

## Relations industrielles Industrial Relations



# Relations professionnelles et vie politique. Quelques réflexions à partir de la crise de relations professionnelles en Europe occidentale

## Industrial Relations and Politics. Some Reflections on the Crisis in Industrial Relations in Western Europe.

Jean-Daniel Reynaud

Volume 35, numéro 1, 1980

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/029036ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/029036ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (imprimé)

1703-8138 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Reynaud, J.-D. (1980). Relations professionnelles et vie politique. Quelques réflexions à partir de la crise de relations professionnelles en Europe occidentale. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 35(1), 41–64. <https://doi.org/10.7202/029036ar>

Résumé de l'article

À la lumière des événements depuis dix ans, l'auteur passe en revue ce que l'on pensait des tendances profondes dans le système des relations professionnelles, alors que beaucoup étaient convaincus de l'existence d'un modèle de portée suffisamment générale pour que l'on puisse expliquer les cas déviants. Il se demande que vaut aujourd'hui ce modèle, quelles critiques il soulève, quelles corrections il faut lui apporter et quelles leçons de méthode on peut en tirer.

# Relations professionnelles et vie politique

## Quelques réflexions à partir de la crise des relations professionnelles en Europe occidentale

**Jean-Daniel Reynaud**

*À la lumière des événements depuis dix ans, l'auteur passe en revue ce que l'on pensait des tendances profondes dans le système des relations professionnelles, alors que beaucoup étaient convaincus de l'existence d'un modèle de portée suffisamment générale pour que l'on puisse expliquer les cas déviants. Il se demande que vaut aujourd'hui ce modèle, quelles critiques il soulève, quelles corrections il faut lui apporter et quelles leçons de méthode on peut en tirer.*

Les relations professionnelles dans les pays industriels d'Europe occidentale ont passé depuis dix ans par deux crises successives, dont l'effet a été très variable et l'importance relative très inégale selon les pays mais qui ont des caractéristiques communes: une vague de grèves et de conflits de 1968 à 1973, remettant en cause, plus ou moins gravement, les procédures et les règles, appuyée sur un regain de militantisme, modifiant et élargissant la liste des revendications introduisant de nouveaux acteurs; l'installation d'une nouvelle situation économique à partir de 1974 qui, par la coexistence d'une inflation et d'un chômage tous deux élevés, a imposé de nouvelles contraintes et peut-être de nouvelles orientations à la négociation. Quel est le résultat de ces deux chocs successifs? Nous n'essaierons pas dans les pages qui suivent de scruter la conjoncture économique et sociale, mais plutôt de prendre du recul: de nous demander ce qui a changé non dans les circonstances mais dans l'équilibre du système. Assurément, ce qui sortira des

---

• REYNAUD, Jean-Daniel, Conservatoire national des Arts et Métiers, Paris.

•• Communication présentée lors du congrès de l'Association internationale des relations professionnelles à Paris, septembre 1979. Le texte intégral en langue anglaise paraît simultanément dans *British Journal of Industrial Relations*, vol. XVIII, no 1, March 1980.

transformations actuelles est encore incertain. Mais c'est une raison de plus pour s'interroger non sur l'actualité mais sur les tendances profondes.

Pour les discerner, le mieux nous a paru de passer en revue, à la lumière des événements depuis dix ans, ce qu'on pensait de ces tendances profondes autour de 1960. Car, dans la décennie précédente, beaucoup de spécialistes se sont convaincus qu'il existait un «modèle» du système de relations professionnelles, fondé sur les tendances lourdes de la croissance économique et des structures sociales; sinon universel, du moins de portée suffisamment générale pour qu'on puisse expliquer, à partir de là, les cas déviants. Que vaut aujourd'hui ce modèle? Des critiques qu'il soulève et des corrections qu'il faut lui apporter, peut-on tirer des leçons de méthode?

Faut-il le préciser? Cet examen critique n'a pas pour objet de prouver notre perspicacité actuelle aux dépens des erreurs passées. Il est très facile de prévoir juste après l'événement. Et surtout, l'intérêt n'est pas de relever l'écart entre les prévisions que permettait le modèle et les faits - encore que cet écart, nous essaierons de le montrer, soit loin de lui apporter un démenti total - mais de nous forcer à réfléchir sur la validité et la portée des explications proposées et de nous inciter à les réviser.

Ce sera aussi notre excuse pour présenter, au début de ce congrès, des réflexions fondées sur le cas très particulier de l'Europe occidentale: si l'examen de ce cas est suffisamment rigoureux, il devrait nous permettre de tirer des conclusions plus générales, valides au-delà du domaine dont elles sont tirées.

## **LA PLACE ET LA DYNAMIQUE DU CONFLIT**

### **Les prévisions**

Bien entendu, il n'existe pas de modèle du système de relations professionnelles élaboré dans les années 60, comme nous l'avons dit un peu vite. Ce serait faire un amalgame très discutable que de vouloir identifier des analyses qui s'appuient sur des bases différentes (le développement économique, la généralisation des méthodes de production industrielle, les changements dans la répartition de la population active ou dans celle du pouvoir) et souvent sur des expériences nationales bien distinctes. Cependant, il est permis de relever et de systématiser quelques convergences, au moins sur un problème central pour notre propos, celui de la place et de l'importance sociale du conflit du travail. Si l'on admet que les relations de travail comportent au moins une part d'intérêts divergents et donc de con-

flit, il est clair que les hypothèses que l'on fera sur la nature et la portée du conflit sont d'une importance décisive pour l'analyse et la prédiction. Sur ce point, justement, un degré raisonnable de convergence est apparu.

Pour l'apercevoir plus clairement, opposons-le à l'interprétation marxiste traditionnelle du conflit de classe. De manière très schématique: un conflit irréconciliable parce que fondé sur le rapport d'exploitation; s'aggravant nécessairement par la dynamique de la reproduction élargie; central dans la société capitaliste parce qu'à sa base et destiné à devenir de plus en plus central dans la vie sociale; se traduisant par une aggravation progressive des oppositions, de leur intensité et de leur violence et par une simplification de ces oppositions, aboutissant (au moins dans certaines conditions) à un affrontement politique global. C'est contre ces thèses qu'explicitement ou implicitement, d'autres interprétations d'ensemble sont été avancées.

Elles n'avaient pas pour objet - il faut éviter ici un grave malentendu - de nier l'existence ou l'importance du conflit, si l'on entend bien par là l'opposition des intérêts et des perspectives, ni d'annoncer sa disparition. Au contraire, la plupart des auteurs ont pris grand soin d'affirmer que le conflit (sous forme d'opposition de classes, de rapports entre dirigeants et dirigés ou de désaccords d'intérêts) était à quelque degré inhérent aux rapports de travail (bien que ses modes d'expression puissent se transformer). Ce qui était en discussion, c'était la place du conflit du travail dans la société et sa dynamique<sup>1</sup>.

Reprenons quelques arguments, les principaux.

Le premier affirme l'institutionnalisation du conflit. «Le conflit industriel, dans la société postcapitaliste, est devenu moins violent parce que son existence a été acceptée et ses manifestations socialement régularisées»<sup>2</sup>. Entendons par là le développement des organisations professionnelles et particulièrement des syndicats de salariés (et peut-être aussi des administra-

<sup>1</sup> Par exemple: "Another eternal battle will be between the manager and the managed all up and down the line of all the hierarchies that will make the world (...). The threads of conflict will continue when class war and the contest between private versus public initiative ... have been left far behind ...", C. KERR, J.T. DUNLOP, F.H. HARBISON, C.A. MYERS, *Industrialism and Industrial man*. Nous citons d'après l'édition anglaise, London, Heinemann, 1962, p. 226. Ou encore: «Le fait que le conflit industriel ait diminué de violence et d'intensité au siècle dernier ne nous permet pas de déduire qu'il en sera de même dans le futur... (...). On peut certainement penser que l'avenir nous réserve des conflits plus violents et plus intenses encore», R. DAHRENDORF, *Classes et conflit de classe dans la société industrielle*, traduction française, Paris-La Haye, Mouton, 1972, pp. 281-282. L'édition originale, en langue allemande, date de 1959.

<sup>2</sup> DAHRENDORF, R., *op. cit.*, pp. 259-260.

tions ou agences publiques spécialisées), acquérant une maturité croissante, le rodage de leurs relations, le développement de règles de négociation et la définition, acceptée en pratique, des moyens licites de pression, la création d'institutions de conciliation, de médiation et d'arbitrage des conflits, enfin, l'apparition d'une représentation des salariés dans l'entreprise<sup>3</sup>. Il est inutile d'entrer dans le détail technique des droits et des pratiques: cette observation est si évidente qu'elle a fourni la meilleure définition de l'objet de la négociation: créer une régulation (acceptée pratiquement de part et d'autre, au moins pour un temps) des rapports de travail. Généralisons: l'instauration d'un système de relations professionnelles avec son corps de règles donne aux relations de travail une place reconnue dans le système politique. Elles ne contribuent pas nécessairement à son équilibre harmonieux; du moins ne sont-elles pas destinées à le faire exploser<sup>4</sup>.

Le second argument porte sur la place du conflit du travail dans la société. Empruntons-en de nouveau la formulation à R. Dahrendorf; celui-ci parle de «l'isolement institutionnel du conflit industriel»<sup>5</sup>: le travail ne détermine plus toute la vie du travailleur; notamment sa vie de consommateur, sa vie familiale, sa vie de loisir (on ajouterait volontiers aujourd'hui: parce qu'il prend une valeur surtout instrumentale, il ne crée plus une communauté de vie, de profession, ou de métier); parce qu'il existe aussi des intérêts du citoyen ou du consommateur, le conflit du travail ne suscite plus une solidarité globale, il devient local et spécifique (il traite des intérêts d'une entreprise, d'une catégorie, d'une industrie). De ce fait aussi, l'identité d'objectifs entre syndicats et partis politiques «ouvriers» se brouille: même si les bases de recrutement restent les mêmes, le champ des intérêts couverts ne coïncide plus. Les dirigeants de l'économie et les dirigeants politiques ont cessé d'être les mêmes. En bref, le conflit industriel ne débouche plus sur le conflit politique.

La même conclusion, avec d'autres attendus, a été tirée par des politologues. Le fait qu'il existe plusieurs voies d'accès au pouvoir a tendance à spécialiser les syndicats dans la défense de leurs intérêts spécifiques. La mécanique de la conquête des suffrages a tendance à faire apparaître des parties «tous azimuts» (catch-all parties). Bien loin de devenir de plus en plus central et universel, le conflit du travail devient de plus en plus particulier<sup>6</sup>.

<sup>3</sup> DAHRENDORF, R. ajoute à cette liste «l'institutionnalisation de la participation des travailleurs à la gestion industrielle». Il est clair, comme il le relève lui-même, que ce type d'institution n'est pas général dans les pays industriels.

<sup>4</sup> DAHRENDORF, R. relève justement que cette institutionnalisation est «un changement de structure», *ibid.*

<sup>5</sup> *Ibid.*, pp. 274 et suiv.

<sup>6</sup> C'est dans la ligne de ces deux arguments que se trouve la thèse de A.M. ROSS et P.T.

Troisième argument: l'abondance, toute relative qu'elle est, diminue la violence et l'intensité du conflit. Une privation relative est mieux supportée qu'une privation absolue. Ou, si cette formulation n'apparaît qu'à demi convaincante<sup>7</sup>: l'aisance croissante donne aux ouvriers quelque chose d'autre à perdre que leurs chaînes. Leur attitude à l'égard du syndicat devient plus instrumentale. Que ce soit par embourgeoisement, par déplacement ou dispersion des intérêts vitaux, par affaiblissement de la communauté professionnelle, ce qui était autrefois objet d'un attachement passionné et doctrinal est apprécié avec un réalisme pragmatique<sup>8</sup>. Parallèlement, le syndicat a tendance, en réponse, à se transformer: à reposer moins sur le dévouement militant et plus sur la compétence professionnelle, à être moins une association de classe qu'un trusteeship chargé des intérêts des salariés. Et, comme la même chose est vraie du côté des employeurs, il y a beaucoup de chances que les conflits, entre *professionnals*, soient moins fréquents et surtout moins violents.

Nous avons bien le sentiment de n'avoir pas, dans ce rapide rappel, évité tout à fait l'amalgame (et il serait devenu patent si nous avions, pour chaque proposition, rappelé son auteur original au lieu de nous borner à quelques références). On peut accepter la thèse de l'institutionnalisation sans épouser celle de l'isolement institutionnel. On peut croire que certaines sources de conflit se tarissent sans en conclure à la professionnalisation des syndicats. Mais il nous semble permis de retenir quelques conclusions, assez généralement partagées: celle d'un pluralisme et même d'une dispersion des conflits dans les sociétés économiquement avancées; celle d'une autonomie croissante des relations professionnelles et notamment d'une distance croissante entre problèmes du travail et problèmes politiques, entre syndicats et partis.

De ces conclusions, qu'est-ce qui a été confirmé, qu'est-ce qui a été remis en cause par l'expérience européenne des dix dernières années?

---

HARTMAN sur le dépérissement de la grève, *Changing Patterns of Industrial Conflict*, Wiley, 1960. La prédiction a évidemment été démentie. Mais faut-il rappeler qu'annoncer la diminution de la grève, c'est-à-dire du conflit ouvert, ne suppose pas qu'on croit à la disparition du conflit tout court, de l'opposition des intérêts? Nous y reviendrons.

<sup>7</sup> Nous reprenons ce point ci-dessous.

<sup>8</sup> KASSALOW, E., *Trade Unions and Industrial Relations, an International Comparison*, New York, Random House, 1969, chap. 5; J. GOLDTHORPE, D. LOCKWOOD, F. BACHHOFER, J. PLATT, *The Affluent Worker, Industrial Attitudes and Behaviour*, Cambridge University Press, 1968.

## Les faits

Le premier écart entre ce qu'on pouvait prévoir sur ces bases et ce qui s'est produit est, bien évidemment, l'ampleur de la vague de grèves de 1968-1973<sup>9</sup>. Le fait est d'autant plus intéressant que les causes profondes qui faisaient conclure à l'apaisement des conflits, voire au dépérissement de la grève étaient, pour l'essentiel, toujours présentes. Et il ne suffit pas de répondre que ces tendances sont à long terme et ne sont pas chargées d'expliquer les fluctuations du court terme (la croissance économique renforce à long terme l'attitude instrumentale, mais à court terme elle peut faire monter le taux de grèves dans la mesure où elle crée des tensions sur le marché de l'emploi). C'est évidemment vrai. Mais quand l'événement est de cette taille, suffit-il de l'expliquer par la conjoncture?

Tout aussi frappante (et plus directement contraire à la thèse de l'institutionnalisation) est l'irrégularité de ces grèves, très généralement parties de la base, souvent non contrôlées par les syndicats, parfois «sauvages». Certes, on peut relever que leur «violence» réside plus dans le mépris ou la transgression des règles que dans la violence physique proprement dite. En Grande-Bretagne, en Italie ou en France, les très grands mouvements n'en ont guère comporté. Si l'on ne se laisse pas prendre à la rhétorique des «lutes» et des «combats», on ne peut qu'être frappé de cet apaisement (même s'il est dû, en très bonne part, à l'adoucissement des moyens de répression utilisés par les pouvoirs publics). Mais il reste bien, tout compte fait dans la plupart des pays, quoiqu'à des degrés différents, un ébranlement des règles.

La seconde surprise est la renaissance ou l'affirmation nouvelle, dans plusieurs pays, d'un syndicalisme militant et doctrinal, parlant le langage de la lutte des classes. Assurément, il serait facile de montrer l'écart entre ce langage traditionnel et la réalité des actions. Les mouvements de grève les plus étendus ne se sont pas faits sur des mots d'ordre simples et communs, par une solidarité massive. Les revendications de salaires en Grande-Bretagne ont montré plus souvent un sens aigu des intérêts particuliers qu'une large solidarité de classe. En 1968, en France, la variété et la dispersion des demandes a été très mal et très difficilement résumée dans la négociation globale de Grenelle (c'est la principale raison de son échec). En Italie, de même, l'automne chaud a vu une extrême dispersion des initiatives, notamment grâce à l'apparition des délégués ouvriers. Mais ces

---

<sup>9</sup> Nous ne citons pas les chiffres, qui sont bien connus. Pour une discussion serrée, voir M. SHALEV, "Lies, Damned Lies and Statistics", in C. Crouch et A. Pizzorno (eds.), *The Resurgence of Class Conflict in Western Europe since 1968*, 2 vol., London, Macmillan, 1978, vol. 1.

faits bien établis autorisent-ils à ne pas prendre au sérieux les nouveaux langages militants? Même s'ils empruntent lourdement au passé, il serait déraisonnable de ne pas reconnaître qu'ils expriment une poussée réelle d'inquiétude et d'action et qu'ils ont eu une audience importante. Le pluralisme des intérêts se vérifie toujours. Mais de nouvelles bases d'action unie et de regroupement apparaissent.

Les responsables syndicaux ont acquis de la compétence, ils ont appris à maîtriser les instruments d'analyse économique et d'action juridique. Ils savent utiliser des services spécialisés. Ni en Grande-Bretagne, ni en Italie ils ne sont devenus des *professionnels*.

Les problèmes du travail ont réapparu sur la scène politique et, dans plusieurs pays, les syndicats sont redevenus des acteurs politiques importants (non seulement des groupes de pression, ce qui en est le degré le plus bas, mais des acteurs centraux, porteurs d'idées et de projets). Est-ce la réfutation de la thèse de l'isolement institutionnel? En partie seulement, car, là où les syndicats y ont le mieux réussi, c'est en prenant à leur compte des problèmes qui débordent la vie de travail: les «réformes» de la santé, du logement et de l'école en Italie, les solidarités locales ou les problèmes de la condition féminine (voire de l'énergie nucléaire) en France. Réciproquement, les gouvernements, malgré des interventions toujours plus importantes et plus fréquentes, ont multiplié les précautions pour ménager «l'autonomie» des interlocuteurs sociaux. Enfin, les relations entre partis et syndicats tendent toujours à la différenciation, comme le montre l'exemple de l'Italie, où l'indépendance accrue de la CGIL est un produit de l'automne chaud.

Reste cependant que l'activité proprement politique des syndicats s'est accrue, en Grande-Bretagne comme en France, qu'ils soutiennent des propositions de loi (ou qu'ils ont obtenu le vote de projets de loi) portant réforme de la propriété du capital ou de la gestion des entreprises en Suède et au Danemark comme en Allemagne fédérale, et que, par le poids même des revendications de salaires mais aussi par l'importance des autres revendications (conditions de travail et surtout contrôle de l'emploi), ils posent des problèmes qui ne relèvent plus des administrations spécialisées mais du gouvernement lui-même et des majorités politiques.

Plus globalement, une période de grands remuements a transformé, avec la place des conflits du travail dans la société, le rôle des organisations professionnelles, leurs rapports avec les partis politiques et avec le gouvernement, en un mot les relations entre le système de relations professionnelles et le système politique dont il fait partie.



Comment expliquer ces écarts entre les faits et les prévisions? Nous essaierons de donner à cette question une première réponse en analysant les processus qui ont conduit à ces faits. Nous chercherons ensuite à en tirer quelques conclusions de fond sur les schémas d'explication qui permettent de comprendre les relations professionnelles.

## L'ÉCART ENTRE LES FAITS ET LES PRÉVISIONS: UNE RECHERCHE D'EXPLICATION

### Les grèves

Tout d'abord, qu'est-ce qui permet d'expliquer la vague de grèves de 1968-1973? Nous laisserons de côté les explications proprement nationales qui rendent compte seulement des caractères particuliers que le mouvement a pris dans chaque pays. Les caractères communs sont suffisamment importants pour requérir une explication commune.

L'inflation qui apparaît ou s'accélère à la fin des années 60 suffit-elle, en accentuant les effets cycliques, à en rendre raison? C'est le mérite de l'étude de D. Soskic<sup>10</sup> que d'écarter cette réponse trop simple. Une analyse de la conjoncture économique le conduit à expliquer le mouvement par la conjonction de trois faits: les politiques gouvernementales de déflation et/ou de modération des salaires lancées entre 1963 et 1965 (par exemple en France et en Allemagne), la politique de réduction des coûts salariaux et de productivité menée par les entreprises pour rétablir leurs marges bénéficiaires, enfin la poussée d'inflation venue des États-Unis (elle se traduit même en Italie et en Allemagne par un boom (économique)<sup>11</sup>. Ce que révèle donc l'analyse économique, c'est comment ont été réunis ces «facteurs de frustration».

Voilà pour expliquer le moment où se produisent les grèves (avec, certes, des combinaisons et des mécanismes intermédiaires différents selon les pays); et peut-être aussi la forme qu'elles ont prise: grèves d'entreprise pour répondre aux politiques de rationalisation, grèves souvent non syndicales parce que les syndicats avaient été compromis dans la politique des revenus des gouvernements.

L'intérêt de cette analyse est de remplacer un déterminisme économique simple (l'inflation stimule la grève) par l'examen des conditions

---

<sup>10</sup> SOSKIC, D., "Strike Waves and Wage Explosions, 1968-1970: An Economic Interpretation", in C. CROUCH et A. PIZZORNO, *op. cit.*, vol. 2, pp. 221-246.

<sup>11</sup> *Ibid.*, p. 233.

économiques qui favorisent une stratégie des intéressés. Dans cette mesure, l'hypothèse tient bien compte des données de comportement que nous possédons et est tout à fait séduisante pour expliquer le moment du déclenchement.

Peut-elle aussi expliquer leur forme? On peut en douter. C'est là, en effet, où les syndicats ont été le moins compromis dans les politiques des salaires que l'explosion «spontanée» a été la plus forte (France et Italie). Et, bien qu'il soit tout à fait justifié de remettre les salaires au centre des revendications, en Grande-Bretagne comme en France, en Italie comme en Allemagne, il faudrait expliquer aussi les autres revendications qui les ont accompagnées.

Mais surtout, peut-on, à partir de là, comprendre l'ampleur des grèves (dans trois pays au moins, elles ont été parmi les plus importantes de l'histoire, sinon les plus importantes)? Il faut y ajouter, au moins, la «déstabilisation» que peut entraîner le décalage entre le jeu des syndicats dans la vie politique et celui de la négociation collective, la perte de contrôle qu'il entraîne<sup>12</sup>. Mais un ébranlement aussi profond ne demande-t-il pas pour être expliqué, des causes autres que conjoncturelles?

Ne faut-il donc pas en revenir à l'interprétation proposée par Henry Phelps Brown dès 1971<sup>13</sup>? Très schématiquement<sup>14</sup>: une période prolongée de plein emploi change l'équilibre entre salariés et employeurs, mais aussi le besoin qu'ont les premiers de la discipline syndicale, et fait glisser le pouvoir vers l'atelier. L'inflation non seulement rend les concessions de salaires plus faciles, mais elle a des effets anormaux (au sens de Durkheim: elle affaiblit les limites fixées traditionnellement aux appétits); l'amélioration des ressources et des garanties sociales allège les contraintes économiques; la diffusion de l'éducation élève les niveaux d'aspiration, les possibilités de choix et d'indépendance. Bref, le desserrement des contraintes économiques s'accompagne d'un affaiblissement des contrôles sociaux. Ses effets sont d'affaiblir la discipline dans l'entreprise comme dans le syndicat, de rendre les compromis traditionnellement acceptés moins tolérables et de faciliter l'initiative de la contestation.

N'est-ce pas le même desserrement des contrôles qui permet de comprendre l'apparition de nouveaux acteurs dans le conflit et la négociation,

---

<sup>12</sup> PIZZORNO, A., "Political Exchange and Collective Identity", *ibid.*, vol. 2, pp. 277-298.

<sup>13</sup> BROWN, H. Phelps, «La Grande-Bretagne. La rupture: mouvements spontanés ou «sauvages»», in G. SPITAELS, *Les conflits sociaux en Europe*, Verviers, Marabout, 1971, pp. 156-175.

<sup>14</sup> En tenant compte de publications postérieures (voir note 18).

jusque-là silencieux ou fondus dans la masse? Certes, le nombre et le taux d'augmentation expliquent la place que se mettent à tenir les ouvriers non qualifiés ou les employés de bureau. Mais aussi les possibilités accrues d'affirmer leurs particularités et de défendre leurs intérêts propres<sup>15</sup>.

Plus globalement, on attendait de l'abondance qu'elle augmentât le consensus en réduisant la privation relative. Outre que cette conclusion est fort discutable (il est assurément préférable d'avoir des difficultés à payer les traites de sa maison plutôt que de manquer de pain, mais il est très douteux que l'ouvrier de l'abondance se compare à celui de 1850, ou, s'il fait cette comparaison, qu'il en tire de grandes satisfactions), c'est oublier un effet contraire beaucoup plus important: l'abondance augmente les possibilités de choix et diminue les contraintes. Une conséquence possible est donc, à défaut d'un renforcement par d'autres sources du contrôle social, un affaiblissement du consensus et un progrès de l'anomie.

Le modèle précédent n'avait évidemment pas ignoré ces problèmes du contrôle social. Mais peut-être n'avait-il pas assez considéré les contraintes sur lesquelles il repose et donc certaines causes de fragilité possible de ce contrôle.

### L'action politique

Peut-on, de même, essayer de comprendre ce qui a conduit au retour du conflit du travail et des syndicats sur la scène politique? C'est, bien sûr, tout simplement l'ampleur même des grèves et/ou leur irrégularité: quand l'économie est pratiquement paralysée par une grève générale de plusieurs semaines, comme en France en 1968, il n'y a plus d'isolement institutionnel qui tienne. Et, réciproquement, là où le conflit a été plus restreint, comme en Allemagne fédérale, l'autonomie des relations professionnelles a été largement préservée.

Mais il y a peut-être aussi à ce phénomène d'autres causes, moins conjoncturelles. Pour les examiner, nous emprunterons à A. Pizzorno la distinction qu'il fait entre deux domaines d'action du syndicat: la négociation collective, où il fixe avec l'employeur les règles du contrat de travail (on échange des conditions de travail plus favorables contre l'assurance de la continuité de la production, les moyens de pression étant en partie économi-

---

<sup>15</sup> "Periods of destabilization and conflict appear when the unions are either unable or unwilling to exchange moderation for power (notamment "through a dispersal of power"), and either unable or unwilling to prevent new "entries" and the formation of new collective identities. Historically, the two phenomena often occur together..." A. PIZZORNO, *ibid.*, p. 287. Ce que nous suggérons, c'est que les deux phénomènes ont la même racine.

ques et en tout cas soumis à des limites économiques) et «l'échange politique» où il obtient des pouvoirs publics des concessions ou des avantages sous la menace qu'il fait peser sur le consensus social<sup>16</sup>.

On avait attendu de la croissance économique qu'elle renforce la négociation collective, particulièrement dans les pays où elle était d'une faible efficacité comparée à la réglementation de l'État ou à une quasi-réglementation très centralisée (France, Italie). En améliorant les ressources disponibles ou (selon les interprétations) en rendant plus tendu le marché de l'emploi ou plus nécessaire la «coopération» du salarié, elle devait offrir à un plus grand nombre d'entre eux le pouvoir de négocier et accroître l'attrait des résultats. Elle devait donc aussi, à la longue, affaiblir le recours à l'État.

Le renforcement de la négociation collective a bien eu lieu, en France et plus encore en Italie comme dans les autres pays d'Europe. Mais non l'affaiblissement de «l'échange politique».

Bien des raisons peuvent en être données - en fait, toutes celles qui expliquent la croissance massive des interventions de l'État dans les économies avancées. Mais certaines sont liées à la négociation elle-même et ont donc des conséquences plus directes pour notre sujet.

Les progrès de productivité sont évidemment très inégaux selon les secteurs. En outre, est très inégalement répartie la capacité des entreprises de mettre à la charge du consommateur leurs coûts accrus (secteurs abrités et secteurs concurrentiels, positions dominantes ou non). Dans la mesure où la négociation tire parti des opportunités offertes par la croissance, elle renforce (ou en tout cas consacre) les différences de salaires et de conditions de travail. Or «l'altération des différences entre catégories de travailleurs vient mettre en doute la justice du système de relations professionnelles» et déclenche «une réaction en chaîne de revendications»<sup>17</sup>. Ce qui presse les gouvernements d'intervenir et conduit les syndicats à demander ou à accepter cette intervention.

En effet, quand ces écarts deviennent «choquants», c'est-à-dire quand on est sorti des règles traditionnelles d'équité, plusieurs réactions sont possibles: la rupture de l'ordre peut déclencher une surenchère ou, plus précisément, pousser chacun à rechercher son intérêt particulier, sans aucun souci d'autrui<sup>18</sup>. Ou la constatation des situations choquantes peut pousser

---

<sup>16</sup> PIZZORNO, A., *ibid.*, pp. 278-280. Bien que nous empruntons beaucoup à cet article, l'auteur n'est évidemment pas responsable de l'usage que nous faisons de ces emprunts.

<sup>17</sup> *Ibid.*, p. 282.

<sup>18</sup> Le fait a été particulièrement visible en Grande-Bretagne pour laquelle H. Phelps Brown a parlé de «guerre de tous contre tous» (comme il doit arriver, selon Hobbes, en

les syndicats à demander des interventions correctrices du gouvernement (pour les régions en difficulté, les branches en déclin, les catégories défavorisées)<sup>19</sup>. Vraisemblablement, les deux réactions coexisteront à quelque degré, voire se renforceront mutuellement: à l'échelon de l'entreprise ou de la branche, les syndicats presseront leurs avantages; les confédérations essaieront de rétablir plus de justice et d'égalité. Au total, la part de l'échange politique sera accrue; il en viendra même à empiéter sur la négociation et à la contrôler en partie.

Non seulement ce développement de l'échange politique contraint la négociation. Il risque aussi de l'entraîner dans des voies inhabituelles.

Dans la mesure, en effet, où les syndicats cherchent à gérer ces conflits, ils se trouvent dans une position nouvelle. Ils s'efforcent en effet de parler au nom de très vastes groupes, définis un peu lâchement, et que ne recouvrent pas les découpages traditionnels d'industrie ou de métier: les ouvriers non qualifiés dans leur ensemble, groupe immense et hétérogène, une région en difficulté avec toutes ses composantes, les industries «faibles». Leur action ne s'appuie donc plus sur les solidarités concrètes de la profession ou du travail, mais sur des similitudes ou des intérêts communs très généraux. L'adhésion est donc improbable et la mobilisation passe au premier plan. Les groupes ainsi «réunis» ressemblent plus à la clientèle d'un parti politique qu'à la «base» habituelle d'un syndicat. Ils en ont la fragilité et le caractère incertain, comme l'ont vérifié les syndicats français et italiens<sup>20</sup>. Ce glissement d'un découpage «industriel» à un découpage «politique» renforce le besoin et l'utilité de «l'échange politique».

De ce fait, l'isolement institutionnel du conflit du travail est réduit ou supprimé: les conflits «industriels» peuvent devenir de plus en plus globaux, les revendications perdent leur enracinement professionnel et leur spécificité, les moyens employés pour les défendre relèvent plus de la menace contre le consensus que de la pression économique, les arbitrages se font sur des critères politiques plutôt qu'économiques<sup>21</sup>. Avec des transformations profondes de son contenu et de ses objectifs, le conflit du travail est

---

l'absence d'autorité souveraine), Organisation de coopération et de développement économique, *Détermination des salaires*, Paris, 1973, p. 407.

<sup>19</sup> Cela a été le cas en France, où les premières esquisses d'une politique des salaires sont d'origine syndicale (CFTC), et en Italie.

<sup>20</sup> Et, dans certains cas, comme pour les chômeurs, il a été jusqu'ici tout simplement impossible à réaliser, malgré tous les efforts entrepris.

<sup>21</sup> Cette tendance nous semble également vraie dans les cas (France, Italie) où les syndicats ont eu l'ambition de prendre eux-mêmes en charge ces problèmes et dans ceux où l'initiative est venue du gouvernement (Grande-Bretagne).

redevenu central, il mobilise de larges groupes, il appelle des décisions de gouvernement.

Il est bien établi que l'État intervient de plus en plus dans la vie économique et sociale des pays industriels, que les relations professionnelles ne sont plus que très partiellement privées ou «volontaires». Nous cherchons à démontrer davantage: que ce secteur d'action de l'État n'est pas délégué à des agences ou à des administrations spécifiques, qu'il n'est pas isolé et cantonné institutionnellement. Les problèmes dont il traite sont des problèmes centraux, dont traite le débat politique, et ils attirent les partenaires sociaux dans ce débat.

On pourrait objecter à l'analyse précédente qu'elle vaut surtout pour les pays qui ont connu des taux de conflits très élevés, comme l'Italie, la Grande-Bretagne et la France. En revanche, en Allemagne fédérale, l'isolement institutionnel a été en grande partie préservé.

C'est assurément vrai. Mais l'exemple même de l'Allemagne fédérale montre que cet isolement ne va pas de soi. Les difficultés de «l'action concertée» (un observateur extérieur serait tenté d'ajouter: les difficultés qu'elle a rencontrées à se maintenir dans le cadre, un peu fictif, d'une information mutuelle) le montrent: ce n'est que par un effort vigoureux du gouvernement et des partenaires sociaux qu'il en est ainsi (ce que nous avons dit des problèmes que posent aux syndicats des différences croissantes entre secteurs industriels ne contribue-t-il pas à expliquer l'énorme effort de «consolidation» fait par les syndicats nationaux en Allemagne?). Le cantonnement n'est pas le résultat d'une tendance toute naturelle mais d'une politique qui va à l'encontre des pressions de l'actualité (et peut-être n'est-ce possible que grâce à une situation économique relativement privilégiée). L'exception apparente confirmerait donc la tendance générale: on peut choisir le cantonnement et s'y tenir ferme, il est bien loin de s'imposer de lui-même.

Cette analyse nous paraît confirmée, pour l'essentiel, par les conséquences du retournement de la situation économique après 1974. La réapparition d'un chômage important, le ralentissement ou l'arrêt de la croissance n'ont pas eu pour effet de «faire rentrer les choses dans l'ordre» après une période d'effervescence. Certes, les moyens de pression qu'assurait aux salariés le plein emploi ont disparu ou se sont beaucoup affaiblis. La distinction de deux secteurs d'emploi se fait plus tranchée. Les directions reprennent de l'autorité. Mais, en revanche, les règles et les critères de «l'échange politique» s'appliquent plus que jamais. Pour contenir l'inflation, les gouvernements contrôlent en grande partie l'évolution

des salaires, ou s'efforcent de la contrôler<sup>22</sup>. Ils cherchent à faire accepter ces contraintes en les incluant dans un marché d'ensemble, un *package deal* politique qui peut comporter, en contrepartie, le contrôle des prix, des lois favorables au pouvoir des syndicats, une meilleure indemnisation du chômage, une action en faveur des salaires les plus faibles et des promesses d'avenir. Et ce marché est passé avec les organisations professionnelles ou, par-dessus leur tête, avec les citoyens; souvent, des deux manières à la fois, la seconde servant de pression pour faire aboutir la première ou du moins pour limiter la protestation des syndicats: le résultat est, bien entendu, d'augmenter la confusion des domaines<sup>23</sup>.

### THÉORIE ET MÉTHODE: QUELQUES RÉFLEXIONS

Peut-on, de ces analyses, nécessairement très rapides, tirer quelques conclusions, soit de théorie, soit de méthode? Sans prétendre à un exposé ordonné, encore moins systématique, nous pouvons proposer quelques réflexions.

#### Le conflit ouvert

La première, et la plus évidente aujourd'hui, concerne la portée du conflit dans les relations professionnelles. Précisons-le bien: du conflit ouvert, de la grève ou d'autres manifestations d'action directe des salariés. Car, s'il est bien rare dans notre discipline, comme nous l'avons relevé, de prédire la fin des divergences d'intérêt, il l'est moins de considérer le conflit ouvert comme un accident, destiné à disparaître, ou en tout cas résiduel devant le développement des organisations et des procédures.

Bien entendu, cette affirmation est vraie: un conflit ouvert suppose non seulement un désaccord dans les prétentions ou des intérêts opposés, mais *aussi* le mauvais fonctionnement des mécanismes qui conduisent à la solution (et qui y conduiront à la fin de la grève). Il est donc en partie accidentel: non parce que la différence d'intérêts n'existe pas, mais parce qu'il y a

22 Bien entendu les différences sont considérables selon les pays. On va d'un contrôle gouvernemental très direct (France, Pays-Bas) à des pressions surtout indirectes (contrôle du crédit: Allemagne fédérale) en passant par l'intervention du gouvernement dans la négociation nationale (Irlande) ou le recours à la loi (Danemark).

23 Le nombre des jours perdus pour fait de grève a baissé avec l'arrivée de la «crise». Mais relativement peu. En fait, les fortes baisses, en Grande-Bretagne, en Italie et en France sont liées aux périodes électorales: à la conjoncture politique, non à la conjoncture économique. On peut difficilement illustrer mieux que la véritable pression exercée par la grève est la menace au consensus qu'elle fait peser sur un gouvernement en place.

d'autres moyens, moins coûteux, de la régler. *Toutes choses égales d'ailleurs*, il doit diminuer avec le rodage des institutions et on doit prévoir son dépérissement progressif.

Allons jusqu'au bout de ce raisonnement: si l'explosion du conflit ouvert est accidentelle, il est raisonnable aussi de ne pas l'expliquer (et donc de ne pas la prévoir) avec les mêmes instruments qui servent à expliquer (à prévoir) les grandes tendances d'évolution du système. L'étude du conflit ouvert relèvera de l'analyse des faiblesses et des ruptures possibles de la régulation globale: par exemple, du fait que les syndicats cessent de contrôler l'initiative de leurs membres. Les grandes tendances de la négociation en seront largement indépendantes. On peut admettre, sans paradoxe, que la crise de 1968 les a, en France, faiblement influencées.

Cette conclusion n'est cependant guère satisfaisante, car elle réduit à l'excès les conséquences possibles du conflit ouvert en supposant que tout rentre ensuite dans l'ordre et que les contrôles, un moment ébranlés, se rétablissent à l'identique: après avoir accepté ou subi la dispersion du pouvoir, le syndicat le rétablit (mais ne subsistera-t-il pas des procédures, voire des institutions nouvelles?); les nouveaux arrivants, une fois leur identité reconnue, auront des intérêts particuliers, sur la même ligne que les autres (mais la syndicalisation des employés sera-t-elle sans effet sur les objectifs des syndicats? L'équilibre des forces n'aura-t-il pas changé?). Certes, le conflit est temporaire, mais ce n'est pas un épisode ou du moins ne l'est-il pas toujours.

Il peut en effet être accidentel en deux sens très différents: soit parce que, pour des raisons de circonstance, les procédures de compromis n'ont pas fonctionné, soit parce que ces procédures ne convenaient pas aux problèmes à traiter ou aux acteurs qui les posaient. Dans le second cas, l'accident n'est pas aléatoire, il est révélateur. Il s'explique par la difficulté à identifier les problèmes, à les traiter ou à y trouver une solution; ou par les transformations du jeu social. Il indique un changement social.

C'est toute l'ambiguïté de l'expression que nous avons employée tout à l'heure: «toutes choses égales d'ailleurs». Ce qu'on suppose égal quand on prédit la disparition du conflit ouvert par rodage, c'est la société dans son ensemble. Ce qu'on met entre parenthèses, c'est tout changement social. Quoi d'étonnant à ce qu'une telle prédiction soit démentie?

Bien entendu, tous les changements sociaux ne passent pas par le conflit ouvert (ce qui revient à dire d'une autre manière que les tendances de cette décennie ne sont qu'en petite partie liées à la vague de conflits). Mais les conflits ouverts révèlent bien non seulement les faiblesses de la régula-



tion établie, mais les domaines qu'elle ne couvrait pas et les acteurs qui émergent.

Il est peut-être utile de distinguer ici deux sortes de règles: celles que produit la négociation collective pour fixer des limites à la liberté contractuelle de l'employeur et du salarié individuel, la régulation des rapports de travail et celles qui, produites de la loi, de l'accord, de la coutume, fixent les droits et les obligations, ou plutôt les pouvoirs de chaque partie (l'association, la reconnaissance (recognition), les moyens de pression et les procédures de négociation), c'est-à-dire les règles constitutives du système, les règles du jeu. Les conflits ouverts peuvent apporter des innovations dans la régulation des rapports de travail. Ils révèlent toujours une difficulté de fonctionnement des règles du jeu. Quand ils sont importants et graves, cette difficulté a toutes chances de remettre en cause les règles du jeu elles-mêmes. Dans les cas les plus sérieux, c'est l'équilibre du système qui est ébranlé, c'est-à-dire les formes les plus générales de contrôle social.

Les grands conflits des dix dernières années en Europe occidentale attirent notre attention sur l'importance mais aussi sur la fragilité de ce contrôle social. Cette importance devrait aller de soi pour qui croit que les relations professionnelles forment un système. Mais peut-être n'avait-on pas assez souligné sa fragilité et donc examiné les conditions qui le favorisent ou l'affaiblissent. Le système est faiblement cohérent, il est instable, il est vulnérable aux changements des pouvoirs respectifs, des enjeux, aux renversements d'alliances que ceux-ci entraînent. Bien plus, ses règles, comme toutes les règles sociales, s'usent, demandent sans cesse renforcement, renouvellement et transformation. Enfin et surtout, le maintien, la modification ou la suppression de ces règles est couramment, habituellement un objectif des acteurs. Les règles du jeu sont elles-mêmes un enjeu, elles sont objet de contestation.

Pour apprécier l'avenir ou la survie d'un système de relations professionnelles, peut-être sa cohérence importe-t-elle moins que sa capacité à absorber de nouveaux problèmes, la souplesse et les capacités d'adaptation du contrôle social qu'il exerce.

#### **La diversité des regroupements**

C'est un second sujet de réflexion que l'incertitude qui apparaît sur les catégories sociales pertinentes dans la négociation et le conflit. Il y a longtemps, dans certains pays, que le syndicalisme n'est plus exclusivement ouvrier. Les fonctionnaires (ou plutôt les salariés des collectivités publiques) ont fréquemment un taux d'organisation supérieur à celui des ouvriers. Les

employés de bureau ne sont pas à l'écart. Malgré la diversité des dispositions légales, les salariés très qualifiés (en français, les «cadres»; ailleurs les diplômés, les *professionals*), dans plusieurs pays, se regroupent, affirment leurs intérêts spécifiques, les défendent par la négociation ou la quasi-négociation. De plus, la «classe ouvrière» se différencie: çà et là, les demandes des non-qualifiés se sont faites plus précises et il n'est nullement assuré qu'ils se sentent convenablement représentés par des organisations où dominent les ouvriers de métier. Enfin, de nouveaux regroupements traversent les découpages précédents: ceux des immigrants (bien qu'ils comprennent une majorité de non-qualifiés); ceux des femmes cherchant à poser leurs propres questions face à la «domination masculine».

Cette diversité croissante des regroupements pertinents n'est pas seulement contraire à la thèse marxiste traditionnelle de la prolétarianisation (et donc de l'homogénéisation) des salariés ou à celle de l'hégémonie ouvrière. Elle oblige à remettre en cause, plus profondément encore, l'idée même qu'il est possible, à partir de définitions a priori des intérêts, des enjeux ou des relations, de prédire avec sécurité les groupes sociaux qui seront les principaux acteurs sur la scène sociale, leurs alliances et leurs objectifs. Pour n'en donner qu'un exemple: trouverait-on grand intérêt, aujourd'hui, à discuter longuement sur les critères a priori d'une théorie des classes, si les employés sont des prolétaires en col blanc ou des auxiliaires de la classe dirigeante bureaucratique ou si les cadres sont des alliés naturels du prolétariat ou de la direction<sup>24</sup>. Se sent-on encore obligé, comme le croit Dahrendorf, de répartir les groupes sociaux en deux grands camps, alors que l'expérience courante montre la complexité des alliances et des oppositions et les retournements possibles? Les critères sur lesquels on fonde cette identification sont devenus de plus en plus vagues. Si l'exploitation ne repose pas sur la propriété au sens juridique, mais sur le pouvoir de disposer; si ce pouvoir a lui-même des sources nombreuses et fluctuantes, si finalement les rapports de pouvoir entre les groupes sont plutôt constatés a posteriori que prédits sur des bases objectives a priori, ne faut-il pas conclure qu'on n'a le choix qu'entre des propositions tautologiques - et donc sans valeur prédictive (il y a des dirigeants et des dirigés, mais rien ne prouve que ce seront les mêmes demain) et des constatations empiriques (examiner la constitution des groupes et leurs alliances).

La liste des groupes qui peuvent agir collectivement ne peut donc pas être dressée a priori. Ce qui ne veut pas dire que nous soyons tout à fait dépourvus de moyens pour prédire leur apparition. Mais certains travaux

---

<sup>24</sup> En 1959, R. DAHRENDORF se croit obligé de trancher ces questions, *op. cit.*, pp. 257 et suiv.

des années récentes ont, d'une manière qui devrait réjouir les historiens, insisté sur les particularismes qui aident à la constitution d'une identité collective. L'économie de l'information a ainsi donné de nouvelles raisons de croire à la stabilité (difficile en théorie) des ententes lorsqu'il s'agit d'un groupe professionnel possédant, avec un langage propre, un gros investissement commun<sup>25</sup>. Les sociologues de l'organisation ont, de leur côté, montré comment une culture de groupe, en déterminant les relations mutuelles et les formes d'action possibles, contribuait à fixer les contours d'une identité collective<sup>26</sup>. De ce fait, un regain d'intérêt s'attache aux racines professionnelles du syndicalisme, y compris dans les pays et dans les organisations où il affirme son orientation de classe<sup>27</sup>. L'étude des nouveaux groupes à la recherche d'une identité montre la multiplicité des références.

Ce problème de constitution de l'identité collective est d'autant plus important que nous avons appris que la pure rationalité économique ne permet pas, ou permet seulement dans des conditions très restrictives, de passer de l'intérêt commun d'un groupe à une action commune si l'on vise un bien collectif. Du paradoxe de Mancur Olson<sup>28</sup> a-t-on tiré toutes les conséquences qu'il comporte pour notre champ d'étude? Elles étaient pourtant clairement indiquées par l'auteur lui-même. Rappelons-en sommairement quelques-unes au risque de forcer le trait. Si le calcul rationnel ne suffit pas à fonder une action collective, la part de la contrainte dans la création et le maintien des organisations volontaires comme dans la conduite de l'action est plus grande que nous n'aimons à le penser. Dans la constitution d'un groupe capable d'action, le poids des passions, des solidarités affectives, des particularismes et de la communauté vécue pèse très lourd. Parce que la constitution d'une organisation est difficile, les accidents historiques (une catastrophe, une grande crise, un conflit mémorable) qui ont permis sa cristallisation ont une importance accrue (ce peut être une des raisons pour lesquelles l'organisation des syndicats, dans beaucoup de pays, apparaît peu rationnelle à l'observateur extérieur). Enfin, le pouvoir de l'organisation une fois constituée sur le groupe qu'elle représente et dont elle défend les intérêts est très étendu.

C'est sans doute même cette dernière observation qui permet de répondre à une objection qui vient naturellement à l'esprit: si la liste des groupements est si fluide et s'il est si difficile de s'unir pour produire un

25 ARROW, K., *The Limits of Organization*, New York, Norton, 1974, p. 42.

26 SAINSAULIEU, R., *L'identité au travail*, Paris, Fondation nationale des sciences politiques, 1977.

27 SEGRESTIN, D., «Des syndicats de métier au syndicalisme de classe: pour une sociologie de la CGT», *Sociologie du travail*, 1975, n° 2.

28 OLSON, M., *The Logic of Collective Action*, Harvard University Press, 1965.

bien collectif, comment se fait-il que nous constatons une si remarquable stabilité des organisations professionnelles et des groupes d'intérêt en général? La réponse tient justement dans le privilège que ces difficultés de constitution et de contrôle donnent aux organisations établies, dans la force de ce qui a la chance d'exister. La stabilité des groupes d'intérêt a une explication historique<sup>29</sup>: elle vient du poids des organisations constituées et du réseau d'institutions qui les consacrent.

### Les organisations

Que, dans l'étude des relations professionnelles, il faille donner une place éminente aux organisations, à leurs structures, à leurs stratégies est une banalité. Mais, de ce qui précède, on peut tirer davantage: pour apprécier les conséquences des changements du contexte économique et social, il faut examiner le parti qu'en peuvent tirer les organisations dans leurs stratégies et les effets qu'elles peuvent avoir sur le contrôle social qu'elles exercent.

Les sociologues des années 60 ont beaucoup joué, en effet, à opposer aux organisations et aux institutions la réalité des rapports sociaux. Tantôt dans une perspective de psychologie sociale: les structures informelles contre les structures officielles, le vécu des relations humaines derrière des règles. Tantôt selon une tradition marxisante: la réalité des rapports d'exploitation (ou des rapports de force) contre les «superstructures», le changement économique ou technologique derrière l'immobilité du droit. Il n'est pas nécessaire d'insister sur la fécondité de ces démarches: elles ont révélé la réalité des organisations derrière les formules reçues ou les facteurs de changement des équilibres. Mais il vaut peut-être la peine de montrer leurs limites lorsqu'elles ne rapportent pas les données recueillies à l'ordre social dans lequel elles s'insèrent.

Prenons quelques exemples. Les employés sont une catégorie professionnelle plus «paisible», moins «combative». Ils se syndiquent de plus en plus. Faut-il en conclure que les syndicats vont devenir plus «paisibles» et les grèves moins nombreuses? L'expérience montre, au contraire, un développement des grèves chez les employés dans les dernières années en France. Les difficultés que soulève la création d'une nouvelle identité collective ont beaucoup plus d'importance qu'une contagion possible des attitudes.

---

<sup>29</sup> Il est clair, espérons-nous, qu'il s'agit ici de l'histoire réelle, non de celle qui se confond avec quelque dialectique.

Version marxisante: l'automatisation crée une «nouvelle classe ouvrière» dont les intérêts sont strictement liés à l'entreprise; en conséquence va se développer un syndicalisme d'entreprise. Même si la proposition de départ était vraie (ce dont on peut douter), la conclusion ne serait pas valide: un syndicat comme le syndicat français détermine sa stratégie en fonction de l'ensemble de ceux qu'il représente. Il n'est donc pas du tout certain, il est même peu probable qu'il choisisse de privilégier ces intérêts-là.

Ou rappelons l'exemple cité plus haut: l'abondance, en abaissant le niveau de privation relative doit diminuer la violence et l'intensité des conflits. Nous avons essayé de montrer que ses effets sur le desserrement des contrôles sociaux (ou sur l'accroissement des différences «choquantes») étaient beaucoup plus importants.

Les stratégies des organisations ne peuvent être déduites des motivations ou des attitudes de leurs membres (ce qui ne veut évidemment pas dire qu'elles n'aient pas à en tenir compte). C'est dire aussi que, dans le choix de ces stratégies, les organisations ont, par rapport à leurs mandants, un degré élevé d'autonomie. Elles ne se bornent pas à traduire leurs préoccupations ni à refléter leurs intérêts, cela va de soi: en transformant des préoccupations diffuses en objet de revendication, en triant les demandes et en arbitrant entre elles, en élaborant, à partir de réactions immédiates une stratégie à long terme, elles construisent un intérêt collectif. Réciproquement, cette définition stratégique de l'intérêt collectif peut être contestée, par des organisations concurrentes ou par des factions dans la même organisation, il ne peut guère être défini en dehors d'elles.

Ces propositions sont banales, encore qu'on les oublie souvent et qu'on parle des classes ou des groupes comme s'ils étaient des acteurs sociaux directs alors qu'à proprement parler les véritables acteurs sociaux sont les organisations. Pour n'en prendre qu'un exemple, si l'on veut prévoir l'avenir de la participation en Europe (sous forme de cogestion ou sous une autre forme), il est assurément important de savoir ce que les salariés y trouvent; mais plus encore de comprendre si elle convient aux stratégies des syndicats et des employeurs dans leur contexte national et ce qu'elle permet aux organisations d'offrir à leurs membres.

Mais la fonction la plus importante des organisations et celle qui leur permet d'obtenir le plus de pouvoir dans le jeu social n'est pas celle-là. Elle est bien plutôt la contribution qu'elles apportent au maintien et à la transformation du contrôle social.

On le sait bien pour la régulation des rapports de travail. Ce qui rend les règles légitimes, en pratique encore plus qu'en droit, c'est l'accord, ou le

consentement, ou du moins l'absence d'opposition. Cette légitimité est maintenue contre l'érosion des pressions contradictoires et des infractions dans la mesure où des procédures reconnues appliquent ces règles, les font vivre et les entretiennent: le recours, en traitant les cas particuliers, est un des meilleurs moyens de légitimation (la *grievance procedure* aux États-Unis, par son efficacité, est une source de la haute légitimité des règles). On le sait tout aussi bien pour les règles du jeu: les lois qui gouvernent la négociation s'appuient sur la pratique des interlocuteurs sociaux et requièrent leur consentement ou, au moins, leur acceptation résignée<sup>30</sup>. Les nouvelles lois de 1970-71 l'ont vérifié une fois de plus<sup>31</sup>. Mais ce qui est vrai du passage de la loi l'est aussi de sa survie. De même que la régulation des relations de travail, les règles du jeu doivent être protégées contre l'usure naturelle, entretenues et soutenues. Elles ne subsistent que parce que les organisations obtiennent de leurs membres un consentement ou une discipline qui ne vont pas de soi et qu'il faut toujours renouveler.

Est-il paradoxal de le soutenir? C'est parce que les années récentes nous ont donné beaucoup d'exemples de conflits «sauvages» ou, plus généralement, d'occasions où les syndicats étaient pris de vitesse ou mis en difficulté par l'initiative de leurs membres, que nous mesurons mieux ce que font les organisations. Le contrôle qu'elles exercent peut être ébranlé. Mais le résultat n'en est pas la démocratie directe, mais des demandes plus dispersées et plus indéfinies. La légitimité qu'elles confèrent peut être affaiblie. La conséquence en est la prolifération du conflit ouvert. On peut rappeler une ancienne réflexion de A. Flanders: ce n'est pas le pouvoir excessif du syndicat qui explique la multiplication des conflits, c'est l'affaiblissement du contrôle qu'il exerce, c'est l'anomie interne.

La crise des années 1968-1973 a mis en lumière les fonctions modératrices (ou conservatrices ou contraignantes) des organisations professionnelles - des syndicats tous les premiers. Et il est vrai que ceux qui créent et administrent des règles savent ce qu'elles coûtent à établir et ce qu'on risque à leur affaiblissement. Il est vrai aussi que la seule force des organisations vient de la discipline de leurs membres ou du moins de la garantie d'assentiment qu'ils leur permettent de donner. Mais ce maintien du contrôle social n'est que l'autre face de l'action par laquelle les mêmes

<sup>30</sup> Ce qui ne veut évidemment pas dire qu'elles se bornent à codifier cette pratique ou à enregistrer un accord préexistant. Elles peuvent comporter, elles comportent souvent une part de contrainte; encore faut-il que les organisations intéressées s'inclinent devant cette contrainte.

<sup>31</sup> En Italie, la loi portant statut des travailleurs s'est appuyée sur les pratiques de l'automne chaud. En France, la loi de 1971 a été très largement le produit d'une négociation. *A contrario*, l'accueil fait à la loi Carr en Grande-Bretagne a conduit à son abrogation.

organisations cherchent à le transformer. Des règles du système elles sont à la fois les gardiennes et les contestatrices. Leur pouvoir est lié, jusqu'à un certain degré, au maintien de l'ordre. Mais c'est le même pouvoir qu'elles exercent pour chercher à le modifier en leur faveur (en faveur de leurs ressortissants).

## CONCLUSION

Tout ce qui précède revient peut-être simplement à conclure que les dix dernières années donnent plus d'actualité que jamais à l'analyse des relations professionnelles comme un système, selon les propositions de John Dunlop<sup>32</sup>. En accordant toutefois plus d'importance et peut-être une importance centrale à l'instabilité et aux changements de ce système et aux efforts pour le faire changer.

Si cette instabilité est non pas accidentelle ou exceptionnelle mais en quelque sorte naturelle comme celle de tout système politique, il est fructueux de s'interroger sur les formes et sur les auteurs de ce changement.

Les changements d'un système sont toujours des réarrangements globaux et ont donc le caractère d'une rupture d'équilibre (même si cette rupture n'a rien de dramatique ou de révolutionnaire). Les tendances qui poussent au changement peuvent agir progressivement et par degrés; leur effet peut être localisé. Le changement lui-même est global et brusque. Ainsi, le changement technologique peut ruiner peu à peu les métiers traditionnels; le passage du syndicalisme de métier au syndicalisme d'industrie, s'il intervient, est un changement de la structure et de l'orientation du syndicalisme.

Ces ruptures d'équilibre sont à la fois prévisibles en elles-mêmes (on peut prévoir que l'évolution des dépenses de santé exigera des révisions profondes de la sécurité sociale) et mal prévisibles dans leur date (à quel moment le déficit deviendra-il «intolérable»?) et même dans leur effet, parce qu'elles conduisent à une décision ou à un ensemble de décisions (quelles seront les garanties modifiées? Les nouveaux principes directeurs). Ne devrions-nous pas concentrer là-dessus notre attention? La prévision à partir des «tendances lourdes» de la population, de l'économie et de la société a perdu aujourd'hui de son intérêt non seulement parce que certaines de ces tendances sont plus incertaines, mais aussi parce que nous avons appris que la même situation est compatible avec des décisions très différentes. Pour améliorer la qualité des scénarios du futur, ce sont ces cassures probables

---

32 DUNLOP, John T., *Industrial Relations Systems*, H. Holt, 1958.

qu'il faudrait identifier et dont il faudrait considérer les suites possibles, compte tenu des capacités et des stratégies des acteurs collectifs.

Réciproquement, il conviendrait peut-être d'accorder plus d'attention, dans l'action des interlocuteurs sociaux, à l'effort qu'ils font, conscient ou non, concerté ou dispersé, pour corriger à leur profit les règles du jeu. Les acteurs sociaux ne se bornent pas à jouer le mieux possible pour maximiser leurs avantages dans un cadre bien établi. Ils cherchent presque toujours en même temps à modifier, marginalement ou profondément, ce cadre en leur faveur. Dans un système de relations professionnelles, même les règles les plus fondamentales ne sont pas toujours stabilisées. Ainsi, la grève, dans plusieurs pays d'Europe, s'exerce avec des infractions à la loi assez nombreuses et assez systématiques pour qu'elles soient significatives: d'un effort, faiblement concerté, pour reculer les limites des pratiques licites (par exemple pour faire admettre au moins certaines formes d'occupation - ou, en sens inverse, dans le cas de la France, pour élargir le droit du *lock-out*). De même une disposition aussi fondamentale que la non-responsabilité civile des syndicats en cas de grève est aujourd'hui incertaine dans plusieurs pays (elle est actuellement mouvante en France).

N'est-ce pas, toutes réflexions faites, l'essentiel des amendements au «modèle» des années 60 que nous impose l'expérience de la dernière décennie? Dans la plupart des pays d'Europe occidentale, les organisations professionnelles et d'abord les syndicats ont repris ouvertement l'initiative pour obtenir le changement d'une partie au moins des règles du jeu. Cette initiative n'est pas un accident, dû à une période troublée, elle est un élément ordinaire, constitutif du système, qui ne disparaît ou ne passe au second plan qu'exceptionnellement.

Le contrôle social, les règles de la distribution du pouvoir selon lesquelles il s'exerce, ne sont pas une donnée, mais aussi un enjeu. Le consensus sur ce contrôle est provisoire et en partie contraint. Il ne semble acquis que dans des périodes très particulières - comme celle que nous avons vécue dans les années 60. Et peut-être avons-nous commis l'erreur de prendre pour un équilibre structurel ce qui était l'effet d'une heureuse conjoncture. Les années qui ont suivi 1968 ont, au contraire, refait du contrôle social un objet de contestation. Elles nous découvrent aussi à quel point les enjeux des relations professionnelles sont aussi des enjeux politiques, à quel point le système qu'elles forment est dépendant du système politique dont il fait partie.



## Industrial Relations and Politics Some Reflections on the Crisis in Industrial Relations in Western Europe

In the last ten years industrial relations in the industrialised countries of Western Europe have gone through two crises. The effects have been very variable and the relative importance very unequal from country to country but they have common features. First, a wave of strikes and disputes from 1968 to 1973, seriously affecting existing procedures and rules, backed by a renewal of militancy, bringing new and wider demands, introducing new actors. Then, from 1974, a new economic situation developed in which a combination of high inflation and unemployment imposed new restrictions (and perhaps new approaches to bargaining). What has been the result of these two consecutive shocks?

This paper does not attempt to analyse the economic and social situation but rather to see it in a broader perspective: to ask what has changed, not in the circumstances, but in the balance of the system. Of course, the outcome of present changes is still uncertain but this is all the more a reason to consider the underlying trends rather than the present situation. In order to discover these, it seemed useful to re-examine what the underlying trends were thought to be around 1960 in the light of events over the past years.

During the previous decade many specialists became convinced that a "model" existed for industrial relations, based on long-term trends in economic growth and social structures, a model that was not perhaps universal but at least of sufficiently general scope to permit deviations from it to be explained. What is this model worth today? Can we learn any lessons as to method from the criticisms to which it has given rise and the corrections suggested? Needless to say, this critical examination does not aim to demonstrate our present insights as compared with past mistakes: it is very easy to make correct predictions after the event. And above all, our concern is not to show the gap between the predictions which could be made from the model and the results - even though this gap (as we will try to show) does not totally invalidate it. It is rather to force us to reflect on the validity and coverage of the explanations it offered and to encourage us to revise them.

The complete English version of this article is being currently published in the *British Journal of Industrial Relations*, vol. XVIII, no. 1, March 1980.