



Chronique Internationale de l'IRES

n° 157 ■ mars 2017

Allemagne

La vague gréviste de 2015 – causes, résultats, perspectives

Belgique

Un paysage syndical stable au terme des élections sociales de mai 2016

Royaume-Uni

Relations d'emploi, représentation des salariés et performances productives

Canada

Un an de gouvernement Trudeau : quel bilan pour le mouvement syndical ?

Canada

Une grève pionnière de salariées précaires dans les services privés d'hébergement

Chronique internationale de l'IRES

Publication trimestrielle

Directrice de la publication : Marie-Laurence BERTRAND, *Présidente de l'IRES*

Rédactrice en chef de la *Chronique internationale de l'IRES* : Noélie DELAHAIE

Secrétariat de rédaction : Julie BAUDRILLARD

Maquette et réalisation : Lyubica CURICH

Comité de lecture

Équipe de recherche

Odile CHAGNY • Pierre CONCIALDI • Noélie DELAHAIE • Jeanne FAGNANI
Anne FRETTEL • Solveig GRIMAUULT • Kevin GUILLAS • Adelheid HEGE
Michel HUSSON • Odile JOIN-LAMBERT • Annie JOLIVET • Stéphane JUGNOT
Marcus KAHMANN • Florence LEFRESNE • Yves LOCHARD • Antoine MATH
Christèle MEILLAND • Ilias NAJI • Cristina NIZZOLI • Jean-Marie PERNOT
Udo REHFELDT • Catherine SAUVIAT • Claude SERFATI • Estelle SOMMEILLER
Catherine VINCENT • Marie WIERINK •

Conseillers techniques

Cécile BLONDELON (CFTC) • Sébastien DUPUCH (CGT-FO) • Samy
DRISS (UNSA-Éducation) • Pascaline DUPRÉ-CAMUS (CFDT) • Fabrice PRUVOST (CGT)
Justine VINCENT (CFE-CGC) •

Directeur général de l'IRES : Frédéric LERAIS

Directeur adjoint, administration et finances : Bruno ROUQUET

Directeur adjoint, documentation et communication : Benoît ROBIN

Administration : Caroline AUJOLET, Nadège MOUSSET

Documentation : Guillaume HEINTZ, Ménéhould PELLETIER DOISY

© IRES, Noisy-le-Grand, 2017 • Imprimerie LOUYOT SA - Ivry-sur-Seine • Dépôt légal : juillet 2017 -
n° ISSN 1285-087X • Prix du numéro : 13 €

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 et 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 1^{er} 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.

Chronique internationale de l'IRES

n° 157 • mars 2017

Allemagne

La vague gréviste de 2015 – causes, résultats, perspectives 3
Ingrid ARTUS

Belgique

Un paysage syndical stable au terme des élections sociales de mai 2016 20
Pierre BLAISE

Royaume-Uni

Relations d'emploi, représentation des salariés et performances productives 30
Jacques FREYSSINET

Canada

Un an de gouvernement Trudeau : quel bilan pour le mouvement syndical ? 39
Thomas COLLOMBAT et Laurence-Léa FONTAINE

Canada

Une grève pionnière de salariées précaires dans les services privés d'hébergement pour personnes âgées au Québec 53
Louise BOIVIN, Catherine VINCENT et Sophie BÉROUD

Allemagne

La vague gréviste de 2015 – causes, résultats, perspectives

Ingrid ARTUS *

Les syndicats allemands ne sont pas connus pour leur ardeur gréviste. 2015 cependant aura été une « année d'intensité inhabituelle des mouvements de grève ¹ ». Le nombre record de journées de grève a suscité des débats au niveau tant national qu'international. Même s'il était sans doute très exagéré d'évoquer un basculement vers une « République des grèves » (*Der Spiegel*, 13 mai 2015), il faut sans doute prendre au sérieux le pronostic de Wolfgang Streeck, directeur émérite de l'Institut Max Planck pour l'étude des sociétés de Cologne. Dans le quotidien britannique *The Guardian*, il avait déclaré : « Les grèves qui traversent l'Allemagne sont là pour durer ² ». Cette appréciation ne se trouve guère invalidée par le recul sans doute significatif des journées de grève en 2016 (les chiffres définitifs ne sont pas encore disponibles).

L'intensité et la fréquence des grèves sont soumises à des variations conjoncturelles et liées à de nombreuses conditions ; on ne saurait donc de toute façon s'attendre à une progression linéaire. En analysant ici de façon détaillée la vague gréviste de 2015, on estime que le pic observé lors de cette période n'a rien d'accidentel et est l'expression au contraire de transformations significatives à l'intérieur du système allemand de relations professionnelles. On fait l'hypothèse que, au-delà des aléas économiques et politiques et des fluctuations économiques, des facteurs systématiques confèrent des traits plus conflictuels à un système traditionnellement fondé sur le partenariat social.

Dans les pages qui suivent, on donnera d'abord un aperçu du cadre juridique et des tendances d'évolution des conflits du travail en Allemagne. On analysera

* Professeure de sociologie à l'Université de Erlangen-Nürnberg. Cet article est fondé sur une contribution de l'auteure à la « conférence sur les grèves » de la fondation Rosa Luxemburg en octobre 2016, également publiée en allemand en mars 2017 dans la revue *Prokla*. Pour la version publiée ici, et traduite de l'allemand par Adelheid Hege, le texte original a été abrégé, actualisé et remanié pour un lectorat français.

1. « WSI Arbeitskampfbilanz 2015. Ein außergewöhnliches Streikjahr – Zwei Millionen Streiktage, ganz unterschiedliche Arbeitskämpfe fielen zusammen », *Pressemitteilung* vom März 3., 2016, http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/63056_63974.htm.
2. W. Streeck, « The Strikes Sweeping Germany Are Here To Stay », *The Guardian*, May 22, 2015, <https://www.theguardian.com/commentisfree/2015/may/22/strikes-sweeping-germany-here-to-stay>.

ensuite les trois conflits qui ont marqué le plus, en termes quantitatifs, « l'année inhabituellement gréviste » de 2015 : la grève dans les services éducatifs et sociaux ; la grève à la Poste ; les grèves d'avertissement dans la métallurgie. De multiples conflits, parfois notables, se sont déroulés dans d'autres branches ou entreprises ; ils seront abordés de manière plus succincte. On s'interrogera enfin sur les évolutions économiques, sociétales et politiques exprimées par cette conflictualité en hausse.

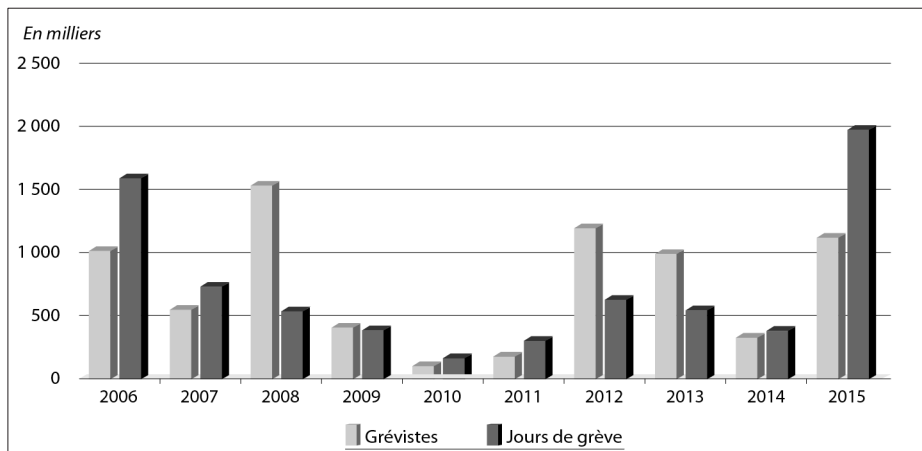
Le recours à la grève, le droit et la pratique

En comparaison internationale, les salariés allemands font un usage modéré de la grève. Cela ne tient pas (uniquement) à des caractéristiques « culturelles » comme la discipline du travail ou la culture de protestation politique, mais renvoie également à des prescriptions juridiques. Le droit de grève allemand est clairement restrictif – il pourrait même être qualifié d'antidémocratique. Ainsi, les grèves politiques ou de solidarité sont prohibées. D'importants groupes de salariés (les fonctionnaires, les employé(e)s des institutions gérées par les Églises...) n'ont pas (ou de façon très restreinte) accès au droit de faire grève pour défendre leurs intérêts. Les grèves et les *lock-out* ne sont légaux que dans le cadre de négociations collectives, ce qui confère aux syndicats le monopole légal de la grève. Ni les salariés ni leurs élus dans les conseils d'établissement ne disposent d'un droit de grève *sui generis*. Les conflits du travail sont ainsi principalement un moyen de pression aux mains des fédérations de branche qui en font un usage stratégique dans la négociation de conventions collectives. Après la

Deuxième Guerre mondiale, l'Allemagne s'est dotée d'un système de syndicats et de conventions collectives de branche. Dans un régime de « coopération conflictuelle » (*Konfliktpartnerschaft* ; Müller-Jentsch, 2016) entre le capital et le travail, des grèves d'avertissement – arrêts de travail de courte durée non précédés d'un référendum (voir encadré) – étaient généralement suffisantes pour conclure des accords collectifs au niveau d'une branche. Les grèves d'avertissement prennent souvent la forme d'assemblées générales des salariés dans ou en dehors de l'entreprise durant les heures de travail, accompagnées de rassemblements et de manifestations. Ils constituent un outil de pouvoir plutôt symbolique, destiné à exprimer la combativité et la mobilisation des salariés sans provoquer de dommages économiques significatifs. Historiquement, la « culture de grève » allemande consiste ainsi à planter le décor d'une menace crédible, épée de Damoclès utilisée plutôt rarement et de façon peu massive.

Cela pourrait changer. En comparaison internationale, le niveau d'activité gréviste reste plutôt bas en Allemagne ; au Danemark et en France par exemple, le nombre de jours de grève par salarié est cinq à six fois supérieur au niveau allemand. En Espagne, en Finlande, au Canada, en Belgique et en Irlande, les salariés se montrent également plus prompts à arrêter le travail (van der Velden *et al.*, 2007). Depuis 2004, la conflictualité progresse en Allemagne également. Le volume de plus de 1,5 million de jours de grève en 2006 a constitué un premier pic non atteint depuis longtemps ; la notion de « nouvelle grève » s'est alors répandue (Bewernitz, 2008). La crise économique mondiale a tempéré pour un temps la fougue gréviste des syndicats, avant qu'un nouveau record ne soit établi

Graphique 1. Nombre de jours de grève et de grévistes (2006-2015)



Source : compilation auteure, d'après « WSI Arbeitskampfbilanz 2015. Ein außergewöhnliches Streikjahr – Zwei Millionen Streiktage, ganz unterschiedliche Arbeitskämpfe fielen zusammen », *Pressemitteilung* vom März 3., 2016, http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/63056_63974.htm.

en 2015 avec 2 millions de jour perdus pour cause de grève (graphique 1).

L'évolution de l'activité gréviste en termes de jours chômés est en général fortement liée aux grèves d'avertissement d'IG Metall (en 2006, 2008 et 2012 par exemple). Les négociations collectives dans l'industrie métallurgique et électrique mobilisent en effet régulièrement un grand nombre de salariés et d'adhérents. Organisation combative, IG Metall assume traditionnellement le rôle de « locomotive » dans les négociations de branche allemandes. Cela reste vrai même si, parallèlement, on peut observer une nette tendance à la tertiariation des grèves. Les pics de participation récemment observés sont clairement le fait des « nouvelles grèves » dans le secteur des services. En 2015, « 1,5 des quelque 2 millions de jours de grève [...] est imputable au conflit dans les services

éducatifs et sociaux ainsi qu'à la grève à la Poste ³ ». Alors que le modèle ancien des grèves d'avertissement courtes et massives continue à prédominer dans l'industrie, le secteur des services est de plus en plus concerné par des grèves longues impliquant des groupes de salariés plutôt restreints. Cela peut expliquer pourquoi en 2015 plus de 80 % des grévistes étaient issus de l'industrie alors que 90 % des jours de grève étaient enregistrés dans le secteur des services (*ibid.*).

Le nombre de grévistes relativement élevé en 2015 – 1,1 million – n'en constitue pas pour autant un chiffre record. La participation a été plus importante en 2008 et en 2012. Les négociations collectives dans l'industrie métallurgique et électrique s'étaient alors (également) accompagnées de grèves d'avertissement étendues mais très courtes. Il en est allé de même en 2016. L'année dernière,

3. « WSI Arbeitskampfbilanz 2015. Ein außergewöhnliches Streikjahr – Zwei Millionen Streiktage, ganz unterschiedliche Arbeitskämpfe fielen zusammen », *Pressemitteilung* vom März 3., 2016, http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/63056_63974.htm.

Encadré

Le référendum ou la légitimation par la base

Comment associer les adhérents aux décisions concernant le déclenchement et la fin d'une grève ? Si les fédérations de branche allemandes disposent de traditions différentes en la matière, elles se sont toutes dotées de règles ancrées dans leurs statuts. Le recours au référendum (*Urabstimmung*) n'est pas encadré par des dispositions législatives (comme dans le cas de la loi Travail en France par exemple), mais obéit aux directives volontaires des syndicats dans l'organisation de leurs relations avec leurs membres. Chez Ver.di par exemple, la décision de faire grève est prise par la direction nationale à la suite d'une requête du secteur professionnel concerné (santé, commerce, etc.). La « commission tarifaire » composée d'élus statue sur les revendications et détermine (normalement) aussi la stratégie à déployer durant les négociations. Le projet de grève est généralement soumis au vote des adhérents, sans que l'organisation d'un tel référendum soit obligatoire (Ver.di n'y a pas eu recours par exemple lors de la grève à la Poste en 2015). Si le référendum a lieu, un seuil de 75 % de votes favorables doit être atteint pour déclencher une grève. Un taux d'approbation de 25 % suffit par contre pour entériner le résultat de la négociation et, par conséquent, pour terminer la grève. Les statuts d'IG Metall sont sensiblement identiques sur ce point, sauf à retenir le caractère obligatoire du référendum préalable à la grève.

À la différence de ces grèves « régulières », des « grèves d'avertissement » (*Warnstreiks*) accompagnent (presque) toutes les négociations de branche, avec cependant un nombre de participants et des durées de grève relativement limités. Elles ont une fonction de démonstration plus que de pression économique. Lors de grèves d'avertissement, le syndicat appelle ses adhérents dans des entreprises et régions sélectionnées à des actions protestataires généralement courtes. Il n'y a pas de référendum préalable à l'arrêt de travail, et les participants ne touchent pas d'indemnités de grève.

Comme les enquêtes auprès des adhérents, les assemblées de délégués de grève sont des instruments de démocratie syndicale relativement récents, non inscrits dans les statuts et d'usage (encore) peu fréquent. Il s'agit de grands rassemblements supra-régionaux où se retrouvent, plutôt rarement, les délégué(e)s élu(e)s lors d'assemblées régionales. Ces dernières fonctionnent autant comme lieu de rencontre des grévistes sur le terrain que d'espace de coordination du mouvement à l'échelle régionale. Assemblées de délégués de grève et enquêtes auprès des adhérents font l'objet d'expérimentations dans le champ de recrutement de Ver.di notamment. La consultation des adhérents au sujet d'un résultat obtenu dans la négociation collective est désormais la règle dans la fonction publique. La convocation d'assemblées de délégués de grève parallèlement à la mise en place de commissions tarifaires statutaires lors d'un conflit collectif est une pratique réservée pour l'instant à quelques cas particuliers (grèves des éducatrices/teurs et dans le secteur hospitalier par exemple).

le nombre estimé de jours perdus pour cause de grève a atteint le quart seulement du niveau de 2015, alors que les

grévistes étaient à peu près aussi nombreux qu'en 2015. Cela est dû principalement aux grèves d'avertissement de

grande envergure dans la métallurgie et la fonction publique ⁴.

La différence entre les situations de négociation et, partant, les rapports de force expliquent ces modèles conflictuels contrastés dans l'industrie et les services. Dans l'industrie, les structures de négociation sont bien moins fragmentées. Brandir la menace puissante de la grève d'avertissement produit généralement une pression suffisante pour ouvrir la voie à l'accord avec l'interlocuteur patronal. Le système de négociation collective est par contre très fragmenté dans le secteur tertiaire. Certains segments sont encore couverts par des conventions de branche, ailleurs des accords d'entreprise sont en progression en même temps qu'augmente le nombre d'entreprises et de branches entières dépourvues de toute couverture conventionnelle. Le taux de syndicalisation est souvent bas. Ce sont donc des groupes de salariés relativement petits qui engagent des conflits souvent longs et obstinés pour « arracher » des garanties collectives.

**Bref aperçu
des principales grèves de 2015**

***La grève dans les services éducatifs
et sociaux***

La grève de 2015 dans les services éducatifs et sociaux a été menée de façon particulièrement spectaculaire et offensive. Elle a duré pas moins de quatre semaines, s'est étendue à tout le territoire national, a été fortement médiatisée et a suscité des débats sociaux intenses. Ce conflit a développé une dynamique propre et une capacité de mobilisation surprenantes, provoquant des frictions

sensibles au sein même des syndicats avant qu'un compromis puisse être trouvé. C'était pour beaucoup une grève de femmes, autre caractéristique marquante de ce conflit – et illustration significative de la tendance à la féminisation des conflits du travail, elle-même liée, entre autres, au phénomène de leur tertiarisation (Artus, Pflüger, 2015).

Les négociations collectives et la grève dans les services éducatifs et sociaux ont concerné environ 240 000 salarié(e)s employé(e)s dans les crèches et jardins d'enfants, les garderies scolaires, les institutions de l'aide à l'enfance, à la jeunesse et aux handicapés, ainsi que dans des services sociaux gérés par les communes. Dans ces structures, le taux de féminisation s'élève à 90 voire 95 %. La grève n'a pas concerné les institutions privées ou celles administrées par les Églises, expression aussi de la fragmentation du système de négociation dans ce secteur. Du côté syndical, la fédération des services Ver.di et celle des enseignants Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW) ont participé aux négociations, à côté parfois d'organisations non affiliées au Deutscher Gewerkschaftsbund (DGB, Confédération allemande des syndicats). Des enjeux de rémunération et de classification, mais surtout de revalorisation sociétale d'un métier traditionnellement féminin ont été au cœur du conflit. Ce fut un combat pour la reconnaissance de l'importance des métiers de la petite enfance. Et, pour une profession exigeant souvent une formation de cinq ans, il s'agissait d'obtenir l'égalité de traitement en termes de conditions de travail et de salaire avec les

4. « WSI-Zwischenbilanz zum 1. Halbjahr 2016. Arbeitskämpfe: Deutlicher Rückgang der Ausfalltage, aber weiter hohe Streikbeteiligung », *Pressemittteilung* vom Juni 16., 2016, http://www.boeckler.de/pdf/pm_wsi_2016_06_16.pdf.

métiers masculins d'un niveau de qualification équivalent.

En 2009 déjà, ce secteur professionnel avait connu une grève très médiatisée (Kutlu, 2013 ; Kerber-Clasen, 2016). Toutefois, comparé à l'objectif premier de revalorisation massive et généralisée de métiers « typiquement » féminins, le résultat de ce conflit avait souvent été jugé peu satisfaisant. La grève de 2015 paraissait dès lors inévitable. Elle était préparée et elle était attendue. Quand le système de classification a pu être dénoncé à la date du 31 décembre 2014, le passage à la grève a ressemblé à une simple formalité. Sans surprise, les cinq rencontres de négociation entre la commission nationale de négociation de Ver.di et l'association patronale des communes (Vereinigung Kommunaler Arbeitgeber, VKA) en février et mars 2015 se sont terminées sans résultat. Consulté(e)s par référendum, les adhérent(e)s de Ver.di ont ensuite voté à 93,44 % en faveur de la grève. Dans toute l'Allemagne, les garderies et crèches municipales sont restées fermées à partir du 8 mai 2015. Aux moments les plus forts, plusieurs dizaines de milliers de salarié(e)s ont participé à la grève. Inégale selon les régions, la participation n'en a pas moins été élevée, supérieure à celle enregistrée en 2009. Dans certaines régions, la grève s'est transformée en une sorte de mouvement social, observé de près par l'opinion publique et les médias. Cependant, après quatre semaines de grève, l'organisation patronale VKA n'avait toujours pas manifesté de réaction sous forme de nouvelle offre écrite de négociation. Cela souligne un problème fondamental de cette grève : le conflit des éducatrices/éducateurs n'a pas affecté en premier lieu la partie patronale, mais les parents usagers des crèches. Dans de nombreux cas, les employeurs pouvaient même réaliser des économies

sur les salaires, un effet quelque peu pervers. Dans cette situation, de nombreux grévistes ne s'attendaient guère à ce que, début juin, Ver.di et l'organisation patronale fassent conjointement appel à l'arbitrage – imposant ainsi la suspension de la grève. Bien que le résultat de l'arbitrage prévoie de nouvelles mesures de revalorisation des professions éducatives et sociales, la conférence des délégué(e)s de grève l'a rejeté majoritairement comme non suffisant le 24 juin 2015. Ce rejet doit être interprété comme une manifestation de désapprobation explicite de la base à l'égard de la direction de la grève. La procédure « normale » dans la recherche du consensus intrasyndical aurait consisté à organiser un référendum (voir encadré). Seul un rejet par plus de 75 % des grévistes aurait alors permis la poursuite de la grève. La conférence des délégué(e)s de grève a cependant imposé l'organisation d'une consultation des adhérents à la place du référendum, consultation dont le résultat devait être soumis à une nouvelle évaluation (Seppelt, Wodrich, 2015). Cette procédure avait pour inconvénient de durer plusieurs semaines. Quand il a été enfin établi que 69,13 % des adhérents rejetaient le résultat de l'arbitrage, les vacances scolaires d'été avaient commencé – situation démobilisatrice bien connue aussi en France. Pour éviter une reprise de la grève après les vacances scolaires, les acteurs se sont résolus à reprendre les négociations. À la fin septembre, une nouvelle proposition de compromis a été soumise aux adhérents ; elle contenait de légères améliorations et une revalorisation minimale de l'enveloppe globale. À la fin du mois d'octobre 2015, ce compromis a été accepté par une courte majorité de 57,2 % des adhérent(e)s de Ver.di.

Le résultat de la grève dans les services éducatifs et sociaux est donc ambivalent. Une revalorisation fondamentale

de la profession d'éducatrice/teur en avait été l'objectif, un complément salarial plutôt respectable en a été le résultat. La grève a déclenché une dynamique et un effet de mobilisation considérables – mais guère de pression économique. Lors de grèves généralisées (*Flächenstreik*), à la différence des grèves d'avertissement, les syndicats allemands versent à leurs membres une indemnité de grève à hauteur d'environ 60 % du salaire. Ver.di a ainsi pu gagner 20 000 nouveaux adhérents durant la grève. On ne peut savoir cependant si les nouveaux membres pérenniseront leur adhésion. Et puis, la grève a été chère : Ver.di a dépensé quelque 100 millions d'euros en indemnités de grève (Dörre *et al.*, 2016:168). La conférence des délégué(e)s de grève et la consultation des adhérent(e)s ont permis de tester de nouvelles formes d'organisation démocratique de la grève. Malgré (ou à cause de) cela, la direction de la grève et la base ont souvent eu du mal à trouver des terrains d'entente. Avec le recul, la « grève des éducatrices » ne constitue sans doute qu'une étape sur le long chemin de la revalorisation du travail féminin du *care* : après la grève et avant la grève.

La grève à Deutsche Post

La grève à la Poste se distingue du conflit dans les services éducatifs et sociaux par une dynamique et un contexte sensiblement différents. Ce n'était pas une grève offensive, mais un conflit défensif pour conjurer la détérioration des conditions de travail et de salaire. Il n'a pas été planifié de longue date ni préparé avec soin. Il a dû être organisé presque « au pied levé » avec des salariés peu rompus à l'exercice de la grève. Il n'a pas été le théâtre de l'expérimentation de nouvelles formes de gestion démocratique d'une grève, mais s'est caractérisé

plutôt par des stratégies « *top-down* » de la direction syndicale. Et cela n'a pas été, enfin, une grève pour obtenir une revalorisation, mais une grève contre des stratégies néolibérales du capitalisme actionnarial et la maximisation à outrance des profits aux dépens des salariés.

La grève à la Poste a pour toile de fond la privatisation de l'ancienne entreprise d'État Deutsche Post et sa scission en trois groupes, Deutsche Post, Deutsche Telekom et Postbank dans la première moitié des années 1990. Depuis l'entrée en bourse de Deutsche Post en 2000, la politique managériale est marquée par des suppressions d'emplois et la précarisation des conditions de travail – sur fond de perspectives (et de réalisation) de bénéfices substantiels. C'est dans ce contexte que Deutsche Post décide en 2015 d'externaliser une partie du transport de colis. DHL Delivery est créé. La nouvelle filiale n'étant pas couverte par l'accord d'entreprise de Deutsche Post, 6 800 salariés ont dû signer de nouveaux contrats de travail. Pour faire le même travail dans la nouvelle société, ils allaient toucher une rémunération inférieure de 20 à 30 % environ (Dörre *et al.*, 2016:154 et s. ; Siebler, 2015). La grève s'est dirigée contre cette tentative de *dumping* tarifaire massif. Son objectif principal était d'obtenir la réintégration de DHL Delivery dans Deutsche Post. Après de premières grèves d'avertissement en avril 2015, des grèves généralisées ont commencé en mai 2015 – (presque) parallèlement au conflit des éducatrices ; 32 000 salariés environ y ont participé à son apogée, en juin. La réaction patronale a été beaucoup plus dure que lors du conflit dans les services éducatifs et sociaux. Selon les médias, la direction, pour briser la grève, a eu recours au recrutement de remplaçants : intérimaires, CDD, personnels administratifs, fonctionnaires,

salariés du groupe provenant de Pologne et des Pays-Bas. Les représentants élus des conseils d'établissement se sont parfois vu refuser l'accès à l'entreprise ; une pression systématique s'est exercée sur les salariés. Malgré cela, la grève a eu une certaine efficacité. La distribution du courrier a été ralentie notamment à Berlin et dans le *Land* de Brandebourg. Ailleurs, les salariés étaient parfois divisés entre grévistes (souvent jeunes) et non-grévistes (souvent plus âgés). La grève s'est terminée de façon presque aussi abrupte qu'elle avait commencé – et de façon aussi peu démocratique. Début juillet, les acteurs ont signé une convention collective stipulant des augmentations salariales modérées de 2 % en 2016 et de 1,7 % en 2017 ainsi que la prolongation jusqu'en 2019 de la garantie de non-recours aux licenciements pour les salariés de Deutsche Post. Le transfert direct des salariés de Deutsche Post à DHL Delivery ne pouvait ainsi être imposé. L'objectif de réintégration de DHL Delivery dans Deutsche Post n'a cependant pas été atteint. Ver.di a accepté le résultat sans chercher à solliciter la légitimation démocratique par référendum (voir encadré).

Le bilan de la grève est de nouveau ambigu. Un *dumping* massif des normes collectives n'a pas été accepté sans résistance, mais l'objectif premier de la grève n'a pas été atteint. Il est vrai que « ceux en place pouvaient être protégés » (citation d'un permanent syndical dans Dörre *et al.*, 2016:158), mais les nouveaux embauchés chez DHL Delivery seront employés à des conditions nettement plus mauvaises. Certes, Ver.di assure avoir gagné quelque 9 000 nouveaux membres. Mais en contrepartie, le syndicat a dû dépenser environ 30 millions d'euros en indemnités de grève. Les conséquences « morales » de la grève font également

l'objet d'avis contrastés. Tous n'estiment pas que le conflit a été un succès parce qu'il a été possible de défendre des acquis et de mener une grève importante avec des salariés peu expérimentés. En effet, pour d'autres, il est question « d'échec », de « camouflet pour ceux qui ont participé à la grève » ; « la frustration et la déception » sont évoquées (Schmitz, 2015).

Les grèves d'avertissement dans la métallurgie

Comparées à ces deux conflits dans le secteur de services, les grèves dans l'industrie métallurgique et électrique ont été bien moins violentes – mais ont mobilisé nettement plus de personnes. Plus de 800 000 salariés, selon IG Metall, ont suivi l'appel aux grèves d'avertissement au moment des négociations collectives de 2015 ; ils étaient autant en 2016. En claquant des doigts ou presque, IG Metall a su amener des foules immenses à arrêter le travail et à manifester devant les portails des usines, indiscutablement un exploit organisationnel. Il trouve son ressort dans un travail d'organisation éprouvé depuis des décennies, voire depuis plus d'un siècle, dans cette branche industrielle traditionnellement combative – mais il s'explique aussi par un système de négociation toujours relativement intact, malgré le recul de la couverture conventionnelle, de la progression de l'intérim et des contrats de chantier, des tendances à l'externalisation etc. Même si les grèves d'avertissement d'IG Metall sont devenues un rituel, faiblement politisé de surcroît, elles n'en gardent pas moins une fonction importante : faire la démonstration de la combativité syndicale. Elles rappellent symboliquement que la grève est une « arme » – encore au repos mais susceptible d'être dégainée quand cela s'avérera nécessaire. Et les grèves d'avertissement servent à l'entretien et à

la maintenance de cette arme. Elles permettent de s'entraîner à la grève.

Depuis un certain temps, IG Metall cherche de façon relativement systématique à inclure dans les grèves d'avertissement un nombre croissant de salariés et de sites de travail. Cela pourrait être l'indice d'une (re)prise de conscience plus aiguë de la nécessité de se préparer « au cas où ». Les dernières « vraies » grèves généralisées à la suite de référendums des adhérents ont eu lieu en 2002 et 2003 ; la dernière grande grève dans la métallurgie est-allemande n'a pas d'ailleurs laissé un bon souvenir (Schmidt, 2003). Depuis quelques années cependant, IG Metall fait des efforts notables pour consolider et faire évoluer sa capacité gréviste ; de nouvelles stratégies conflictuelles sont mises en œuvre. Le syndicat a ainsi délibérément – et avec succès – associé aux grèves d'avertissement de 2015 et de 2016 des établissements non couverts par la convention de branche. Pendant les négociations de 2016, environ 40 établissements avec quelque 10 000 salariés ont ainsi, selon IG Metall, pu être affiliés pour la première fois à la convention collective. IG Metall innove aussi par un concept de conflictualité réaménagé (IG Metall, 2015). Entre le « premier échelon de plusieurs vagues de grèves d'avertissement » et celui de « l'escalade finale » avec référendum et grève coercitive, un échelon intermédiaire doit trouver sa place : la « grève d'avertissement à la journée » (*Tageswarnstreik*) (*ibid.*). Cet « échelon d'escalade supplémentaire en-dessous du seuil du référendum » sera mis en œuvre dans des établissements sélectionnés sur tout le territoire national, après consultation des adhérents dans ces sites « quant à leur participation et leur

motivation » (*ibid.*) Dans le cadre des « grèves d'avertissement à la journée », une indemnité de grève pourrait être versée.

Ce nouveau concept de conflictualité offre la possibilité d'une escalade davantage graduée ; il comporte des « éléments additionnels de participation des adhérents » (*ibid.*) et permet l'implication souple d'établissements situés dans les régions peu prédestinées à jouer un rôle phare dans la grève. Lors des négociations de 2016, les permanents syndicaux et militants d'entreprise avaient été formés à la nouvelle stratégie sans que celle-ci soit encore mise en œuvre. Il reste à attendre l'épreuve de la pratique...

Et de nombreuses autres grèves...

Ce sont les conflits présentés ci-dessus qui pèsent le plus lourd dans les statistiques des jours de grève et de la participation gréviste de l'année 2015. Mais cette année a aussi été marquée par d'autres conflits dont on rendra compte de façon plus succincte. L'épisode ayant suscité le plus de controverses dans les médias et l'opinion publique aura sans doute été la grève des conducteurs de locomotives. À l'instar de la grève à la Poste, la privatisation d'une ancienne entreprise d'État est ici à l'origine d'une confrontation longue et mouvementée. D'importantes suppressions d'effectifs, la détérioration des conditions de travail et de salaire et le durcissement des contraintes de performance n'avaient pas fait dévier de sa ligne de coopération pacifique le syndicat DGB de la branche (EVG, syndicat des chemins de fer et des transports, anciennement Transnet⁵). Cette stratégie a joué un rôle majeur dans la naissance et le succès d'organisations syndicales

5. EVG (Eisenbahner- und Verkehrsgewerkschaft) est issu de la fusion de Transnet (DGB) et de GDBA (DBB, confédération des fonctionnaires) en 2010 (NdT).

concurrentes, et notamment du syndicat des conducteurs de locomotives GDL (Dörre *et al.*, 2016:158ff ; Schroeder *et al.*, 2011 ; Kahmann, 2015a). La grève des conducteurs de locomotives, comme aussi celle dans le transport aérien, montrent comment un groupe professionnel bien organisé mais relativement restreint peut développer une capacité de grève et de nuisance importante grâce à sa position stratégique dans le processus économique et comment il peut en même temps défendre ses intérêts avec efficacité. Le conflit a duré plus d'une année ; il a été ponctué par des grèves récurrentes de plusieurs jours qui ont provoqué des suppressions de trains, de multiples retards et des dommages économiques considérables. Malgré des réactions souvent très négatives dans la presse et de la part des usagers, les conducteurs de locomotives GDL ont manifesté une forte cohésion et combativité. Ce n'est qu'en mai 2015 que le conflit s'est terminé de façon quelque peu inattendue par un arbitrage.

La grève des conducteurs de locomotives a une importance politique particulière puisqu'elle s'inscrit en toile de fond de la loi sur « l'unicité conventionnelle » (*Tarifeinheitsgesetz*) récemment adoptée et toujours controversée sur le plan juridique (Keller, 2016 ; Hege, 2015). Sur la base de cette loi, le monopole de la signature revient au syndicat majoritaire en adhérents dans l'établissement, dès lors que des textes différents présentés par plusieurs syndicats « entrent en collision ». Un peu comme en France, le législateur cherche à pacifier les relations professionnelles sur les lieux de travail, en limitant le pluralisme syndical et négociateur sur la base du principe majoritaire. On peut ici souligner que la loi qui restreint un droit de grève déjà peu puissant est née de la plume d'une ministre du Travail sociale-démocrate et qu'elle

recueille le soutien d'une partie des syndicats du DGB (IG Metall par exemple) et la désapprobation d'une autre (Ver.di entre autres).

De nombreuses grèves dans le *secteur de la santé* marquent également l'image de la conflictualité allemande. Il faut ici mentionner l'action pionnière des salarié(e)s de l'hôpital universitaire de la Charité à Berlin. Avec ses 130000 patients par an et ses 13200 salariés, ce centre hospitalier est l'une des plus grandes cliniques en Europe. Depuis 2012, le personnel se bat pour que soit institué un niveau plancher des effectifs. En juillet 2015, des centaines de salariés ont fait grève pendant dix jours. 1200 lits et 20 services ont été fermés. Un travail d'organisation de longue haleine, la mise en place d'un réseau de démocratie directe *via* des « conseillers/ères de négociation », et l'adaptation de la stratégie gréviste aux conditions particulières de l'hôpital ont rendu possible cet exploit. Le secteur de la santé sera sans doute un secteur clé de la conflictualité dans les années à venir. Sur fond de rationalisation et de privatisation du système de santé, le nombre de personnels soignants a considérablement diminué alors que le nombre d'actes (consultations, opérations, etc.) et de patients a augmenté. Cela a pour conséquence une augmentation extrême de la charge de travail des soignants – avec des conséquences sur le bien-être des patients. Le slogan de la Charité – « plus de nous est mieux pour tous » – se fera sans doute entendre dans d'autres hôpitaux. Ver.di par exemple prépare pour 2017 une négociation dans les cliniques de la Sarre, qui s'annonce conflictuelle.

Dans cette énumération, la grève chez le vendeur en ligne Amazon ne saurait être oubliée. Ce conflit montre combien peuvent être dures les négociations

dans le secteur des services précarisés. Depuis plus de trois ans, Ver.di essaie d'imposer chez Amazon une convention collective calquée sur les conditions du commerce de détail et de la vente par correspondance. L'entreprise refuse catégoriquement l'ouverture de négociations (Boewe, Schulten, 2015). Les grèves se déroulent dans des contextes très difficiles. L'entreprise mène une politique antigreve et antisyndicale systématique, y compris au plan international. Certaines activités ont ainsi été transférées en Pologne entre autres. Une partie des personnels est divisée (Apicella, 2016) et la coordination syndicale internationale est balbutiante, bien qu'en voie de construction. Il faudra sans doute beaucoup de persévérance à Ver.di pour briser (peut-être) la résistance d'un groupe mondialisé aux traditions explicitement antisyndicales. Cette persévérance cependant pourrait s'avérer payante compte tenu de la signification paradigmatique du conflit, des nombreuses actions inventives et des nouvelles alliances entre les syndicats et d'autres groupes sociaux qui se sont justement formées chez Amazon.

D'où viennent les nouvelles grèves – et où mènent-elles?

Sortir de la défensive syndicale

Cet aperçu d'une année gréviste quelque peu exceptionnelle suggère que « le hasard » a pu jouer un rôle dans « la coïncidence de ces conflits en 2015 ⁶ ». On n'en observe pas moins depuis plusieurs années un regain de conflictualité dans les relations professionnelles. Nombre d'indices portent à croire qu'il s'agit d'un

phénomène durable (voir *supra*, Streeck, 2015). Pour l'expliquer, un bref rappel historique peut être utile.

Pour les salariés comme pour les syndicats allemands, le quart de siècle après la réunification allemande a été clairement une période de reculs sociaux. Le pouvoir syndical a peiné à s'imposer face à des stratégies managériales qui se sont durcies sous la pression d'une concurrence capitaliste plus féroce et de l'anticipation de maigres bénéfices attendus des actions syndicales. Les syndicats ont continuellement perdu des adhérents et vu fondre leur renommée et leur influence. La politique de plus en plus néolibérale de l'État dans son double rôle de législateur et d'employeur y a également contribué. Elle peut se résumer en quelques mots clés : la privatisation d'anciennes entreprises d'État dont il a déjà été question (la Poste, les chemins de fer...), la dérégulation du système de négociation collective dans la fonction publique et, évidemment, les lois « Hartz », l'agenda 2010, etc., qui ont accéléré la marchandisation de la force de travail, la précarisation de l'emploi et l'émergence d'un vaste secteur à bas salaires. Ces évolutions ont eu des incidences majeures sur le système de négociation collective. L'éclatement et la fragmentation du système des conventions collectives ont tant progressé qu'on semble légitimement pouvoir parler de « trois mondes » (Schroeder, 2016).

Dans un « premier monde tarifaire », les normes conventionnelles issues de négociations unifiées entre les organisations patronales et syndicales préservent une couverture large. Cette situation caractérise (encore) l'industrie

6. « WSI Arbeitskampfbilanz 2015. Ein außergewöhnliches Streikjahr – Zwei Millionen Streiktage, ganz unterschiedliche Arbeitskämpfe fielen zusammen », *Pressemitteilung* vom März 3., 2016, http://www.boeckler.de/cps/rde/xchg/hbs/hs.xsl/63056_63974.htm.

métallurgique et électrique, même si les zones au cœur de la réglementation conventionnelle tendent à se rétrécir. La situation est beaucoup plus complexe, éclatée et incertaine dans le « deuxième monde tarifaire ». Une partie des employeurs seulement est affiliée aux organisations patronales et les syndicats ne sont plus (ou pas encore) reconnus comme des interlocuteurs naturels. Des tentatives ou pratiques sont répandues, qui visent à fixer de façon unilatérale, sans les syndicats, les conditions de travail et de salaire. L'affiliation à l'une ou l'autre branche peut faire l'objet de controverses ; une multiplicité de normes et d'accords sont en concurrence, ce qui rend difficile l'organisation tant de négociations unifiées que de conflits étendus et solidaires. La fonction publique fait sans doute partie désormais de ce « deuxième monde tarifaire », à côté de nombreuses branches du tertiaire. Le troisième monde se trouve déjà en dehors du « monde des conventions collectives ». Ici prédominent les conditions d'emploi précaires et des rapports de force très asymétriques sur les lieux de travail. Les syndicats sont loin ; il faut se battre pour obtenir une représentation élue et l'affiliation à une convention collective si l'on veut accéder ne serait-ce qu'au « deuxième monde tarifaire ». C'est la situation chez Amazon par exemple, ainsi que dans de nombreuses autres branches et entreprises du secteur des services précarisés (Artus, 2013).

Dans ce contexte, la nouvelle intensité conflictuelle des relations professionnelles allemandes s'analyse tout d'abord comme une expression de la faiblesse syndicale. Avant de se voir reconnaître comme des partenaires sociaux avec lesquels les échanges s'engagent, les syndicats doivent apporter la preuve concrète de leur capacité à mener des conflits.

L'érosion du système des conventions collectives n'est certes pas avancée de la même façon dans toutes les branches ; elle n'en conduit pas moins au phénomène relativement généralisé de la fragmentation des conflits sur les paramètres fondamentaux du rapport salaire-travail et de leur décentralisation au niveau des établissements. La conséquence en est le grand nombre de conflits isolés, peu coordonnés, fortement localisés, et parfois violents.

Mais ceci n'est que la moitié de la vérité. Les grèves de l'année 2015, on l'a vu, ont été défensives pour certaines (par exemple à la Poste) mais offensives pour beaucoup d'autres (les services éducatifs et sociaux, le CHU Charité, Amazon). L'objectif a été d'empêcher de nouveaux reculs – mais aussi de regagner du terrain perdu. Tout se passe comme s'il s'agissait actuellement de mettre un terme à la lutte défensive du dernier quart de siècle et de reprendre l'offensive. Une telle explication est cohérente avec une théorie des mouvements sociaux, selon laquelle des « vagues de grèves » et autres mobilisations sociales majeures se produisent notamment dans un contexte de transformation fondamentale des attentes (Kelly, 1998 ; Rucht, 1994). Dans ce sens, on assisterait actuellement à un changement d'attitude des salariés, qui signale peut-être (ce que l'on pourrait qualifier de) « la fin de la modestie ». Elle a pour toile de fond une conjoncture économique favorable et le recul significatif du chômage (officiellement enregistré). Mais elle s'inscrit aussi dans un contexte de perte de légitimité du démontage continu des acquis sociaux et de repolitisation de la question sociale à laquelle l'actuelle coalition CDU-SPD a cherché à répondre par un timide virage « social-démocrate ». La polarisation scandaleuse des revenus, la contradiction entre l'accumulation de la

richesse privée et la pauvreté publique, la répartition unilatérale et injuste des coûts de la crise financière au détriment des salariés et au profit des banques et du capital, la propagation enfin des bas salaires et de la pauvreté des enfants : tous ces phénomènes actuellement intensément débattus ont sans doute contribué à décrédibiliser le slogan selon lequel « nous devons tous nous serrer la ceinture ». On observe parallèlement un renforcement des syndicats que certains chercheurs n'hésitent pas à célébrer comme un possible « *come-back* » (Schmalz, Dörre, 2013).

Les salarié(e)s jeunes sont les acteurs particulièrement importants de ces évolutions. D'une part, ils/elles sont plus que d'autres concernés par la précarisation du travail salarié ; en tant que « génération stagiaires », ils connaissent des parcours d'insertion difficiles : intérim, CDD, fausse indépendance précèdent très souvent l'emploi stable finalement décroché ; la détérioration des normes conventionnelles (dans les services publics par exemple) les affecte tout particulièrement. D'autre part, la situation démographique fait que le marché du travail évolue systématiquement en leur faveur. Il aura besoin de ces jeunes professionnels qualifiés. Qui ont donc beaucoup à gagner dans la bataille pour l'amélioration des conditions de travail et de salaire.

Les femmes sont à leur tour des acteurs clés dans cette évolution. Elles ont imposé depuis longtemps leur participation à part entière au marché du travail ; elles sont de plus en plus nombreuses à nourrir une famille de leur salaire. La lutte pour la revalorisation des professions traditionnellement féminines est ainsi (toujours et encore) un combat pour l'émancipation des femmes au sein du salariat.

Transformation de la fonction du conflit et résultats ambigus des grèves

Dans le système allemand de relations professionnelles de l'après-guerre fondé sur le partenariat social, les grèves ont constitué « le dernier recours » pour dépasser les blocages dans la négociation collective et arriver à un accord. Il en va peut-être toujours ainsi dans le « premier monde tarifaire ». Mais dans de nombreuses branches et entreprises, la grève est devenue la condition préalable à l'ouverture de négociations. L'augmentation des grèves ne saurait surprendre dans ces circonstances – *a fortiori* dans un contexte économique favorable. Les syndicats de leur côté ont découvert les grèves comme instrument stratégique pour faire remonter le nombre de leurs adhérents. Sur fond d'adhésion syndicale en baisse et de constitution de nouvelles branches souvent non syndiquées, le « recrutement par le conflit » (Dribbusch, 2013 ; Kocsis *et al.*, 2013) est devenu un moyen explicitement revendiqué pour approcher de nouveaux groupes de salariés. Dans ce sens, on constate une transformation de la fonction de la grève (dans le même sens, Dörre *et al.*, 2016:184 et s.).

Quels sont les résultats de ces « nouvelles » grèves à la fonction altérée ? Du point de vue matériel, le bilan gréviste de 2015 comme celui de 2016 est mitigé. Les syndicats semblent continuer à engranger les meilleurs résultats dans le « premier monde tarifaire », ou encore là où des syndicats catégoriels arrachent des victoires dans des secteurs stratégiques. Dans le « deuxième monde tarifaire », des reculs importants ont pu être évités, mais la confrontation est dure et n'aboutit pas toujours au résultat espéré. Et il reste à voir si et jusqu'où les syndicats pourront se frayer un accès aux

entreprises déconnectées du système de la négociation collective.

Le bilan coûts-bénéfices est pareillement incertain (à court terme tout au moins) en ce qui concerne les résultats organisationnels des syndicats. Durant les grèves à la Poste et dans les services éducatifs et sociaux, des milliers de nouveaux membres ont pu être gagnés. Les coûts financiers ont toutefois été considérables et des incertitudes subsistent quant à la pérennité des nouvelles adhésions. Ces conflits mobilisant beaucoup de moyens ne constituent donc guère une option efficace et commode pour améliorer la situation de l'adhésion. Le bilan est nettement plus positif quand il porte sur les effets non seulement matériels mais aussi idéologiques et symboliques des grèves – et quand ceux-ci sont appréhendés non pas dans une perspective de court terme, mais sont projetées sur un horizon temporel plus large. L'action collective ne s'apprend pas de façon théorique ; elle a besoin d'exercices pratiques. La construction et la préservation de la capacité à faire grève présuppose la répétition des routines et des pratiques du conflit du travail. Cela vaut pour les adhérents comme pour les organisations syndicales. La capacité de mobilisation – et, partant, la capacité de nuisance – impressionnante d'IG Metall est le résultat d'une longue histoire d'organisation et de luttes. Les groupes professionnels, les établissements et les branches novices dans l'histoire du mouvement syndical et peu expérimentés en matière de grèves doivent encore progressivement développer une telle culture du conflit du travail. Dans ce sens, les grèves d'aujourd'hui préparent la capacité de pression de demain.

Les grèves possèdent enfin toujours aussi une « valeur propre » ; ce sont des moments de solidarité, d'autonomie

et de spontanéité qui vont marquer les individus. On ne se rend pas au travail comme tous les jours, on rompt avec les routines quotidiennes au nom d'objectifs communs. Cela ne libère pas seulement du temps, mais aussi un espace pour l'échange d'idées, les discussions, les actions. Même les grèves « perdues » se trouvent souvent, après coup, mythifiées et revalorisées dans la mémoire collective : n'a-t-on pas tenu tête à l'adversaire, ne s'est-on pas battu courageusement et de façon déterminée, sauvegardant ainsi sa dignité ? Dans ces moments, ils et elles sont nombreux à vivre la puissance de l'organisation collective et de la solidarité, expérience qu'ils n'oublieront souvent pas leur vie durant. Dans ce sens, les grèves possèdent toujours un potentiel émancipateur, et même utopique.

Quelles leçons faut-il tirer des dernières grèves ?

Les statistiques révèlent clairement le déplacement des grèves vers le secteur des services. La tertiarisation des conflits ne signifie pas seulement que de nouveaux groupes professionnels doivent « apprendre » à faire grève. Les éducatrices/teurs ont impressionné par l'acquisition rapide du savoir-faire gréviste qui a libéré au passage des énergies considérables. Mais leur conflit montre aussi que des stratégies de grève nées dans l'industrie ne s'adaptent pas sans heurts à nombre de secteurs de services. Soit elles ne peuvent être appliquées telles quelles (cas du secteur hospitalier), soit elles ne conduisent pas au même résultat ou ne touchent pas le même adversaire (cas des crèches). Le cas des soignant(e)s de l'hôpital Charité par exemple permet de comprendre que la mise en œuvre d'une stratégie de grève idoine est souvent un processus long. Passant entre autres par le tâtonnement de « l'essai et de l'erreur »,

exigeant de la créativité et de l'obstination, il peut finalement mener au succès. La tertiarisation de la grève souligne ainsi la nécessité de mener, dans chaque secteur et chaque entreprise, la réflexion sur les stratégies de lutte pertinentes afin d'exercer une pression maximale sur l'employeur.

À la différence des « vieilles » grèves fordistes – les grèves massives dans les grands établissements de l'industrie –, la question salariale n'a pas été au cœur des dernières grèves. Celles-ci étaient plutôt centrées sur des enjeux tels que la réduction de la pénibilité et l'amélioration des conditions du travail (grève des cheminots, des éducatrices/teurs, des personnels de santé, d'Amazon...). Tout se passe comme si, dans de nombreuses branches et entreprises, on avait de plus en plus le sentiment que trop peu de salariés exécutent trop de travail, que le niveau de stress est insupportable et l'intensité du travail trop élevée. Les critiques se multiplient aussi à l'égard des décisions managériales, surtout quand elles concernent des délocalisations, externalisations, voire des fermetures de certains segments de l'entreprise afin de maximiser les bénéfices (Deutsche Post, le transport aérien, le site de Daimler à Brême et beaucoup d'autres). Ces deux orientations conflictuelles ne sont pas sans poser un problème aux syndicats. Tandis que les revendications salariales, par leur portée quantitative, se prêtent à la standardisation des revendications et donc à la construction de solidarités, il est plus difficile « d'opérationnaliser » des objectifs qualitatifs à l'intérieur des stratégies de négociation. Et en Allemagne, les grèves visant des décisions managériales sont de toute façon illégales. Sur ce terrain également, il s'agira

donc de faire preuve de créativité dans la construction des stratégies conflictuelles.

Si l'hypothèse se vérifie selon laquelle les syndicats, pour reconquérir l'offensive, font (ou devront faire) un usage accru de l'outil gréviste dans la situation actuelle comme dans les années à venir, un double pronostic est possible.

Premièrement, cette évolution présuppose nécessairement une certaine *démocratisation interne des syndicats* et un retour accru à la base syndicale. Une politique de *lobbying* et de partenariat social peut sans doute s'affranchir partiellement de la volonté des adhérents – ce qu'une stratégie syndicale contestataire ne pourra se permettre. *Deuxièmement*, les grèves futures comportent à la fois la chance et la nécessité d'une *politisation*, et cela pour de multiples raisons. La concentration des conflits dans les structures financièrement délaissées du social et des soins en est une première. Les mauvaises conditions de travail et de salaire des infirmiers/ières et des éducateurs/trices ne renvoient pas uniquement à l'insuffisante reconnaissance des métiers féminins. Elles résultent aussi de la sujétion des secteurs de la protection sociale à la logique du profit économique qu'il s'agit justement de mettre en cause. Elles sont liées enfin au déséquilibre fondamental dans la balance de répartition au sein de la société. Les conflits du travail ne pourront donc guère faire l'économie de débats sur des questions essentielles de l'ordre économique et de la distribution des richesses. Le rôle spécifique de l'État à l'égard des grèves constitue une deuxième raison de politisation. Il intervient non seulement en tant qu'employeur, mais fait aussi preuve d'ingérence directe, comme actuellement par l'adoption de la loi sur l'unicité conventionnelle (voir *supra*).

Perspectives politiques

Le récit des mouvements de grève se focalise nécessairement sur les espaces sociaux « en mouvement », espaces de combats solidaires pour défendre les intérêts des salariés. C'est une perspective restreinte qui est ainsi adoptée. Elle ne prend en considération ni les confrontations sur le thème des réfugiés si dominant dans le débat allemand depuis l'automne 2015 (Kahmann, 2015b) ni l'influence accrue des groupements d'extrême-droite non seulement en Allemagne mais aussi dans toute l'Europe. Car la repolitisation de la question sociale trouve un écho aussi dans les approches racistes et patriarcales qui réclament la défense et l'extension des acquis de façon exclusive pour « ceux du dedans » au détriment de « ceux du dehors ». Dans un contexte d'accentuation des contradictions sociales, les syndicats ne se trouvent pas seulement en conflit avec les entrepreneurs mais aussi avec les stratégies de l'État et des acteurs qui traditionnellement craignent et combattent la gauche davantage que la droite. Quand on situe la « vague gréviste » de 2015 dans une image plus vaste, européenne et même internationale des conflits sociaux, il y a peu de motifs de soulagement voire d'euphorie. La réponse à la question de savoir si et comment les syndicats et les salariés sauront développer la puissance et le pouvoir stratégique suffisants pour imposer des options politiques émancipatrices dépend sans doute aussi de leur capacité à forger des alliances qui transcendent l'entreprise, la branche, les syndicats et aussi les pays. Mais à l'ère des grèves tertiaires post-fordistes, l'arme primordiale restera celle du mouvement ouvrier du capitalisme naissant : la solidarité.

Sources :

Apicella S. (2016), *Amazon in Leipzig. Von den Gründen (nicht) zu streiken*, Studien der Rosa Luxemburg Stiftung, Berlin, April.

Artus I. (2013), « Precarious Delegates: Irregular Forms of Employee Interest Representation in Germany », *Industrial Relations Journal*, vol. 44, n° 4, July, p. 409-424.

Artus I., Pflüger J. (2015), « Feminisierung von Arbeitskonflikten. Überlegungen zur gendersensiblen Analyse von Streiks », *Arbeits- und Industrie soziologische Studien*, vol. 8, n° 2, S. 92-108.

Bewernitz T. (Hg.) (2008), *Die neuen Streiks*, Münster, Unrast.

Boewe J., Schulten J. (2015), « Der lange Kampf der Amazon-Beschäftigten. Labor des Widerstands: Gewerkschaftliche Organisation im Onlinehandel », *Analysen der Rosa-Luxemburg-Stiftung*, n° 24, Berlin.

Dörre K., Goes T., Schmalz S., Thiel M. (Hg.) (2016), *Streikrepublik Deutschland? Die Erneuerung der Gewerkschaften in Ost und West*, Frankfurt am Main/ New York, Campus.

Dribbusch H. (2013), « Organisieren am Konflikt. Zum Verhältnis von Streik und Mitgliederentwicklung », in Kocsis A., Sterkel G., Wiedemuth J. (Hg.), *Organisieren am Konflikt. Tarifeinsetzungen und Mitgliederentwicklung im Dienstleistungssektor*, Hamburg: VSA, S. 202-234.

Hege A. (2015), « Allemagne : une loi sur la représentativité syndicale ? », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 149, mars, p. 3-13.

IG Metall (2015), Arbeitspapier « Arbeitskampfkonzepkt », unveröffentlichtes Manuskript, Stand_2015_08_2015_StS_Hofmann_abgestimmt und _final, o.O.

Kahmann M. (2015a), « Allemagne : les syndicats catégoriels, nouveaux acteurs de la négociation collective », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 149, mars, p. 14-26.

Kahmann M. (2015b), « Allemagne : accueil des réfugiés : l'hospitalité éclipsée par l'enjeu de réduction des demandes d'asile ? », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 153, mars, p. 21-37.

Keller B. (2016), « Berufs- und Sparten-gewerkschaften. Zur Kritik des Tarifeinheitsgesetzes », *Industrielle Beziehungen*, vol. 23, n° 3, S. 253-279.

- Kelly J. (1998), *Rethinking Industrial Relations. Mobilization, Collectivism and Long Waves*, London, Routledge.
- Kerber-Clasen S. (2016), « Allemagne : la nouvelle conflictualité des relations professionnelles dans le secteur de la petite enfance », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 154, juin, p. 3-10.
- Kocsis A., Sterkel G., Wiedemuth J. (Hg.) (2013), *Organisieren am Konflikt. Tarifaufinandersetzungen und Mitgliederentwicklung im Dienstleistungssektor*, Hamburg, VSA.
- Kutlu Y. (2013), « Partizipative Streikführung: Der Erzieherinnenstreik », in Schmalz S., Dörre K. (Hg.), *Comeback der Gewerkschaften? Machtressourcen, innovative Praktiken, internationale Perspektiven*, Frankfurt am Main/New York, Campus, S. 226-241.
- Müller-Jentsch W. (2016), « Konfliktpartnerschaft und andere Spielarten industrieller Beziehungen », *Industrielle Beziehungen*, vol. 23, n° 4, S. 518-531.
- Rucht D. (1994), *Modernisierung und neue soziale Bewegungen*, Frankfurt am Main/New York, Campus.
- Schmalz S., Dörre K. (Hg.) (2013), *Comeback der Gewerkschaften? Machtressourcen, innovative Praktiken, internationale Perspektiven*, Frankfurt am Main/New York, Campus.
- Schmidt R. (2003), « Der gescheiterte Streik in der ostdeutschen Metallindustrie », *Prokla*, vol. 132, n° 33, September, S. 493-509.
- Schmitz P. (2015), « Gegen die Wand. Der Poststreik endet mit Frust und Enttäuschung », *ak – analyse & kritik*, n° 607, S. 11.
- Schroeder W. (2016), « Konfliktpartnerschaft – still alive. Veränderter Konfliktmodus in der verarbeitenden Industrie », *Industrielle Beziehungen*, vol. 23, n° 3, S. 374-392.
- Schroeder W., Kalass V., Greef S. (2011), *Berufsgewerkschaften in der Offensive. Vom Wandel des deutschen Gewerkschaftsmodells*, Wiesbaden, Springer.
- Seppelt J., Wodrich B. (2015), « Wie weiter im Sozial- und Erziehungsdienst? Oder: Was wir aus der Tarifrunde lernen können », *Sozialismus*, n° 12, S. 47-52.
- Siebler W. (2015), « Poststreik 2015 – mehr als ein Tarifkonflikt », *Z. Zeitschrift Marxistische Erneuerung*, n° 103, S. 117-125.

Belgique

Un paysage syndical stable au terme des élections sociales de mai 2016

*Pierre BLAISE **

En Belgique, les élections sociales ont été instituées afin de permettre aux travailleurs du secteur privé de désigner tous les quatre ans ¹ leurs représentants au sein des deux organes bipartites propres à l'entreprise que sont le comité pour la prévention et la protection au travail (CPPT) ² et le conseil d'entreprise (CE) ³. L'édition 2016 de ce scrutin s'est déroulée du 9 au 22 mai dans 6953 entreprises occupant plus de 50 travailleurs pour les CPPT ; parmi celles-ci, 3782 comptent plus de 100 travailleurs et sont tenues d'organiser en outre l'élection d'un CE. Au total, quelque 1 787 953 travailleurs sont concernés par l'élection du CPPT et, parmi eux, 1 562 364 le sont aussi par celle du CE. L'élection de ces deux organes constitue un enjeu important pour les organisations syndicales qui en retirent des enseignements sur leur

attractivité dans le pays, dans les régions, dans les secteurs... et sur son évolution.

Puisque les compétences des institutions représentatives au sein des entreprises varient d'un pays à l'autre, nous commenterons, sans nous y arrêter longuement, par indiquer les principales missions des CE et des CPPT en Belgique. Ces missions s'inscrivent dans le cadre de la consultation et de l'information des travailleurs au niveau des unités de production.

Deux organes de consultation et d'information

Un conseil d'entreprise doit obligatoirement être institué dans toutes les entreprises privées de plus de 100 travailleurs ⁴. Le CE donne des avis, émet des

* Secrétaire général du Centre de recherche et d'information socio-politiques (Crisp) à Bruxelles [www.crisp.be].

1. À l'exception du scrutin de 1963, organisé cinq ans après le précédent, et de celui prévu en 1999 qui a été reporté d'un an, les élections sociales se tiennent à un rythme quadriennal.
2. Autrefois, et jusqu'en 1996, comité de sécurité, d'hygiène et d'embellissement des lieux de travail (CSH).
3. Dans certains secteurs, simultanément à l'élection de la représentation des travailleurs au CE et au CPPT, a lieu l'élection de la délégation syndicale, qui est l'instance de négociation au sein de l'entreprise. Cet article ne portera toutefois pas sur cette dernière.
4. Dans les entreprises où un conseil d'entreprise a été installé à la suite du scrutin précédent, mais dont le nombre de travailleurs occupés est passé sous le seuil de 100 tout en restant supérieur à 50, les membres élus au CPPT exercent le mandat de membres du CE. En 2016, quelque 651 entreprises sont dans ce cas.

suggestions ou formule des objections sur toutes les mesures qui pourraient modifier l'organisation du travail, les conditions de travail, la productivité de l'entreprise, la formation et la réadaptation professionnelles, la politique de gestion du personnel, les questions relatives à l'emploi dans l'entreprise, les modifications de structure et la situation économique de l'entreprise, les critères généraux d'embauche. Ces avis peuvent dans un certain nombre de cas n'être qu'un échange de vues, mais ils doivent avoir un caractère préalable aux décisions du chef d'entreprise dont, par ailleurs, les responsabilités de gestion et le droit de décision ne peuvent être mis en cause par le conseil d'entreprise. C'est la dimension consultation des missions du CE.

Le CE a aussi pour mission de recevoir du chef d'entreprise un certain nombre d'informations économiques et financières destinées à fournir aux délégués et aux travailleurs une image claire et correcte de la situation et de l'évolution de l'entreprise. L'emploi y occupe une position centrale. Des informations sur les questions sociales et l'emploi doivent être fournies périodiquement. Des informations économiques et financières doivent également être communiquées régulièrement sur la position concurrentielle de l'entreprise, sa production, sa productivité, sa structure financière, son budget, son bilan. C'est la dimension information des travailleurs des missions du CE.

Si l'essentiel de son activité consiste en la transmission d'informations et en la consultation des travailleurs, le CE a également un pouvoir de décision et de gestion sur des points précis. Il dispose

ainsi d'un pouvoir de décision concernant notamment l'élaboration et la modification du règlement de travail, la fixation de critères généraux de licenciement et de réembauche, la fixation des dates des vacances annuelles, etc. Le CE est aussi chargé de gérer les œuvres sociales de l'entreprise lorsque celles-ci ne sont pas laissées à la gestion autonome des travailleurs. Il se réunit au moins une fois par mois.

Un comité pour la prévention et la protection au travail doit être institué dans toute entreprise privée, quelle que soit la nature de ses activités, qui occupe au moins 50 travailleurs. Le CPPT est l'organe créé au niveau de l'entreprise dans le but d'organiser la collaboration entre le chef d'entreprise et les travailleurs en ce qui concerne la sécurité et la santé au travail. Sa mission essentielle est de rechercher et de proposer des moyens pour promouvoir activement toute action de manière à ce que le travail s'effectue dans des conditions optimales de sécurité, d'hygiène et de santé. Il doit en outre être consulté avant que le chef d'entreprise prenne des décisions concernant l'achat, l'entretien et l'utilisation des moyens de protection individuelle ou collective, les mesures envisagées pour adapter les techniques et les conditions de travail, pour prévenir la fatigue professionnelle, etc. Il se réunit aussi au moins une fois par mois⁵. Le CPPT est un organe de consultation.

Le CE, comme le CPPT, est présidé par le chef d'entreprise ou par un représentant qu'il a mandaté et qui est habilité à prendre des décisions en son nom.

5. La base légale, la composition, les compétences du conseil d'entreprise, du comité pour la prévention et la protection au travail et de la délégation syndicale, ainsi que leur intégration dans le système belge de concertation sociale, sont développées dans Blaise (2010) ; voir aussi Martinez (2010).

**Un scrutin local,
des enseignements globaux**

La caractéristique première des élections sociales est assurément qu'elles sont organisées au niveau des entreprises, voire des unités de production. C'est dès lors un scrutin très éclaté, qui prend tout son sens au niveau des entreprises elles-mêmes puisque de ses résultats dépend la composition de la délégation du personnel au sein du CE et du CPPT.

Mais au-delà de cette finalité, les résultats des élections sociales servent à établir la représentation des syndicats dans des organes de consultation ou de négociation à d'autres niveaux du système belge de concertation sociale. Ainsi, la répartition des juges sociaux au sein des tribunaux du travail se fonde sur les résultats des élections sociales. Au niveau des commissions paritaires⁶, quand il est nécessaire d'examiner la représentation des syndicats, les élections sociales font partie des éléments pris en compte de même que le nombre d'affiliés de chaque organisation syndicale.

Il faut en outre signaler que seules les organisations reconnues représentatives des travailleurs sont autorisées à participer à l'élection et à proposer des candidats pour les CE et les CPPT. Sont

reconnues représentatives des travailleurs les organisations interprofessionnelles constituées sur un plan national qui sont représentées au Conseil national du travail et au Conseil central de l'économie. Pour faire partie de ces deux conseils, les organisations doivent compter au minimum 125 000 membres. Dans les faits, seules la Centrale générale des syndicats libéraux de Belgique (CGSLB), la Confédération des syndicats chrétiens de Belgique (CSC) et la Fédération générale du travail de Belgique (FGTB, d'inspiration socialiste) peuvent présenter des listes de candidats pour l'élection des CPPT. Les mêmes déposent des listes pour l'élection des CE.

L'élection est organisée par collèges : les ouvriers, les employés et les jeunes travailleurs forment trois collèges électoraux distincts⁷. Pour l'élection des CE, un quatrième collège est créé : il concerne la catégorie des cadres. Pour la seule élection des représentants des cadres dans les CE, une organisation reconnue représentative des cadres dans le contexte des élections sociales (la Confédération nationale des cadres – CNC) et des listes propres aux entreprises (dites listes individuelles ou listes maison) sont admises à participer au scrutin à côté des trois principales confédérations syndicales.

6. Les commissions paritaires sont établies au niveau d'un secteur d'activité (par exemple l'industrie sidérurgique ou l'industrie du ciment) pour les ouvriers, pour les employés ou pour les deux catégories à la fois (catégories appelées à disparaître à terme). Composés d'un nombre égal de représentants patronaux et syndicaux et présidés par un fonctionnaire du Service public fédéral Emploi, Travail et Concertation sociale, ces organes ont pour principales missions d'élaborer des conventions collectives de travail sectorielles et de prévenir et concilier les litiges entre employeurs et travailleurs. Dans plusieurs secteurs, des sous-commissions paritaires sont créées pour couvrir une zone géographique déterminée ou pour rassembler les entreprises d'un sous-secteur. On dénombre actuellement 170 commissions et sous-commissions paritaires.

7. Dans certaines entreprises où les ouvriers ou les employés sont trop peu nombreux pour former un collège électoral, on institue un collège commun aux deux catégories de travailleurs. De même, les jeunes travailleurs et les cadres doivent être suffisamment nombreux pour que soit organisé un collège distinct. À défaut, ils font partie du collège électoral des ouvriers ou des employés. Notons qu'en 2013, une étape importante a été franchie en vue d'harmoniser les statuts d'employé et d'ouvrier. À terme, cette évolution pourrait avoir des conséquences sur la délimitation des collèges pour les élections sociales.

Vu les retombées des élections sociales à des niveaux plus larges de la concertation sociale⁸ et vu la présence des mêmes organisations syndicales dans les entreprises (à l'exception près que nous venons de signaler), il n'est pas dénué de sens de s'interroger sur l'attractivité des organisations syndicales auprès des travailleurs concernés par les élections sociales. Les électeurs ne sont en effet pas seulement les travailleurs syndiqués de l'entreprise, mais tous les travailleurs (pour autant qu'ils soient engagés dans les liens d'un contrat de travail ou d'apprentissage et qu'ils aient une ancienneté d'au moins trois mois dans l'entreprise), qu'ils soient membres d'une organisation syndicale ou non. La base d'affiliation aux organisations syndicales et celle de l'élection ne sont pas identiques, l'affiliation syndicale englobant également des travailleurs occupés dans les entreprises qui ne sont pas concernées par les élections sociales, ainsi que les travailleurs inactifs (chômeurs, retraités, etc.).

Une hiérarchie inchangée

L'analyse des résultats des élections sociales peut s'effectuer selon différents angles. Elle peut porter sur les résultats (en pourcentages) de voix ou de sièges, aux CPPT ou aux CE. On peut examiner les comportements électoraux dans les différents collèges (ouvriers, employés, communs à ces deux catégories, jeunes travailleurs, voire cadres), dans les régions, dans les secteurs d'activité. Sauf indication contraire, dans le présent

article, nous nous référons à l'élection des CPPT parce qu'elle concerne plus d'entreprises et de travailleurs que celle des CE. Sans autre précision, les données fournies sont celles des CPPT.

Au terme du scrutin de mai 2016, à l'échelle du pays, la CSC conserve la première place qu'elle occupe (en voix aux CPPT/CSH⁹) depuis 1975. Avec 51,8 % des suffrages, le syndicat chrétien maintient une avance considérable sur ses deux concurrents : la FGTB, qui recueille pour sa part 35,8 % des votes valables, et la CGSLB, qui franchit la barre des 10 % pour la deuxième fois consécutive et obtient 12,4 % des suffrages. C'est la seule des trois organisations syndicales à améliorer son score par rapport au scrutin de 2012 (graphique 1).

Par rapport au scrutin précédent de mai 2012, la CSC connaît un léger tassement (-0,7 %), son résultat de 2016 étant le plus bas qu'elle enregistre depuis 25 ans : passé au-dessus des 50 % en 1991 (53,1 %), le syndicat chrétien avait connu une grande stabilité depuis lors, ses résultats étant compris entre 53 % et 54 % pendant toute la période jusqu'en 2012, oscillant tantôt à la hausse, tantôt à la baisse, pour atteindre leur maximum en 2004 (53,8 %). Depuis, il a enregistré trois légers reculs successifs.

Lors du scrutin de 2008, la FGTB (36,7 %) avait connu une légère progression (+0,4 %) par rapport au scrutin précédent dont le résultat était le plus bas qu'elle ait jamais enregistré. Son score de 2016 (35,8 %) l'amène en dessous de ce niveau le plus bas. Mais tant pour la

8. La répartition des mandats syndicaux au sein du Conseil national du travail ou du Conseil central de l'économie, par exemple, peut évoluer en fonction du résultat des élections sociales. Il en va de même pour les organes de gestion de la Sécurité sociale ou pour les organes régionaux de concertation sociale.

9. Les données chiffrées officielles relatives aux élections sociales sont produites et publiées par le Service public fédéral (SPF, anciennement ministère) Emploi, Travail et Concertation sociale : www.emploi.belgique.be.

FGTB que pour la CSC, les évolutions globales entre les scrutins se mesurent en dixièmes de pourcent et n'influent guère sur la hiérarchie entre les organisations ni sur les écarts entre elles.

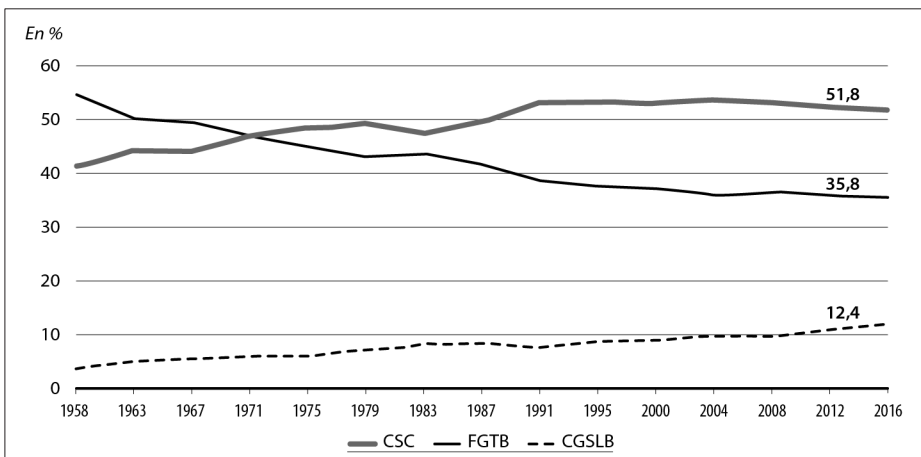
La CGSLB enregistre une progression de 1,2 % par rapport à 2012, soit un des plus grands écarts enregistrés par le syndicat libéral entre deux scrutins, avec celui observé entre 1991 et 1995. En 1995, comme en 2012, une progression significative suit un léger recul (observé donc en 1991 et 2008, les deux seuls enregistrés par la CGSLB depuis l'instauration des élections aux CPPT/CSH en 1958). En 2016, la progression se poursuit et conduit la CGSLB à un résultat jamais observé précédemment.

Comme on constate que la CSC perd 0,7 % des voix par rapport à 2012 et la FGTB 0,6 %, on pourrait être tenté d'analyser la progression de 1,2 % de la CGSLB comme étant la résultante de transferts de voix de ses deux rivaux. Tout comme pour les élections politiques, il faut toutefois se garder d'une analyse trop simpliste : les transferts de voix répondent à

des logiques diverses et s'inscrivent dans des mouvements complexes. En outre, il ne faut pas perdre de vue que la base sociale des élections se modifie d'un scrutin à l'autre concomitamment à l'évolution du tissu économique.

Les tendances longues des élections sociales sont caractérisées par une progression de la CSC et de la CGSLB et par une diminution de l'implantation de la FGTB. Chacune des trois organisations connaît de brèves phases d'interruption dans ces tendances générales (graphique 1). Largement majoritaire en 1958 (54,9 %), la FGTB a connu une diminution l'amenant en près de 60 ans à 35,8 % des voix, soit -19,1 %. Au contraire, la CSC est passée au cours de la même période de 41,4 % à 51,8 % (soit +10,4 %) et la CGSLB de 3,8 % à 12,4 % (soit +8,6 %). Les causes de ces évolutions sont multiples. Parmi celles-ci, on peut considérer que les transformations de la structure industrielle du pays et, partant, de la composition sociologique du monde du travail expliquent la tendance à la baisse de la FGTB, traditionnellement

Graphique 1. Résultats * des élections sociales (1958-2016)



* En % des votes valables au CPPT.
Source : CRISP.

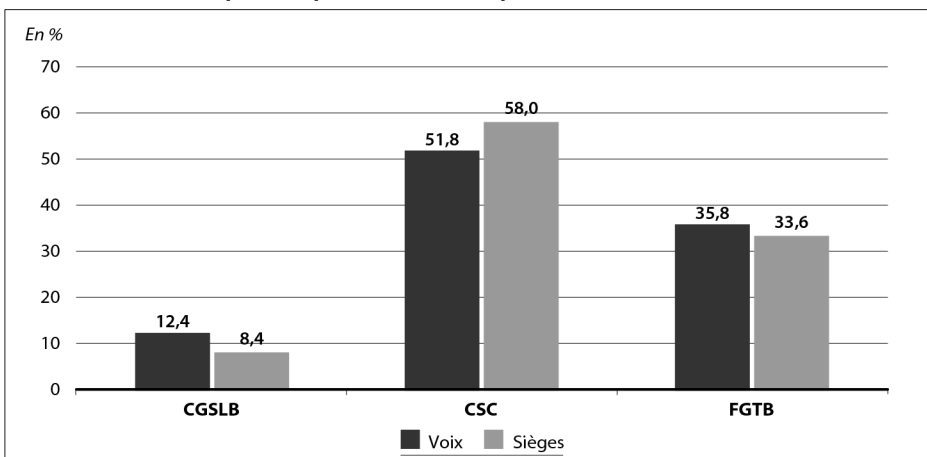
mieux implantée dans les grandes entreprises du secteur industriel, qui rencontre peut-être quelques difficultés à s'adapter à cette évolution. Sur le long terme, l'implantation importante de la CSC en Flandre et la montée en puissance de cette région dans les équilibres internes de l'économie belge ont favorisé la progression de ce syndicat. De même, l'organisation d'élections sociales dans les secteurs marqués par l'importance du tissu organisationnel chrétien (enseignement privé, hôpitaux...) joue un rôle similaire. Enfin, la progression de la CGSLB peut en partie être imputée à son caractère plus conciliant, susceptible d'attirer des travailleurs moins enclins à soutenir une lutte syndicale idéologiquement plus marquée. Sans doute aussi est-elle due à un effet mécanique : à mesure qu'elle se développe, la CGSLB devient capable de déposer des listes dans des entreprises dont elle était jusque-là absente, récoltant de premiers mandats dans des endroits où elle n'était pas en mesure de mettre à profit son potentiel électoral.

Des voix aux sièges

L'observateur ne manque jamais d'être interpellé par la différence qui se dégage de la comparaison des résultats en voix et en sièges. Le graphique 2 montre que le pourcentage de sièges obtenu par la CSC est plus élevé que son pourcentage de voix. Ainsi, la CSC est majoritaire en sièges depuis 1971 (51,5 % des sièges aux CPPT/CSH) alors que, comme on vient de l'écrire, elle ne l'est en voix que depuis 1991 (53,1 % des voix). Et en 2016, alors qu'elle obtient 51,8 % des suffrages, la CSC décroche 58 % des sièges, soit un différentiel de 6,2 %.

Ce décalage peut à première vue paraître aberrant, voire injuste. Pour le comprendre, il faut se rappeler deux principes d'organisation des élections sociales. D'une part, la répartition des sièges entre les listes s'effectue au sein de chaque entreprise de manière proportionnelle, comme pour les élections politiques organisées en Belgique : c'est le système D'Hondt qui est pratiqué,

Graphique 2. Voix et sièges obtenus par les syndicats aux élections du comité pour la prévention et la protection au travail de 2016



Source : SPF Emploi, Travail et Concertation sociale.

soit celui considéré comme à même de traduire les résultats en voix en nombre de sièges de la manière la plus juste ¹⁰ ; il s'agit d'un système d'attribution des sièges qui vise à donner à chaque liste un nombre de sièges proportionnel à son nombre de voix. Donc, *a priori*, ce système place toutes les listes sur un pied d'égalité quant à la répartition des sièges. D'autre part, le nombre de sièges attribués dans chaque entreprise dépend du nombre de travailleurs occupés, sans toutefois que ce nombre de sièges soit proportionnel au nombre de travailleurs. Ainsi, dans une entreprise occupant 50 travailleurs, le CPPT comprend quatre représentants des travailleurs – soit un représentant par tranche de 12,5 travailleurs –, alors que dans une entreprise de 8 000 travailleurs, il y a 22 représentants du personnel, soit un représentant par tranche de 364 travailleurs. Une organisation qui réalise habituellement de meilleurs résultats dans les plus petites entreprises décrochera proportionnellement plus de sièges qu'une autre mieux implantée dans les grosses entités. Cela explique sans doute que la FGTB comme la CGSLB enregistrent des résultats en sièges inférieurs à ceux en voix. Ce différentiel se produit sans exception depuis 1958 pour ces deux organisations à l'élection des CPPT/CSH ¹¹. En outre, un effet de seuil peut rendre difficile l'acquisition d'un premier siège dans une entreprise ne comptant par exemple que quatre mandats à pourvoir. Enfin, étant une plus petite organisation, la CGSLB est moins

à même que ses rivales de présenter un grand nombre de candidats.

Des différences sectorielles et régionales

On a l'habitude de distinguer deux grands types d'entreprises au sein desquelles les élections sociales sont organisées : les entreprises à finalité économique et commerciale, d'une part, et les entreprises sans finalité économique, d'autre part. Cela correspond à la distinction classique entre le secteur marchand et le secteur non marchand au sens large. Ce dernier ne concerne que le secteur privé et il n'inclut donc pas le secteur public ¹² qui est soumis à un autre régime de concertation sociale. Les établissements de l'enseignement libre (souvent confessionnel – catholique), les organismes sociaux, les services de santé (également pour une bonne part d'obédience chrétienne) ont été inclus dans le champ d'application des élections sociales à partir de celles de 1975.

Dès leur introduction, la CSC a réalisé des résultats nettement meilleurs dans les établissements relevant du non-marchand que dans les entreprises économiques et commerciales. En 1975, le syndicat chrétien y recueillait quasiment les trois quarts des suffrages (73,3 %). Mais ses résultats se sont érodés, la tendance à la baisse étant parfois ponctuellement interrompue, de sorte qu'en 2016 sa représentation dans le non-marchand est de

10. Pour une explication du système D'Hondt de répartition proportionnelle des sièges, voir : <http://www.vocabulairepolitique.be/scrutin-proportionnel/>.

11. Il est toutefois à noter que les trois premières élections des CE (1952 à 1958) ont vu la FGTB enregistrer un plus grand pourcentage en sièges qu'en voix, dans un contexte où celle-ci obtenait plus de 60 % des sièges.

12. À l'exception d'entreprises publiques de transport comme la Société des transports intercommunaux de Bruxelles (STIB), le groupe Transports en commun (TEC) et De Lijn, les industries du gaz et de l'électricité et les loteries publiques.

61,5 %. Si les scores de la FGTB ont eu tendance à être relativement stables (21 à 22 %) jusqu'en 2000¹³, elle est en progrès significatif depuis 2004 et obtient 29,8 % des voix en 2016 dans le non-marchand où elle réalise un résultat plus modeste que dans les entreprises économiques et commerciales (38,6 %). Après avoir connu des résultats en dents de scie dans le secteur non marchand, la CGSLB y obtient 8,7 % des voix en 2016, ce qui est nettement inférieur à son résultat dans le secteur marchand (14,1 %).

Il faut garder à l'esprit que, quantitativement, le secteur non marchand pèse d'un poids moins grand que les entreprises économiques et commerciales. Là où le premier réunit 2 193 établissements et 591 401 travailleurs, les secondes concentrent respectivement 4 760 entreprises et 1 196 552 travailleurs. L'impact des élections sociales dans le non-marchand s'élève à un tiers de l'ensemble et n'influence que dans cette proportion les résultats globaux de chaque organisation. Au total pour la période 1975-2016, la FGTB a progressé de 7,9 % dans le secteur non marchand et la CGSLB (qui avait débuté avec un résultat particulièrement faible) de 3,8 %, tandis que la CSC a régressé au cours de la même période de 11,8 % tout en conservant une large majorité absolue.

41 secteurs sur 49¹⁴ comptent au moins 1 000 travailleurs ayant exprimé un vote valable. Parmi ces secteurs, les cinq où les organisations syndicales réalisent leurs meilleurs résultats sont :

- pour la CSC : l'enseignement libre (67,7 %), les entreprises de garage (65,7 %), les services de santé (64,7 %), les organismes sociaux (58,8 %) et l'industrie de la céramique et de la brique (55,9 %), le syndicat chrétien détenant en outre la majorité absolue dans 12 autres secteurs. La CSC arrive en tête dans 35 des 49 secteurs ;

- pour la FGTB : le spectacle (60,7 %), le logement social (55,0 %), l'industrie verrière (54,9 %), les grands magasins (54,4 %) et les carrières (54,3 %). La FGTB arrive en tête dans 14 des 49 secteurs¹⁵ ;

- pour la CGSLB : le secteur des assurances (29,7 %), les institutions publiques de crédit (27,5 %), l'aviation commerciale (27,2 %), les tramways (22,4 %) et les banques (21,9 %). La CGSLB n'arrive en tête dans aucun des 49 secteurs.

Les comportements électoraux varient selon le type d'entreprises ou selon le secteur, on vient de le constater. Ils varient également selon un critère géographique. La CSC obtient la majorité absolue des voix aux CPPT en Flandre (55,7 %) tandis que la FGTB réalise son meilleur résultat en Wallonie (43,9 %) où elle n'obtient plus la majorité absolue et où elle n'est plus en première position puisque la CSC y recueille 47,6 %. Le syndicat chrétien est en effet la première formation dans les trois régions du pays. C'est en région bruxelloise que la CGSLB réalise traditionnellement son meilleur score (16,8 %, soit presque le double de son résultat en Wallonie : 8,6 %).

13. À l'exception de l'année 1983 où elle atteint un plafond de 35,5 % jamais plus observé depuis lors.

14. Il s'agit en fait de 49 regroupements de commissions paritaires, opérés par le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale à usage statistique uniquement.

15. Dans le secteur du commerce alimentaire, la FGTB devance toutefois la CSC de moins de 0,2 %.

Ces résultats régionaux sont des moyennes. On peut les affiner en examinant les résultats au niveau des arrondissements administratifs. Ainsi, la CSC est la première formation dans les 22 arrondissements flamands ; elle détient la majorité absolue dans 20 d'entre eux. Elle recueille la majorité absolue dans 10 des 20 arrondissements wallons (dont quatre avec plus de 60 % de voix) ; elle arrive en tête sans obtenir la majorité absolue dans cinq autres arrondissements wallons. La FGTB est le premier syndicat dans cinq des 20 arrondissements wallons, dont deux où elle décroche la majorité absolue. La CGSLB dépasse les 10 % dans cinq arrondissements wallons et dans 11 arrondissements flamands (elle dépasse même 15 % dans quatre d'entre eux) ainsi qu'à Bruxelles (16,8 %). Elle n'obtient nulle part la majorité absolue des voix.

On repère donc à la fois des différences sectorielles et régionales dans les comportements électoraux.

Une représentation féminine en progrès

Poursuivant une progression constante, la proportion de femmes concernées par les élections sociales est devenue en 2016 supérieure à celle des hommes. Elles sont 910903 travailleuses occupées dans les entreprises tenues d'organiser l'élection du CPPT sur un total de 1787953 travailleurs. Elles représentent désormais 50,9 % de l'ensemble des électeurs potentiels : c'est la première fois que leur nombre dépasse celui des hommes.

La question de leur représentation dans les organes de consultation au sein des entreprises se pose tant on a observé par le passé un décalage important entre leur présence parmi le personnel et parmi

les élus. Ce décalage a toutefois eu tendance à se réduire lors des derniers scrutins. Qu'en est-il en 2016 ?

En moyenne pour les trois organisations syndicales, la représentation des femmes au CPPT est de 39,3 % en 2016. Ce résultat s'inscrit dans la tendance à la hausse observée depuis plusieurs scrutins, notamment sous l'effet des campagnes menées par les syndicats et les pouvoirs publics pour inciter les femmes à se porter candidates, en particulier en 2004 (35 %), en 2008 (36,8 %) et en 2012 (38,1 %). Mais les femmes sont encore loin d'être représentées dans les organes de consultation proportionnellement à leur importance dans les entreprises.

C'est à la CSC qu'elles sont les plus nombreuses parmi les élus : avec 41,9 %, elles sont proportionnellement plus nombreuses qu'à la FGTB (35,9 %) et à la CGSLB (35,2 %). Chaque organisation connaît néanmoins à chaque scrutin une augmentation de la part des femmes parmi ses élus.

Curieusement, le pourcentage des candidates est systématiquement plus faible que celui des élues, quel que soit le syndicat et quelle que soit l'année d'élection. Ainsi, les femmes représentent 37,7 % des candidats de la CSC, 33,1 % de ceux de la FGTB et 32,3 % de ceux de la CGSLB. Cette constatation nous a déjà conduit (par exemple Blaise, 2016) à formuler l'hypothèse que la sous-représentation des femmes est davantage due à la manière dont les listes de candidats sont composées qu'à l'élection elle-même. Différentes raisons peuvent expliquer leur moindre présence sur les listes de candidats. Mais il semble bien que c'est à ce niveau-là que le problème se pose.

Conclusion

D'un scrutin à l'autre, les résultats des organisations syndicales belges ne connaissent généralement pas d'évolutions spectaculaires. Un enseignement marquant du scrutin de 2016 est toutefois la poursuite de la progression de la CGSLB. D'abord, le syndicat libéral est le seul des trois à améliorer son résultat antérieur. Ensuite, il franchit pour la deuxième fois le cap symbolique des 10 % auquel il s'était à plusieurs reprises heurté par le passé. Enfin, son progrès proportionnellement à son résultat au scrutin précédent est de près de 11 % (+1,2 %, passant de 11,2 % à 12,4 %), ce qui est remarquable. La distance par rapport aux deux autres organisations demeure toutefois importante.

Comme nous avons examiné les données relatives aux CPPT, nous n'avons pas abordé la question du collège des cadres (organisé uniquement pour l'élection des CE) et de l'audience des listes spécifiquement cadres. On peut brièvement mentionner que la CNC et les listes maison voient généralement leurs résultats diminuer d'élection en élection. En 2016, au sein du collège des cadres, la CNC recueille 10,3 % des voix (-1,1 %, ce qui constitue un nouveau plancher) et les listes maison 7,4 % (+2,2 % par rapport à 2012 qui est leur niveau le plus bas). Les 82,3 % des voix restantes se répartissent entre la CSC (41,6 %), la FGTB (22,4 %) et la CGSLB (18,3 %).

Bien qu'elles soient limitées aux entreprises privées occupant au moins 50 travailleurs, les élections sociales mobilisent un grand nombre de travailleurs, en particulier ceux qui se portent candidats. Ils étaient 129 673 à s'être présentés sur les listes ¹⁶ lors de l'élection de 2016 (71 417 pour les CPPT et 58 256 pour les CE). Malgré cet investissement humain important, le scrutin social souffre de ne pas atteindre pleinement son objectif : plus d'un quart des sièges à attribuer ne sont pas pourvus (pour les CPPT, par exemple, 11 360 mandats sur 38 596, soit 29,4 %, ne sont pas occupés au terme de l'élection), soit qu'il n'y ait pas eu d'élection dans certaines entreprises faute de candidats, soit que les listes déposées aient été incomplètes. La démocratie sociale gagnerait à voir ces mandats occupés. Comme elle gagnerait sans doute à voir la proportion de femmes élues se rapprocher davantage de leur présence relative au sein du personnel occupé dans les entreprises concernées par le scrutin social.

Sources :

Blaise P. (2010), « Le cadre institutionnel de la concertation sociale », in Arcq É., Capron M., Léonard É., Reman P. (dir.), *Dynamiques de la concertation sociale*, Crisp, p. 43-74.

Blaise P. (2016), « Les élections sociales de 2004, 2008 et 2012 », *Courrier hebdomadaire*, n° 2264-2265, Crisp, p. 41-45.

Martinez E. (2010), « La négociation collective en entreprise », in Arcq É., Capron M., Léonard É., Reman P. (dir.), *Dynamiques de la concertation sociale*, Crisp, p. 275-290.

16. Il est à noter que les listes de candidats sont doubles : chaque organisation dépose une liste de candidats effectifs et une liste de candidats suppléants.

Royaume-Uni

Relations d'emploi, représentation des salariés et performances productives

*Jacques FREYSSINET**

Entre les pays d'Europe occidentale, les exercices de comparaison qui portent sur les institutions du marché du travail présentent souvent la France et le Royaume-Uni comme deux modèles polaires. D'un côté, une accumulation de contraintes législatives et réglementaires qui sont génératrices de coûts et de rigidités pour les entreprises et d'entraves au libre fonctionnement du marché du travail. De l'autre, une tendance longue de flexibilisation de la relation d'emploi, de retrait de l'État et d'affaiblissement des droits et des moyens d'action des syndicats. L'économie orthodoxe nous enseigne qu'un tel contraste doit se traduire par un écart significatif des performances productives. Le débat a jusqu'ici surtout été porté à l'échelle macroéconomique avec des résultats incertains. Il peut être éclairé par une comparaison microéconomique qui repose sur la prise en compte directe des caractéristiques et des performances des unités de production.

Depuis 1980, une enquête a été réalisée à six reprises en Grande-Bretagne¹ sur les relations d'emploi dans un

échantillon d'établissements (Workplace Employment Relations Survey – WERS). L'enquête s'adresse simultanément aux employeurs, à des représentants des salariés et à un échantillon de salariés de l'établissement. La confrontation des réponses aux trois questionnaires fournit une information d'une richesse exceptionnelle. Elle permet notamment de connaître les principales caractéristiques économiques de l'établissement, sa structure d'emploi, l'organisation du travail, les modes de gestion des ressources humaines et de représentation des salariés, la qualité du travail et la satisfaction au travail. Depuis 1992, la Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques du ministère du Travail (Dares) s'est fortement inspirée de l'enquête WERS pour réaliser à quatre reprises l'enquête Relations professionnelles et négociations d'entreprise (REPONSE). Les dernières enquêtes WERS et REPONSE ayant eu lieu en 2011, elles permettent de comparer les situations dans les deux pays après la récession de 2008. L'impact de la crise

* Chercheur associé à l'IRES.

1. La Grande-Bretagne inclut l'Angleterre, l'Écosse et le Pays de Galles mais pas l'Irlande du Nord (à la différence du Royaume-Uni).

peut être mis en évidence en mesurant les évolutions observées depuis les précédentes enquêtes : 2004 pour WERS et 2004/2005 pour REPOSE. Une équipe anglo-française a réalisé ce travail dont les résultats sont présentés dans un ouvrage récent (Amossé, Bryson, Forth, Petit, 2016 ; voir aussi van Wanrooy *et al.*, 2013). Leurs principaux enseignements peuvent être éclairés ou complétés par quelques recherches antérieures qui fournissent un éclairage sur une période plus longue. Nous en extrayons quelques aspects parmi les plus saillants.

Les modes de représentation des salariés

La représentation des salariés sur les lieux de travail constitue un exemple emblématique de l'opposition entre le modèle « volontariste » britannique et le modèle institutionnel français. En France, c'est la loi qui détermine les conditions de la présence ainsi que les droits et les compétences d'une pluralité d'instances de représentation : délégués du personnel, comités d'établissement et d'entreprise, comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail, délégués syndicaux et représentants syndicaux. Au Royaume-Uni, la reconnaissance de représentants des salariés suppose l'accord de l'employeur s'il s'agit des syndicats ² ou résulte de l'initiative de l'employeur s'il s'agit d'instances non syndiquées. Dans un contexte de faiblesse durable du taux de syndicalisation en France et de recul marqué de celui-ci

au Royaume-Uni, les variables institutionnelles contribuent à expliquer les fortes différences observées (Amossé, Forth, 2016). Dans le champ couvert par la comparaison ³, le taux moyen de syndicalisation est plus élevé en Grande-Bretagne (15 % contre 9 % en France) et la syndicalisation y est plus concentrée : 7 % des établissements ont un taux de syndicalisation égal ou supérieur à 50 % (contre 2 % en France) tandis que 81 % des établissements ont un taux inférieur à 5 % (contre 65 % en France).

La présence de représentants du syndicat est en Grande-Bretagne fortement liée au taux de syndicalisation, ce qui n'est pas le cas en France. De ce fait, on ne rencontre en Grande-Bretagne des représentants syndicaux que dans 7 % des établissements (contre 31 % en France). Pour 29 % des salariés, il existe un représentant syndical sur le lieu de travail (contre 62 % en France). Des représentants non syndicaux, tantôt élus ou tantôt désignés selon des modalités définies par l'employeur, sont présents dans 14 % des établissements britanniques (contre 34 % en France du fait de l'existence des institutions représentatives légales élues).

Les théoriciens des relations professionnelles utilisent souvent dans ce domaine les concepts de *voice* (prise de parole) et *exit* (départ) introduits par Albert Hirschman. En cas d'insatisfaction ou de désaccord de la part des salariés, la présence de représentants leur permet de faire entendre leur voix (revendications, conflits collectifs) donc de peser sur le comportement de l'employeur et de

2. Depuis 1999, les syndicats peuvent imposer à l'employeur de les reconnaître et de négocier s'ils démontrent que la majorité des salariés sont syndiqués ou s'ils obtiennent un vote majoritaire. Cette procédure a été très peu utilisée.

3. La comparaison est limitée au tronc commun entre les deux enquêtes : pour les enquêtes 2011, les établissements du secteur marchand (hors agriculture et mines) ayant plus de 10 salariés (ou plus de 20 pour les comparaisons 2004-2011) ; pour le questionnaire auprès des salariés, les salariés ayant plus d'un an d'ancienneté.

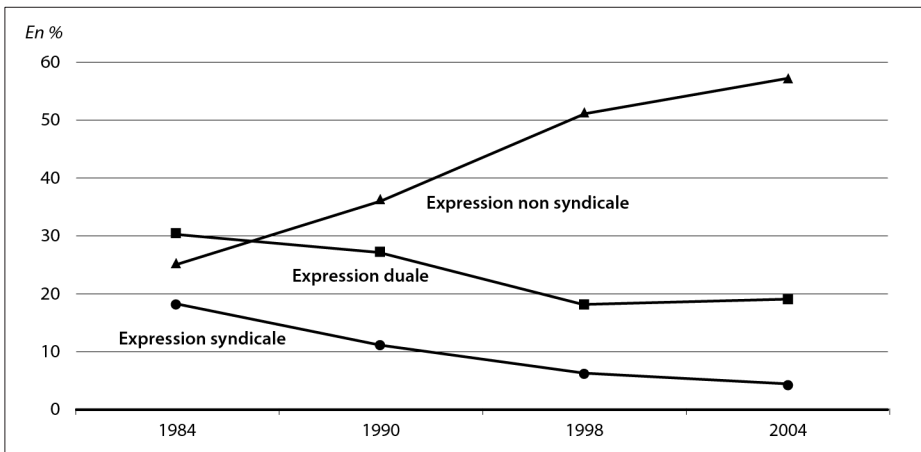
rendre la situation plus acceptable pour eux. En l'absence d'une telle possibilité, les salariés sont plus portés à quitter l'entreprise (*exit*). On vérifie que les conflits collectifs sont plus fréquents en France et les taux de démission plus élevés en Grande-Bretagne. La conclusion des auteurs est que les établissements français sont plus souvent dominés par une logique de *voice* exprimée par les syndicats tandis qu'en Grande-Bretagne la logique est plutôt celle des techniques de communication directe à l'initiative des employeurs qui se combinent à des comportements d'*exit* de la part des salariés.

Le débat est éclairé lorsque sont observées en longue période les variations de la présence et des modalités de la *voice* (Willman *et al.*, 2013). Les auteurs opèrent un croisement entre deux distinctions. La première porte sur les types d'expression des salariés (*voice*

types) : s'expriment-ils directement ou par l'intermédiaire de représentants ? La seconde distinction s'établit entre les régimes d'expression (*voice regimes*) : l'expression collective, lorsqu'elle existe, passe-t-elle par un canal syndical, non syndical ou dual⁴ ? Entre 1984 et 2004 dans le secteur privé (graphique 1), la part d'établissements avec une expression uniquement syndicale tombe de 18 à 4 % et celle du canal dual de 30 à 19 %. Parallèlement, la part de l'expression représentative uniquement non syndicale croît de 25 à 56 %.

À partir des enquêtes WERS et REPONSE de 1998 et 2004, David Marsden étudie, dans les établissements d'au moins 20 salariés, les relations entre l'expression individuelle (*individual voice*) et les formes de représentation des salariés : sont-elles complémentaires ou substituables (Marsden, 2013) ? L'auteur

Graphique 1. Pourcentage d'établissements du secteur privé selon le régime d'expression des salariés (1984-2004)



Note : Le graphique mesure sur l'axe vertical le pourcentage d'établissements selon le régime d'expression des salariés. La somme des pourcentages est inférieure à 100 puisqu'il existe des établissements sans aucune forme organisée d'expression des salariés.

Source : Willman *et al.* (2013).

4. Le canal dual suppose l'existence simultanée d'un canal syndical et d'un canal non syndical.

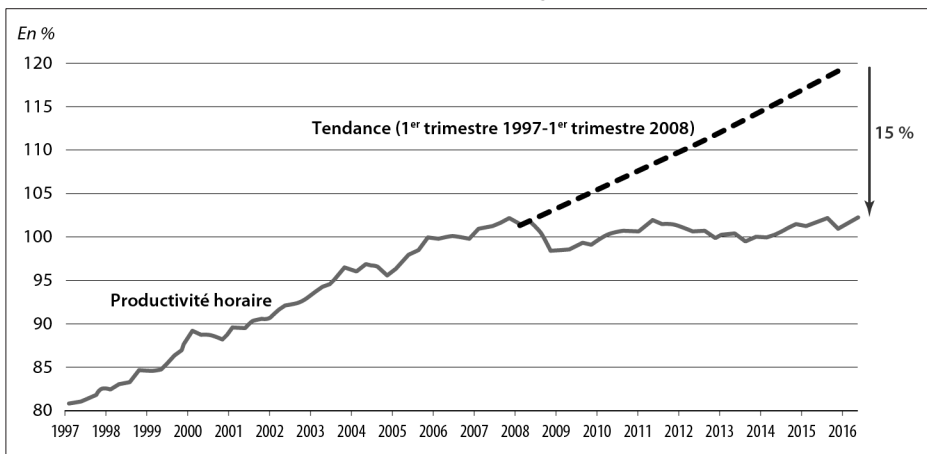
met en évidence une corrélation négative entre l'expression individuelle ⁵ et la présence de représentants des syndicats : la fonction de ces derniers est d'agréger les intérêts des salariés pour les mobiliser collectivement au lieu de rechercher une solution individuelle. Au contraire, la présence de délégués du personnel élus est positivement corrélée avec l'expression individuelle : les délégués accompagnent et soutiennent les salariés dans la gestion des cas individuels. C'est donc la prise en compte combinée des droits à la représentation et des logiques de mobilisation qui permet d'expliquer les places différentes occupées par l'*individual voice* dans les deux pays. S'il n'a pas des qualifications monnayables sur le marché du travail (qui permettent une menace crédible d'*exit*) ou s'il n'a pas de représentants syndicaux sur le lieu de travail (*union voice*), le salarié mécontent a,

selon l'expression de David Marsden, le choix entre souffrir en silence et prendre le risque de l'absentéisme et du départ ⁶.

Le puzzle de la productivité

La présence syndicale sur les lieux de travail est plus rare en Grande-Bretagne qu'en France ; l'obligation de créer des institutions élues de représentation n'y existe pas. Par ailleurs, dans les classements qu'opère l'OCDE en matière de « législation protectrice de l'emploi », le Royaume-Uni a le score le plus faible en Europe tandis que la France a l'un des plus élevés. L'économie orthodoxe nous enseigne que l'élimination de tous les obstacles à la libre gestion de l'entreprise et au libre fonctionnement du marché du travail constitue un puissant stimulant de la productivité du travail. Hélas, le Royaume-Uni est, de longue date,

Graphique 2. La productivité au Royaume-Uni (1997-2016)



Source : ONS.

5. L'option en faveur de l'expression individuelle est mesurée par le pourcentage de salariés qui considèrent qu'il est préférable qu'ils défendent eux-mêmes leurs intérêts propres.

6. « *Those who lack marketable skills and are in workplaces without representation may well be faced with the stark choice between languishing in silence and the greater risks entailed by absence and quits.* »

caractérisé par une faible productivité horaire du travail relativement à ses principaux concurrents. De plus, la situation s'est aggravée après 2008 avec une quasi-stagnation de la productivité horaire. Selon l'Office des statistiques (ONS, 2015), elle est inférieure de 15 % au niveau qui correspondrait à la croissance tendancielle antérieure à la crise (graphique 2). Le même document estime que la productivité horaire est inférieure de 27 % à celle de la France.

Sous le thème du « *productivity puzzle* », les économistes britanniques ont développé une abondante réflexion sur les facteurs explicatifs de cette situation sans parvenir à une explication pleinement satisfaisante (voir, par exemple : Blundell *et al.*, 2014 ; Bryson, Forth, 2015 ; ONS, 2015 et, pour une synthèse en langue française : Bétry *et al.*, 2015). Certains facteurs n'ont joué qu'un rôle transitoire ou secondaire. Ainsi, les entreprises ont pu, comme dans d'autres pays, pratiquer une rétention de main-d'œuvre au creux de la récession pour éviter les difficultés et les coûts d'embauche au moment de la reprise. Mais la rapide reprise ultérieure de l'emploi aurait dû éliminer ces éventuels excédents. Les effets de composition n'ont eu qu'un impact limité : la stagnation de la productivité constitue principalement un phénomène intra-branche et intra-firme. De même, la baisse des salaires réels ne résulte pas principalement du développement d'emplois précaires ou à temps partiel peu productifs : 70 % des salariés demeurant dans le même emploi ont subi des baisses tandis que la composition de main-d'œuvre par niveau de formation s'est globalement améliorée. L'énigme

principale est liée à la compréhension de l'interaction évidente mais de la causalité incertaine qui existent entre la stagnation de la productivité et la baisse des salaires réels jusqu'à la fin de 2014 ⁷ (Gregg *et al.*, 2014). L'explication peut tenir à l'existence d'une offre abondante de travail : celle-ci est alimentée par l'immigration et par l'accroissement des taux d'activité engendrée par les politiques d'« activation » des chômeurs et des inactifs. La pression ainsi exercée sur les salaires aurait poussé les entreprises, dans un contexte d'incertitude sur l'évolution future de l'activité et de difficultés d'accès au crédit, à pratiquer, au moins temporairement, une politique de substitution d'un travail peu qualifié au capital technique du fait de la modification de leur coût relatif.

Sur la base d'une comparaison entre la Grande-Bretagne et la France des modes d'ajustement à la crise observés par les enquêtes WERS et REPOSE de 2011 en fonction de la présence ou non des syndicats, une hypothèse complémentaire ou alternative a été proposée (Amossé, Askenazy *et al.*, 2016). Toutes autres choses égales, les ajustements portant sur l'emploi et/ou les salaires sont plus fréquents dans les établissements avec présence syndicale : « Dans les deux pays, les syndicats apparaissent plus comme des institutions négociant les modalités d'ajustement, parfois au prix de conflit, que comme des obstacles à même de les empêcher » (*op. cit.*, p. 21). La différence principale porte sur la variable d'ajustement privilégiée : l'ajustement se réalise principalement par les salaires en Grande-Bretagne et principalement par l'emploi en France ⁸. Une explication avancée par

7. Entre 2008 et 2014, le salaire réel médian a diminué de 10 %.

8. Cette différence s'observe d'ailleurs que les établissements soient ou non syndiqués : voir Amossé, Bryson, Petit (2016).

les auteurs serait que la forte inflation britannique entre 2008 et 2010 aurait permis « un mode d'ajustement discret, hors négociation » (*op. cit.*, p. 22) par réduction des salaires réels sans révision des salaires nominaux.

Les modes de gestion des ressources humaines

Si la différence des niveaux moyens de productivité horaire du travail est bien établie dans les comparaisons entre la France et le Royaume-Uni, il reste à s'interroger sur les facteurs explicatifs de cet écart à l'échelle des établissements (Askenazy, Forth, 2016). Les deux enquêtes ne fournissent pas de mesure directe de la productivité du travail⁹. En revanche, elles apportent des informations détaillées sur l'utilisation de différents outils de gestion des ressources humaines (GRH). Il existe un consensus parmi les spécialistes sur l'hypothèse selon laquelle le recours à de tels outils est facteur d'accroissement de la productivité. L'analyse a porté sur trois groupes d'indicateurs relatifs en premier lieu à l'organisation du travail (groupes semi-autonomes, cercles de qualité, rotation des tâches...), ensuite aux incitations financières liées à l'évaluation des performances (variabilité des salaires, partage des profits...) et enfin à la gestion par objectifs (objectifs sur les profits, les coûts, la qualité...). Sur 12 indicateurs, la Grande-Bretagne ne dépasse la France que dans deux cas (usage des technologies de l'information et de la communication et fixation d'objectifs de vente). Ce résultat semble paradoxal alors que, par ailleurs, les enquêtes indiquent que la

présence d'un professionnel de la GRH est nettement plus fréquente dans les établissements en Grande-Bretagne et que, lorsque l'établissement appartient à une entreprise à établissements multiples ou à un groupe, ce responsable dispose d'une plus grande autonomie qu'en France dans tous les domaines de la GRH. Il serait logique de supposer que ces compétences et cette autonomie supérieures favorisent un recours plus étendu et diversifié aux outils de la GRH.

La perplexité s'accroît lorsqu'il apparaît qu'en France l'usage des outils de GRH est, dans les trois domaines retenus, positivement corrélé à la présence syndicale alors qu'en Grande-Bretagne la corrélation est négative pour les incitations, non significative pour la gestion par objectifs et positive seulement en ce qui concerne l'organisation du travail. Dans la France rigide, la présence syndicale irait donc de pair avec des méthodes « modernes » de GRH, ce qui ne serait pas le cas dans une Grande-Bretagne flexible.

Une étude antérieure de David Marsden et Richard Belfield fournit des éléments d'explication à partir d'une comparaison des résultats des enquêtes WERS et REPNSE en 1990/1992 et 2004 (Marsden, Belfield, 2010). L'analyse ne porte que sur les techniques d'incitation par la rémunération (*incentive pay systems*), c'est-à-dire le deuxième des trois groupes d'indicateurs qui ont été distingués précédemment. Les *managers* ont à trouver un système optimal (coût-bénéfice) de stimulation de l'effort des salariés. Toutes autres choses égales, plus faible est la protection des salariés, soit par la législation, soit par la présence syndicale, et plus les *managers* peuvent

9. Les employeurs sont seulement interrogés sur leur appréciation de la productivité de leur établissement relativement à celle de leurs concurrents.

considérer que la menace du licenciement ou de l'interruption d'emplois précaires constitue le stimulant le plus efficace et le moins coûteux. À l'opposé, plus la protection des salariés est forte, plus le coût du licenciement est élevé, et plus les *managers* ont intérêt à trouver des formes positives d'incitation à l'effort, les plus directes étant celles liées à la rémunération (salaire aux résultats, au mérite, partage du profit...). De plus, la présence syndicale contraint à formaliser ces incitations pour éviter les critiques d'arbitraire et de discrimination, donc à fixer (ou à négocier) des règles claires et prédéterminées. Les contraintes institutionnelles (« rigidités ») seraient alors des facteurs d'innovation managériale, hypothèse qui est cohérente avec les résultats des enquêtes. En France, seuls 18 % des établissements ne disposent en 2004 d'aucun dispositif d'incitation par la rémunération ; ils sont 47 % en Grande-Bretagne ¹⁰. Dans les deux pays, ces établissements ont les mêmes caractéristiques : bas salaires, moindre autonomie dans le travail, moins de procédures d'évaluation, performances inférieures. Ils illustrent, selon les auteurs, un équilibre entre « faible incitation et faible niveau de GRH ¹¹ » qui serait plus répandu en Grande-Bretagne qu'en France.

Une relation vertueuse peut donc apparaître entre les institutions de régulation de la relation d'emploi, les modes d'organisation du travail, la nature des outils de GRH et la productivité du travail.

Qualité du travail et satisfaction au travail

Dans ces domaines, les différences de formulation des questions rendent les deux enquêtes difficilement comparables (Bryson *et al.*, 2016). Quelques résultats globaux se dégagent cependant. Dans les deux pays, il existe de fortes corrélations positives entre les indicateurs (non monétaires) de la qualité du travail et les indicateurs de la satisfaction au travail telles qu'elles sont perçues par les salariés ; ces deux indicateurs sont à leur tour positivement corrélés avec la « prime salariale », c'est-à-dire l'écart entre les salaires versés dans l'établissement et les salaires de marché pour des emplois identiques. On observe donc un cumul et non une compensation entre les différents indicateurs retenus.

L'interprétation devient plus complexe lorsque ces indicateurs sont mis en relation avec les caractéristiques de la syndicalisation. Une hypothèse naïve serait que l'action syndicale a pour effet d'améliorer les conditions de travail et d'emploi, donc qu'il existe une corrélation positive entre syndicalisation et satisfaction. De nombreuses études antérieures ont donné des résultats inverses ¹², soit que les mauvaises conditions de travail et d'emploi poussent les travailleurs à se syndiquer, soit que l'action syndicale ait pour objectif et pour effet de sensibiliser les salariés à ces mauvaises conditions ¹³.

L'analyse des résultats de l'enquête WERS de 1998 confirme une telle interprétation (Bryson, Freeman, 2013) :

10. Il s'agit des établissements du secteur privé d'au moins 20 salariés en ne tenant pas compte des modes de rémunération des salariés qui occupent des postes de direction.

11. « *Low incentive, low-HRM equilibrium.* ».

12. Pour une synthèse des analyses théoriques et empiriques sur cette question et une application aux résultats de l'enquête REPOSE 2011, voir Laroche (2015).

13. C'est l'hypothèse de « *voice induced complaining* », c'est-à-dire de récriminations suscitées par l'expression collective.

dans un même établissement, toutes autres choses égales, les syndiqués perçoivent de plus mauvaises conditions que les non-syndiqués tandis que le nombre d'insatisfactions perçues est fortement corrélé au désir de représentation syndicale.

L'exploitation d'une autre source, le British Household Panel Survey (panel de ménages), de 1991 à 2007 donne des résultats plus contrastés (Bryson, White, 2014 ; 2016). Toutes autres choses égales, il apparaît toujours une corrélation négative forte entre l'appartenance syndicale et la satisfaction au travail ainsi qu'avec le sentiment de sécurité de l'emploi. En revanche, la corrélation est positive avec l'appréciation portée sur les salaires et les horaires de travail.

En termes de perception par les salariés, la syndicalisation va donc de pair avec de meilleurs salaires mais aussi avec des conditions de travail et d'emploi ainsi qu'une sécurité de l'emploi moins bonnes. La nature des relations causales est complexe et reste difficile à identifier.

Présence syndicale et performance économique

Pour l'économie orthodoxe, la présence syndicale est un handicap évident quant aux performances des entreprises dans la mesure où elle réduit la liberté d'optimisation des *managers* et impose des salaires supérieurs à ceux du marché. Cependant, depuis les travaux fondateurs de Freeman et Medoff (1984), des effets positifs potentiels ont été mis en évidence : l'action syndicale peut contraindre les *managers* à l'innovation ; elle peut réduire le *turnover*, faciliter l'acceptation des changements par les salariés et accroître leur implication dans l'effort productif.

L'enquête WERS fournit des informations sur la performance de l'établissement en termes de productivité ou de résultat financier, mais les données sont fragiles. La performance n'est mesurée que par l'appréciation qu'en ont les *managers* relativement à leurs concurrents dans la branche, or la performance financière ne peut logiquement se mesurer qu'à l'échelle de l'entreprise. Sous ces réserves, l'enquête de 2011 ne révèle aucune corrélation entre d'une part, le taux de syndicalisation ou la reconnaissance du syndicat pour négocier dans l'établissement et, d'autre part, les indicateurs de performance disponibles (Bryson, Forth, 2015). Cependant, les établissements qui ont connu un accroissement de leur taux de syndicalisation entre 2004 et 2011 ont enregistré aussi une amélioration relative de la productivité du travail et de l'indicateur composite de performance, peut-être, selon les auteurs, parce que face à la récession les syndicats ont accepté des compromis de « *mutual gains* » (gagnants-gagnants).

Notons qu'une étude qui utilisait les résultats de l'enquête WERS de 2004 concluait à un effet négatif de l'action syndicale sur la performance financière, mais seulement dans le cas où il existait une négociation collective active dans l'établissement sans que ce résultat dépende du taux de syndicalisation (Bryson *et al.*, 2011).

Conclusion

S'il existe une littérature considérable sur le syndicalisme et les relations professionnelles au Royaume-Uni, les enquêtes WERS ont rendu possibles depuis 1980 des progrès majeurs dans l'analyse en offrant des informations à l'échelle des établissements (*workplaces*)

sur un échantillon important et représentatif. Parmi les résultats, certains sont inattendus et conduisent, surtout si on les compare à ceux fournis en France par les enquêtes REPONSE, à mettre en question le discours dominant sur les performances productives du Royaume-Uni présenté comme un modèle de déréglementation et de flexibilisation de la relation d'emploi.

Sources :

- Amossé T., Bryson A., Forth J., Petit H. (eds.) (2016), *Comparative Workplace Employment Relations. An Analysis of Practice in Britain and France*, Basingstoke, Palgrave Macmillan.
- Amossé T., Bryson A., Petit H. (2016), « How Did Workplaces Respond to Recession ? », in Amossé T., Bryson A., Forth J., Petit H. (eds.), *Comparative Workplace Employment Relations. An Analysis of Practice in Britain and France*, Basingstoke, Palgrave Macmillan, p. 211-240.
- Amossé T., Askenazy P., Chevalier M., Erhel C., Petit H., Rebérioux A. (2016), « Relations sociales et ajustement à la crise : une analyse micro-statistique comparative franco-britannique », *Document de travail*, n° 187, CEE, juin.
- Amossé T., Forth J. (2016), « Employee Expression and Representation at Work: Voice or Exit ? », in Amossé T., Bryson A., Forth J., Petit H. (eds.), *Comparative Workplace Employment Relations. An Analysis of Practice in Britain and France*, Basingstoke, Palgrave Macmillan, p. 61-103.
- Askenazy P., Forth J. (2016), « Work Organisation and Human Resource Management: Does Context Matter ? », in Amossé T., Bryson A., Forth J., Petit H. (eds.), *Comparative Workplace Employment Relations. An Analysis of Practice in Britain and France*, Basingstoke, Palgrave Macmillan, p. 141-177.
- Bétry E., Chich M., Ennouchy P., Faure M.-E., Gaudy L. (2015), « Le *productivity puzzle* au Royaume-Uni », *Trésor Eco*, n° 146, avril.
- Blundell R., Crawford C., Jin W. (2014), « What Can Wages and Employment Tell Us About the UK's Productivity Puzzle? », *The Economic Journal*, n° 124, p. 377-407.
- Bryson A., Erhel C., Salibekyan Z. (2016), « Job Quality », in Amossé T., Bryson A., Forth J., Petit H. (eds.), *Comparative Workplace Employment Relations. An Analysis of Practice in Britain and France*, Basingstoke, Palgrave Macmillan, p. 179-209.
- Bryson A., Forth J. (2015), « The UK's Productivity Puzzle », *IZA Discussion Paper*, n° 9097, June.
- Bryson A., Forth J., Laroche P. (2011), « Evolution or Revolution? The Impact of Unions on Workplace Performance in Britain and France », *European Journal of Industrial Relations*, vol. 17, n° 2, p. 171-187.
- Bryson A., Freeman R. (2013), « Employee Perceptions of Working Conditions and the Desire for Worker Representation in Britain and the US », *Journal of Labor Research*, vol. 34, n° 1, p. 1-29.
- Bryson A., White M. (2014), « Not So Dissatisfied After All? The Impact of Union Coverage on Job Satisfaction », *Centre for Economic Performance Discussion Paper*, n° 1271, June.
- Bryson A., White M. (2016), « Unions and the Economic Basis of Attitudes », *Industrial Relations Journal*, vol. 47, n° 4, p. 360-378.
- Freeman R.B., Medoff J.L. (1981), *What Do Unions Do?*, New York, Basic Books.
- Gregg P., Machin S., Fernández-Salgado M. (2014), « The Squeeze on Real Wages – And What It Might Take to End It », *National Institute Economic Review*, n° 228, p. R3-R16.
- Laroche P. (2015), *Syndicalisation et satisfaction au travail : une première analyse empirique dans le contexte français*, IRES, Agence d'objectifs CFE-CGC, juin.
- Marsden D. (2013), « Individual Voice in Employment Relationships: A Comparison under Different Forms of Workplace Representation », *Industrial Relations*, vol. 52, S1, p. 221-258.
- Marsden D., Belfield R. (2010), « Institutions and the Management of Human Resources: Incentive Pay Systems in France and Great Britain », *British Journal of Industrial Relations*, vol. 48, n° 2, p. 235-283.
- ONS (Office for National Statistics) (2015), « What Is the Productivity Puzzle? », July 7.
- van Wanrooy B., Bewley H., Bryson A., Forth J., Freeth S., Stokes L., Wood S. (2013), *Employment Relations in the Shadow of Recession: Findings from the 2011 Workplace Employment Relations Study*, Basingstoke, Palgrave Macmillan.
- Willman P., Bryson A., Kretschmer T., Gomez R. (2013), « The Comparative Advantage of Non-union Voice in Britain, 1980-2004 », *Industrial Relations*, vol. 52, S1, p. 194-220.

Canada

Un an de gouvernement Trudeau : quel bilan pour le mouvement syndical ?

Thomas COLLOMBAT et Laurence-Léa FONTAINE *

Le 19 octobre 2015, au terme d'une des campagnes électorales les plus longues de l'histoire du pays, le Parti libéral du Canada (PLC), emmené par Justin Trudeau, remporte l'élection générale visant à renouveler la Chambre des communes. Appelé à former un nouveau gouvernement fédéral, Justin Trudeau a mis fin à plus de dix ans de présence conservatrice au 24 Sussex ¹ en y délogeant Stephen Harper. Dès ses premières interventions publiques comme nouveau Premier ministre, il a gardé le ton positif qui lui avait permis de renverser la tendance durant la campagne électorale. Depuis les références aux « voies ensoleillées » évoquées par son illustre prédécesseur Wilfrid Laurier ², jusqu'à sa fameuse réponse à une question sur les raisons l'ayant mené à composer un gouvernement paritaire (« Parce qu'on est en 2015 »), Justin Trudeau a parfaitement

su jouer la carte de son image de jeune *leader* progressiste et rassembleur, lui valant une couverture médiatique internationale plus qu'élogieuse.

Le mouvement syndical canadien, d'ordinaire plutôt discret pendant les élections fédérales, s'est au contraire fortement mobilisé durant la campagne de 2015 (Collombat, 2015). En effet, le gouvernement Harper avait réussi à monter contre lui non seulement les syndicats de la fonction publique fédérale, dont il était l'employeur, mais aussi l'ensemble des organisations représentant les travailleurs et travailleuses de juridiction provinciale, par le biais de projets de loi visant à importer au Canada les pratiques antisyndicales en vigueur dans plusieurs États américains (Collombat, 2014 ; Fontaine, 2015). Parmi les organisations les plus engagées, on a trouvé l'Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC),

* Professeur agrégé, Département des sciences sociales, Université du Québec en Outaouais, thomas.collombat@uqo.ca ; Professeure titulaire, Département des sciences juridiques, Université du Québec à Montréal, fontaine.laurence-lea@uqam.ca.

1. Le 24, promenade Sussex, à Ottawa, est l'adresse de la résidence officielle du Premier ministre canadien.
2. Wilfrid Laurier a été Premier ministre libéral de 1896 à 1911. Dès son entrée en poste, il a réglé un conflit linguistique particulièrement acrimonieux entre francophones et anglophones de la province du Manitoba. C'est ce sens du compromis et du règlement pacifique des différends qu'il a surnommé les « voies ensoleillées » et auquel Justin Trudeau a fait référence dans l'un de ses premiers discours suivant son élection.

premier syndicat du secteur public fédéral, habituellement peu enclin à s'engager politiquement. Les autres grands syndicats du pays ont également fait campagne, tant les centrales que les organisations sectorielles, soit en appelant simplement à voter contre les candidats conservateurs, soit en soutenant le Nouveau Parti démocratique (NPD), traditionnel allié du mouvement syndical au départ en tête des sondages, mais ayant été dépassé en cours de campagne par les Libéraux et terminant finalement troisième au soir du 19 octobre (encadré 1).

C'est donc avec un soupir de soulagement et de nombreuses attentes que les syndicats canadiens ont accueilli la victoire libérale. Un an plus tard, qu'en est-il ? Face aux promesses de la campagne et aux nombreux espoirs qu'elles ont suscités, quelles sont les réalisations du gouvernement Trudeau sur les questions syndicales ? Nous avançons qu'il s'agit

d'un bilan nuancé. Si sur le plan du cadre légal des relations du travail, des progrès incontestables ont été accomplis (dont certains ne relèvent toutefois pas directement du gouvernement fédéral), sur le plan des négociations collectives et plus largement des politiques économiques, aucun changement de cap significatif n'a été observé. Plutôt qu'un coup de barre à gauche, il s'agit plutôt d'un « retour à l'ordre libéral » qui doit questionner le mouvement syndical sur ses stratégies d'intervention politique.

**Lois du travail fédérales :
un retour à l'équilibre après
des mesures très radicales
du gouvernement conservateur ?**

D'emblée, soulignons que la reconnaissance du syndicalisme, et plus spécialement, la reconnaissance constitutionnelle de la liberté d'association et

Encadré 1

Le système politique canadien et l'élection de 2015

Le Canada est une démocratie parlementaire dont les institutions sont très fortement inspirées du système de Westminster britannique. Les 338 députés à la Chambre des communes (chambre basse) sont élus tous les quatre ans au scrutin uninominal à un tour. Le parti ayant le plus grand nombre d'élus est appelé à former le gouvernement.

Suite aux élections du 19 octobre 2015, le Parti libéral du Canada (PLC) a remporté 184 sièges, suivi du Parti conservateur du Canada (PCC, 99 sièges) et du Nouveau Parti démocratique (NPD, 44 sièges). Fondé en 1961 par des syndicats et d'autres groupes et militants sociaux-démocrates, le NPD s'inspire du modèle des partis travaillistes et a longtemps été l'allié naturel des syndicats au Parlement. Il formait le principal groupe d'opposition durant le dernier mandat du gouvernement Harper et était en tête des intentions de vote au début de la campagne. Son résultat décevant a été attribué par certains analystes à une campagne trop frileuse et s'étant fait « dépasser par la gauche » par le PLC (Jeffrey, 2015 ; McGrane, 2015). Le chef du NPD, Thomas Mulcair, a été désavoué par les instances du parti et sera remplacé en 2017.

Encadré 2

De la liberté d'association aux droits de négociation collective et de grève

Outre l'abrogation de lois adoptées par le gouvernement Harper, l'environnement juridique des relations du travail est également devenu plus favorable aux organisations syndicales suite à certaines décisions de la Cour suprême du Canada. Celles-ci sont toutefois sans lien direct avec l'élection du gouvernement Trudeau.

1987 : Si la liberté d'association est reconnue explicitement et protégée par la Constitution canadienne (1867), et plus spécifiquement dans l'article 2d) de la Charte canadienne des droits et libertés (1982), il n'en va pas de même des moyens nécessaires à son exécution (voir la trilogie 1987 ¹).

2007 : La Cour suprême écarte le débat sur le droit de grève. Toutefois, elle affirme, à juste titre, considérer la protection consacrée à l'alinéa 2d) de la Charte canadienne comme l'aboutissement d'un mouvement historique vers la reconnaissance d'un droit de négocier collectivement les conditions de travail des travailleuses et travailleurs (Coutu *et al.*, 2008) ².

2015 : Enfin, la Cour suprême reconnaît pour la première fois la valeur constitutionnelle du droit de grève. Elle précise que c'est un « élément essentiel d'un processus véritable de négociation collective » ; une « faculté de cesser collectivement le travail qu'est le droit de grève [est considéré] comme le « minimum irréductible » de la liberté d'association dans les relations de travail ³.

1. La Cour suprême du Canada a rendu en 1987 trois décisions majeures en droit du travail, et plus spécifiquement, en matière de liberté d'association ; celles-ci sont communément nommées « la trilogie de 1987 » : Alliance de la Fonction publique c. Manitoba (Procureur général), [1987] 1 RCS 424 ; Renvoi relatif au Public Service Employee Relations Act (Alb.), [1987] 1 RCS 313 ; Syndicat des détaillants, grossistes et magasins à rayons c. Saskatchewan, [1987] 1 RCS 460.

2. Health Services and Support - Facilities Subsector Bargaining Assn. c. British Columbia, [2007] 2 RCS 391.

3. Saskatchewan Federation of Labour c. Saskatchewan, [2015] 1 RCS 245.

des moyens de l'exercer ne date que de quelques dizaines d'années, voire pour le droit de grève que d'un peu plus de deux ans (encadré 2). Le fait que cette constitutionnalisation soit relativement récente explique en partie les réactions des organisations syndicales et de la population face aux gestes posés par le gouvernement Harper. En effet, ce dernier a fait adopter des dispositions antisyndicales que le gouvernement Trudeau est en train de remettre en cause. Le législateur fédéral n'est autorisé à intervenir que de manière très circonscrite dans les relations

de travail : seule 10 % de la population canadienne relève du législateur fédéral ; le reste des relations de travail demeure régi par les provinces, tel que le consacre la Constitution canadienne (Collombat, 2014 ; Fontaine, 2015 ; Dion, 1986).

Deux lois particulièrement antisyndicales sur la transparence financière et l'accréditation des syndicats

Le gouvernement conservateur avait, lorsqu'il était au pouvoir, largement mis à mal le syndicalisme en général. Les lois qu'il avait fait adopter touchaient non

seulement les travailleuses et travailleurs relevant de la législation fédérale canadienne, mais également celles et ceux sous juridiction provinciale. Deux de ces lois peuvent être qualifiées sans hésitation « d'antisyndicales » : la loi modifiant la Loi de l'impôt sur le revenu (exigences applicables aux organisations ouvrières) (projet de loi C-377 ³, 2014) et la Loi modifiant le Code canadien du travail, la Loi sur les relations de travail au Parlement et la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique (titre abrégé : « Loi sur le droit de vote des employés », projet de loi C-525, 2015).

Ces deux lois fédérales remettaient en cause de nombreux droits syndicaux. La première d'entre elles visait la transparence syndicale et imposait notamment la divulgation de renseignements financiers très détaillés sous la forme d'un rapport adressé au ministre du Revenu national, qui devait le rendre public ⁴ (Collombat, 2014). Pour ainsi dire, les organisations syndicales devaient se mettre à nu. Cette première loi s'inscrivait parfaitement dans le courant étatsunien du « Right-to-Work », qui privilégie la limitation juridique du financement des organisations syndicales. La seconde loi durcissait les conditions d'accréditation, mais aussi assouplissait les conditions de révocation d'accréditation syndicale pour rendre

la syndicalisation moins accessible (Fontaine, 2015).

Les critiques adressées à ces lois ont fusé de toutes parts. Selon plusieurs experts en la matière, la première de ces lois avait pour unique but de s'immiscer dans les affaires des syndicats, de les isoler, de leur nuire et de les affaiblir en les obligeant à produire des déclarations financières redondantes et excessivement onéreuses (Tucker, Stevens, 2014) ⁵. De fait, non seulement elle alourdissait les tâches administratives, mais aussi elle établissait des processus de reddition de comptes si stricts que les organisations syndicales fonctionnaient dans un climat tendu, les membres craignant de voir leurs informations personnelles dévoilées au grand jour.

Les forces syndicales ont donc rejeté cette mesure qui constituait une intrusion dans leurs affaires internes. Qui plus est, la loi créait une obligation faisant double avec une disposition du Code canadien du travail (art. 110), et des procédures d'accès à l'information existaient déjà. Pourquoi alors créer un système juridique spécifique d'obtention d'informations, propre aux syndicats ? La réponse la plus plausible se trouve dans le délai assez long des procédures existantes. Mais quand bien même, peut-on exiger la transparence financière uniquement de la partie syndicale, soit ne rien réclamer à la partie patronale ⁶ ?

3. Chambre des communes du Canada, *Projet de loi C-377. Loi modifiant la Loi de l'impôt sur le revenu (exigences applicables aux organisations ouvrières)* : <http://www.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?Language=F&Mode=1&DocId=5942377>.

4. « La ministre du Revenu national renonce aux exigences en matière de déclaration prévues dans le projet de loi C-377 », *Infologique.net*, 19 décembre 2016 : <http://www.infologique.net/A358743.html>.

5. Congrès du Travail du Canada (CTC), « Soumission par le CTC sur le projet de loi C-377, "Loi modifiant la Loi de l'impôt sur le revenu" », 25 avril 2015 : <http://congresdutravail.ca/enjeux-et-recherche/soumission-par-le-ctc-sur-le-projet-de-loi-c-377-%C2%ABloi-modifiant-la-loi-de-l>.

6. AFPC, « Le gouvernement libéral bloque le projet de loi C-377 : l'AFPC est ravie », 21 décembre 2015 : <http://syndicatafpc.ca/gouvernement-liberal-bloque-projet-loi-c-377-lafpc> ; Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ), « Abrogation des projets de loi C-377 et C-525 : la FTQ salue la décision du gouvernement fédéral de rétablir un équilibre dans les relations de travail », 28 janvier 2016 : <http://ftq.qc.ca/communiqués/abrogation-des-projets-de-loi-c-377-et-c-525-la-ftq-salue-la-decision-du-gouvernement-federal-de-retablir-un-equilibre-dans-les-relations-de-travail/>.

La seconde loi visait un affaiblissement significatif, à moyen terme, des organisations syndicales ⁷. Certaines déclarations du député Calkins, qui en était à l'origine, sont en effet ouvertement antisyndicales : « [Des électeurs] se sentent prisonniers, et ils parlent de l'intimidation que leur font subir leur syndicat et les organisateurs syndicaux ⁸ ». Cette loi visait donc le remplacement pur et simple de l'ancien système de vérification des cartes d'adhésion aux syndicats par un vote secret obligatoire pour empêcher que les syndicats intimident les salariés. Or, même s'il n'est pas exclu que des plaintes aient pu ne pas être déposées, par

crainte de représailles, seulement deux plaintes ont été officiellement enregistrées entre 2004 et 2014 ⁹. Toujours est-il que, selon le ministère de l'Emploi, du Développement de la main-d'œuvre et du Travail, à l'époque, sous la direction de Patricia Hajdu, « le vote secret obligatoire engendre[rait] une baisse du taux de syndicalisation. Le seuil permettant de déclencher un vote de révocation est passé de la majorité à seulement 40 p. 100 des travailleurs, ce qui menace les syndicats puisque la révocation de leur accréditation est maintenant beaucoup plus facile ¹⁰. » Effectivement, cette mesure menaçait clairement l'existence syndicale (Fontaine,

Encadré 3

Manipulation juridique

Un point commun aux projets de loi C-377 et C-525 réside dans le fait qu'ils ont été présentés par un député plutôt que par le gouvernement lui-même. Si cette pratique peut sembler démocratique, dans les faits, il en va tout autrement. Lorsqu'un tel projet de loi est déposé, il n'appartient en effet pas officiellement au programme du gouvernement, qui l'accueille toutefois favorablement, en n'opposant aucune résistance au député et en ne dressant aucun obstacle à l'adoption du projet. En d'autres termes, le député en question, qui n'a jamais eu l'occasion de s'exprimer, en sa qualité de député d'arrière ban ¹, prend – enfin – la parole au sein de la Chambre des communes, en proposant son projet de loi. Dans le cas des projets antisyndicaux dont il est question ici, cette stratégie, souvent utilisée, a été mise en œuvre. Qui plus est, cette méthode permet d'éviter la vérification de la conformité du projet à la Charte canadienne des droits et libertés (Allaire, 2014 ; Fontaine, 2015). En bref, lorsqu'un gouvernement craint qu'un projet de loi controversé ne soit pas adopté, il ne l'annonce pas dans son programme, mais le fait porter par un député, qu'il soutiendra.

1. Il s'agit d'un parlementaire qui n'occupe aucune autre fonction que celle de député.

7. Broadbent Institute, « Statement on the passage of Bill C-525 », December 16, 2014, <http://www.broadbentinstitute.ca/en/blog/statement-passage-bill-c-525>.
8. B. Calkins (Wetaskiwin, PCC), « Initiatives parlementaires – Loi sur le droit de vote des employés », 41^e législature, 2^e session, *Hansard révisé*, vol. 147, n° 010, mardi 29 octobre 2013 : <http://www.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?Pub=Hansard&Doc=10&Parl=41&Ses=2&Lang=usage=F&Mode=1>.
9. Aucune information n'est disponible après 2014.
10. Débats parlementaires au Sénat, « Le Code canadien du travail – Projet de loi modificatif », Troisième lecture – Suite du débat, le Sénat, 28 février 2017, séance de 14 heures : <http://www.parl.gc.ca/Content/Sen/Chamber/421/>.

2015). Davantage de recul serait nécessaire pour évaluer les effets de ces deux lois, contestées dès leur adoption.

La mobilisation syndicale et populaire aura participé à la lutte contre ces lois et le Premier ministre Trudeau s'était engagé à revenir dessus ¹¹. Ainsi le projet de loi C-4 abolissant ces deux lois vient d'être adopté ¹². Cependant, il faut signaler un fait important, ce projet a été présenté par un député et non par le ministre en charge du Travail ; il s'agit là d'une pirouette politicienne ou plutôt d'une manipulation juridique (encadré 3).

Le projet de loi C-4 ¹³ : une manière pour Trudeau d'effacer les traces du gouvernement Harper ?

Dès son élection, Justin Trudeau a, de nouveau, évoqué ces lois lors de la nomination de MaryAnn Mihychuk au poste de ministre de l'Emploi, du Développement de la main-d'œuvre et du Travail. Justin Trudeau a demandé à la nouvelle ministre de « travailler avec la ministre des Services Publics et de l'Approvisionnement afin de rétablir une approche équitable et équilibrée relativement (sic) aux syndicats en abrogeant les projets de loi C-377 et C-525, et en assurant la mise en œuvre d'un régime moderne de justes salaires ¹⁴ ». Selon la nouvelle ministre, « [l]e gouvernement du Canada croit que les lois du travail doivent être justes et

équitables, et il reconnaît le rôle important que jouent les syndicats pour protéger les travailleurs et pour veiller à ce que la classe moyenne puisse croître et prospérer ¹⁵ ». Cette abrogation a pris la forme du projet de loi C-4 déposé le 28 janvier 2016, et adopté le 12 avril 2017, après le dépôt de nombreux amendements par le Sénat.

Souignons d'emblée que le projet de loi C-4 est loin d'être parfait. Effectivement, il vise à éliminer l'obligation pour les organisations syndicales de fournir annuellement au ministre du Revenu national certaines déclarations contenant des informations précises, notamment financières, qui seraient communiquées au public (loi issue du projet de loi C-377 ; voir la Loi de l'impôt sur le revenu (LRC [1985], ch. 1 [5^e suppl.]) ; il vise par ailleurs à rétablir les procédures d'accréditation syndicale à titre d'agent négociateur ¹⁶ et de révocation d'une telle accréditation (loi issue du projet de loi C-525). Toutefois, il maintient l'obligation, dans la plupart des cas, d'organiser un scrutin pour vérifier si le syndicat est majoritaire ou non (art. 28 et 29 du projet C-4). Il conviendra de surveiller la mise en œuvre de cette loi afin d'évaluer l'effet de cette mention : en effet, au-delà du Code canadien du travail, le projet de loi modifie également la Loi sur le Parlement (LRC [1985], ch. L-2) et la Loi sur

11. J. Trudeau, « Lettre ouverte aux fonctionnaires du Canada », Parti libéral du Canada, 25 septembre 2015, <https://www.liberal.ca/fr/lettre-ouverte-au-aux-fonctionnaires-du-canada/>.

12. En date du 8 mars 2017, le projet de loi C-4 faisait l'objet d'une troisième lecture – houleuse – au Sénat. Il a été adopté le 12 avril 2017. « Le Code canadien du travail – Projet de loi modificatif », Troisième lecture – Suite du débat, le Sénat, 8 mars 2017, séance de 14 heures : http://www.parl.gc.ca/Content/Sen/Chamber/421/Debates/103db_2017-03-08-f.htm?Language=F#44.

13. Loi modifiant le Code canadien du travail, la Loi sur les relations de travail au Parlement, la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique et la Loi de l'impôt sur le revenu, projet de loi fédéral C-4.

14. J. Trudeau, *Lettre de mandat de la ministre de l'Emploi, du Développement de la main-d'œuvre et du travail*, Cabinet du Premier ministre : <http://pm.gc.ca/fra/lettre-de-mandat-de-la-ministre-de-emploi-du-developpement-de-la-main-doeuvre-et-du-travail>.

15. *Ibid.*

16. Un agent négociateur est un membre du comité de négociation.

les relations de travail dans la fonction publique (LC 2003, ch. 22).

Les conservateurs sont loin d'accueillir l'abolition de ces deux lois avec enthousiasme : « C'est une très mauvaise journée pour la démocratie, très mauvaise journée pour la reddition de compte et très mauvaise journée pour la transparence ¹⁷ ». Le Conseil du patronat du Québec (CPQ, 2016) s'oppose aussi farouchement au projet de loi C-4 et défend les réformes adoptées sous le gouvernement Harper. L'organisation patronale soutient le projet de loi C-377 sur la transparence financière des organisations syndicales. Il estime tout à fait approprié que « le montant des cotisations que versent obligatoirement les travailleurs à leur syndicat en vertu de la formule Rand ¹⁸, et utilisées à des fins autres que celles liées aux relations du travail, soit rendu public, de même que l'utilisation qui en est faite » (CPQ, 2016:4). Ce discours est d'ailleurs de plus en plus répandu ¹⁹. En

matière de vote au scrutin secret (C-525), le CPQ estime qu'il s'inscrit « dans le processus d'accréditation [et] ne reflète qu'une saine démocratie à l'opposition du système d'accréditation par [décompte des] carte[s] » (CPQ, 2016b:7). Alors que les syndicats affirment que l'obligation d'organiser un vote au scrutin retarde inutilement l'accréditation et rend les travailleuses et travailleurs plus vulnérables aux tactiques d'intimidation des employeurs en créant un climat de travail hostile et en forçant les employés à choisir leur camp, le CPQ juge ces arguments très peu convaincants et estime que les tactiques d'intimidation supposée de la part des employeurs demeurent anecdotiques (CPQ, 2016b:6).

Sans surprise, les syndicats saluent le fait que Justin Trudeau ait tenu parole quant à l'abrogation des lois C-377 et C-525 et reconnaissent l'*animus* anti-syndical et antidémocratique du gouvernement Harper ²⁰, qu'ils accusent de

17. D. La Haye, « Nouveau projet de loi : Trudeau veut protéger la confidentialité des états financiers des syndicats », *Journal de Montréal*, 28 janvier 2016 : <http://www.journaldemontreal.com/2016/01/28/nouveau-projet-de-loi-trudeau-veut-conserver-la-confidentialite-des-etats-financiers-des-syndicats>. Voir les propos tenus par le conservateur G. Deltell.
18. Le syndicat majoritaire a l'obligation de représenter et défendre les intérêts d'un groupe de travailleurs et travailleuses pour lequel l'autorité gouvernementale l'a accrédité. En conséquence, la formule Rand impose à l'employeur de prélever sur le salaire des employés syndiqués ou non, d'un groupe de salariés pour lequel il est légalement le représentant, une cotisation syndicale ou une somme équivalente au montant à ladite cotisation. Ce système est logique dans la mesure où le syndicat a l'obligation de défendre tant les syndiqués que les non-syndiqués. Voir Dion (1975).
19. Il est de moins en moins rare d'entendre certaines travailleuses et certains travailleurs se plaindre de l'utilisation de leurs cotisations à d'autres fins que leurs seuls intérêts, soit d'investir cet argent pour des intérêts plus généraux. L'opposition de certains professeurs contre l'utilisation de leurs cotisations syndicales pour lutter contre la hausse des frais de scolarité de leurs propres étudiants et étudiants ou pour la hausse du salaire minimum à 15 dollars canadiens de l'heure (soit 10,5 euros ; il est actuellement fixé à 11,25 dollars, soit 7,85 euros au 1^{er} mai 2017).
20. Alliance de la Fonction publique du Canada (AFPC), *Tenez vos promesses*, <http://syndicatifpc.ca/tenezvospromesses> ; AFPC, « Le fédéral abroge deux lois antisyndicales : C-377 et C-525 », 28 janvier 2016 : <http://syndicatifpc.ca/federal-abroge-deux-lois-antisyndicales-c-377-c> ; FTQ, « Abrogation des projets de loi C-377 et C-525... », *op. cit.* ; Confédération des syndicats nationaux (CSN), « Deux lois antisyndicales mises au rencart : la ministre du Travail passe de la parole aux actes », *Presse-toi à gauche*, 28 janvier 2016 : <http://www.pressegauche.org/spip.php?article24981> ; Centrale des syndicats du Québec (CSQ), « Dépôt d'un projet de loi pour abolir les lois C-377 et C-525 », *Presse-toi à gauche*, 28 janvier 2016 : <http://www.pressegauche.org/spip.php?article24975> ; Unifor, « Unifor se réjouit de la motion visant à abroger les projets de loi C-377 et C-525 », *Presse-toi à gauche !*, 28 janvier 2016 : <http://www.pressegauche.org/spip.php?article24983>.

chercher à les affaiblir, voire à les faire disparaître, quitte à porter gravement atteinte à la Constitution et à la Charte canadiennes²¹ : « En abolissant ces lois, le gouvernement Trudeau fait plus que remplir un engagement électoral. Il tourne également la page sur deux projets de lois parmi les plus gênants adoptés à Ottawa, pour un pays qui se veut un exemple démocratique à travers le monde²². »

Négociations collectives dans la fonction publique fédérale : un déblocage forcé

S'il est un dossier sur lequel le nouveau gouvernement Trudeau était attendu par les syndicats, c'est bien entendu celui des négociations avec les employés du secteur public fédéral. Les dernières années du régime conservateur avaient en effet été là aussi marquées par des attaques législatives. En 2013, le gouvernement avait fait adopter une loi restreignant considérablement la liberté syndicale de ses propres salariés²³. Elle autorisait notamment l'État à définir de manière unilatérale quels salariés relevaient des « services essentiels » et étaient ainsi privés de pouvoir exercer leur droit de grève. Pour les unités comptant plus de 80 % de membres considérés comme œuvrant dans des services essentiels, l'arbitrage était rendu obligatoire, entraînant là aussi la nullité de tout arrêt

de travail. Finalement, rompant avec le principe de neutralité de l'arbitrage, la loi imposait aux arbitres des « facteurs prépondérants » définis par le gouvernement lui-même. Les conventions collectives de la plupart des fonctionnaires relevant du Conseil du trésor ayant expiré en 2014, des négociations avaient été entamées par l'Alliance de la fonction publique avec le gouvernement fédéral. Celui-ci avait d'ores et déjà présenté des demandes importantes touchant tant à la rémunération qu'aux protections sociales, cherchant notamment à restreindre fortement l'accès aux congés maladie pour ses salariés.

Durant la campagne électorale, Justin Trudeau avait publié une lettre ouverte aux fonctionnaires fédéraux leur promettant de rétablir une relation respectueuse à leur égard et de mettre fin à l'ambiance délétère qui semblait régner dans la fonction publique sous le régime Harper²⁴. De fait, le président du Conseil du Trésor (qui mène les négociations pour la partie patronale) a annoncé un assouplissement des changements effectués par le gouvernement précédent au régime de relations du travail, mais sans avoir encore déposé de projet de loi les abolissant formellement²⁵. Toutefois, l'AFPC fut surprise de constater qu'à peu près rien n'avait changé à la table des négociations, notamment en ce qui concerne la réforme drastique des congés maladie. Elle a donc décidé de lancer une campagne publique intitulée

21. <http://syndicatafpc.ca/tenezvospromesses>, *op. cit.* ; FTQ, « Abrogation des projets de loi C-377 et C-525... », *op. cit.* ; Unifor, « Unifor se réjouit... », *op. cit.*

22. CSQ, « Dépôt d'un projet de loi... », *op. cit.*

23. Paradoxalement, ce projet de loi portait aussi le nom C-4 (les projets de loi déposés à la Chambre des communes sont désignés par un « C », ceux l'étant au Sénat par un « S », suivis d'un numéro correspondant au nombre de projets déposés jusque-là dans l'année civile). Afin de ne pas prêter à confusion dans cet article, nous n'utiliserons pas cette dénomination pour désigner cette loi.

24. J. Trudeau, « Lettre ouverte aux fonctionnaires du Canada », Parti libéral du Canada, 25 septembre 2015, <https://www.liberal.ca/fr/lettre-ouverte-au-aux-fonctionnaires-du-canada/>.

25. C. Lanthier, « Les syndicats de la fonction publique fédérale retrouvent leur pouvoir de négociation », Radio-Canada, 7 juin 2016, <http://ici.radio-canada.ca/nouvelle/785958/conge-maladie-convention-collective-fonction-publique-federal-negociation-afpc-ifpc-mesures-c-4>.

Encadré 4

Les négociations collectives dans la fonction publique fédérale canadienne

Le gouvernement fédéral canadien emploie près de 260 000 personnes, dont une forte proportion travaille dans la région de la capitale fédérale, Ottawa. Il est important de rappeler que le gouvernement fédéral ne gère que très peu de services directs à la population (à l'exception de l'« assurance-emploi »), ceux-ci relevant essentiellement des gouvernements provinciaux. La majeure partie des fonctionnaires fédéraux sont des salariés directs du gouvernement, tandis que d'autres peuvent relever d'agences gouvernementales semi-autonomes (comme l'Agence du revenu) ou encore d'entreprises d'État (comme Postes Canada). Les conditions de travail des fonctionnaires directement salariés par le gouvernement sont négociées par leurs syndicats avec le Conseil du trésor, qui correspond plus ou moins au ministère du Budget dans d'autres pays.

Le principal syndicat engagé dans ces négociations est l'Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC) dont près de 100 000 membres voient leurs conditions de travail négociées avec le Conseil du trésor. Ils sont répartis en cinq catégories d'emploi : programme et administration (PA, 70 500 travailleurs), exploitation (SV, 12 000 travailleurs), techniques (TC, 9 700 travailleurs), services frontaliers (FB, 8 500 travailleurs) et enseignement et bibliothéconomie (EB, 900 travailleurs).

Parmi les autres organisations syndicales présentes au niveau fédéral, on compte l'Institut professionnel de la fonction publique (IFPC) et l'Association canadienne des employés professionnels (ACEP), essentiellement composés de cadres intermédiaires.

« Tenez vos promesses » afin de rappeler au Premier ministre ses engagements électoraux, particulièrement envers l'un des syndicats s'étant le plus investi en faveur d'une défaite du gouvernement sortant ²⁶. Le 21 décembre 2016, l'AFPC annonçait la signature d'une entente de principe pour un de ses principaux

groupes de membres (PA), rapidement suivi par les autres groupes (SV et TC le 5 janvier 2017, EB le 21 janvier). À la grande satisfaction du syndicat, celle-ci ne touche pas aux congés maladie. Il semble donc que les pressions supplémentaires mises sur le gouvernement Trudeau aient porté leurs fruits ²⁷.

26. Alliance de la Fonction publique du Canada (AFPC), *Tenez vos promesses*, <http://syndicatafpc.ca/tenezvospromesses>.

27. Autre héritage du gouvernement conservateur, le nouveau système de paie du gouvernement fédéral, appelé Phénix, ne cesse de connaître des ratés majeurs, si bien que jusqu'à 80 000 fonctionnaires fédéraux se sont retrouvés sans paie, ou encore avec des paies diminuées ou augmentées arbitrairement (et qu'il leur faudra rembourser dans ce dernier cas). Plus qu'un « bogue » technique, cette situation a pris une dimension politique dans la mesure où elle résulte d'un effort de rationalisation de la gestion de l'État mais qui, faute d'y avoir consacré les moyens adéquats, entraîne des conséquences désastreuses sur les conditions de travail des fonctionnaires : I. Austen, « A New Payroll System Misfires, and Canadians Ask: Where's My Pay? », *The New York Times*, November 17, 2016, <http://www.nytimes.com/2016/11/18/world/canada/government-workers-pay.html>. Très critiques de la situation lorsqu'ils étaient dans l'opposition, les Libéraux ne semblaient absolument pas préparés à régler le problème lors de leur arrivée au pouvoir et le cauchemar de Phénix se poursuit pour des milliers de salariés.

Politique économique : pas de réelle rupture avec les années Harper

Mais ce sont surtout les orientations de politique économique générale du nouveau gouvernement qui ont heurté nombre de syndicats. Élu sur un programme qualifié de progressiste, notamment de relance par les déficits publics, le gouvernement Trudeau a tôt fait de recentrer son discours, et d'adopter un ton plus conciliant à l'égard du patronat. Ainsi, Bill Morneau, issu des milieux d'affaires torontois, et considéré comme le « numéro 2 » du gouvernement, a déclaré qu'en matière d'emploi, les Canadiens allaient devoir s'habituer à la précarité²⁸. Cette déclaration n'a pas manqué de soulever de fortes protestations dans le milieu syndical²⁹.

Vers la privatisation de certaines infrastructures publiques ?

Plus que les discours, ce sont les décisions prises concrètement par le gouvernement Trudeau qui font contraste avec la campagne. Au titre de celles ayant soulevé l'ire des syndicats, on compte notamment le projet de création d'une Banque de développement des infrastructures,

lui aussi porté par le ministre Morneau. Cette banque viserait à encourager les partenariats public-privé dans la construction et la maintenance d'infrastructures publiques, décision d'autant plus surprenante que, les taux d'intérêt ayant rarement été aussi bas, le gouvernement fédéral pourrait emprunter à des taux beaucoup plus avantageux qu'en s'associant avec des investisseurs privés. Le Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP) y voit ainsi un projet de privatisation larvée des infrastructures, intuition renforcée par les discussions qu'aurait entamées le Premier ministre à propos d'une possible privatisation des aéroports et ports du pays³⁰.

Des changements de régimes de retraite défavorables aux salariés

Un autre sujet délicat dans le champ des relations professionnelles est celui des retraites. Au Canada, l'ensemble des régimes de retraite, y compris publics, sont des systèmes par capitalisation. La faiblesse des régimes publics universels a amené les syndicats à négocier des régimes complémentaires, la plupart du temps au niveau de chaque établissement, en les incluant dans les

28. C. Aivalis, « After Big Election Promises, Trudeau Liberals Sell a Future without Job Security for Young Canadians », *Canadian Dimension*, October 25, 2016, <https://canadiandimension.com/articles/view/after-big-election-promises-trudeau-liberals-sell-a-future-without-job-secu>.

29. Rassemblés à l'occasion d'un forum jeunesse du Congrès du travail du Canada (CTC), plusieurs jeunes syndicalistes se sont ainsi levés et ont tourné le dos au Premier ministre Trudeau lorsque celui-ci est venu s'adresser à eux (intervention exceptionnelle en soi, Stephen Harper n'ayant pas été un habitué des rassemblements syndicaux). Choqué par cette réaction qu'il a considérée comme contradictoire avec sa volonté affichée de dialogue, Justin Trudeau a tout de même pu noter que les déclarations de ses ministres ne passaient pas inaperçues auprès des militants de la centrale syndicale canadienne qui avait également activement fait campagne pour défaire les Conservateurs ; voir T. Pedwell, « Justin Trudeau Greeted by Heckles and Jeers at Youth Labour Forum », *The Globe and Mail*, October 25, 2016, <http://www.theglobeandmail.com/news/politics/justin-trudeau-greeted-by-heckles-and-jeers-at-youth-labour-forum/article32510884>.

30. Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP), « Création d'une Banque de développement de l'infrastructure : moment de vérité pour le gouvernement Trudeau », 31 octobre 2016 : <https://scfp.ca/creation-dune-banque-de-developpement-de-linfrastructure-moment-de-verite-pour-le-gouvernement> ; T. Parkin, « Without Any Mandate, Trudeau Pushes Privatization », *The Toronto Sun*, November 20, 2016, <http://www.torontosun.com/2016/11/18/tom-parkin-without-any-mandate-trudeau-pushes-privatization>.

conventions collectives. Les modèles varient grandement mais on distingue deux grands types de régimes : ceux à prestation déterminée (RPD), qui garantissent au travailleur retraité une rente fixe, et ceux à cotisation déterminée (RCD), dont les prestations peuvent varier une fois la retraite prise, notamment en fonction des rendements de portefeuilles d'actions et d'obligations dans lesquels sont placés les cotisations. Les RPD représentent un risque beaucoup plus élevé pour les employeurs, qui doivent combler les éventuels déficits actuariels des régimes. Ils ont donc beaucoup poussé, avec succès, pour un passage aux RCD ces dernières années, les syndicats ayant beaucoup de difficultés à contrer ces demandes aux tables de négociations (Hanin, 2015). Or, le ministre Morneau a déposé un projet de loi rendant la transformation des RPD en RCD beaucoup plus facile dans les entreprises privées et publiques de juridiction fédérale³¹.

Ce projet suscite la colère des organisations syndicales d'autant plus que l'une d'entre elles, le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes (STTP), vient justement de résister à une attaque patronale à son régime de retraite visant à instaurer une clause de disparité entre salariés actuels, qui conserveraient un RPD, et futurs salariés, qui passeraient à un RCD³². Cette stratégie, de plus en plus répandue, vise à diviser le collectif salarié et compte sur le fait que les salariés actuels, en charge de la négociation, accepteraient de « sacrifier » leurs futurs

collègues. Syndicat reconnu pour son militantisme, le STTP a mené une longue bataille contre cette demande de Postes Canada. Il a remporté cette victoire sans utiliser (de justesse) le mandat de grève dont il disposait. Le PDG de Postes Canada, qui avait été nommé par le gouvernement Harper, n'a toutefois pas été remplacé par le gouvernement Trudeau, et n'a apparemment pas reçu de nouvelles instructions visant à faciliter la négociation avec le STTP.

Des accords de libre-échange sans concertation

Pays exportateur, le Canada a été impliqué de longue date dans des accords commerciaux, au premier rang desquels l'Accord de libre-échange nord-américain (Aléna) signé avec les États-Unis et le Mexique en 1992. Durant la campagne électorale, le gouvernement Harper se vantait d'avoir signé le plus d'accords commerciaux (bilatéraux pour la plupart) de l'histoire canadienne. Le PLC avait quant à lui promis une meilleure consultation de la population sur les accords en cours de négociation, mais sans les rejeter de front. Force est de constater que la consultation a été de courte durée puisque l'Accord économique et commercial global (AECG)³³ avec l'Union européenne a été rapidement signé par le nouveau gouvernement. La brève période d'incertitude quant à l'avenir de l'AECG ouverte par le refus du gouvernement wallon de le signer en l'état a été une occasion pour les syndicats canadiens de rappeler leur

31. G. Macaluso, « Opposition MPs, Labour Groups Decry Federal “Anti-pension” Bill », *Windsor Star*, November 22, 2016, <http://windsorstar.com/%E2%80%A2-business/opposition-mps-labour-groups-decry-federal-anti-pension-bill>.

32. E. Hoogers, D. Swartz, R. Warskett, « Postal Workers Confront Canada Post », *Canadian Dimension*, July 26, 2016, <https://canadiandimension.com/articles/view/postal-workers-confront-canada-post>.

33. Souvent connu sous son acronyme anglophone CETA, pour Comprehensive Economic and Trade Agreement.

opposition à ce traité ³⁴, se retrouvant encore une fois en porte-à-faux avec le gouvernement qu'ils avaient indirectement contribué à faire élire. Justin Trudeau s'est rendu à Bruxelles le 30 octobre 2016 pour signer le traité, et c'est après s'être adressé au Parlement européen le 15 février 2017 que celui-ci a finalement voté en faveur de l'accord.

Quant à l'accord de partenariat transpacifique (PTP), le gouvernement Trudeau n'est pas non plus revenu sur la signature de son prédécesseur. L'avenir du PTP semble toutefois plus qu'incertain depuis que Donald Trump a signé l'acte de retrait des États-Unis du PTP, et qu'il a même annoncé vouloir rouvrir l'Alena, ce à quoi Justin Trudeau ne s'est pas opposé mais sans véritablement savoir dans quelle direction irait cette négociation. Par ailleurs, lors d'une visite officielle en Chine, le Premier ministre a également annoncé son intention d'ouvrir des négociations pour un accord commercial avec ce pays ³⁵. Jamais évoqué auparavant, cet accord aurait un impact considérable sur l'économie canadienne et il est à douter que les syndicats feront preuve d'enthousiasme à cette idée.

Virage progressiste ou retour à l'ordre libéral ?

Il est difficile de dresser un bilan du gouvernement Trudeau sans prendre en considération son prédécesseur. Les dix ans au pouvoir du Parti conservateur ont montré qu'en dépit de son histoire, le Canada pouvait prendre un virage très

à droite et revenir sur certains acquis longtemps considérés comme inamovibles. Le projet de loi C-4 semble toutefois revenir sur les réformes les plus importantes initiées par les conservateurs en matière de relations du travail. Par ailleurs, les orientations plus progressistes de la Cour suprême n'ont pas été contestées par le gouvernement Trudeau contrairement à la pratique de son prédécesseur. Lorsqu'il était Premier ministre, Stephen Harper avait témoigné à plusieurs reprises son opposition aux décisions de la plus haute Cour du pays, qu'elles portent sur la réforme du Sénat, l'encadrement de la prostitution, les centres d'injections supervisées ou encore la vie privée des internautes. Jusqu'à présent, le gouvernement Trudeau se distingue du précédent par son attitude respectueuse des décisions de la Cour suprême et son souci d'améliorer l'image internationale du Canada, condamné régulièrement par le Comité de la liberté syndicale de l'Organisation internationale du travail.

Les doutes et les déceptions ont cependant émergé rapidement tant en matière de négociation collective que de politiques économiques. Au cours des derniers mois, le gouvernement Trudeau est également revenu sur ses engagements tant en matière environnementale qu'en ce qui touche aux questions autochtones ou encore à la réforme du mode de scrutin. Pour les syndicats, cette situation pose la question de leur engagement politique et de leurs stratégies électorales (Ross, Savage, 2012). Le lien avec le Nouveau Parti démocratique (NPD), en particulier, semble plus confus que

34. Congrès du travail du Canada (CTC), « L'échec de l'AECG est une victoire pour la démocratie », 21 octobre 2011 : <http://congresdutravail.ca/news/news-archiv/1%E2%80%99aecg-est-une-victoire-pour-la-d%C3%A9mocratie>.

35. « Le Canada et la Chine discuteront d'un accord de libre-échange », *La Presse canadienne*, 31 août 2016, <http://affaires.lapresse.ca/economie/canada/201608/31/01-5015747-le-canada-et-la-chine-discuteront-dun-accord-de-libre-echange.php>.

jamais. En tête dans les sondages, il recueillait évidemment la plupart des soutiens, mais sitôt la tendance inversée, les appuis se sont faits beaucoup plus timides et la tentation du vote stratégique est revenue très rapidement. Du côté du NPD, la décision de relâcher les liens avec le mouvement syndical, prise il y a plusieurs décennies, a semblé porter ses fruits pendant un temps, le menant jusqu'aux portes du pouvoir. Toutefois, c'est en modérant trop son discours qu'il a perdu la dernière campagne, se mettant en porte-à-faux avec un mouvement de fond en faveur d'une politique franchement progressiste.

Pour Eidlin (2015), le mouvement syndical canadien se distingue de son cousin étatsunien par sa constitution historique comme acteur de classe, plutôt que comme un simple groupe de pression. Or si les liens entre le NPD et le mouvement syndical se distendent, peut-on s'attendre à ce que le syndicalisme canadien connaisse le même sort que celui des États-Unis, et devienne une force marginale ? Ou est-on plutôt face à un phénomène de recomposition de la représentation du collectif salarial, intrinsèque au mouvement syndical et à ses contradictions internes (Offe, Wiesen-thal, 1980) ?

La course à la direction du NPD sera riche en enseignements à cet égard. Verra-t-on les syndicats s'aligner derrière une candidature capable de rebâtir les liens entre le parti et le mouvement ouvrier, à l'image de la mobilisation syndicale en faveur de Jeremy Corbyn en Grande-Bretagne ? Ou assistera-t-on au contraire à un positionnement plus stratégique, cherchant avant tout à préserver les acquis, quitte à imaginer des alliances autrefois improbables ? Se posera aussi la question de la participation des syndicats québécois, traditionnellement

très peu engagés au sein du NPD, et de l'avenir du Bloc québécois, parti souverainiste souvent soutenu par les centrales québécoises mais ayant vu sa députation à Ottawa fortement réduite. Une fois de plus, le « modèle travailliste » est mis à l'épreuve et le Canada fait figure d'hybride entre les traditions d'implication politique britannique et française. Dans tous les cas, l'élection du gouvernement Trudeau, si elle a permis de stopper l'avancée de nombreux projets conservateurs qui auraient pu considérablement affaiblir le mouvement ouvrier, n'est pas une fin en soi. Les syndicats canadiens ne pourront faire l'économie d'une réflexion de fond sur les objectifs et les moyens de leur implication en politique fédérale.

Sources :

Allaire L. (2014), « Les attaques conservatrices contre le mouvement syndical », *L'Aut'Journal*, 14 janvier, <http://lautjournal.info/20140114/les-attaques-conservatrices-contre-le-mouvement-syndical>.

Collombat T. (2014), « Canada : le projet de loi C-377 : transparence financière ou programme antisyndical ? », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 145, p. 19-28.

Collombat T. (2015), « Les syndicats en campagne contre Harper », in Marland A., Giasson T. (eds.), *Canadian Election Analysis 2015: Communication, Strategy, and Democracy*, Vancouver, UBC Press/Samara, p. 56-57, <http://www.ubcpres.ca/CanadianElectionAnalysis2015>.

Conseil du patronat du Québec (CPQ) (2016), *Commentaires du Conseil du patronat du Québec (CPQ) sur le projet de loi C-4, Loi modifiant le Code canadien du travail, la Loi sur les relations de travail au Parlement, la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique et la Loi de l'impôt sur le revenu*, Mémoire, avril, <https://www.cpq.qc.ca/wp-content/uploads/2016/04/memoire280416.pdf>.

Coutu M., Fontaine L.L., Marceau G. (2008), « L'arrêt Health Services and Support de la Cour suprême du Canada : la constitutionnalisation du régime québécois des relations industrielles ? », *Lex Electronica*, vol. 13, n° 2, automne.

CANADA

Dion G. (1986), *Dictionnaire canadien des relations de travail*, Sainte-Foy, Presses de l'Université Laval.

Dion G. (1975), « L'origine de la formule Rand », *Relations industrielles/Industrial Relations*, vol. 30, n° 4, p. 747-760.

Eidlin B. (2015), « Class vs. Special Interest: Labor, Power, and Politics in the United States and Canada in the Twentieth Century », *Politics and Society*, vol. 43, n° 2, p. 181-211.

Fontaine L.L. (2015), « Canada : le projet de loi fédérale C-525 : une nouvelle attaque en règle contre le syndicalisme ? », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 151, p. 53-66.

Hanin F. (2015), « La remise en cause des régimes de retraite à prestations déterminées : les transformations institutionnelles de la régulation et l'innovation syndicale au Québec », in D'Amours M., Soussi S.A., Tremblay D.-G. (dir.), *Repenser le travail. Des concepts nouveaux pour des réalités transformées*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 195-224.

Jeffrey B. (2015), « The Liberals's Campaign for the Ages », in Marland A., Giasson T. (eds.),

Canadian Election Analysis 2015: Communication, Strategy, and Democracy, Vancouver, UBC Press/Samara, p. 30-31, <http://www.ubcpress.ca/CanadianElectionAnalysis2015>.

McGrane D. (2015), « The NDP's "Government in Waiting" Strategy », in Marland A., Giasson T. (eds.), *Canadian Election Analysis 2015: Communication, Strategy, and Democracy*, Vancouver, UBC Press/Samara, p. 32-33, <http://www.ubcpress.ca/CanadianElectionAnalysis2015>.

Offe C., Wiesenthal H. (1980), « Two Logics of Collective Action: Theoretical Notes on Social Class and Organizational Form », *Political Power and Social Theory*, vol. 1, p. 67-115.

Ross S., Savage L. (eds.) (2012), *Rethinking the Politics of Labour in Canada*, Halifax, Fernwood.

Tucker S., Stevens A. (2014), « Public Lecture on C-377: Working in the Shadows for Transparency », October 10, <http://rankandfile.ca/2014/10/10/recorded-public-lecture-working-in-the-shadows-for-transparency/>.

Canada

Une grève pionnière de salariées précaires dans les services privés d'hébergement pour personnes âgées au Québec

Louise BOIVIN, Catherine VINCENT et Sophie BÉROUD *

Durant l'été 2016, un mouvement de grèves exceptionnel s'est développé dans une quarantaine de résidences privées pour personnes âgées de plusieurs régions du Québec autour de la revendication d'un salaire horaire décent d'au moins 15 dollars canadiens (10,07 euros). Ce mouvement est doublement inédit. Alors que les syndicats sont majoritairement implantés dans le secteur public et parapublic au Québec et que les personnels de ce secteur privé sont composés majoritairement de femmes à temps partiel et, dans les grandes agglomérations urbaines, issues de l'immigration, ce sont ces travailleuses précaires qui sont entrées en grève. De plus, la stratégie syndicale

de coordination des grèves entre les différentes résidences au moment du renouvellement de leurs conventions collectives a pris à contre-pied l'encadrement juridique des relations collectives du travail québécois qui ne facilite pas cette coordination (encadré 1). La mobilisation de salariées connaissant à la fois la précarité, l'insécurité économique et la responsabilité financière de familles a été rendue encore plus difficile par les fortes limitations du droit de grève propres à ce secteur des services à la personne. Dans la pratique, les grévistes ont dû composer à la fois avec l'obligation légale de continuité du service et avec les attitudes répressives du *management* de certaines maisons de retraite ¹.

* Université du Québec en Outaouais, UQO ; Ires ; Triangle, Université Lyon 2. Nous tenons à remercier toutes les personnes qui ont accepté de nous accorder des entretiens ainsi que celles qui nous ont facilité l'accès aux données. De même, nous soulignons le travail des étudiantes et étudiants qui ont transcrit ces entretiens et/ou participé à la collecte et au traitement de données documentaires, soit Corinne Perry, Alexandra Turgeon, Étienne Collette et Nicholas Gagnon-Daniel du département de relations industrielles de l'UQO ainsi que Shanie Roy, du département de sociologie de l'Université du Québec à Montréal (Uqàm). Nous remercions aussi, pour le soutien financier apporté à une partie des travaux réalisés dans le cadre de notre recherche, le Fonds de recherche du Québec Société et culture (programme Établissement de nouveaux professeurs-chercheurs) et le Réseau québécois en études féministes (RÉQEF).

1. Cet article s'appuie sur une vingtaine d'entretiens réalisés par les trois auteures et, pour partie, Elsa Galerand (professeure de sociologie à l'Université du Québec à Montréal), pendant et après la grève à l'été et à l'automne 2016. Nous avons rencontré des salariées grévistes, des représentants et des responsables syndicaux. Ces entretiens ont été complétés par l'observation de piquets de grève, d'assemblées syndicales et de réunions de coordination ainsi que l'analyse du contenu de documents syndicaux ou d'organismes publics ou associatifs et d'une quarantaine de conventions collectives.

Les grèves ont été organisées par le Syndicat québécois des employées et employés de service (SQEES), affilié à la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ). Au même moment, une autre organisation syndicale québécoise – la Fédération de la santé et des services sociaux (FSSS), affiliée à la Confédération des syndicats nationaux (CSN) – a mené une grève dans trois maisons de retraite. Ces deux organisations syndicales cherchent à s’implanter dans un secteur d’activités en pleine expansion avec la privatisation des services d’hébergement pour personnes âgées et le vieillissement de la population. Nous présentons dans un premier temps les grandes caractéristiques de ce secteur d’activité qui y rendent la syndicalisation très difficile avant d’explorer certaines des dimensions de cette grève inédite.

**Un secteur privé à but lucratif
en pleine expansion et où
l’implantation syndicale est difficile**

Au Québec comme dans la plupart des pays occidentaux (Azeredo, Payeur, 2015), le vieillissement de la population

s’accélère ². Avec celui-ci augmente le besoin de services d’hébergement pour personnes âgées. Divers types d’hébergement public et privé pour aînés existent au Québec, mais la majorité des personnes hébergées résident dans 1 847 résidences privées pour aînés (RPA) ³ (encadré 2). Le nombre d’unités locatives en RPA s’est accru de 30 % de 2006 à 2010 (MSSS, 2011:17).

La loi sur la santé et les services sociaux (LSSS) définit les RPA comme des immeubles d’habitation collective pour personnes âgées où sont loués des chambres ou logements et où sont offerts divers types de services. 87,6 % des RPA sont des entreprises poursuivant des fins lucratives ⁴. Les unités locatives se répartissent entre deux catégories : celles pour personnes autonomes et celles pour personnes semi-autonomes. Un régime de certification obligatoire s’applique à l’ensemble des RPA et comporte des exigences sur le plan de la formation du personnel. Les préposées ⁵ dispensant des soins d’assistance aux activités de la vie quotidienne (AVQ) ⁶ et l’administration de médicaments doivent recevoir une formation spécifique. De plus, au plus tard un an après la date de leur entrée en fonction, l’ensemble des préposées

2. Alors que la proportion des personnes âgées de 65 ans et plus dans la population québécoise était de 17,6 % en 2015 (ISQ, 2015), selon les hypothèses de projection de l’Institut de la statistique du Québec, elle atteindra plus de 25,2 % en 2031, avec la plus forte augmentation chez les 75 ans et plus (ISQ, 2014).

3. Cette donnée provient du fichier des RPA certifiées qui nous a été fourni par le ministère de la Santé et des Services sociaux en date du 13 janvier 2017.

4. Cette donnée provient du fichier mentionné à la note précédente. Les résidences ne poursuivant pas de fins lucratives ne représentent que 11,85 % des RPA au Québec et sont de quatre types : résidences privées à but non lucratif (OBNL ou OSBL) ; coopératives d’habitation avec services ; habitations à loyer modique avec services ; ou résidences appartenant à des communautés religieuses (MSSS, 2011:12).

5. Les préposées sont définies comme suit : « Toute personne, y compris l’exploitant, qui, par ses fonctions dans la résidence, intervient directement auprès des résidents pour leur fournir aide, accompagnement, surveillance ou assistance, à l’exception d’un bénévole et de tout membre d’un ordre professionnel » (MSSS, 2013:65).

6. Les activités de la vie quotidienne (AVQ) sont définies comme « celles qu’une personne exécute pour satisfaire ses besoins fondamentaux comme celui de se nourrir, de s’habiller, de se laver, d’éliminer, etc. » (MSSS, 2013:63).

Encadré 1

Le régime de relations collectives du travail au Québec

Comme l'ensemble des régimes nord-américains, le régime général de relations collectives du travail au Québec est fortement inspiré du modèle étatsunien du Wagner Act. Les relations collectives de travail s'exercent essentiellement à l'échelle de l'entreprise ou même de l'établissement. La négociation à l'échelle de la branche n'existe pas, sauf dans certains secteurs d'activités régis par des régimes spécifiques, notamment ceux des secteurs public et parapublic, de la construction et des services de garde en milieu familial.

Le régime général ne permet pas le pluralisme syndical dans l'établissement. Le syndicat ayant obtenu l'appui d'une majorité d'un groupe donné de salariés (une unité de négociation) par la signature de cartes d'adhésion se voit attribuer un monopole de représentation pour l'ensemble de ce groupe à la suite d'une procédure publique d'accréditation.

À partir de là, une convention collective est négociée par les parties pour chaque unité d'accréditation pour une durée déterminée (au moins un an et, lorsqu'il s'agit d'une première convention, au plus trois ans). La négociation collective débute à réception de l'avis de négociation envoyé par l'une des parties à l'autre. S'il ne s'agit pas de la première négociation, celle-ci débute dans les 90 jours précédant l'expiration de la convention collective. La grève ou le *lock-out* peuvent être exercés légalement 90 jours après la réception de l'avis de négociation. La grève doit préalablement être autorisée par les membres du syndicat accrédité dans l'unité, par la voie d'un vote majoritaire en assemblée lors d'un scrutin secret.

Par ailleurs, un autre syndicat peut pratiquer le « maraudage », c'est-à-dire qu'il peut demander un changement d'accréditation à certaines conditions s'il a l'appui de la majorité des salariés de l'unité. Lorsqu'il s'agit d'une nouvelle accréditation, il peut le faire si aucune convention collective n'a été conclue 12 mois après la date de cette accréditation. Dans le cas où une convention collective a été conclue, le maraudage ne peut avoir lieu qu'à deux moments : soit entre le 90^e et le 60^e jour précédant sa date d'expiration (si elle est de trois ans ou moins) ; soit neuf mois après sa date d'expiration.

La proportion des salariés québécois ne bénéficiant d'aucune couverture conventionnelle était de 60,4 % en 2015. Cette couverture est plus importante dans le secteur public (75 %) que dans le secteur privé (39 %). Dans le tertiaire privé, la couverture n'est que de 19,7 % alors que les salariés de celui-ci constituent 55,7 % de l'ensemble des salariés du Québec (Labrosse, 2016). De plus, dans ce secteur, elle est de 17,7 % chez les femmes et de 21,9 % chez les hommes ¹.

1. Ces données nous ont été fournies par Alexis Labrosse, Direction de l'information sur le travail, ministère de l'Emploi, du Travail et de la Solidarité sociale, dans un courriel en date du 2 février 2017. Elles sont tirées des micro-données de l'Enquête sur la population active (EPA) de Statistique Canada.

doivent compléter leur formation. Les catégories d'emploi les plus importantes sont celles de préposées aux résidents ⁷, d'infirmières auxiliaires ⁸, de cuisinières et aide-cuisinières, de concierges, etc.

Les établissements d'hébergement à but lucratif sont de plus en plus liés à de grandes entreprises. Le groupe de santé français DomusVi, qui a acheté l'entreprise québécoise Groupe Sedna Santé, représente une exception. La majorité sont des entreprises canadiennes ou québécoises spécialisées dans l'immobilier – dont les plus importantes sont Chartwell, Cogir, Réseau Sélection, Groupe Maurice et Groupe Savoie –, ce qui constitue une spécificité nord-américaine. Ces dernières misent sur la rentabilité d'investissements immobiliers et le recours à une main-d'œuvre fortement précarisée, majoritairement féminine et souvent issue de l'immigration.

Pour les syndicats, les défis ne sont pas minimes pour arriver à s'implanter et construire un rapport de force avec ces employeurs. Seules 293 RPA québécoises sur 1847 connaissaient une présence syndicale en 2013 et elles employaient alors 15 000 salariés (MTES, 2016). Deux organisations syndicales, affiliées chacune à une centrale syndicale québécoise différente, sont les plus représentatives dans les RPA. La première, le SQEES, regroupe selon son site web 25 000 membres sur l'ensemble des activités de son champ et est affiliée à la Fédération des travailleurs et des travailleuses du Québec (FTQ) au niveau provincial, au Congrès du travail au niveau canadien et à l'Union internationale des employés de service (UIES), dont le sigle

anglophone SEIU est plus connu (Service Employees International Union), au niveau nord-américain. Cette organisation représente 53 % des salariés syndiqués dans les RPA du Québec et est présente dans 130 d'entre elles. La seconde organisation syndicale représente environ 20 % des salariés des RPA québécoises et est présente dans 67 d'entre elles : c'est la Fédération de la santé et des services sociaux (FSSS). Elle regroupe, selon son site web, 130 000 membres dans ce secteur, principalement dans le public, et est affiliée à la Confédération des syndicats nationaux (CSN). Les accréditations dans les quelque 96 autres RPA syndiquées sont répartis entre des syndicats indépendants (donc non affiliés à une centrale syndicale) et une dizaine de syndicats affiliés en majorité à la FTQ mais aussi à la Centrale des syndicats démocratiques (CSD).

Les données que nous a fournies le SQEES en novembre 2016 font état, de leur côté, de 120 maisons de retraite privées où le personnel est syndiqué au SQEES, regroupant 7 909 membres dont 77 % sont des femmes, 18 % des hommes et 5 % non identifiés. Le syndicat dispose de données sur l'âge de quelque 5 375 membres. Environ 49 % d'entre eux ont moins de 45 ans et 51 % ont 45 ans ou plus. Il dispose aussi de données sur les statuts d'emploi de 2 263 membres : 28 % sont des salariés réguliers à temps complet, 46 % des employés réguliers à temps partiel et 26 % des salariés occasionnels. Le taux salarial horaire moyen avant le mouvement de grève de 2016 était de 12,11 dollars canadiens (8,13 euros) pour les préposées aux résidents au premier échelon de l'échelle

7. Les titres de préposées aux bénéficiaires et de préposées aux soins sont aussi utilisés dans certaines RPA.

8. Selon la classification nationale des professions du Canada, « les infirmiers auxiliaires administrent des soins infirmiers aux patients, habituellement sous la supervision des médecins, des infirmiers autorisés ou d'autres membres de l'équipe de santé ».

Encadré 2

Les divers types d'hébergement pour personnes âgées au Québec

Les établissements publics au Québec, nommés centres d'hébergement et de soins de longue durée (CHSLD) sont entièrement financés par l'État et leur mission est définie par la loi sur les services de santé et les services sociaux (LSSS).

Il existe deux types de CHSLD privés. Leur mission est également définie par la LSSS et les conditions de travail et les salaires du personnel sont déterminés par les conventions collectives du secteur public et parapublic. Il s'agit des CHSLD privés conventionnés où une partie des activités sont à but non lucratif et financées par l'État et des CHSLD privés non conventionnés qui sont à but lucratif et au financement strictement privé (MSSS, 2011:12).

Du côté du secteur privé, en plus des résidences privées pour aînés (RPA), qui ne sont pas financées par l'État et dont les conditions de travail et de salaire du personnel ne sont pas déterminées par les conventions collectives des secteurs public et parapublic, il existe deux derniers types d'hébergement. Ce sont les ressources intermédiaires (RI) ainsi que les ressources de type familial (RTF). Leur mission est définie par la LSSS et elles sont financées par l'État. Elles doivent être accréditées par l'établissement public responsable sur leur territoire.

Au fil des années, le nombre de places en CHSLD publics a diminué et leur accès s'est restreint aux personnes connaissant une perte importante d'autonomie et nécessitant trois heures de services et plus par jour (CSSS, 2016:7). La liste d'attente pour l'hébergement dans ces établissements est longue.

Le loyer dans les CHSLD et les RI-RTF est établi en fonction des revenus des résidents. Ce n'est pas le cas dans les RPA où, en 2016, le loyer mensuel moyen d'une place standard (moins d'une heure et demie de soins par jour) était de 1 626 dollars (1 092 euros) et celui d'une place avec soins assidus de 3 004 dollars (2 017 euros ; SCHL, 2016a:4). Ces montants ne comprennent que les services de base, les autres services à la carte sont facturés.

salariale, et de 13,38 dollars (8,98 euros) pour celles se situant au dernier échelon salarial⁹.

Les intervenants syndicaux rencontrés affirment par ailleurs qu'un grand nombre de salariées cumulent plus d'un emploi et, dans les grandes régions comme Montréal et Laval, la majorité sont issues de l'immigration (Haïti en

premier lieu), avec pour certaines des difficultés dans la maîtrise du français.

La construction de la grève : se donner les moyens d'une action coordonnée

Construire une action concertée dans des petits établissements éparpillés sur le territoire québécois, où les salariés

9. Nous avons calculé la moyenne des taux salariaux horaires identifiés dans les conventions collectives des 42 RPA où un mouvement de grève a eu lieu et où le personnel était syndiqué au SQEES avant la grève.

ont des conditions d'emploi peu sûres et où les syndicats sont peu présents a été un processus de longue haleine commencé en 2010. La grève est le fruit d'un questionnement sur les limites du modèle nord-américain du syndicalisme d'affaires ¹⁰ essentiellement axé sur la négociation collective d'établissement et la défense de la convention collective. Ce questionnement a traversé le SQEES face à la difficulté de mobiliser les membres et de reconstruire un pouvoir syndical, comme l'exprime très clairement l'un des membres du comité exécutif :

« Au fil des années, les relations de travail se sont judiciarisées, et le volet judiciaire, donc nos conseillers ¹¹, excusez l'expression, étaient devenus plus des technocrates des relations de travail et le volet plus politique, disons du conseiller syndical, qui travaille aussi à développer du militantisme et la mobilisation était, disons, mis plus en arrière. Car c'étaient les relations de travail qui étaient devenues plus complexes et plus judiciarisées. (...) On a pris un virage, si on veut, puis on a dit : "Écoutez, le rôle du conseiller, il faut que vous soyez davantage sur le terrain à parler à nos militants, militants et nos membres, pour les inciter à s'impliquer, à se mobiliser et à faire de l'action syndicale (...)". Le syndicalisme n'a plus de pouvoir, on a perdu notre rapport de force, donc il fallait reprendre cela en main puis faire de l'action, des petites actions des fois, mais qui font en sorte

qu'un dossier débloque, puis au niveau local, faire des petites... comme on dit, faire des petites victoires pour éventuellement, comme on dit, pour... gagner de plus grandes batailles. »

Cette réflexion collective aboutit à un constat partagé : malgré l'action syndicale des membres, les résultats sont peu probants en termes d'amélioration des conditions de travail des salariés. Une des causes identifiées est la fragmentation des négociations dans de petites unités (les RPA) où le rapport de force est faible et où les syndicats disposent de peu de pouvoir d'action. La nécessité de coordonner les négociations va progressivement s'imposer.

Le SQEES se dote alors d'un plan d'action étalé sur trois ans intitulé « prendre soin de nous, c'est aussi pour vous » et dont l'objectif est de mener, à partir de fin 2015, le maximum de négociations collectives de façon concertée au-delà de chacun des établissements pour peser sur leurs contenus. Dans le cas de grands groupes, il s'agit également de tenter de faire asseoir les directions autour de la même table, de manière centralisée. Ordinairement, la négociation collective et les moyens de pression s'exercent en effet exclusivement au niveau des établissements, en vertu du régime de relations collectives du travail très décentralisé du Québec. Le plan d'action du SQEES consiste en fait à redéfinir le « périmètre » de la représentation collective

10. Le syndicalisme d'affaires (*business unionism*) est un mode de représentation syndicale visant uniquement la défense des intérêts économiques des membres du syndicat. Ce type de syndicalisme, qui s'est surtout développé sur le continent nord-américain, préconise la négociation de contrats collectifs de travail avec des clauses avantageuses pour les membres du syndicat ainsi qu'une offre de services (assurances, activités sociales exclusives, etc.). La régulation des conditions de travail par la négociation collective est la fonction première de l'activité syndicale.

11. Les conseillers syndicaux sont des salariés du syndicat qui suivent un secteur géographique. Leur rôle est notamment de soutenir l'action et la négociation des syndicats des différentes unités d'accréditation de leur secteur.

(Heery, 2009) et à se rapprocher, d'une certaine façon, d'une négociation pour l'ensemble d'un groupe ou d'une négociation de branche. Cette coordination a été rendue possible grâce à une « entente de non-maraudage » entre la FTQ, la centrale syndicale à laquelle est affilié le SQEES, et la CSN, la confédération à laquelle est affiliée la FSSS, la fédération syndicale concurrente dans les résidences privées. À défaut d'une telle entente, l'allongement d'une renégociation au-delà de 9 mois après la fin de la précédente convention collective aurait entraîné le risque de maraudage par la FSSS, c'est-à-dire le risque qu'elle convainque les salariés d'une résidence de changer d'allégeance syndicale (encadré 1). Ce type d'entente est inédite dans le secteur privé, d'autant qu'elle s'étend jusqu'à juin 2017. L'accord était plus facile à trouver dans un secteur où le nombre d'établissements non syndiqués est particulièrement élevé. Sa conclusion s'explique aussi certainement par le fait que les réflexions stratégiques de la FSSS sont similaires à celles du SQEES et amènent l'organisation à planifier elle aussi la mise en place de négociations concertées à échéance 2018.

Une fois l'entente de non-maraudage conclue, la première étape du plan d'action s'est déployée à l'intérieur du syndicat. Il s'agissait de convaincre les membres de s'engager dans le processus de négociation concertée afin de peser pour obtenir de meilleures conditions de travail. Les conseillers syndicaux ont alors rencontré les comités exécutifs des syndicats de chaque résidence concernée par le renouvellement de leur convention :

« Pour les conventions collectives, on a pu convaincre les gens de se joindre au plan d'action, ce n'était pas une obligation de leur part mais quand on leur disait : "Vous aller augmenter votre rapport de force", bien évidemment les gens se sont sentis moins seuls. Parce qu'un établissement où il y a 20 membres et un où il y en a 200, ça fait une différence au niveau du rapport de force » (conseillère syndicale d'une région du Québec).

Pour autant, atteindre l'objectif n'est pas chose aisée. Plusieurs moyens peuvent être utilisés : par exemple, prolonger la convention arrivant à terme ou signer une convention pour une durée d'un an. Il faut imposer ce choix à l'employeur et le faire accepter par les salariés. Cette stratégie nécessite une grande solidarité au sein des résidences mais aussi entre les résidences. La direction du SQEES l'a donc accompagnée par une campagne de sensibilisation importante.

Les rencontres avec les syndicats locaux avaient aussi pour objet de déterminer des revendications communes. Quand en mai 2015 il s'est agi de définir la plateforme revendicative, un salaire horaire décent à au moins 15 dollars pour les préposées aux résidents s'est imposé comme revendication principale ¹². Au regard des salaires horaires moyens des préposées, centrer la négociation collective sur cette revendication salariale était donc ambitieux mais a paru réalisable, d'autant qu'elle faisait écho à celle mise en avant par la centrale syndicale nord-américaine à laquelle est affilié le SQEES, le SEIU avec sa campagne de grèves et de manifestations « Fight for Fifteen » dans la restauration rapide ¹³.

12. Une revendication salariale de 20 dollars de l'heure, soit 13 euros, existait aussi pour la catégorie des infirmières auxiliaires mais elle a eu moins de portée médiatique.

13. Pour une analyse des mobilisations aux États-Unis dans les chaînes de restauration en 2012 et 2013, voir Sauviat (2014).

L'une des membres du comité exécutif du SQEES, Danielle Legault, siège d'ailleurs au conseil exécutif du SEIU en tant que vice-présidente internationale pour le Québec. Cette campagne a inspiré celle du SQEES mais ce dernier a construit son volet opérationnel de façon autonome. Avec celle de la FTQ, en 2016 également, plusieurs campagnes pour la hausse du salaire minimum à 15 dollars de l'heure ont été lancées au Québec, dont celle d'une coalition regroupant les autres centrales syndicales et des associations ¹⁴, prouvant l'effet d'entraînement des mobilisations étatsuniennes.

La campagne est officiellement lancée en septembre 2015 lors d'une conférence de presse et le SQEES propose une table de négociations centralisées avec les grandes entreprises : celles-ci refusent, même si une association patronale existe dans le secteur. Les négociations se déroulent donc sur la même période, mais résidence par résidence. Sous la pression de nombreuses actions locales ¹⁵, quelques-unes aboutissent rapidement à des accords mais les autres stagnent. Pour augmenter la pression sur les entreprises récalcitrantes, la direction du syndicat obtient des assemblées de membres des syndicats locaux concernés les mandats pour un premier jour de grève le 11 mai 2016, suivi par 41 résidences, puis de 48 heures, les 30 et 31 mai, suivis par 39 résidences. Le

21 juin, dans la trentaine de résidences où les négociations n'ont pas abouti, la grève illimitée est décidée.

La négociation des services essentiels : un enjeu central du conflit

Faire grève dans un secteur d'activité où un arrêt de travail peut avoir pour effet de mettre en danger la santé des résidents, voire la sécurité publique, a des implications juridiques que le SQEES a dû prendre en compte dans l'élaboration de sa stratégie. En vertu du régime général de relations collectives du travail au Québec, qui s'applique dans les résidences privées pour aînés (RPA), l'interruption des activités appelées les « services essentiels » est régie par décret dans les secteurs d'activité concernés.

Le syndicat et l'employeur doivent préalablement à la grève négocier une entente précisant le niveau de services à maintenir en cas de grève et ensuite transmettre celle-ci au tribunal administratif du travail (TAT), lequel estime si ce niveau est suffisant. À défaut d'entente, le syndicat transmet sa propre liste que le TAT évalue. Ce tribunal peut émettre des recommandations aux parties pour qu'elles modifient l'accord ou la liste établie par le syndicat. Il remet un rapport à la ministre du Travail s'il juge que les services essentiels prévus sont insuffisants

14. Il s'agit de la Coalition 5-10-15, qui a défendu deux revendications en plus de celle d'un salaire minimum à 15 dollars de l'heure, soit « 5 » pour l'obligation de l'employeur de fournir l'horaire de travail cinq jours à l'avance, et « 10 » pour le droit à 10 jours de congé payé en cas de maladie ou de responsabilités familiales. La loi québécoise ne prévoit aucune obligation quant aux horaires pour les employeurs ni aucun congé payé pour maladie ou prendre soin d'un enfant ou d'un proche. La Coalition regroupe trois centrales syndicales : la CSN, la Centrale des syndicats du Québec (CSQ) et la Centrale des syndicats démocratiques (CSD), ainsi que le Collectif pour un Québec sans pauvreté, regroupant 35 organisations nationales (syndicats et associations) et le Front de défense des non-syndiqués (FDNS), regroupant 25 organisations syndicales et associations.

15. « On a développé certaines actions locales au fil des mois, là, et qui sont plus des manifestations sur l'heure de midi, le port de bandanas avec un message, des macarons... ce sont des petites actions... » (membre du comité exécutif SQEES).

ou ne sont pas rendus lors d'une grève. Le gouvernement peut ensuite suspendre l'exercice du droit de grève. Le niveau de services à maintenir est établi par la loi pour les centres d'hébergement et de soins longue durée (CHSLD) publics ou privés, les centres de réadaptation et les centres hospitaliers spécialisés. Ce sont 90 % des salariés qui doivent être maintenus par équipe de travail.

Le SQEES a négocié des ententes basées sur cette norme juridique du 90 % pour la plupart des RPA. Or, les cas sont beaucoup plus lourds en centres d'hébergement et de soins de longue durée qu'en RPA, où la majorité des résidents sont autonomes ou semi-autonomes, même si certaines comportent des unités de soins pour des cas très lourds comme des personnes souffrant d'Alzheimer¹⁶. La décision de ne pas contester l'application des 90 % relève, selon les membres du comité exécutif du SQEES, d'un choix stratégique afin de ne pas détourner l'énergie des conseillères et conseillers syndicaux dans des plaidoiries contre les objections des employeurs et du tribunal mais plutôt de la concentrer sur le terrain pour soutenir les membres en grève. Concrètement, la grève a donc porté sur 10 % du temps de travail, ce qui représentait environ 45 minutes par jour. Les tâches non réalisées pendant ce temps étaient celles jugées non indispensables à la santé et à la sécurité des personnes âgées hébergées. Par exemple, les grévistes lavaient les planchers moins souvent à condition qu'ils ne soient pas

souillés, ne faisaient pas les lits chaque matin ou ne préparaient qu'un menu au lieu de trois pour les repas et le servaient dans des assiettes en carton. Par-delà le contentieux juridique, la détermination de ces tâches non effectuées est un bon révélateur de la façon dont les salariées de ce secteur d'activité, très impliquées dans des relations de services et de soins aux personnes âgées, s'investissent dans leur travail. Déterminer ce qui est essentiel de ce qui ne l'est pas lorsque la relation aux résidents est pensée comme un ensemble n'a rien d'évident. L'organisation syndicale, au travers de ses responsables et de ses conseillers syndicaux, a pris en charge l'élaboration des listes de tâches à ne pas effectuer, sans toujours parvenir à ce que cette démarche soit véritablement acceptée par les salariées elles-mêmes.

La grève, ses difficultés et ses effets

En effet, en plus des contraintes découlant de l'obligation de service, deux défis ont dû être relevés par le SQEES durant cette première grève d'ampleur dans les services privés d'hébergement pour personnes âgées : la réticence des salariées à faire réellement grève et celle des entreprises à faire des concessions. La détermination des exécutifs locaux et de nombreuses salariées ainsi qu'un impressionnant travail syndical ont conduit à certains gains sur le plan salarial, mais surtout à un vaste apprentissage collectif

16. Cette norme apparaît d'autant plus restrictive que dans l'arrêt Saskatchewan du 30 janvier 2015 affirmant le caractère constitutionnel du droit de grève au Canada, la Cour suprême a spécifié qu'il faut s'en tenir aux moyens nécessaires pour assurer l'inter interruption de services essentiels afin de ne pas entraver le droit de grève. Pour une brève analyse de l'application de la norme du 90 % aux RPA en lien avec cette décision, voir L. L. Fontaine et L. Boivin, « Des entraves inconstitutionnelles au droit de grève », *Le Devoir*, 22 août 2016. <http://www.ledevoir.com/politique/quebec/478222/residences-privées-pour-retraites-des-entraves-inconstitutionnelles-au-droit-de-greve>.

des pratiques de grève (Abdelnour *et al.*, 2009) et à de nouvelles perspectives d'action syndicale dans les secteurs d'emploi précaire.

Beaucoup d'énergie a été consacrée par les conseillères et les conseillers syndicaux à convaincre les salariées de ne pas effectuer toutes leurs tâches afin que la grève ait un effet tangible sur les employeurs au lieu de simplement réduire leurs coûts salariaux de 10 %.

« J'en vois juste un [obstacle], c'est de convaincre nos gens d'avoir un effet de grève à l'intérieur. De convaincre tous nos gens, parce qu'on est allé dans les milieux sur la ligne de piquetage et chaque fois, on se faisait dire : "Moi, les lits ne sont pas à faire, je ne les fais pas mais ma collègue passe derrière et les fait"... » (membre du comité exécutif du SQEES).

Les réticences des salariées étaient liées à leur sentiment de responsabilité et de culpabilité à l'égard des personnes âgées, de même qu'à la peur provoquée par les pressions et les menaces de représailles de certains gestionnaires et propriétaires. Le syndicat a dû rappeler à ces derniers le contenu des ententes ainsi que les droits des grévistes. Il devait en même temps motiver les salariées à participer à des piquets de grève qui ne regroupaient que les quelques salariées exécutant leur 10 % de temps de grève. Pour les soutenir sur les piquets, le SQEES a financé des « libérations », c'est-à-dire qu'il a acheté du temps de travail pour des présidents des syndicats locaux et des militants syndicaux composant des « équipes volantes » dans chaque région. Celles-ci ont circulé pendant six semaines d'un piquet à l'autre. Le fonds de grève du SQEES a aussi compensé de 60 à 65 % (selon les taux salariaux) de la perte de salaire

après cinq jours de grève. Ces éléments sont importants car si le syndicat a justement cherché à ne pas mener le conflit à la place des salariées, en mobilisant au maximum ses équipes de permanents pour être sur le terrain, en demandant aux présidents de syndicats locaux de diffuser toutes les informations sur les négociations en cours, il a dû déployer une pédagogie de la grève auprès de travailleuses pour qui il s'agissait de pratiques complètement inédites. Dans certaines résidences, des conseillers nous ont confié qu'il y avait peu de vie syndicale avant le conflit, peu de participation aux réunions et parfois même des difficultés à constituer le bureau du syndicat local. En revanche, le fait de participer de façon régulière à l'animation du piquet de grève a constitué un moment de politisation important pour une partie des travailleuses. De plus, les formes de publicisation de la grève – le port notamment d'un *tee-shirt* affichant la revendication des 15 dollars – ont également facilité l'implication des salariées dans le mouvement, leur offrant l'occasion d'expliquer leur mouvement aux résidents et à leurs familles.

Une seule entreprise, la plus importante du secteur au Québec, Chartwell, a accepté de tenir une négociation collective impliquant plusieurs de ses établissements à la suite d'une occupation de ses bureaux par un commando du SQEES¹⁷. Sur les 41 RPA où la première grève de 24 heures a eu lieu le 11 mai 2016, 33 ont connu une grève illimitée à compter du 21 juin, pour une moyenne de 46 jours. Quelque 2 585 salariées étaient concernées par ce mouvement de grève. Le rapport de force n'a pas reposé que sur la perturbation des activités des RPA durant la grève, mais aussi sur la médiatisation du

17. Une vidéo tournée pendant cette occupation tenue le 29 juin 2016 est accessible sur <https://www.youtube.com/watch?v=GSnNFZJgrvk>.

conflit, relativement étendue à ses débuts. La population a exprimé son soutien localement (klaxons, encouragements verbaux) ainsi que plusieurs résidents des RPA, se disant étonnés d'apprendre le faible niveau des salaires.

Le mouvement de grève a conduit à des hausses de salaire mais n'a pas permis de voir réalisée la revendication centrale, soit un taux salarial horaire de 15 dollars de l'heure pour les préposées aux résidents au premier échelon, la première année de la nouvelle convention. Ce taux de 15 dollars sera atteint au premier échelon dans une minorité de RPA où une grève s'est tenue, et ce à la troisième ou quatrième année de la convention. Par contre, au dernier échelon, ce taux de 15 dollars sera atteint dans la majorité des RPA et ce à la troisième année dans la majorité des cas. Après le mouvement de grève dans les RPA, le taux salarial horaire moyen des préposées au premier échelon a augmenté de 3,5 % par rapport au taux moyen antérieur, selon les données de notre échantillon¹⁸. Celui au dernier échelon a augmenté de 4,7 %. Précisons que le taux d'inflation moyen en 2015 et 2016 au Québec était de 1 %.

Les gains les plus importants ne se situent toutefois pas sur le plan salarial, comme le souligne une préposée de la région Montréal-Laval, qui signale que plusieurs salariées étaient apeurées avant de faire grève : « Je pense que ça a apporté beaucoup, parce que ça a montré comment se mettre ensemble surtout. Se mettre ensemble et ne pas lâcher prise (...). Nous, on a pris notre courage à deux mains et on s'est tenues et on s'est

lancées. » Les grèves ont été largement approuvées par vote dans l'ensemble des RPA, à la mesure du ras-le-bol des salariées à l'égard de leur faible salaire, de la surcharge et des difficiles conditions de travail et malgré les menaces de représailles des employeurs les plus coriaces. Une importante expérience collective a été acquise sur le plan juridique, médiatique, de la mobilisation et de la solidarité entre catégories d'emploi et entre résidences, même si tout cela a exigé une grande disponibilité des élus nationaux et locaux et des conseillères et conseillers. Par ailleurs, les dates de fin de convention sont désormais alignées pour une prochaine ronde de négociation collective coordonnée dans quelques années. Enfin, en octobre 2016, une première à double titre est survenue au SQEES avec l'élection au comité exécutif comme représentante du secteur des services de santé et services sociaux privés d'une salariée des RPA très active pendant la grève qui est aussi la première élue québécoise d'origine haïtienne, Imme Gryde Jean Marie Rejouis, infirmière-auxiliaire. Elle est la seule femme noire sur les 14 membres de l'instance, qui comprend 64 % de femmes.

Les effets de la grève débordent aussi du SQEES. Deux résolutions en émanant, adoptées au congrès de la centrale syndicale FTQ en décembre 2016, inaugurent de nouvelles voies d'action contre la précarité et pour le salaire à au moins 15 dollars de l'heure. La première appelle les syndicats affiliés à exiger, lors de leurs négociations collectives, ce minimum salarial, là où il n'est pas en vigueur. La

18. L'échantillon est constitué des données pour 10 résidences, soit les résidences où la convention collective négociée avant le mouvement de grève arrivait à échéance en 2015 et pour lesquelles la nouvelle convention signée après la grève était accessible au moment de rédiger ce texte. Cet échantillon a été construit de la sorte afin de faire porter la comparaison sur la même période. Nous avons ajouté les primes d'ancienneté s'appliquant dans certaines conventions dans le taux du dernier échelon.

seconde interpelle la FTQ pour qu'elle réclame une négociation coordonnée dans le secteur des RPA et que ses résultats servent de base au gouvernement pour fixer les conditions de travail minimales pour tout le secteur, ce que permet la loi sur les décrets de convention collective au Québec ¹⁹. Les syndicats québécois ont historiquement été réticents à ce type de négociations de branche par crainte de moins recruter, mais la donne change face à la difficulté d'établir un rapport de force dans ce secteur de plus en plus sous le joug de puissants intérêts financiers.

Conclusion

L'une des faiblesses apparaissant dans le mouvement de grève porté par le SQEES dans les RPA en 2016 a été l'absence d'alliances à l'extérieur de la centrale FTQ pour renforcer le pouvoir des salariées, contraintes par la loi à une grève très partielle. Aux États-Unis, les alliances entre le SEIU et des organisations associatives tels les centres de travailleurs immigrants ont été cruciales pour accroître le rapport de force chez les précaires des services privés même si elles n'ont pas pour autant été simples à construire (Fine, 2015). La lutte contre la précarité et la dévalorisation sexuée et racisée du travail dans les RPA rejoint assurément les préoccupations des organisations féministes, antiracistes et pour les droits des immigrants actives au Québec. Il reste cependant à créer des ponts solides pour des actions collectives collaboratives entre ces organisations et les syndicats dans les secteurs d'emploi précaire, au-delà des différences de cultures militantes et de structures décisionnelles.

Sources :

Abdelnour S., Collovald A., Mathieu L., Péroumal F., Perrin E. (2009), « Précarité et luttes collectives : renouvellement, refus de la délégation ou décalages d'expériences militantes ? », *Sociétés contemporaines*, n° 74, p. 73-95.

Azeredo A. C., Payeur F. (2015), « Vieillesse démographique au Québec : comparaison avec les pays de l'OCDE », *Données sociodémographiques en bref*, Institut de la statistique du Québec, vol. 19, n° 3, p. 1-9.

Bernier J., Fontaine L. (2012), « L'extension juridique des conventions collectives au Québec : bilan et conditions d'une relance », *Cahiers de transfert*, CT-2012-01, Alliance de recherche universités-communautés Innovations, emploi et travail, avril.

Commission de la santé et des services sociaux (CSSS) (2016), *Les conditions de vie des adultes hébergés en centre d'hébergement et de soins de longue durée. Observations, conclusions et recommandations*, Direction des travaux parlementaires, Assemblée nationale du Québec, juin.

Fine J. (2015), « Alternative Labour Protection Movements in the United States: Reshaping Industrial Relations? », *International Labour Review*, vol. 154, n° 1, March, p. 15-26.

Heery E. (2009), « Trade Unions and Contingent Labour: Scale and Method », *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, vol. 2, n° 3, November, p. 429-442.

Institut de la statistique du Québec (ISQ) (2014), *Perspectives démographiques du Québec et des régions, 2011-2061*, Édition 2014.

Institut de la statistique du Québec (ISQ) (2015), *Le bilan démographique du Québec*. Édition 2015.

Labrosse A. (2016), *La présence syndicale au Québec en 2015*, Direction de l'information sur le travail, ministère de l'Emploi, du Travail et de la Solidarité sociale, septembre.

Ministère de la Santé et des Services sociaux (2011), *Bulletin d'information présentant des statistiques de base sur l'hébergement et l'habitation des personnes âgées en perte d'autonomie*, Service du développement de l'information, septembre.

19. Pour une présentation et une analyse critique de cette loi, voir Bernier et Fontaine (2012).

UNE GRÈVE PIONNIÈRE DE SALARIÉES PRÉCAIRES

Ministère de la Santé et des Services sociaux (2013), *Manuel d'application. Règlement sur les conditions d'obtention d'un certificat de conformité et les normes d'exploitation d'une résidence privée pour aînés*, Document maître.

Ministère de la Santé et des Services sociaux (2016), *L'étude des crédits 2016-2017. Réponses aux questions particulières – Opposition officielle*, vol. 2.

Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (2016), *Liste des résidences pri-*

vées pour personnes âgées ayant une convention collective en vigueur au 5 décembre 2016, fichier excel fourni par le Secrétariat du travail.

Sauviat C. (2014), « États-Unis : résurgence des luttes sociales et renouvellement des stratégies syndicales », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 145, mars, p. 3-18

Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL) (2016a), *Rapport sur les résidences pour personnes âgées. Faits saillants – Canada*.

BULLETIN d'ABONNEMENT 2017

nom, prénom

fonction

adresse

tél.

e-mail

Désire m'abonner à :

- La Chronique internationale de l'IRES* au prix de 30,00 €.
- La Revue de l'IRES* au prix de 79,00 €.
- La Chronique internationale de l'IRES + Revue* au prix de 99,00 €.

Les étudiants (justificatif à l'appui) pourront bénéficier d'une remise de 50 % sur les abonnements et sur les publications achetées à l'unité.

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

L'IREs

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 conseil d'administration est composé 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 le conseil d'administration.

- D'autre part, il soutient l'effort de recherche propre à chaque centrale. Pour cela, après accord du conseil d'administration, 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.

Conseil d'administration de l'IREs

Neuf syndicalistes

Membres du Bureau :

Marie-Laurence BERTRAND, *CGT*

Jean-Paul BOUCHET, *CFDT*

Fabrice COQUELIN, *UNSA-Éducation*

Christophe COUILLARD, *CGT-FO*

Bernard IBAL, *CFTC*

Franck MIKULA, *CFE-CGC*

Membres du Conseil :

Fabrice CANET, *CGT*

Marylise LÉON, *CFDT*

Sophie TASQUÉ, *CGT-FO*

Quatre représentants du Premier ministre

Didier BLANCHET, *Directeur des études et des synthèses économiques, INSEE*

Selma MAHFOUZ, *Directrice de l'animation de la recherche, des études et des statistiques*

Yves STRUILLLOU, *DGT, Directeur général*

Michel YAHIEL, *CGSP France Stratégie, Commissaire général*

Neuf personnalités scientifiques

Mario CORREIA, *Maître de conférences à l'université de Méditerranée*

Gilles FERREOL, *Professeur à l'université de Franche-Comté*

Cécile GUILLAUME, *Maître de conférences à l'université de Lille 1*

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

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

Nasser MANSOURI-GUILANI, *Enseignant à l'université de Marne-la-Vallée*

Sandrine MICHEL, *Professeure à l'université Montpellier I*

Angel PINO, *Professeur à l'université Michel de Montaigne Bordeaux 3*

Frédéric REY, *Maître de conférences au Cnam*