Californie, la coalition syndicale qui représente les 75 000 salariés du groupe a négocié une augmentation de 21 % sur 4 ans, après trois jours de grève début octobre 2023. À Hollywood, la grève menée par les syndicats des scénaristes (146 jours) et des acteurs (118 jours) a abouti à de substantielles augmentations des salaires et des avantages sociaux pour leurs membres respectifs. Dans le transport aérien, les pilotes de Delta et d'American Airlines, représentés par le syndicat Allied Pilotes Association, ont obtenu, en mars et août 2023, des augmentations de salaire de respectivement 34 et 46 % sur les 4 ans de durée de leur convention collective ; de même ceux d'United Airlines, en juillet de la même année,

représentés par un autre syndicat de métier, Air Line Pilot Association, approuvaient une hausse de 40 % de leur salaire, reflétant la reprise du trafic aérien après la pandémie de Covid-19 et la forte demande des compagnies aériennes pour recruter ces professionnels. Enfin, le syndicat des pilotes de Southwest Airlines (Southwest Airlines Pilots Association) obtenait fin décembre 2023 une augmentation de 50 % pour ses 11 000 membres sur les 5 années de durée de la convention collective.

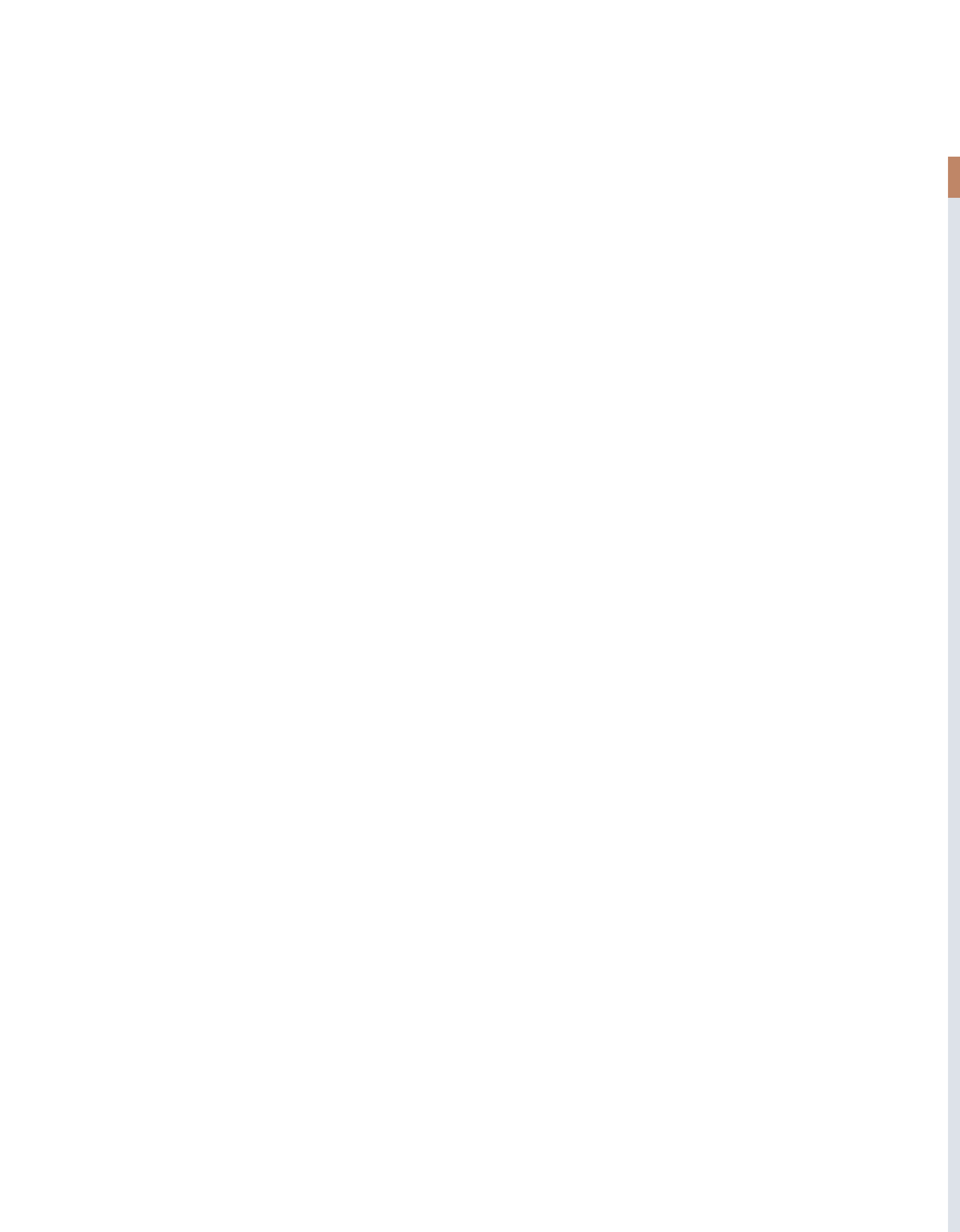
Dans un contexte de marché du travail qui reste tendu (taux de chômage de moins de 4 % et difficultés de recrutement des entreprises), le pouvoir de négociation des travailleurs semble s'être déplacé en leur faveur. C'est aussi le résultat de transformations internes dans des syndicats comme les Teamsters et l'UAW, qui ont vu leurs instances dirigeantes renouvelées, sous la poussée en interne de courants réformateurs et qui développent des pratiques plus agressives et plus militantes³⁵. Toutefois, l'inflation qui perdure ne permet pas toujours une hausse proportionnelle des salaires réels des travailleurs concernés et le renouveau d'un syndicalisme militant, qui a montré des signes tangibles lors du renouvellement des conventions collectives de 2023, doit sans doute encore faire ses preuves pour inverser durablement le rapport de forces en faveur des salariés.

34. Un nouveau président, Sean O' Brien, a été élu par les près de 1,4 million de membres du syndicat en 2021, sous la pression d'un courant réformateur, Teamsters for a Democratic Union (TDU) qui tente, depuis sa création en 1976, de démocratiser le syndicat des Teamsters et d'en combattre la corruption. Depuis 1999, l'International Brotherhood of Teamsters était dirigé par James P. Hoffa, le fils du leader historique Jimmy Hoffa, lui-même à la tête de ce syndicat de 1957 à 1971 et connu pour ses liens avec la mafia.

35. En avril 2023, au dernier congrès du syndicat des travailleurs et travailleuses de la grande distribution alimentaire (UFCW), fort d'1,2 million de membres, a émergé un courant réformateur appelé « Essential Workers for Democracy ». Ce courant a proposé une résolution appelant à l'élection directe de ses dirigeants à l'instar des Teamsters et de l'UAW, qui a été rejetée. Il faudra donc attendre le prochain congrès de l'UFCW qui a lieu tous les cinq ans pour qu'une telle résolution ait des chances d'être adoptée.

Sources :

- Bohner C. (2023), « Direct elections for labor leaders make for more militant unions », *Jacobin*, December, <https://bit.ly/3uluXXz>.
- Hopkins M., Lazonick W. (2023a), « What the UAW and everyone else need to know about CEO pay », Institute for New Economic Thinking, October 2, <https://bit.ly/3UgiGOM>.
- Hopkins M., Lazonick W. (2023b), « How GM's \$10-billion buyback may ice its EV transition », Institute for New Economic Thinking, December 18, <https://bit.ly/3Sj5uWN>.
- Klier T., Rubenstein J.M. (2022), « North America's rapidly growing electric vehicle market: Implications for the geography of automotive production », *Economic Perspectives*, n° 5, Federal Reserve of Chicago, December, <https://papers.ssrn.com/abstract=4291029>.
- Lathrop Y., Wilson M.D., Lester T.W. (2022), *Ten-Year Legacy of the Fight for \$15 and a Union Movement: Reducing the Racial Wealth Gap and Generating Tens of Billions in Additional Economic Activity*, Report, National Employment Law Project, November, <https://bit.ly/3Oood2a>
- Sauviat C. (2008), « États-Unis : restructurations et négociations collectives chez les trois grands de l'automobile américaine : un véritable tournant », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 110, janvier, p. 17-32, <http://bit.ly/2Ivu03H>.
- Sauviat C. (2012), « États-Unis : renouvellement des conventions collectives chez General Motors, Ford et Chrysler : l'emploi contre les salaires », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 134, janvier, p. 3-15, <http://bit.ly/32P45Nu>.
- Sauviat C. (2016), « États-Unis : renouvellement des conventions collectives chez les "Big 3" de l'automobile : l'interruption d'une décennie de concessions salariales », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 153, mars, p. 66-78, <http://bit.ly/38qZnGN>.
- Sauviat C. (2020), « États-Unis : les Big Three de l'automobile renouvellent leurs conventions collectives sous pressions », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 169-170, mars-juin, p. 52-67, <https://bit.ly/3PVVYrr>.
- Sauviat C. (2023), « États-Unis : des syndicats focalisés sur la défense de l'emploi et divisés face à la transition énergétique », n° spécial, « Les syndicats face aux défis environnementaux », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 184, décembre, p. 161-186, https://ires.fr/wp-content/uploads/2023/12/C184_-9.pdf.
- Presse : *The Financial Times*, *The New York Times*, *The Wall Street Journal*, *The Washington Post*, *Labor Notes*.



BULLETIN D'ABONNEMENT 2024

NOM	<input type="text"/>
PRÉNOM	<input type="text"/>
ORGANISATION	<input type="text"/>
FONCTION	<input type="text"/>
ADRESSE	<input type="text"/>
	<input type="text"/>
	<input type="text"/>
TÉL.	<input type="text"/>
E-MAIL	<input type="text"/>

Je désire m'abonner à :

- La Chronique internationale de l'IRES* au prix de 50,00 €
- La Revue de l'IRES* au prix de 50,00 €
- La Chronique internationale + La Revue de l'IRES* au prix de 90,00 €

Les étudiants (justificatif à l'appui) pourront bénéficier d'une remise de 50 % sur les abonnements et sur les publications achetées à l'unité. Pour les publications à l'unité, plus d'informations sur www.ires.fr.

Règlement par :

- Chèque bancaire (payable en France) à l'ordre de l'IRES
- Virement à l'ordre de l'IRES - Banque CDC
IBAN FR72 4003-1000-0100-0024-5046-D80 – BIC : CDCGFRPPXXX

Date et signature

Bulletin d'abonnement à retourner complété à :

IRES - 16, bd du Mont d'Est - 93192 Noisy-Le-Grand Cedex
Tél. : + 33 (0)1 48 15 18 90 - E-mail : contact@ires.fr



CHRONIQUE INTERNATIONALE DE L'IRES

La *Chronique internationale de l'IRES* est une publication trimestrielle de l'Institut de Recherches Économiques et Sociales, fondée en 1989. Elle s'adresse aux syndicalistes et aux chercheurs, et plus largement aux lecteurs qui s'intéressent à l'actualité économique, sociale et aux relations professionnelles sur le plan international.

La *Chronique internationale de l'IRES* a pour mission de fournir aux lecteurs des clés de lecture pour comprendre l'actualité sociale, économique et politique à l'étranger, y compris aux niveaux de l'Union européenne et international (BIT, etc.). Elle s'efforce d'apporter des éléments d'information significatifs pour permettre une analyse fine des politiques publiques et des évolutions institutionnelles. Ses articles suivent et analysent les faits d'actualité (salaires, conflits, syndicalisme, négociation collective, conditions de travail, politiques publiques, réformes sociales, etc). Selon les sujets, ils relayent les réactions et prises de position des acteurs sociaux par rapport aux événements et réformes dont il est question. Cette volonté de regarder ailleurs pour tirer parti des expériences étrangères correspond aussi au souci de favoriser un regard décentré sur les réalités et pratiques nationales.

Sur les quatre numéros annuels, trois accueillent des articles variés et le dernier, qui paraît en décembre, est un numéro spécial consacré à un thème d'actualité particulier traité dans une perspective comparative, par exemple le secteur du transport individuel de personnes en milieu urbain à l'épreuve des plateformes numériques, les mobilisations sanitaires des États et de l'Union européenne face à la première vague de Covid-19, ou bien encore les mesures de soutien engagées par les États pour atténuer les effets économiques et sociaux dus à l'épidémie de Covid-19.

L'Institut de Recherches Économiques et Sociales (IRES) a été créé en 1982 par l'ensemble des organisations syndicales représentatives françaises, avec le concours du gouvernement. La CFDT, la CFE-CGC, la CFTC, la CGT, la CGT-FO et l'UNSA Éducation le gèrent en commun depuis cette date.

L'IRES est juridiquement constitué sous forme d'association. Son assemblée générale est composée de neuf syndicalistes, neuf personnalités scientifiques et quatre représentants du Premier ministre. Son bureau regroupe six syndicalistes, un par organisation constitutive. La présidence est assumée à tour de rôle par le représentant de l'une d'entre elles. Le directeur est un universitaire.

Ses ressources sont assurées par une subvention publique de l'État et par des conventions de recherche.

Ses missions

L'Institut a pour vocation d'apporter aux organisations syndicales des éléments d'appréciation et d'analyse sur l'ensemble des questions économiques et sociales.

Pour réaliser ses missions, l'IRES procède selon deux modalités :

- D'une part, un centre de recherche et de documentation regroupe une trentaine de personnes : chercheurs, documentalistes et administratifs. Il se consacre à la réalisation d'un programme à moyen terme approuvé par l'assemblée générale.
- D'autre part, il soutient l'effort de recherche propre à chaque centrale. Pour cela, après accord de l'assemblée générale, il finance des programmes réalisés par des équipes choisies par chacune des organisations. Les résultats de ces recherches sont mis à la disposition de l'ensemble d'entre elles. On peut se les procurer auprès de chaque centrale. L'ensemble de ces activités est regroupé sous l'appellation Agence d'Objectifs.

Les thèmes plus précis de recherche privilégient les questions relatives au travail, aux stratégies économiques, à la protection sociale et aux relations professionnelles.

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE L'IRES

Neuf syndicalistes

Membres du Bureau :

Raphaëlle BERTHOLON (CFE-CGC)
Fabrice COQUELIN (UNSA Éducation)
Bernard IBAL (CFTC) - Lionel LEROGÉRON (CGT)
Éric PÉRÈS (CGT-FO) - Anne-Florence QUINTIN (CFDT)

Membres de l'Assemblée générale :

Sébastien DUPUCH (CGT-FO)
Fabien GUIMBRETIERE (CFDT)
Fabienne ROUCHY (CGT)

Quatre représentants du Premier ministre

Nicolas CARNOT, *Directeur des études et des synthèses économiques, Insee*

N.N.

Michel HOUDEBINE, *Dares*

Fabrice LENGART, *Drees*

Neuf personnalités scientifiques

Denis ADAM, *Délégué général du CHA*

Rémi BOURGUIGNON, *Professeur à L'IAE Paris-Est*

Mathieu COCQ, *Économiste*

Mario CORREIA, *Chercheur associé au LEST*

Cécile GUILLAUME, *Professeure associée à l'Université de Roehampton*

Donna KESSELMAN, *Professeure à l'université Paris-Est Créteil*

Bernard LAURENT, *Professeur à l'École de management de Lyon*

Frédéric REY, *Maître de conférences au CNAM - laboratoire Lise-CNRS*

Michaël ZEMMOUR, *Professeur à l'Université Lumière Lyon 2*

Le premier article de ce numéro varia de la *Chronique internationale de l'IRES* s'interroge sur l'évolution des opinions des salarié·es de 12 pays européens à l'égard des syndicats, à partir d'une analyse de données d'enquête internationale. Les résultats montrent que les différences entre pays, au demeurant faibles, relèvent davantage des caractéristiques professionnelles et attitudes politiques des salarié·es que des systèmes nationaux de relations professionnelles.

Le deuxième article analyse dans quelle mesure la « transformation » de l'économie allemande, sous l'effet conjoint de la décarbonation et de la numérisation de l'industrie manufacturière, pourrait permettre la revitalisation du modèle de partenariat social. L'adhésion et la mobilisation accrue des travailleurs de même que des politiques innovantes de négociation collective (accords d'avenir) conditionnent la réussite de cette « transformation ».

L'article suivant porte sur le contrôle de la main-d'œuvre migrante par les entreprises du secteur de la logistique en Suisse. Loin de se limiter à l'organisation du processus de travail, il agit également sur leurs conditions de vie, conjointement avec la politique migratoire de l'État, ce qui restreint fortement leur pouvoir d'action.

Le quatrième article analyse les effets des chocs intervenus sur les revenus du travail au Royaume-Uni à la suite de la pandémie de Covid-19 et de l'accélération de l'inflation en 2022-2023 ainsi que des mesures qui les accompagnent. Du fait des faibles perspectives de croissance, le niveau du salaire réel ne devrait rattraper qu'en 2028 son niveau de 2008 et devrait conduire le Royaume-Uni à deux décennies perdues en matière de salaire.

Enfin, le dernier article porte sur les conventions collectives des trois grands de l'automobile aux États-Unis adoptées à l'automne 2023. Après six semaines de grèves menées par l'UAW de façon stratégique, des gains salariaux et de sécurité des emplois historiques sont obtenus, non seulement pour les ouvriers les moins bien positionnés dans l'échelle des salaires mais aussi pour ceux des futures usines d'assemblage de véhicules et de batteries électriques.