

D

OCUMENT D'ÉTUDES

**LES RELATIONS
PROFESSIONNELLES
DANS LES PAYS
D'EUROPE CENTRALE
ET ORIENTALE
AU TOURNANT DE
L'ENTRÉE DANS
L'UNION EUROPÉENNE**

Survey de littérature

Par

Marie WIERINK

N° 110
Mars 2006

**Les documents d'études sont des documents de travail ;
à ce titre, ils n'engagent que leurs auteurs
et ne représentent pas la position de la DARES.**

Les relations professionnelles dans les pays d'Europe centrale et orientale, au tournant de l'entrée dans l'Union européenne

Survey de littérature

Résumé

Introduction

Première partie - Des Partenaires sociaux en recomposition

1 Les organisations syndicales : faire du neuf avec de l'ancien ?

- 1.1 - État des lieux : un paysage syndical divers et fragmenté
- 1.2 - Le passé communiste, la facteur explicatif
- 1.3 - La thèse de l'apathie syndicale est-elle solide ?

2 Les organisations patronales : une forme d'association nouvelle

- 2.1 - Une émergence artificielle
- 2.2 - D'un pays à l'autre, une diversité de structures
- 2.3 - Une faible représentativité et une faible capacité à représenter les entreprises

Deuxième partie - La fragilité des nouveaux cadres de régulation

1 - Un tripartisme de façade

- 1.1 - Un bilan mitigé du tripartisme, pour la Commission européenne
- 1.2 - Un tripartisme illusoire
- 1.3 - Des fortunes diverses qui renvoient à l'histoire
- 1.4 - Une création top down et des moyens limités

2 - La branche, le maillon manquant

- 2.1 - La faiblesse du niveau sectoriel
- 2.2 - La négociation multi-employeurs en Hongrie : faible couverture, maigre contenu
- 2.3 - Le niveau sectoriel frustré par le tripartisme et la négociation d'entreprise

3 - Les limites du dialogue social au niveau de l'entreprise

- 3.1 - Prédominance certes, mais faiblesse de la négociation collective d'entreprise
- 3.2 - Consultation et information limitées du fait de la désertification syndicale
- 3.3 - Là où il existe, les ambiguïtés du double canal

Troisième partie - L'influence de l'entrée dans l'Union européenne

1 - Les entreprises étrangères : une adaptation minimale du modèle européen de relations professionnelles ?

- 1.1 - Le rôle des multinationales dans le formatage de la relation d'emploi
- 1.2 - Des stratégies spécifiques à l'Est ?
- 1.3 - L'influence du pays d'origine

2 - Les comités d'entreprise européens, un vecteur de convergence des relations professionnelles ?

- 2.1 - Un bilan mitigé, avant l'élargissement
- 2.2 - Les comités d'entreprise européens, au risque de l'intégration des nouveaux membres

3 - Le dialogue social européen : une occasion manquée ?

- 3.1 - Une place à prendre dans le dialogue social européen
- 3.2 - Les conséquences de la carence du niveau sectoriel des relations professionnelles
- 3.3 - Les limites de la négociation collective transnationale

Conclusion

Les relations professionnelles dans les pays d'Europe centrale et orientale, au tournant de l'entrée dans l'Union européenne

Survey de littérature

- Résumé -

L'élargissement de l'Union Européenne à dix nouveaux Etats-membres fait rentrer dans le jeu des relations professionnelles huit nouveaux acteurs, marqués par l'expérience communiste, malgré une refonte de leurs institutions conforme à l'acquis communautaire. Nous proposons ici les résultats d'une analyse de la littérature sociologique récente, constituée essentiellement de travaux anglo-saxons, et allemands, publiés de la fin des années quatre-vingt-dix au début des années 2000, et consacrée aux remaniements à l'œuvre dans ces pays, dans le domaine des relations professionnelles. Ce travail vise à fournir, à partir de la littérature disponible sociologique, de science politique ou rattachée à la discipline des *Industrial relations*, quelques éléments de compréhension des évolutions générales des relations professionnelles dans les pays d'Europe centrale et orientale. Il n'entend pas bâtir une revue systématique des systèmes institutionnels mis en place dans les différents pays. Ont été retenues principalement des publications à caractère synthétique ou tirant des analyses de portée générale à partir de travaux monographiques.

Si l'on excepte le cas particulier de la Slovaquie, et malgré de fortes spécificités nationales, historiques et institutionnelles que ce survey n'a pas pour objectif de passer en revue, partout les partenaires sociaux semblent en position de faiblesse et peu en mesure de peser efficacement sur les évolutions socio-économiques. Du côté syndical, on pourrait parler d'un déficit de légitimité substantielle, les organisations syndicales, prolongement des anciennes ou nouvelles, peinant à trouver leur public et leur légitimité. Du côté patronal, le déficit paraît plutôt d'ordre procédural : l'hétérogénéité du tissu entrepreneurial et l'absence de tradition d'organisation compliquent l'émergence d'organisations patronales investies de mandats sociaux.

Les grandes lignes d'interprétation de la faiblesse du mouvement syndical dans les pays d'Europe centrale et orientale renvoient, d'une part, à ce que de nombreux auteurs appellent « l'héritage communiste » (ou *communist legacy*), et d'autre part, à une absence de ressources organisationnelles des organisations syndicales. Au-delà d'une forte diversité entre les pays d'Europe centrale et orientale où cependant on note presque partout une forte fragmentation syndicale, de nombreux auteurs notent une prégnance d'influences ou de traditions en matière de relations entre partenaires sociaux et entre partenaires sociaux et États, renvoyant à la période communiste, et qui peut être décelée dans tous les pays, transcendant leur diversité. Certains travaux notent toutefois que le soutien aux organisations syndicales est encore avéré en dépit du peu d'illusion sur l'efficacité de l'action syndicale, et qu'on ne peut donc pas conclure à la thèse d'une apathie et d'un désintérêt généralisés des travailleurs des anciens pays communistes à l'égard du mouvement syndical, en lien avec une même expérience communiste antérieure. Il resterait dans ces pays une capacité de résistance mais celle-ci serait mal repérée. Le problème essentiel serait plutôt le manque de capacité stratégique des syndicats.

Cette faiblesse des acteurs explique une grande partie de la fragilité des cadres institutionnels de la régulation des relations professionnelles dans les nouveaux pays européens, au niveaux central, sectoriel et de l'entreprise. Chacun de ces niveaux souffre de faiblesses spécifiques,

mais c'est sans doute au niveau sectoriel que les différences avec les pays d'Europe occidentale sont les plus marquées. Les nouveaux cadres de régulation mis en place apparaissent encore fragiles. Ces constats conduisent Ghellab et Vaughan-Whitehead (2003) à qualifier d'« ambigu » le rôle de l'État dans son soutien à la négociation collective sectorielle, mais l'analyse pourrait être aisément transposée à d'autres domaines des relations professionnelles. Dans la pratique, la concertation au niveau central semble peu productive, la couverture conventionnelle de branche faible, et le dialogue social au niveau de l'entreprise inégalement développé. La consultation et l'information des travailleurs sont limitées du fait de la désertification syndicale, par construction, et du fait même de la limitation du modèle du double canal (représentation syndicale et des conseils d'entreprise) à la Hongrie et la Slovaquie.

Face à cette fragilité intrinsèque des systèmes de relations professionnelles, les leviers extérieurs que pourraient constituer l'ingénierie européenne du dialogue social européen, les comités d'entreprise européens ou les entreprises ouest-européennes s'implantant dans les pays d'Europe centrale et orientale suffiront-ils à créer une dynamique de convergence ? Les travaux recensés permettent d'en douter. Les entreprises s'implantant à l'Est, au mieux, hybrident certains éléments du dialogue social à l'européenne tout en profitant des souplesses institutionnelles et juridiques du pays d'accueil, et au pire, s'en affranchissent autant qu'elles le peuvent. Les comités d'entreprise européens s'ouvrent progressivement aux représentants des établissements d'Europe centrale et orientale, accentuant certaines des difficultés de fonctionnement déjà repérées au sein de l'Europe des 15, mais permettent aussi parfois des réaménagements d'influences ou de pouvoirs entre siège et établissements, ou de manière plus surprenante, entre représentants des salariés dans ces nouveaux établissements et leur management. Quant aux instruments du dialogue social européen, qu'il s'agisse des nombreuses instances de gouvernance auxquelles les partenaires sociaux sont associés, ou des structures de coopération transnationale créées dans la sphère syndicale, ils apparaissent plutôt fragilisés que renforcés par l'entrée des nouveaux Etats-membres, du fait principalement du défaut de structuration du niveau sectoriel des relations professionnelles.

***Mots-clés :** relations professionnelles, dialogue social, participation, dialogue social européen, négociation collective, pays d' Europe centrale et orientale*

Introduction

Le 1^{er} mai 2004, dix nouveaux Etats-membres ont rejoint l'Union européenne, ajoutant 75 millions d'habitants à la nouvelle entité. Huit de ces nouveaux pays appartenaient au bloc de l'Est et ont abandonné les régimes économiques et sociaux communistes au tournant des années quatre-vingt-dix. Ils sont entrés dans des périodes de transition plus ou moins longue pendant lesquelles ils ont préparé leur accession à l'Union européenne. Malgré des différentiels avec l'Europe des 15 sans précédent en matière de niveau de vie, de niveau des salaires et de niveau de la protection sociale, leur accession signifie que le test de la reprise de l'acquis communautaire a été jugé satisfaisant par la Commission au 1^{er} mai 2004. La Roumanie et la Bulgarie préparent actuellement leur entrée, prévue pour 2007 ou 2008 et d'autres pays d'Europe centrale ou balkanique l'envisagent dans un futur plus éloigné, de même que la Turquie. Peut-on pour autant estimer que ces huit premiers pays d'Europe centrale et orientale se sont conformés au modèle social européen de relations professionnelles, ou du moins s'en sont inspirés pour le réinterpréter à leur manière, ou se doter d'outils qui leur permettront au terme d'un temps plus ou moins long d'y participer pleinement ?

Avant de tenter de répondre à cette question, il est tout d'abord utile de préciser ce que nous entendons par modèle social européen de relations professionnelles. Nous rattachons ce concept au débat plus large sur le modèle social européen. Une première conception de ce modèle tient à la consistance juridique d'un tel modèle appuyée sur le corpus de directives et règlements européens organisant des règles procédurales et des exigences substantives dont le respect formel a été contrôlé à travers la vérification de la bonne reprise de l'acquis communautaire. Comme l'a montré Cécile Robert (2000), il s'agit là d'une lecture privilégiée par la Commission, autant par une culture juridique qui privilégie la règle de droit positif que par le souci de protéger ce modèle d'une remise en cause libérale et individualiste, à l'anglo-saxonne.

Nous retiendrons ici une conception extensive du modèle social européen, telle que l'a défendue dans de nombreux écrits Daniel Vaughan-Whitehead (2003, 2005). Ce modèle comprend dans le domaine du travail et de la vie en société les éléments d'un emploi de qualité (salaire minimum, conditions de travail, égalité des chances), de protection sociale solidaire contre les risques sociaux et de l'existence, et de non-discrimination et de l'accès à des services publics d'intérêt général, mais aussi une composante fondamentale de démocratie sociale et économique (droit à la représentation du personnel, à la négociation collective, à la participation aux décisions). Dans des formes diversifiées permises par la subsidiarité, il met l'accent, au-delà des différences d'instrumentation, sur un ensemble de droits sociaux fondamentaux, éloigné d'un laisser-faire libéral, mais aussi sur une dynamique participative et démocratique qui fait des partenaires sociaux des interlocuteurs de la puissance publique européenne, et des acteurs de la construction de ces droits dans les entreprises et dans les branches, dans le prolongement de différentes traditions nationales.

La place centrale du dialogue social dans la création ou la mise en application des règles sociales européennes questionne l'aptitude des partenaires sociaux à s'organiser au niveau national dans les nouveaux États membres pour contribuer à leur diffusion et au niveau européen pour faire fonctionner à 25 pays la « machinerie » de ce dialogue social européen. Question d'autant plus centrale que la voie législative de création de normes paraît barrée et que l'évolution des formes de régulation privilégie la *soft law*, et l'engagement volontaire des

parties et donc des partenaires sociaux. De ce point de vue, la chute du Mur et l'écroulement du bloc communiste ont introduit une rupture dans l'organisation politique, sociale et économique des pays de l'Est et ont conduit à un remaniement profond de la place des acteurs et des modalités du dialogue social à tous les niveaux.

C'est précisément la place des partenaires sociaux et les modalités du dialogue social dans les pays d'Europe centrale et orientale qui sont l'objet de ce survey. Une quinzaine d'années de transition constituent une période courte pour tester la proximité ou la distance des nouveaux entrants d'Europe centrale et orientale par rapport aux variantes ouest-européennes d'un modèle européen de dialogue social. Pourtant, de nombreux travaux sont déjà disponibles. Nous proposons donc ici de présenter les résultats d'une analyse de la littérature sociologique récente (fin des années quatre-vingt-dix, début des années 2000) consacrée aux remaniements à l'œuvre principalement dans le domaine des relations professionnelles. Une telle revue de la littérature (un corpus de près de 75 publications, articles et plus rarement ouvrages, très majoritairement étrangers, anglo-saxons et allemands¹), loin d'être exhaustive, conduit à un constat préoccupant. Il est permis de douter d'une tendance à la convergence des évolutions des relations professionnelles en cours dans ces pays vers l'une ou l'autre des versions du modèle social ouest-européen continental.

De nombreux articles abordent la réorganisation des relations professionnelles dans les nouveaux Etats-membres sous l'angle des institutions et des procédures dans l'objectif pas toujours explicite de tester cette réorganisation à l'aune d'un modèle social européen de relations professionnelles. La plupart en viennent dans un deuxième temps à évoquer la situation des acteurs, les partenaires sociaux, et leurs difficultés à se structurer et à trouver leur légitimité, comme l'un des facteurs explicatifs de la faiblesse globale du dialogue social dans ces pays.

Dans ce survey, nous adopterons la démarche inverse et commencerons par recenser quelques uns des articles traitant directement de la structuration des partenaires sociaux, adoptant une approche néo-corporative mettant les partenaires sociaux, leurs pouvoirs respectifs, les proximités qu'ils entretiennent avec le politique, au centre de l'analyse. Plusieurs chercheurs, pour la plupart d'entre eux de culture anglo-saxonne, ont étudié le processus de reconstitution des organisations syndicales depuis la transition, et quelques travaux, moins nombreux, éclairent la question de la structuration des organisations patronales. Si l'on excepte le cas particulier de la Slovénie, partout les partenaires sociaux semblent en position de faiblesse et peu en mesure de peser efficacement sur les évolutions socio-économiques. Du côté syndical, les organisations syndicales, prolongement des anciennes ou nouvelles, peinent à trouver leur public et leur légitimité. Du côté patronal, l'hétérogénéité du tissu entrepreneurial et l'absence de tradition d'organisation complique l'émergence d'organisations patronales investies de mandats sociaux.

Cette faiblesse des acteurs explique une grande partie de la fragilité des cadres institutionnels de la régulation des relations professionnelles dans les nouveaux pays européens, au niveaux central, sectoriel et de l'entreprise, que nous abordons dans la deuxième partie. Chacun de ces niveaux souffre de faiblesses spécifiques, mais c'est sans doute au niveau sectoriel que les différences avec les pays d'Europe occidentale sont les plus marquées. Le changement total d'univers socio-économique a mis l'État, les gouvernements et les pouvoirs publics devant des choix politiques et des urgences administratives dans la mise en place de l'acquis, et il

¹ exploitée quasi-exclusivement en ce qui concerne les travaux accessibles en langue anglaise ; les extraits cités au cours du texte ont été traduits par Marie Wierink

n'est pas étonnant que du côté du social et des relations professionnelles, on constate hésitations et contradictions. Face à cette fragilité intrinsèque des systèmes de relations professionnelles, nous montrerons dans la troisième partie que les leviers extérieurs que pourraient constituer l'ingénierie européenne du dialogue social européen, les comités d'entreprise européens ou les entreprises ouest-européennes s'implantant dans les pays d'Europe centrale et orientale ne suffiront certainement pas à créer une dynamique de convergence. Les dispositifs d'association des partenaires sociaux européens à la gouvernance sociale de l'Europe via les articles 138 et 139 du Traité de l'UE risquent de rester ineffectifs, faute d'acteurs suffisamment structurés pour s'en emparer. Les représentants du personnel dans les instances de participation transnationales des entreprises multinationales n'apparaissent guère encore en mesure d'organiser de manière transnationale la défense des intérêts des travailleurs. Les entreprises multinationales, certes influencées par les différentes traditions de concertation propres à leurs pays d'origine, manifestent un comportement d'adaptation aux rapports sociaux locaux marqué d'opportunisme et apparaissent peu volontaristes en matière de structuration des relations professionnelles.

Il n'échappera pas que cette démarche d'exposition reste quelque peu artificielle. Les difficultés pour les partenaires sociaux à asseoir leur autorité et élargir leur audience, au-delà des problèmes de légitimité liés au passé, sont également liées aux défauts de résultats tirés du fonctionnement des nouvelles institutions mises en place, particulièrement de la concertation tripartite au sommet et de la négociation collective. La désaffection des travailleurs à l'égard des organisations syndicales, la faiblesse de leur pouvoir dans les négociations, et l'absence de gains qui en sont tirés, sont des phénomènes qui s'entretiennent mutuellement.

Première partie – Des partenaires sociaux en recomposition

Dans les différents pays de l'Europe des 15, l'histoire des relations sociales montre un processus de co-construction des acteurs des relations professionnelles et des systèmes de relations professionnelles dans lesquels ils inter-agissent. Dans leur étude sur les organisations patronales européennes, Traxler et Behrens (2004) notent d'une part que « *le taux de couverture des organisations patronales (en termes de pourcentage des salariés employés par les entreprises membres de ces organisations) augmente significativement dans le cas de la présence de règles légales d'extension des accords multi-employeurs à des entreprises non organisées, parce que la pratique de l'extension pousse les employeurs inorganisés à rejoindre les organisations patronales* ». Ils observent d'autre part que « *l'influence politique des associations patronales tend à varier avec la nature des systèmes de négociation collective : il est manifeste que les organisations patronales, aussi bien que leurs contreparties syndicales, jouissent de droits bien plus grands à participer au processus de décision politique dans un contexte national de négociation collective à dominante multi-employeurs, en comparaison des pays où la négociation d'entreprise prévaut.* » Dans les nouveaux Etats-membres d'Europe centrale et orientale, malgré la pression communautaire liée à la reprise de l'« acquis », les ruptures liées à l'histoire récente et le temps court qui s'est écoulé depuis la fin des régimes communistes ne permettent manifestement pas encore à aux partenaires sociaux de prendre toute leur place, en face de l'État, dans la mise au point de nouvelles règles de relations professionnelles et de régime d'emploi proches du néo-corporatisme ouest-européen.

Ces difficultés renvoient à la faiblesse de la structuration des partenaires sociaux. Le mouvement syndical est sorti du modèle du syndicalisme unique, divisé, souvent politisé. Il

souffre d'une crise profonde de légitimité, dont la première manifestation est une perte rapide d'adhérents au cours des années quatre-vingt-dix et la non remontée de ces effectifs depuis, et la seconde la faible prise en compte des intérêts des travailleurs dans les réformes de la période de transition. Du côté patronal, l'organisation des employeurs, du point de vue de la défense collective de leurs intérêts sur le marché du travail par opposition à la défense de leurs intérêts commerciaux et professionnels, dans des organisations spécialement dédiées à cette tâche ou dans des organisations assumant ces différents rôles, est un phénomène sociologiquement nouveau dans ces sociétés et les organisations patronales sont faiblement suivies.

1 - Les organisations syndicales : faire du neuf avec de l'ancien ?

Après un bref état des lieux nous présenterons les grandes lignes d'interprétation de la faiblesse du mouvement syndical dans les pays d'Europe centrale et orientale. Pour ce faire, nous utiliserons ici des articles se rapportant à trois périodes différentes. L'article de Lazlo Neumann publié en 1997, présente un tableau de la situation du syndicalisme en Hongrie se rapportant aux premières années de la transition dans ce pays. Plusieurs autres articles sont publiés en 2000 et analysent rétrospectivement la position des syndicats sur une plus longue période, qui couvre la décennie des années quatre-vingt-dix. Enfin, deux articles de 2002 et 2004, s'interrogent sur l'apparition récente d'un certain renouveau de l'action syndicale.

L'ensemble des travaux qui seront évoqués ici pointent deux constats importants. Le premier est celui d'une forte diversité entre les pays d'Europe centrale et orientale, et le second, en lien avec le premier, est celui d'une prégnance d'influences ou de traditions en matière de relations entre partenaires sociaux et entre partenaires sociaux et États, renvoyant à la période communiste, et qui peut être décelée dans tous les pays, transcendant leur diversité.

Selon S. Crowley (2004), la question à laquelle cherchent à répondre les chercheurs qui s'intéressent au mouvement ouvrier dans les pays de l'Est est celle de savoir s'il faut le considérer comme faible ou fort, et dans le premier cas, conséquemment, de comprendre les raisons de sa faiblesse. En dépit du rôle central joué pendant la chute du régime communiste par Solidarnoc in Pologne par exemple, la plupart des travaux soutiennent que le mouvement syndical est de peu d'influence pendant les années de la transition (Crowley, 2004 ; Ost, 2000 ; Pollert, 1999 ; Neumann, 1997), bien qu'il demeure un des acteurs sociaux les mieux structurés de cette période. La relation des travailleurs avec les organisations syndicales à l'Est est surdéterminée par les expériences passées du syndicalisme mais aussi de l'organisation du travail et du pouvoir dans les entreprises liées aux différents régimes communistes de ces pays. Tant les expériences du passé communiste et ses pratiques d'intégration du syndicalisme obligatoire et unique dans le système socio-économique et de partenariat avec le management des entreprises, que celles du présent liées à la baisse des salaires, la montée du chômage et la disparition des organisations syndicales comme dispensatrices de la protection sociale alimentent pour certains auteurs la désyndicalisation et la crise de légitimité que connaissent les organisations syndicales dans la plupart des pays d'Europe centrale et orientale. Mais quelques travaux plus récents, postérieurs au tournant de l'année 2000, attirent l'attention sur un certain renouveau de l'action syndicale, principalement dans certaines entreprises étrangères, qui, conjugué aux effets du renouvellement générationnel des élites syndicales, pourrait soutenir un certain renouveau du syndicalisme (Frege, 1999, 2002 ; Ost, 2002 ; Meardi, 2004).

1.1 - État des lieux : un paysage syndical divers et fragmenté

Partout, le pluralisme a succédé à l'unitarisme syndical de la période communiste (CE 2005). En termes de structuration, on trouve dans certains pays une confédération syndicale clairement dominante comme en Lettonie, Slovaquie, République Tchèque et Slovénie, où il s'agit d'organisations renouvelées, prolongeant d'anciennes organisations syndicales. En général, ces confédérations sont multi-industries, rassemblant des organisations de branches, ou d'entreprises, plus rarement de métiers. En Bulgarie et en Pologne, deux organisations syndicales se partagent la scène. En réaction au « centralisme démocratique » de la période communiste, de nouvelles organisations « transformatrices » sont apparues et coexistent avec des organisations prenant la suite des anciennes centrales syndicales communistes, souvent en conflit prononcé les unes contre les autres. Ce pluralisme confine à la fragmentation en Hongrie où il est le plus prononcé avec six organisations dont MszOSz, successeur de l'organisation syndicale unique, est la plus importante, mais aussi en Roumanie où coexistent cinq organisations.

Le rapport sur les relations professionnelles établi par la Commission de l'UE en 2002 fait état d'une tendance nouvelle, depuis le tournant de l'année 2000, à des rapprochements entre organisations ou à des tentatives de coopération. L'acceptation mutuelle des organisations anciennes et nouvelles est plus grande et a succédé à l'hostilité des premières années de la transition (CE, 2003). Cette tendance pourrait constituer aussi une réponse à la raréfaction des ressources des organisations syndicales, liée à la réduction des effectifs dont elles souffrent toutes.

Mais la fragmentation de ces grandes organisations est aussi structurelle et tient à leur mode d'organisation. Chacune d'elles affine de nombreuses organisations autonomes. Ce phénomène est plus fort chez les 10 que dans l'Europe des 15, avec une moyenne de 26 organisations par confédération dans les nouveaux Etats-membres contre 17 dans l'UE 15. C'est en Hongrie (42) et en Pologne (104) que les confédérations ont le plus d'organisations affiliées, et ceci est à mettre en relation avec une structuration syndicale par entreprise ou par profession, plutôt que par secteurs. La coordination inter-syndicale et le soutien apporté par les structures centrales aux syndicats d'entreprises n'en sont pas facilités (CE 2003).

La syndicalisation dans les pays dans les dix nouveaux Etats-membres entre 1995 et 2001 a décliné de 42.7 à 20.4 %. Ces chiffres recouvrent des rythmes d'évolution très différents : en Hongrie, en République tchèque, le taux de syndicalisation a été divisé par trois sur la période jusqu'à 20 % en Hongrie, 25 % en Rép. Tchèque, voire par 5 en Estonie où il est proche de 15 %. Seules, la Slovaquie et la Slovénie, avec un taux de syndicalisation proche de 40 %, échappent à cette forte restriction des effectifs syndicaux.

Mais ces taux occultent aussi une grande hétérogénéité de présence syndicale par secteurs. Du point de vue sectoriel, Hongrie, Pologne, Lettonie et Slovaquie, plus de la moitié des effectifs syndicaux viennent du public. Conséquemment, dans les pays où la syndicalisation du secteur public est la plus forte, la part des femmes dans les OS est importante, comme en Pologne, en Tchéquie, ou en Lettonie (CE 2003).

Ainsi en Hongrie, pour un taux général de syndicalisation de 19.7 % en 2001, les travailleurs du secteur des transports et des télécommunications étaient syndiqués à 40.1 % et ceux du système éducatif à 39.6 %, alors que ceux du bâtiment ne l'étaient qu'à hauteur de 3.4 % et du

tourisme à 4.4 %. De la même façon, en Pologne, le taux général de travailleurs syndiqués était de 14.1 % alors qu'il était de 43.8 % dans les mines, et 27.5 % dans l'éducation et les transports et de 3.6 % dans le bâtiment (Lado, Vaughan-Whitehead, 2003). Une des plus grandes faiblesses des syndicats est leur incapacité à s'implanter dans les petites et moyennes entreprises, souvent du fait de l'hostilité des employeurs mais aussi du fait du désintérêt des travailleurs, cherchant à remédier à la baisse de leurs revenus par un second ou troisième emploi plutôt que par l'action collective (CE 2003).

La syndicalisation a été affectée par les transformations structurelles des économies de ces pays et leurs conséquences :

- La chute de l'emploi, et particulièrement la baisse de l'emploi industriel qui a accompagné les restructurations,
- le processus de privatisation qui a transformé de nombreuses entreprises publiques en entreprises privées, souvent en éclatant les anciennes grandes unités de production en plusieurs entreprises petites ou moyennes, associant dans certains cas les travailleurs à la propriété des entreprises,
- et enfin la redistribution de la main-d'œuvre entre les entreprises de différentes tailles.

Le recul des industries traditionnelles, bastions des anciens syndicats, a occasionné une perte d'effectifs, et ceci a conduit à une modification des effectifs de syndiqués dans les organisations. En 2001, en République Tchèque, les travailleurs du secteur sanitaire et social syndiqués étaient presque aussi nombreux que les mineurs. Mais la croissance continue des services marchands, où les firmes étrangères sont nombreuses, n'occasionne pas la montée des effectifs syndiqués, d'autant qu'elle s'accompagne aussi de l'augmentation des formes d'emploi non standard, ou de l'emploi indépendant, qui reste hors d'atteinte des syndicats. Les travailleurs indépendants, selon Eurostat pour l'année 2000, représenteraient 22.5 % des emplois des services en Pologne, 15.9 % en Lituanie, 10.5 % en Lettonie, 8.9 % en République Tchèque et 8.4 % en Hongrie.

Les syndicats sont aussi inégalement présents selon la forme de propriété des entreprises et leur taille. Ils sont relativement bien présents dans les entreprises encore propriété de l'État ou dont l'État est l'actionnaire principal. En Pologne, les syndicats ne sont présents que dans 45 % des entreprises et dans seulement 9 % des entreprises privées. Dans la plupart des pays d'Europe centrale et orientale, plus de 50 % de la main-d'œuvre travaillent dans des PME de moins de 50 salariés, et un cinquième des travailleurs travaillent dans des entreprises de moins de 5 salariés, non couvertes par la négociation collective et où les syndicats sont quasiment absents et . Le mouvement de privatisation et de modernisation qui se poursuit risque de conduire à une aggravation du recul de la présence syndicale dans les entreprises.

Dans un tel contexte de relative prolifération des organisations syndicales et de réduction de leur base, se pose la question de la définition de la représentativité des différentes organisations. Le plus souvent, la constitution d'instances de concertation tripartites (voir infra) n'a pas été accompagnée de règles strictes définissant le droit à y participer pour les organisations patronales comme syndicales. Mais l'admission à y participer par le gouvernement a valu « de facto » reconnaissance de représentativité au niveau national. Le caractère large des critères de représentativité semble dans certains cas répondre davantage à la nécessité de renforcer les organisations existantes qu'à celle de restreindre l'apparition de nouvelles (Pologne, Lituanie). Dans certains pays et dans une seconde période après les premières années de transition (Bulgarie, Roumanie, Lettonie, Hongrie, Slovaquie, Pologne), des règles plus précises et plus restrictives ont été prises dans le cadre du code du travail ou

de lois spécifiques concernant l'admission à négocier les conventions collectives au niveau sectoriel ou local (CE 2003).

1.2 - Le passé communiste, le facteur explicatif ?

Dans un article qui suit la publication d'un ouvrage consacré à l'étude de la situation du mouvement syndical dans différents États post-communistes, candidats à l'entrée dans l'Union européenne ou non, Stephen Crowley (2004) développe la thèse que la diversité des contextes économiques et politiques (taux de croissance, la part de l'agriculture, du secteur informel dans l'économie, démocraties ou quasi-dictatures), si elle peut expliquer en partie la diversité des caractéristiques des mouvements syndicaux (structures, effectifs, positionnement dans les nouvelles institutions de concertation quand elles existent, propension à la conflictualité), ne rend pas compte du facteur commun à tous ces mouvements syndicaux que constitue leur faiblesse en tant qu'acteur social. Pour Crowley, c'est bien l'expérience commune du positionnement des syndicats sous le régime communiste et l'héritage institutionnel et idéologique communiste qui constitue le facteur explicatif central de la désaffection croissante des travailleurs à l'égard des syndicats et de l'apathie sociale (*labor quiescence*).

La première manifestation en est tout d'abord la prédominance numérique, dans la plupart des pays, des organisations syndicales héritières des anciens syndicats, y compris en Pologne. Cet héritage est double, institutionnel et idéologique. Sur le plan institutionnel, les syndicats ont été les alliés du management en matière de gestion ou d'augmentation de la production et agissaient dans les entreprises en quelque sorte comme des « agences du welfare ». Pour s'adapter au virage capitaliste de l'économie, il leur aurait fallu se transformer en agents de revendication salariale et contester l'autorité du management en matière de conditions de travail, un changement d'orientation que la conjoncture économique déprimée des premières années de transition et le contexte d'ouverture des économies ont aussi compliqué. Dans le même temps, les travailleurs ont réagi au changement de contexte politique : « *Une fois que les partis communistes ont été privés du pouvoir, les syndicats sont devenus les plus grandes institutions à subsister, liés à l'ancienne ère communiste, et en tant que tels, ils ont eu à faire face à des problèmes importants de légitimité* ». Ainsi, à propos de la République tchèque, Crowley cite Pollert qui signale une discordance fondamentale de conception de la place du syndicat dans l'entreprise : « *Puisque les syndicats faisaient partie, pendant la période communiste, de la bureaucratie organisant la production, leurs membres ont préféré que les syndicats restent en dehors de ces questions, et se limitent à des domaines tels que la sécurité au travail et les infractions au code du travail. Les leaders syndicaux étaient d'accord avec l'idée que les questions relatives à l'intensité du travail et au salaire n'étaient plus des questions pour le syndicat, mais un sujet privé pour les travailleurs et leur contremaître* ». En Pologne, une étude de Ost et Weinstein publiée en 1999 faisait état, à partir d'une enquête menée dans 95 entreprises, de l'assentiment des syndicats au renforcement des pouvoirs du management aux temps des restructurations et à la réduction de l'influence syndicale sur le lieu de travail.

Ainsi, malgré des ressources institutionnelles et en effectifs diverses, les liens entre les syndicats et leurs membres apparaissent faibles. En termes d'audience ou de confiance, différentes enquêtes d'opinion menées dans la décennie quatre-vingt-dix montrent qu'une majorité de sondés ne font pas confiance aux syndicats (Crowley, *op. cit.*). En 1997, 37 % des

répondants disent faire confiance aux syndicats en Europe de l'Ouest et seulement 13 % en Europe de l'Est. En 1998, une autre enquête fait état d'un relèvement de ce taux jusqu'à 23 % mais 53 % de sondés disent encore ne pas faire confiance aux syndicats. « *Ce manque de confiance est d'autant plus troublant quand on prend en compte que les syndicats sont les seules grandes institutions de la société civile dans presque toutes les régions* », écrit Crowley.

Pour cet auteur, cette influence de l'héritage communiste est préoccupante dans la mesure où sa prégnance idéologique et psychologique sera particulièrement difficile à combattre et qu'elle sera vraisemblablement peu affectée par l'introduction des règles formelles communautaires régissant le dialogue social, même en tenant compte du temps nécessaire. Les évolutions constatées ces dernières années montrent, selon Crowley, que plutôt que de s'orienter vers une régulation européenne, la relation salariale évolue vers une flexibilité à l'anglo-saxonne. C'est la thèse également soutenue par G. Meardi (2002) qui voit dans l'évolution des relations professionnelles polonaises et la voie d'organisation de la protection sociale, le « cheval de Troie » de l'américanisation de l'Europe. En fait, selon Crowley, si à l'Ouest, les racines historiques du mouvement syndical lui confèrent une légitimité forte en dépit de son affaiblissement numérique, à l'Est, le passé constitue un handicap pour les organisations syndicales, donnant à la thèse de la *path dependancy* une connotation particulière.

1.2.1 - Pratiques salariales individualisées et syndicalisme

Dans un article déjà ancien (1997), Lazlo Neumann² montre comment des pratiques d'individualisation de la durée du travail permettant l'extension des heures de travail et des rémunérations des plus qualifiés se sont mises en place dès avant la chute du régime, auxquelles les politiques de vente des entreprises aux salariés ont donné un prolongement, entretenant une segmentation entre travailleurs du centre et de la périphérie, sur laquelle les organisations syndicales ont peu de prise. Dans des constructions contractuelles de droit privé, ces travailleurs accomplissaient, à côté de leurs heures de travail faites dans le cadre de leur contrat de travail, des travaux complémentaires en sous-traitance dans le cadre de programmes de « partenariat entreprise-travail » (VGMK), dont ils négociaient les tarifs en dehors des syndicats. En 1986, un quart du million de salariés des entreprises d'État faisaient l'essentiel de leurs heures supplémentaires dans de telles structures. Ces structures formaient coalitions entre le management et les travailleurs les plus qualifiés, laissant à l'écart les salariés les moins qualifiés ou de la périphérie. A partir de la transition, des programmes de rachat des parts de l'entreprise par le management sont apparus, ouvrant de nouvelles possibilités d'enrichissement aux managers. Les programmes de privatisation n'ont pas été ouverts à la négociation, laissant les organisations syndicales sans prise sur le phénomène. De nouveaux programmes de ventes d'action aux salariés ont été mis en place, assurant parfois à ces nouveaux actionnaires minoritaires une position privilégiée dans les entreprises, mais les rendant paradoxalement plus dépendants encore à l'égard du management.

Ainsi, la redistribution des droits de propriété a redessiné la stratification sociale, le management étant le grand gagnant, et les travailleurs périphériques étant renvoyés au chômage tandis que les mieux qualifiés ont été écrémés par les multinationales ou les entreprises spécialisées. Certains entrepreneurs des programmes VGMK ont connu des

² Neumann L., « Circumventing trade unions in Hungary : old and new channels of wage bargaining », *European Journal of Industrial Relations*, 1997, vol. 3 n° 2

parcours de réussite exemplaire mais pas tous. « *Beaucoup de salariés sont encore dans de bonnes positions qui leur permettent de poursuivre des pratiques de négociation de bons deals avec leurs managers ou avec le patron, ou d'avoir un second revenu en dehors de l'entreprise* ».

Dans un tel contexte d'individualisme, la tâche n'est pas facile pour le syndicalisme, et les travailleurs les plus aptes à tirer profit des opportunités de gains individuelles liées au nouveau système économique ne sont pas enclins à entrer dans une démarche syndicale. Ceci renvoie à certains travaux qui font état de fuite (exit) des travailleurs dans le secteur informel pour trouver des moyens de survie face au chômage ou de maintien de leur pouvoir d'achat, en réaction à la baisse de leurs salaires. Là aussi, ces opportunités individuelles battent en brèche la démarche de défense collective proposée par les syndicats (Crowley, 2004).

Le changement de régime a amené en outre une nouvelle concurrence entre syndicats, qui se sont combattus dans les élections aux conseils d'entreprise, comme dans les élections pour les sièges d'administrateurs des caisses de sécurité sociale et de retraite. L'organisation syndicale successeur de l'organisation communiste MszOSz a tenté, sans grand succès, de mener une stratégie populiste de défense des « *losers* » de la nouvelle société. Les nouvelles entreprises et les PME ne sont pas syndicalisées tandis que dans les anciennes entreprises peu nombreuses mais employant encore la majorité de la main-d'œuvre, les syndicats restent présents et la négociation collective subsiste. L'intégration des organisations syndicales dans les instances de négociation tripartite a correspondu au souci du gouvernement de partager la charge des réformes impopulaires, tout en assurant une certaine légitimité aux organisations syndicales et patronales, sans avoir besoin de l'asseoir sur une base réelle. L'influence de la négociation sectorielle est en 1997 négligeable et les organisations syndicales dénuées de bases solides semblent à cette époque quelque peu prisonnières d'un système dont elles tirent peu de bénéfices pour leurs mandants : « *De manière intéressante, aussi bien sous le gouvernement conservateur que socialiste-libéral, il y a eu une forte interdépendance entre la préférence du gouvernement pour un corporatisme au sommet et les ambitions des organisations enracinées dans le système socialiste. Ces dernières ont été habituées à une fonction de lobbying, considérant cela comme la voie première pour représenter leurs mandants. Se concentrer sur l'activité au niveau national est payant en termes de légitimité, sans prendre en compte le nombre d'adhérents ou la puissance organisationnelle, et cela permet une cooptation dans le processus de décision. Aussi, les héritages légués par le passé socialiste déterminent encore le rayon d'action des organisations syndicales* » (Neumann, 1997).

1.2.2 - Peu de prise sur les conditions nouvelles

Le syndicalisme est affaibli tant par la perte de ses fonctions sociales que par la difficulté à se reconstruire un rôle qui lui permette d'influer sur les nouvelles règles du jeu (Pollert, 1999³). Sous le régime communiste, le syndicat d'entreprise était chargé de gérer le système de protection et d'œuvres sociales (soins de santé, loisirs, vacances etc.) et de surveiller la bonne application de la législation du travail. Il n'avait pas de rôle de négociation salariale, les salaires étant fixés de manière centralisée dans le cadre de la politique des revenus. La chute du régime et la libéralisation du fonctionnement économique changent la donne en matière de fixation des salaires et confèrent aux syndicats de nouvelles responsabilités en matière de

³ Pollert A. « Trade unionism in transition in Central and Eastern Europe », *European Journal of Industrial Relations*, 1999, vol. 5 n° 2, p. 209/234

négociation salariale qu'ils sont en peine d'assumer, faute de structures, d'expériences et confrontés qu'ils sont dans de nombreux cas à l'hostilité patronale.

En outre, Anna Pollert souligne combien leur positionnement idéologique est inconfortable : dans la plupart des cas, ils ont soutenu le mouvement de réformes en cours, tout en critiquant certains aspects, ce qui les met dans une position quelque peu « *schizophrène* ». Ils cherchent aussi à trouver une nouvelle identité et à renouveler leur vocabulaire, les termes anciens de solidarité, frères et camarades étant galvaudés et dévalorisés. Dans le cas de syndicats créés sur la base politique de leur anti-communisme comme Solidarnocz en Pologne et Podkrepa en Bulgarie, il n'est pas facile de définir une nouvelle orientation militante, une fois l'objectif de la chute du régime atteint.

Plus précisément, Anna Pollert rend compte de deux enquêtes menées en République Tchèque à l'initiative de l'organisation syndicale CMKOS en 1994 et 1996 auprès de salariés sur leurs opinions à l'égard des syndicats. Ces enquêtes marquent la distance croissante des salariés avec le syndicalisme et l'incapacité de l'organisation syndicale CMKOS à organiser une réponse efficace aux préoccupations des salariés. Avec la Hongrie, la République tchèque est un des pays où les transformations dans l'emploi et sur les lieux de travail ont été les plus profondes et où les syndicats ont le moins de contrôle des contrats et des heures de travail. Le déclin de la syndicalisation a été net entre 1994 et 1996, et les progrès de la privatisation des entreprises publiques a fait reculer le taux de syndicalisation dans les entreprises publiques au niveau des entreprises privées. Toutefois, la syndicalisation reste plus forte chez les hommes que chez les femmes, plus fréquemment employées dans les services et les petites entreprises.

De la première enquête de 1994, il ressort que près de la moitié (44%) des salariés interrogés, bien qu'ils soient nombreux à n'être satisfaits ni de leur salaire ni de leurs conditions de travail, pensent qu'on peut se passer de syndicats et que les syndicats n'ont que peu d'influence. « *On doit conclure que le déclin syndical aussi bien que le soutien limité sont associés avec un cercle vicieux de la conscience chez les travailleurs d'un manque de pouvoir et de faiblesse des syndicats ; et sans qu'ils prennent conscience de bénéfices tangibles ou de résultats pour les syndicats, ni le maintien des effectifs ni le recrutement ne sont probables et les syndicats courent à leur disparition.* » Les syndicats, selon Anna Pollert, échouent à communiquer sur leur action, et les nouvelles règles d'application des conventions collectives « *erga omnes* » accentuent le problème de la passivité et des « *free riders* ».

La seconde enquête de 1996 fait apparaître que les syndiqués sont en majorité des salariés âgés (70 % ont plus de 40 ans) et que moins de 7 % d'entre eux ont été recrutés depuis 1989. Les représentants syndicaux sont encore plus âgés. La politique de lutte des organisations syndicales sur le thème de la réforme des retraites et de la déréglementation de l'emploi est perçue comme importante par les 4/5 des syndiqués. Les actions de soutien des organisations syndicales sur les problèmes rencontrés au travail sont davantage des actions de conseil et d'aide au contentieux que des actions syndicalement militantes, et la faiblesse des syndicats ne permet pas d'enregistrer de victoires significatives, même dans les cas d'infraction à la loi, ce qui ajoute à leur discrédit. « *Les perceptions des travailleurs de la représentation du personnel sur le lieu de travail sont individualistes et légalistes, tandis que les attentes au niveau national et des campagnes sont beaucoup plus collectives* ».

Face à la montée du travail précaire, de l'externalisation du travail (contrats individuels commerciaux co-existant avec des contrats de travail) et de l'aggravation de la flexibilité des horaires (nombreuses heures supplémentaires), la réponse syndicale n'est pas à la hauteur.

Comme à l'Ouest, ils ont tendance à mieux défendre les *insiders* que les *outsiders*, note Anna Pollert. Leur influence dans l'entreprise est faible, allant rarement au conflit, et dépendant des employeurs qui leur dispensent le plus souvent une information lacunaire. Les syndicats ne cherchent pas à recruter sur la base de ces difficultés, pas plus qu'ils ne développent d'action contre les licenciements collectifs et individuels, accentuant le fossé entre leurs actions de défense individuelle et les préoccupations des travailleurs. Ils sont particulièrement peu actifs dans les multinationales. Dans cette incapacité des syndicats à coller aux préoccupations actuelles des salariés, Anna Pollert voit la trace de conceptions anciennes d'un syndicalisme top – down, encore éloigné d'une problématique de la représentation et l'effet d'une crise de générations. Les jeunes auraient tendance à se détourner du syndicalisme pour adopter le parti du management, ne laissant que la « vieille garde » dans les organisations syndicales.

1.2.3 - Auto-marginalisation de la classe ouvrière dans la nouvelle société libérale

Pour David Ost (2000), fin connaisseur de la Pologne, si la classe ouvrière n'a pas su imposer son pouvoir dans les pays d'Europe centrale et orientale après la chute des régimes communistes, ce n'est pas tant du fait d'une évolution post-industrielle des sociétés peu discernable encore dans ces pays, que du fait de son auto-marginalisation, et de la disqualification politique, idéologique et sociale de son vécu dans la période communiste. *« Les idées socialement construites jouent un rôle autonome dans la formation de modèles institutionnels et de résultats des politiques. Ces idées dérivent d'une position particulière de classe des travailleurs est-européens, qui ont un « habitus » particulier, qui les conduit à méconnaître leur rôle comme légitime dans une économie capitaliste. Les deux expériences du communisme et de la sortie du communisme laissent les travailleurs avec un vécu de leur rôle qui est un vécu d'auto-défaite (dans la perspective des travailleurs dans une économie capitaliste) et donc incapable de fournir le fondement pour un arrangement néo-corporatif incluant ».*

Cela ne va pas sans une idéalisation du capitalisme. Le capitalisme est soutenu au cours de la décennie 90, période d'observation qui préside à la rédaction de cet article, parce qu'il constitue l'opposé virtuel du système communiste en place dans les cinquante dernières années : *« C'est le soutien à un capitalisme imaginaire qui contribue à une faible identité syndicale ».* David Ost observe en outre que la désyndicalisation est liée à une profonde perte de légitimité des syndicats, vus comme une partie du système contre lequel les gens ont lutté. L'absence de conscience de classe des organisations syndicales est pour Ost, un reste de l'expérience du système communiste aussi bien qu'un héritage de l'anti-communisme, lié au fait qu'en Pologne par exemple mais pas seulement, les syndicats ont mené une lutte contre l'ancien régime, focalisée sur les droits politiques et sociaux, et pas strictement syndicaux. En outre, le syndicalisme ne survit que dans les entreprises d'État ou récemment privatisées et est quasiment absent du nouveau secteur privé, à l'égard duquel les leaders syndicaux ont une attitude peu offensive.

1.2.4 - Un syndicalisme miné par l'engagement politique

A partir de l'étude du cas de Solidarnocz, mais aussi de la Liga hongroise et de Podkrepa bulgare, David Ost (2002) montre dans un autre article comment la forte politisation du mouvement syndical et l'abandon d'une politique, plus économique, de défense des intérêts de la classe ouvrière a contribué, malgré la croissance du nombre des organisations syndicales, au déclin de la syndicalisation et à l'augmentation du pouvoir du management dans les entreprises. Cette évolution négative ne peut être comprise que dans le contexte de la

transition post-communiste, contrairement à l'interprétation de la politisation de certains mouvements syndicaux occidentaux ou sud-américains qui correspond à une revitalisation du syndicalisme en tant que mouvement de transformation sociale recherchant l'implication directe des travailleurs.

En fait, selon David Ost, une telle analyse de la revitalisation par le mouvement social est inadéquate dans les pays de l'Est parce que « *les théoriciens du syndicalisme de mouvement social, écrivant seulement sur les économies de marché, n'ont pas pu imaginer que les syndicats pourraient voir leur rôle de mouvement social comme autre chose qu'une tentative d'apporter bénéfice aux travailleurs dans les entreprises ; ils ne pouvaient pas voir que l'héritage communiste a conduit les syndicats à croire qu'ils pourraient mieux aider la classe ouvrière en soutenant le capital plutôt que le travail, et non pas en l'organisant avec des organisations non ouvrières contre le capital* ».

Les organisations syndicales dans les années qui ont suivi la transition n'ont pas mené de politiques actives de recrutement, d'implication directe : les travailleurs surorganisés pendant la période communiste étaient prêts à être défendus, mais n'étaient plus disposés à être organisés. L'opposition au système communiste et les pénuries ont très vite conduit à se détourner d'un type de syndicalisme fournisseur de services, lié tant à l'autoritarisme paternaliste qu'à la répression politique de la période communiste, qu'il ait bien fonctionné comme en Tchécoslovaquie ou mal fonctionné comme en Pologne. L'évolution du syndicalisme vers un positionnement plus politique en nouant des alliances avec des partis non ouvriers, a conduit les nouvelles organisations syndicales à se positionner comme représentant des intérêts universels, à abandonner la représentation de la classe ouvrière en tant que telle, et à devenir ouvertement pro-marché, tandis que les anciennes organisations syndicales se sont élevées contre une marchandisation excessive, mais sans contester fondamentalement les changements en cours.

En Pologne, la politisation de Solidarnosc a été renforcée par la loi martiale de 1981 et conduit les leaders syndicaux à voir le capitalisme comme un « futur désiré », soutenant les intérêts des travailleurs, et même à voir dans des syndicats forts un frein à l'entrée rapide dans l'Europe. Cette orientation de Solidarnosc en faveur de la transformation en économie de marché et l'abandon des politiques traditionnelles de fourniture de biens et services au moment où ceux-ci devenaient moins accessibles a conduit au déclin très rapide des adhérents. Dans les premières années quatre-vingt-dix, Solidarnosc a poursuivi sa droitisation en cherchant des alliances plus à droite et avec les catholiques, s'opposant aux mesures sociales prises par l'Alliance des Démocrates de gauche, anciens communistes en 92/93. Cette politique a conduit à l'extension de déserts syndicaux sauf dans l'Éducation.

Cette politique était assez bien soutenue par les leaders syndicaux comme le montre une enquête de 1994 : ceux-ci souscrivent à l'économie de marché, soutiennent de fortes prérogatives managériales et des droits limités pour les salariés, et rejettent le modèle de la lutte des classes. « *Les travailleurs devraient apprendre que leurs emplois et leurs salaires dépendent... des talents et capacités des managers, des économistes et des ingénieurs* » (citation d'un leader syndical). Sur la décennie quatre-vingt-dix, le déclin de l'influence syndicale et le peu d'intérêt des syndicats pour la syndicalisation de nouveaux sites permet l'augmentation du contrôle managérial et l'ouverture d'établissements étrangers *greenfields* non syndiqués. « *L'économie polonaise réformée est devenue une économie non syndiquée* », écrit l'auteur.

Cependant, selon l'auteur, différents indices laissent penser qu'on assiste peut-être à un réveil syndical, lié notamment à la montée dans les appareils de nouveaux leaders syndicaux, moins engagés dans l'ancien syndicat Solidarnocz. Le début des années deux mille témoigne d'un changement d'attitude des organisations syndicales qui commencent à redécouvrir les vertus d'un positionnement plus strictement syndical et d'une représentation des intérêts « économiques » des travailleurs. En 2001, les anciens communistes obtiennent 41 % des suffrages aux élections, et les syndicats ont adopté une nouvelle ligne plus dure cherchant à contrer de nouvelles mesures de flexibilité. C'est en 2001 qu'ont été lancées des campagnes de syndicalisation dans la grande distribution, où l'ancienne organisation syndicale communiste OPPZ a créé un nouveau syndicat Confédération du travail. En 2004, les liens avec le parti gouvernemental SEA ont été rompus. Pour D. Ost, ces faits témoignent d'une nouvelle prise de conscience que l'entreprise est un lieu de conflits d'intérêts et de l'importance de l'action syndicale pour les travailleurs pour obtenir ce qu'ils n'ont pas pu obtenir par la voie politique.

1.2.5 - Des syndicats peu critiques au niveau de l'entreprise

Carola Frege, dans un article publié en 2000, cherche dans l'observation du fonctionnement du syndicat dans l'entreprise, des explications complémentaires aux explications politiques ou économiques à la faiblesse de l'influence syndicale, qu'il s'agisse des anciennes ou des nouvelles organisations, sur la décision politique et économique. En effet, et son analyse rejoint celle de Anna Pollert exploitant le résultats des deux sondages réalisés par CMKOS, le niveau de l'entreprise lui paraît crucial pour la survie des organisations syndicales dans le contexte de décentralisation des relations professionnelles lié à la libéralisation. Frege a mené une enquête de nature qualitative dans un échantillon non représentatif de quatre entreprises hongroises du textile, trois étrangères et une nationale, au milieu des années quatre-vingt-dix, soit après la première phase de restructurations, qui lui ont été proposées par le syndicat dominant RDS comme terrain de recherche, dans la mesure où elles étaient considérées comme offrant le contexte le plus favorable à l'action syndicale. Le secteur textile est un secteur féminisé, en croissance au moment de l'enquête, et où le taux de syndicalisation est de 57 %. Une seule organisation, RDS, affiliée à MSz Osz, l'organisation prolongeant l'ancienne organisation syndicale communiste, y est représentée en syndicats d'entreprise. Il apparaît que les syndicats sont faibles du fait d'un héritage communiste de relations professionnelles sur le lieu de travail, qui privilégie une relation unitaire avec la direction et le management plutôt qu'une relation antagoniste, pluraliste, fondée sur des sentiments de type « eux et nous ».

Dans les quatre entreprises, le fonctionnement des relations professionnelles se caractérise par une absence de stratégie d'action commune entre le syndicat et le conseil d'entreprise. Les styles de management des quatre entreprises sont très différents, mais dans aucun cas ils ne sont influencés par les relations professionnelles, mais bien plutôt par leur place dans la chaîne de valeur, productrice ou sous-traitante. Les choix des managers semblent en dernière analyse déterminants. Aucun accord collectif n'est signé dans les entreprises, les conditions de travail étant déterminées par les contrats individuels de travail. Si les conditions de salaires semblent meilleures dans cet échantillon que dans d'autres entreprises du secteur, il ne semble pas exister d'opposition ni des syndicats ni des conseils d'entreprises aux conditions de travail ni aux heures supplémentaires, même non payées. En fait, le management campe sur une attitude indifférente, plutôt qu'hostile, à l'égard des syndicats ou des conseils d'entreprise, et semble suivre des schémas nationaux : paternaliste dans les entreprises allemande et hongroise, axée sur des techniques de GRH chez les américains, sur les réductions de coûts dans l'entreprise britannique.

Les interviews des leaders syndicaux font apparaître qu'ils voient considèrent l'organisation de programmes sociaux, c'est-à-dire des foires de distribution de biens ménagers, et la distribution de subventions à leurs membres en cas de besoins financiers, comme leurs fonctions principales. Ils ne citent le travail de représentation à l'égard de réclamations quant aux conditions de travail qu'en troisième position. Ils se définissent eux-mêmes comme des liens entre le management et la main-d'œuvre, ce qui ressemble à la définition des syndicats comme des « courroies de transmission ». « *Quand on leur demande si ce qui est le mieux pour l'entreprise est aussi le mieux pour les travailleurs, ils sont d'accord. Ils sont convaincus que les intérêts des employeurs et des syndicats n'étaient pas contradictoires* ».

Toutefois, dans l'entreprise britannique, les répondants témoignent d'une vision moins « harmonieuse » et semblent désillusionnés sur le management. Une conscience antagonique (eux et nous) semble en voie d'émergence, suite à un sentiment de dégradation de la confiance envers le management et au peu de cas que celui-ci semble faire des avis du conseil d'entreprise quand celui-ci est consulté.

Pour Carola Frege, ces *case-studies* mettent en évidence la position faible des syndicats et des conseils d'entreprise face au management, en dépit de conditions externes et internes favorables, et malgré des conditions économiques favorables. Le cas de l'entreprise britannique la conduit à s'interroger sur le point de savoir si le durcissement du management ne constituerait pas la condition d'une certaine remobilisation syndicale ou si au contraire, il serait une réponse à ce regain de conscience syndicale. Pour autant, elle ne souscrit pas aux thèses de l'apathie syndicale et du caractère insurmontable de l'héritage idéologique communiste.

1.3 - La thèse de l'apathie syndicale est-elle solide ?

Les thèses de l'apathie syndicale et de l'héritage communiste ne sont pas soutenues par tous. En particulier, deux chercheurs ayant mené des travaux de terrain approfondis dans deux secteurs d'activité précis, -l'automobile pour Meardi, l'industrie textile pour Frege-, présentent des conclusions plus nuancées.

Pour discuter la thèse de l'héritage communiste comme fondant l'apathie syndicale, nous évoquerons un premier article de Carola Frege et Andras Toth (1999) qui rend compte d'une enquête quantitative par questionnaire écrit mené entre 1994 et 1997 auprès de salariés syndiqués du textile en Hongrie et en Allemagne de l'Est, visant à mesurer l'intensité de leur soutien aux organisations syndicales. Distribués par des responsables syndicaux à raison de 20 par entreprises dans 45 sites syndicalisés en Hongrie et 53 en Allemagne de l'est, 498 questionnaires sur 1000 ont été retournés en Hongrie et 440 en Allemagne de l'Est⁴. Dans les deux pays, une certaine stabilisation institutionnelle des relations professionnelles est atteinte dans les premières années quatre-vingt-dix, mais sous des formes différentes : par assimilation au système et aux organisations de l'Ouest pour l'Allemagne de l'Est, conférant notamment aux nouveaux conseils d'entreprise les mêmes droits à la co-décision qu'à l'Ouest, et de manière plus graduelle dans le cas hongrois, et plus limitée quant aux prérogatives des conseils d'entreprise. Les deux pays ont une expérience commune d'un passé communiste, -

⁴ Les auteurs notent que ce mode de distribution peut avoir créé un biais de sélection des répondants, mais qu'on peut le considérer comme équivalent dans toutes les entreprises de l'échantillon ; à ce titre il ne devrait pas nuire à la qualité du travail comparatif.

dont les chercheurs cherchent à tester le degré de similitude- et l'industrie textile présente dans les deux pays une situation contrastée, en expansion en Hongrie et en crise en Allemagne de l'Est.

1.3.1 - L'influence des constructions institutionnelles

La question centrale à laquelle les chercheurs cherchent à répondre par une telle enquête menée dans deux contextes culturels et nationaux différents est de savoir si les différents degrés de soutien de la part de syndiqués à leurs organisations sont liés à une même expérience communiste antérieure, confirmant la thèse culturaliste de l'influence déterminante et durable des expériences de socialisation vécues pendant la période communiste, ou bien s'ils sont influencés par les cadres institutionnels différents dans lesquels leur représentation est organisée et capables de modifier leurs comportements, conformément à la théorie d'un comportement politique rationnel qui fonderait les choix d'adhésion des individus sur la capacité des institutions de la société civile à produire des biens individuels et collectifs.

De l'exploitation des seuls questionnaires provenant de syndiqués sans mandat représentatif, il ressort qu'en Allemagne de l'Est, les syndiqués se sentent plus fiers de leur appartenance à leur syndicat qu'en Hongrie. Les Hongrois sont moins enclins à interpréter leurs relations avec l'entreprise et le management en termes de « eux et nous » et font davantage confiance au management. Pourtant, ils se sentent davantage exploités que les Allemands de l'Est. En ce concerne le sentiment de l'efficacité de leurs syndicats, les Hongrois sont plus nombreux (78 % contre 56 %) que les Allemands de l'Est à être sceptiques sur la capacité du syndicat à améliorer les conditions de travail. Près de 70 % des Hongrois ont une vue plus positive des anciens syndicats que des syndicats réformés qui leur ont succédé, tandis que seul un tiers des Allemands de l'Est partage ce point de vue. Du point de vue de leur rapport aux collectifs de travail auxquels ils appartiennent, les Hongrois se sentent plus intégrés dans leurs groupes de travail que les Allemands de l'Est. Au final, les Hongrois sont plus négatifs sur l'efficacité de leurs institutions que les Allemands de l'Est, et sont nostalgiques de leurs anciennes organisations. En ce qui concerne l'ouverture à participer à des activités de nature syndicale (suivre un mouvement de grève ou se proposer pour exercer un mandat), les Allemands de l'Est se disent plus prêts à rallier une action lancée par leurs représentants qu'à proposer leur initiative tandis que les Hongrois sont plus réticents à soutenir des actions organisées par le syndicat mais se déclarent plus prêts à l'action personnelle, telle que chercher à recruter de nouveaux membres ou accepter un mandat représentatif.

Pour les auteurs, les résultats de cette enquête attestent que le soutien aux organisations syndicales est avéré en ce qui concerne le cas allemand, en dépit d'une lucidité des répondants sur la faible efficacité de l'action syndicale, et qu'on ne peut donc pas conclure à la thèse d'une apathie et d'un désintérêt généralisés des travailleurs des anciens pays communistes à l'égard du mouvement syndical, en lien avec une même expérience communiste antérieure. Chez les Hongrois, le tableau est plus complexe : une majorité de répondants ne sont pas solidaires de leurs organisations, tout en n'étant pas de purs individualistes. La seule explication culturaliste qui ferait des Allemands des supporters de leurs institutions tandis que les Hongrois seraient des « individualistes flexibles » ne tient pas quand cette dimension nationale est testée, toutes choses égales par ailleurs. Pour les auteurs, le tableau de l'engagement individuel des Hongrois coexistant avec leur relatif désintérêt pour l'organisation syndicale en tant que telle s'expliquerait par l'état de fragmentation du syndicalisme en Hongrie qui favorise une identification de proximité avec les représentants

locaux et les autres membres du syndicat de l'entreprise ainsi qu'un engagement au plan local, mais éloigne les syndiqués des responsables syndicaux du siège de la confédération. Au contraire, les Allemands font montre d'un plus grand soutien à leurs organisations mais d'une moindre initiative personnelle. Les Hongrois feraient preuve d'un « activisme individualiste » sans partager une idéologie commune ou un système de valeurs avec leur organisation. Ainsi, ce serait bien plutôt des différences structurelles qui seraient déterminantes dans le soutien apporté aux organisations syndicales. Tout en rappelant les limites méthodologiques de l'enquête, les auteurs concluent sur la nécessité de la prudence dans le maniement de la thèse de l'influence de l'héritage communiste sur les comportements et les attitudes et d'une prise en compte plus fine des caractéristiques institutionnelles du système de représentation.

Discutant plus précisément la thèse de l'apathie syndicale, deux autres articles seront cités. Dans le premier, Carola Frege, poursuivant ses recherches sur les attitudes et les pratiques syndicales en Europe de l'Est, rend compte d'une enquête par questionnaires menée auprès de leaders syndicaux en Hongrie et en Slovaquie. Du point de vue de ces travailleurs ayant pris des responsabilités dans les organisations, -sans qu'on sache s'ils assumaient déjà des responsabilités syndicales avant le changement de régime-, la coopération et la confiance sont deux conditions de l'efficacité syndicale pour les leaders syndicaux ; la « capacité de représentation », pour utiliser un concept proposé par A. Hege (1998), serait donc pour eux une condition de l'efficacité, dans le cadre de relations de travail coopératives et plutôt non conflictuelles. Guglielmo Meardi mène des travaux d'enquête depuis plusieurs années en Pologne, et s'interroge sur l'exactitude du diagnostic d'apathie syndicale, qui lui paraît sinon erroné, du moins incomplet, et peut-être en voie d'être contredit par certaines évolutions récentes.

1.3.2 - Coopération et confiance, ressorts de l'efficacité syndicale dans un contexte défavorable

Carola Frege dans un autre article de 2002 revient sur les résultats d'une enquête d'opinion menée auprès de leaders syndicaux hongrois et slovaques dans les secteurs industriels de l'agroalimentaire et de la métallurgie, sur leur perception de l'efficacité syndicale. Elle cherche à dépasser les mesures traditionnelles de l'efficacité syndicale appuyées sur l'étude des taux de syndicalisation et l'évolution des salaires dans les secteurs syndiqués, pour mieux observer les conditions de l'efficacité syndicale sur le lieu de travail.

L'hypothèse qu'elle cherche à tester est que l'efficacité syndicale devrait plutôt être mesurée à travers l'observation du *process* continu des relations professionnelles entre les syndicats et le management et entre les syndicalistes et leurs bases, plutôt que par l'observation des résultats concrets en termes salariaux de l'action syndicale, et ceci est encore plus vrai dans le cadre européen des relations professionnelles qui fait une place particulière aux institutions de participation telles que les conseils d'entreprise. Le seul fait d'établir une coopération continue, même sans résultats immédiats, peut avoir un impact, selon l'auteur, à long terme sur la capacité syndicale à représenter les travailleurs. A l'Est, la mesure de l'influence des syndicats sur le management devrait être considérée comme un indicateur d'autant plus important que les politiques salariales ont été extrêmement restrictives : « *Mettre un pied dans l'ouverture de la porte est donc particulièrement important* ».

Les résultats de cette enquête sont testés avec des régressions logistiques visant à mesurer l'influence éventuelle de variables de contrôle telles que les conditions économiques de contexte, la taille de l'entreprise, le type de propriété et les caractéristiques des leaders

syndicaux et des syndiqués, ainsi que les augmentations de salaires et la présence ou non d'un conseil d'entreprise.

Il ressort que, pour les leaders syndicaux, les déterminants les plus importants de l'efficacité syndicale sont les ressources organisationnelles, basées à la fois sur la confiance, celle ressentie à l'égard du management et celle de leurs membres à leur égard. Le sentiment d'antagonisme « eux et nous » influe favorablement les perceptions que les leaders syndicaux ont de leur influence sur leur base mais pas celles de leur influence sur le management. Au contraire, plus les leaders syndicaux ont le sentiment d'intérêts divergents, plus ils se sentent faibles, et plus ils font confiance au management, plus ils se sentent puissants. Leur perception de l'engagement de leurs membres à l'égard du syndicat renforce à la fois la perception de leur propre efficacité et celle de leur influence sur leurs membres. Les variables de contrôle n'ont que peu d'influence, confirmant la primauté des bonnes relations avec le management et avec leur arrière-ban dans la perception de l'efficacité syndicale. Ceci confirme pour Carola Frege les théories occidentales qui font de l'organisation et de la mobilisation des syndiqués le cœur des stratégies de revitalisation syndicale. A la question de savoir si l'accent mis sur la confiance et la coopération ne sont pas en partie des survivances post-communistes, l'auteur note que les leaders syndicaux ont des appréciations très variées de la perception de leur influence, témoignant certes de confiance mais d'une confiance « limitée » envers le management. Il est également intéressant de constater que, pour les leaders syndicaux, la syndicalisation et la capacité organisationnelle sont les facteurs principaux d'efficacité, alors qu'on a souvent décrit les organisations syndicales de l'Est comme peu soucieuses de leur soutien par les travailleurs.

1.3.3 - Une capacité de résistance mal repérée

Dans un article plus récent (2004), G. Meardi conteste lui aussi la thèse de l'apathie syndicale, héritage de l'idéologie communiste dont le rejet faciliterait l'acceptation sans critique du capitalisme, thèse défendue par les auteurs précédemment cités comme Ost, Crowley et Pollert. Les nombreux travaux statistiques pointant les différentiels de taux de syndicalisation et la faiblesse de la couverture conventionnelle sont utilisés à l'appui de cette thèse. Pourtant, selon Meardi, cette thèse peut être contestée. D'une part, et pendant la période communiste, il faut se garder de minimiser la résistance ouvrière dont les statistiques de conflits collectifs, mal répertoriés, ne rendent pas bien compte et que dissimulaient des pratiques de paiement des jours de grève. Dans le cas polonais, la thèse de l'absence de résistance syndicale ne tient pas, les grèves ayant été nombreuses y compris pendant la loi martiale et le syndicat clandestin ayant acquis un pouvoir économique réel. La baisse de la conflictualité est plus liée au nouveau système qu'à l'ancien. Elle doit être rapprochée de la méfiance à l'égard des syndicats, de la confiance nouvelle envers les grandes entreprises, du niveau du chômage et sans doute aussi de l'abandon des pratiques de paiement des jours de grève et d'une manière générale de l'expérience répétée de défaites syndicales. Mais certaines formes de conflits sont aujourd'hui décelables, y compris dans l'univers des multinationales, montrant la persistance de la résistance ouvrière.

G. Meardi montre, à partir de huit études de cas de grandes entreprises multinationales industrielles en Pologne, Hongrie, Slovaquie et République Tchèque, que les organisations syndicales sont parvenues à trouver leur place comme partenaires de négociations (Pologne), à faire échec à certaines mesures d'aggravation de la flexibilité horaire ou à limiter l'annualisation du temps de travail (République Tchèque et Hongrie), à faire licencier un cadre s'étant rendu coupable de harcèlement sexuel (Pologne) ou encore à maintenir les

éléments d'une stabilité d'emploi (Slovénie). Parfois, le management expatrié s'est montré plus conciliant que le management local. En outre, les travaux menés sur le fonctionnement des comités d'entreprise européens (comme ceux de K. Bluhm, voir *infra*) ont montré que dans certains cas, les syndicats locaux peuvent s'appuyer sur leur coopération avec des syndicats occidentaux pour faire connaître les agissements du management dans les implantations de l'Est. Ils profitent ainsi d'un effet de publicité rendant le contexte moins permissif pour les multinationales, à la différence des moyennes et grandes entreprises étrangères contournant plus aisément la résistance ouvrière. Dans d'autres cas, c'est la participation des représentants des établissements sis dans les pays de l'Est aux comités d'entreprise européens qui renforce leur autorité dans leurs établissements d'origine dans leurs négociations avec le management local.

Ainsi, pour Meardi, « *la vision de la conscience ouvrière post-communiste comme des victimes de la mentalité soviétique, génétiquement passives et atomisées, est abusive. L'expérience passée communiste peut expliquer le scepticisme à propos de certaines formes de résistance mais n'implique pas leur absence totale.* »

1.3.4 - Un problème essentiel : un manque de capacité stratégique des syndicats

Pour Stanojevic et Gradev, la thèse de l'héritage communiste comme cause directe et exclusive de la faiblesse syndicale est trop simple et ne fait pas suffisamment droit aux développements post-transition. « *Ce raisonnement (de l'héritage de la période communiste) est à peu près correct mais souffre de réductionnisme et simplifie le jeu complexe de dépendances stratégiques qui a sous-tendu le processus de changement à tous les niveaux* ». Ils rappellent que des organisations syndicales contestataires très actives sont apparues avant la chute des régimes en Pologne (Solidarnosc) et en Bulgarie (Podkrepa) qui ont animé de nombreux mouvements sociaux et que ces nouveaux syndicats ont attiré de nombreux membres dans les premières années de la transition. « *En d'autres termes, les gens ont été réellement et profondément insatisfaits des anciennes organisations et leur dislocation a ouvert de nouvelles options et la possibilité d'un vrai syndicalisme, crucial pour la démocratisation de l'économie et de la société. La manière dont les syndicats ont utilisé ce potentiel pose la question de leur aptitude à s'engager dans des politiques pro-actives et celle de leur ingéniosité stratégique* ».

Les mêmes auteurs évoquent même une « trappe stratégique » dans laquelle les organisations syndicales sont tombées à l'Est : les processus de privatisation ont été surtout dirigés d'en haut, et menés par des structures étatiques telles que des agences de privatisation⁵, sans que les organisations syndicales ou les conseils d'entreprises, instrumentalisés comme des outils de réforme économique au niveau des entreprises, aient pu se constituer comme acteurs du changement. « *Assez curieusement, en dépit d'une rhétorique de gauche et d'une critique des stratégies des syndicats d'Europe de l'Est, aucun modèle global de changement, basé sur des valeurs social-démocrates ou de gauche, n'a été élaboré, au cours de la période de transition et d'accession à l'Union Européenne* ». D'après Stanojevic et Gradev, ceci conduit à « *une seconde vague de perte de confiance collective de la part des travailleurs dans l'action collective comme moyen de défendre leurs intérêts* ».

⁵ Là encore fait exception la Slovénie.

2 - Les organisations patronales : une forme d'association nouvelle

En miroir avec l'incomplète présence syndicale, la représentation patronale dans les nouveaux Etats-membres est inégale et déficiente. Des raisons objectives d'hétérogénéité du tissu des entreprises comme des raisons historiques contribuent à cette situation.

2.1 - Une émergence artificielle

Tout d'abord, contrairement aux pays occidentaux où les organisations patronales sont nées de la nécessité pour les employeurs d'organiser une réponse collective à l'organisation ouvrière, l'absence de nécessité d'organisation sociale des entreprises dans les systèmes d'économie planifiée explique tout d'abord qu'aucune structure préexistante n'ait pu facilement constituer le support d'organisations patronales (Hornung-Draus, 2002). Dans les pays post-socialistes, les organisations patronales sont des institutions totalement nouvelles, différentes des réseaux formels ou informels de directeurs d'établissements qui existaient parfois pour tenter d'articuler une attitude commune face à des problèmes sectoriels et face aux dirigeants politiques. Ainsi, selon Draus (2000), il serait « *intellectuellement faux et politiquement incorrect de considérer des démarches de ce type comme des systèmes d'action précurseurs des organisations patronales créées postérieurement à la chute du communisme. De tels réseaux de consultation fonctionnaient dans le cadre du système communiste, dominé par le parti tout puissant et contrôlé par l'État totalitaire et leur existence était liée à la nomenclatura communiste.* »

En outre, les organisations qui sont apparues se sont constituées à une époque où elles n'ont pas eu à affronter une intense mobilisation ouvrière du fait de l'absence d'influence forte du mouvement syndical. Elles ont pris la forme de groupes d'intérêt ou de lobbies plus préoccupés de leur influence sur la politique économique ou sur les programmes de privatisation que par les sujets sociaux (Lado, 2002).

Dans de nombreux cas, elles ont été constituées à l'instigation des gouvernements qui cherchaient à mettre en place des instances de concertation tripartites, comme en Pologne, en République Tchèque ou en Slovaquie (CE 2003). Il s'est agi de constructions diverses, quelque peu artificielles, mues par une inspiration politique et une anticipation rationnelle des problèmes de la libéralisation de l'économie et elles ont précédé en quelque sorte les développements économiques au lieu d'y faire suite, comme le développement historique des relations socio-économiques l'a permis dans les pays occidentaux. « *Elles ont été créées avant tout pour promouvoir la libéralisation de l'économie et pour identifier des intérêts patronaux dans la nouvelle situation économique et politique* » (Draus, *op. cit.*). En conséquence, elles se sont plus facilement saisies de la défense des intérêts économiques et professionnels de leurs membres et ont davantage développé des démarches de lobbying qu'assumé une fonction de négociation collective au niveau sectoriel ou national au nom de leurs membres, que leurs statuts dans de nombreux cas, ne leur reconnaissent pas. Là où elles existaient les chambres de commerce se sont reconstituées, le plus souvent sous la forme d'organes de représentation des intérêts économiques de leurs membres et elles ont assumé aussi souvent la représentation nouvelle de leurs intérêts sociaux. Enfin, en lien avec ces difficultés de constitution, les organisations patronales ont très peu de moyens : une étude du BIT a établi que dans le cas hongrois, 58 % des organisations patronales avaient de 1 à 5 permanents, seulement 5 % des organisations avaient plus de 15 salariés, et 10 % n'avaient aucun permanent, reposant sur la seule activité de leurs membres (Andersen, Jorgensen, Mailand, 2004).

En outre, les formes dans lesquelles le système productif s'est transformé n'ont pas facilité la constitution d'organisations patronales : l'émergence d'un secteur privé essentiellement constitué de PME commerciales et de services, souvent sous la forme d'établissements familiaux, et les rapports de propriété complexes dans de nombreux secteurs a rendu l'identification d'intérêts patronaux communs difficile (Draus, 2000). Le développement des entreprises privées affaiblirait les organisations patronales, appuyées au début de la transition essentiellement sur les entreprises étatiques, et ce d'autant plus que les entreprises étrangères ont tendance à rester en dehors des organisations ou à y constituer leurs propres organes de représentation (Vaughan-Whitehead 2003).

Des organisations patronales nouvelles peuvent naître, non liées à des organisations existant sous le régime communiste, dont le projet, les ambitions et les modes d'action sont décalés tant par rapport au rôle social traditionnel des organisations patronales en Europe de l'Ouest, que par rapport aux organisations prolongeant les anciens réseaux d'entreprises de la période communiste. Behrens (2003) en fournit un exemple avec l'organisation patronale polonaise PKPP (Confédération polonaise des employeurs privés), créée en 1998 et challenger de l'organisation patronale KPP (Confédération des employeurs polonais). L'organisation en place, KPP était apparue en 1989, rassemblant les organisations d'entreprises nées dans une première phase de libéralisation relative de l'économie dans les années quatre-vingt, et s'est vue reconnaître le droit de participer aux instances de concertation tripartites mises en place à partir de la transition aux niveaux national et régional.

L'auteur fait remarquer que la création de la nouvelle organisation a eu lieu en dépit d'une baisse continue de la syndicalisation et du nombre des conflits collectifs, et qu'elle ne constitue donc pas une réaction à un regain d'activité syndicale. En 2002, elle comptait 14 organisations régionales et 22 fédérations professionnelles. Ses activités se sont déployées au plan national sur la base d'un programme explicitement politique de soutien et d'accélération du passage à l'économie de marché. Dans ce cadre, différentes conférences ont été organisées et le dialogue a été recherché avec les syndicats (OPPZ et Solidarnocs). Au niveau local, des activités de conseil et de soutien aux membres en matière de gestion de ressources humaines et de réglementation du travail ont été développées mais sans engagement dans la négociation collective sectorielle. Pour l'auteur, de telles activités limitées ont permis de conserver des tarifs d'adhésion bas et l'absence de délégation de pouvoirs expliquent le succès de cette nouvelle confédération à offrir une représentation des intérêts d'un nouveau style que KPP, organisant principalement de grandes entreprises d'État ou des entreprises privatisées encore sous le contrôle de l'État, n'a pas su offrir.

2.2 - D'un pays à l'autre, une diversité de structures

Selon les pays, le tableau des organisations patronales est très différent. Elles reposent ou non sur une structure de chambres de commerce, se confondent avec elles, ou les doublent quand la loi a obligé à une représentation patronale séparée des associations de représentation des intérêts professionnels (Pologne, Lettonie et Roumanie).

Ces chambres de commerce faisant en quelque sorte fonction d'organisations patronales disposaient ainsi de ressources administratives et financières. On en trouve deux exemples contrastés en Hongrie et en Slovénie. La Slovénie est un des exemples les plus clairs de la survivance des chambres de commerce, à qui ont été confiées des responsabilités sociales au début de la transition (Vaughan-Whitehead, 2003). Mais dans ce pays les deux chambres de

commerce existantes (l'une pour les grandes entreprises et l'autre pour les PME), qui constituaient des acteurs économiques de poids dès la période du régime titiste du fait de l'adhésion obligatoire des entreprises, ont créé en 1994 deux organisations parallèles, à vocation sociale et où l'adhésion des entreprises est volontaire. Il semble d'après Behrens et Traxler (2004) que la responsabilité de la négociation collective soit confiée à l'avenir à ces organisations nouvelles. En Hongrie, au contraire, c'est l'ensemble du réseau des anciennes organisations représentant les entreprises d'État qui s'est reconstitué, sur une base d'adhésions volontaires, auquel se sont ajoutées deux organisations nouvelles au début des années quatre-vingt-dix. Mais, contrairement aux pays d'Europe de l'ouest où le taux d'organisation patronale est stable, le passage à la libre adhésion s'accompagne en Hongrie et en Slovaquie, d'une baisse du nombre des entreprises adhérentes (Traxler, Behrens, 2004).

Dans certains cas, aux termes de la loi, les entreprises ne peuvent être représentées que dans le cadre d'une seule organisation patronale comme en Slovaquie, République tchèque, ou Lettonie (Lado, 2002). Parfois, on est en présence d'un émiettement des organisations comme en Hongrie et en Roumanie, avec des champs professionnels et territoriaux divers, qui fait pendant à une forte division syndicale. Cette division pose des problèmes quant il s'agit de définir les mandats que détient une organisation de niveau supérieur. En particulier, le secteur des petites et moyennes entreprises privées peut donner lieu à l'existence d'une myriade d'organisations sans grande autorité ; en Slovaquie et en Pologne, elles sont représentées par une chambre de l'artisanat.

On observe également que les entreprises assurant les services publics ou services d'intérêt économique général n'ont pas constitué d'organes de représentation spécifiques, sauf en Hongrie et récemment en Roumanie (CE 2003).

2.3 - Une faible représentativité et une absence de capacité à engager les entreprises

Malgré des difficultés de mesure, les observateurs s'accordent pour estimer la représentativité de ces nouvelles organisations faible. En moyenne, 30 à 40 % des entreprises industrielles sont représentées, mais 2 à 5 % du total des entreprises (CE 2003). En République tchèque, 30 % des entreprises seraient organisées, 40 % en Lettonie et 45 % en Hongrie (Lado, 2002). On peut craindre qu'en termes de main-d'œuvre employée et du fait de la moindre représentation des petites et moyennes entreprises qui occupent une forte proportion des salariés, cette représentativité des organisations patronales soit encore plus faible : ainsi, en Pologne, 15 % des salariés sont occupés dans des entreprises adhérentes à des organisations patronales. Ces difficultés à attirer les entreprises dans leurs rangs conduit logiquement à des difficultés de ressources et de fonctionnement pour ces organisations, qui ne leur permettent pas d'apporter de véritables services à leurs adhérents, services qui en retour pourraient donner un intérêt à l'adhésion.

Formellement, dans la plupart des pays à l'exception de la Slovaquie et de ses deux Chambres de commerce nationales, les organisations patronales sectorielles ou professionnelles sont autonomes en matière de négociations sociales à l'égard des organisations patronales interprofessionnelles au niveau national. Mais, s'ajoutant à la faiblesse du nombre de leurs adhérents et partant, au faible effectif de salariés occupés chez des employeurs organisés, leur capacité à négocier au plan sectoriel est limitée par le fait qu'en outre, elles ne sont pas toujours autorisées à engager leurs membres dans les négociations sociales. En outre, les tendances à la décentralisation des négociations collectives vers le niveau de l'entreprise se

font également sentir dans ces pays, concourant aussi à la désaffection à l'égard de la négociation collective sectorielle, en dépit des projets soutenus par le programme PHARE comme en Hongrie (Behrens, Traxler, 2004).

Au niveau européen, la diversité des structures de représentation patronale et leur pluralisme parfois excessif complique la participation de ces organisations patronales aux organisations patronales européennes du fait des difficultés à établir leur représentativité. L'Unice a par ailleurs une politique visant à développer la capacité institutionnelle des organisations patronales à l'Est et exiger d'elles des ressources financières suffisantes : pendant la période préalable à l'entrée dans l'UE, elle a procédé par étapes successives avant d'admettre les organisations patronales comme membres de plein droit, accordant une appartenance partielle dès 1993 comme observateurs aux organisations patronales polonaises, tchèques et slovaque, revue en 1998, avant de passer au statut de membre de plein droit lors de l'accession. Dans le prolongement de cette politique, elle a invité les organisations patronales hongroises candidates à se fédérer en une seule organisation, destinées à les représenter au sein de l'Unice (Draus, 2000 ; Vaughan-Whitehead, 2003). Ainsi, en 1999, les organisations patronales hongroises ont décidé de coordonner leurs activités bi-latérales et multi-latérales européennes en créant une Confédération des organisations patronales hongroises pour la coopération internationale (Traxler, Behrens, 2004)

Deuxième partie – La fragilité des nouveaux cadres de régulation

L'étude des relations professionnelles doit aussi être replacée tout d'abord dans leur contexte institutionnel, et celui-ci a été, dans tous les Etats-membres, profondément renouvelé, parfois par des réformes successives et superposées. Dans le contexte du changement de régime politique et économique et des débuts de la démocratie, et de la préparation, décalée par rapport à ces premiers calendriers de rupture, de l'accès à l'Union européenne, la réorganisation des relations professionnelles a été un des multiples thèmes et des multiples enjeux, liée à la construction de nouveaux Codes du travail. Les principes tels que la liberté d'association, le droit de grève, en ont été souvent intégrés dans les nouvelles constitutions. La diversité des systèmes présents au sein de l'Europe des 15, et pour certains d'entre eux leur état de crise, ne pouvait pas non plus fournir d'exemple simple ou unifié pour introduire des pratiques de négociation collective et de dialogue social via des institutions d'information et de consultation. Privés pendant une longue période de l'expérience de la confrontation entre les partenaires sociaux indépendants mais aussi héritiers d'une histoire récente particulière à chacun, il n'est pas étonnant que les États dans leurs interventions dans la sphère des relations professionnelles se manifestent diversement et sans beaucoup d'autorité.

Malgré la mise en place de règles procédurales régissant les relations professionnelles, on peut s'interroger sur la volonté des différents gouvernements de s'ingérer via la réglementation dans les rapports entre entreprises et travailleurs devant les omissions de ces réglementations et l'absence de structures de contrôle efficaces. Ces constats conduisent Youssef Ghellab et Daniel Vaughan-Whitehead (2003) à qualifier d'« ambigu » le rôle de l'État dans son soutien à la négociation collective sectorielle, mais l'analyse pourrait être aisément transposée à d'autres domaines des relations professionnelles.

Peut-on identifier les modèles mobilisés pour mettre en place l'acquis communautaire dans les différents pays ? Les travaux de Daniel Vaughan-Whitehead (2003) et Maria Lado (2002) renseignent sur le contenu des différentes réglementations mises en place. De ces travaux, on retient deux choses. D'une part, les réglementations qui se mettent en place dans les différents pays représentent souvent des « mix » d'éléments de réglementations en place dans différents pays de l'Europe des 15, comme si ces réglementations avaient été construites par emprunts sélectifs dans les différents systèmes en place ailleurs dans l'Europe des 15. D'autre part, ces réglementations ne sont pas encore stabilisées et ont souvent connu, sur courte période, des modifications ou des infléchissements.

Les législations mises en place dans les différents pays prennent toutes en considération le nouveau pluralisme syndical mais n'y apportent pas toujours une réponse, ni les mêmes réponses en termes de définition de la représentativité. Ceci a des conséquences sur le développement de la négociation collective, comme on le verra plus bas. Parfois, des critères précis sont fixés comme en Hongrie par exemple les scores des organisations syndicales aux élections des conseils d'entreprise, ou bien on s'en remettra à la reconnaissance mutuelle comme en République Tchèque, ou tacite par la participation aux instances de concertation tripartite, ou encore à une représentativité d'emprunt, du fait de l'appartenance d'un syndicat à une grande confédération, et parfois les règles sont combinées et au final, restent floues comme en Pologne.

Elles font ou non une place à des institutions de participation des travailleurs (information ou consultation) spécifiques, s'inscrivant ou non dans le modèle dual de représentation des travailleurs. Dans le modèle dual, la configuration institutionnelle pourra encore être différente selon qu'on aura penché vers le modèle allemand plus participatif ou le modèle français plus purement consultatif. Des formes ambiguës peuvent être choisies comme le modèle alternatif tchèque qui prévoit un conseil d'entreprise jusqu'à émergence d'une organisation syndicale qui reprend alors toutes ses prérogatives en matière d'information, de consultation et de négociation. Quand des conseils d'entreprises sont en place, ils sont ou ne sont pas des instruments de limitation de l'influence syndicale. A chaque fois, l'orientation politique des gouvernements, l'histoire des rapports entre anciens et nouveaux syndicats, les expériences antérieures de gestion des relations sociales importe, comme le montrent les exemples contrastés de la Slovaquie et de la Pologne en ce qui concerne les conseils d'entreprise.

Concernant la liberté de négociation, elle est mise en place dès le début des années quatre-vingt-dix à peu près partout. La Slovaquie constitue un cas assez particulier, les institutions de la période auto-gestionnaire s'adaptant relativement facilement aux nouvelles exigences de mettre en place le dialogue social et la négociation collective. Mais le mieux peut être l'ennemi du bien, puisque dans ce cas c'est le caractère obligatoire de la négociation collective sectorielle qui est non congruente avec les dispositions européennes et la Slovaquie est en train de transformer sa réglementation et ses partenaires sociaux leurs pratiques dans le sens de négociations à caractère volontaire.

L'information collectée par les gouvernements sur l'état des relations professionnelles et de la négociation collective reste très lacunaire, faute de structuration administrative adaptée. En corollaire, les États ont été longtemps peu incitatifs à la mise en place à des comités de dialogue social sectoriel. En ce domaine aussi, l'existence d'organismes de concertation tripartites peut entraver le développement d'instances au niveau sectoriel.

Enfin, les États se sont peu attachés à prendre des dispositions de sorte à rendre effectives les réglementations qu'ils ont mis en place. Face à l'état de division ou de faiblesse des partenaires sociaux, la réglementation mise en place dans les différents pays n'apporte pas la compensation qu'on trouve par exemple en France, à travers les dispositifs d'incitations ou d'obligations à négocier, informer ou consulter. De la même manière, le non usage par l'administration du travail des dispositifs juridiques d'extension des accords de branche qui pourraient pallier la faiblesse de couverture conventionnelle liée au petit nombre des entreprises affiliées aux organisations patronales signataires, fait préjudice à la régulation des conditions de travail par la négociation collective.

Quant au contrôle de l'application des règles, qu'il s'agisse des règles régissant les conditions de travail et la sécurité que celles régissant les relations professionnelles, les recours traditionnels dans les pays d'Europe des 15 ne sont pas très efficaces : les systèmes d'Inspection du travail sont sous-équipés tant au plan humain que matériel et le recours au judiciaire dans le domaine des relations professionnelles reste peu développé.

Sur le papier, les relations professionnelles semblent aujourd'hui organisées dans les nouveaux États-membres d'Europe centrale et orientale dans un schéma hiérarchisé à plusieurs niveaux, mis en place dans les différentes législations du travail. Si peu d'entre eux prévoient la mise en place d'un véritable système à double canal, faisant place à la représentation des travailleurs par les syndicats et par un conseil d'entreprise, les cadres institutionnels distinguent des instances de concertation au niveau national, et prévoient l'imbrication de la négociation collective de branche et d'entreprise. Dans la pratique, la concertation au niveau central semble peu productive, la couverture conventionnelle de branche faible, et le dialogue social au niveau de l'entreprise inégalement développé.

1 - Un tripartisme de façade

La plupart des pays d'Europe centrale et orientale ainsi que les États baltes ont mis en place dès les premières années de la transition des institutions de concertation tripartites, ayant pour objectif de fournir le support à un dialogue social institutionnalisé entre les gouvernements et les partenaires sociaux et plus tard avec des organisations de la société civile. Le rapport *Industrial Relations in Europe 2002* de la Commission Européenne fournit une vision transversale de l'activité de ces conseils, qui met l'accent sur les limites de leur usage pour installer de véritables pratiques de négociation au plus haut niveau. Pour les auteurs qui ont étudié plus précisément l'évolution de ces institutions dans certains des pays d'Europe centrale et orientale, on a échoué quasiment partout, à y faire fonctionner un « corporatisme » à l'occidentale et à y conclure de véritables pactes sociaux entre les représentants des différents intérêts, typiques d'« arrangements » néo-corporatifs entre classes sociales, de type socio-démocrate.

Pour David Ost, l'explication est d'abord à rechercher dans l'idéologie communiste et dans l'incapacité de la classe ouvrière de ces pays à développer en régime capitaliste une conscience de classe et les stratégies de défense de leurs intérêts et d'organisation conséquente. Pour Terry Cox et Bob Mason, plus que dans l'idéologie, c'est dans l'histoire récente des régimes communistes que se sont forgés les rapports de force et les attitudes des différents groupes sociaux qui continuent d'influencer les types de participation aux instances tripartites. Anna Pollert voit dans le tripartisme un prolongement des expériences passées du partenariat social de la période communiste. Pour Kohl, Lecher et Platzer, le tripartisme mis en place reste un tripartisme de façade mais n'est pas dénué d'utilité s'il permet de relayer des

procédures de rattrapage institutionnel ou économique pilotées par l'Union européenne telles que les projets Phare. Enfin, Mikkel Meiland et Jesper Due, dans un article de 2004, décrivent des institutions peu outillées, disposant d'une faible légitimité et ne faisant pas le poids face aux volontés gouvernementales.

1.1 - Un bilan mitigé du tripartisme, pour la Commission Européenne

Des structures tripartites au sommet ont été mises en place dans la totalité des pays d'Europe centrale et orientale, précocement au début de la transition pour la plupart, plus tardivement à la fin des années 90 pour les États baltes (CE 2003). Encouragées par l'Organisation internationale du travail et par la Commission européenne, ces structures avaient pour ambition d'organiser une concertation régulière entre partenaires sociaux et gouvernements sur la politique économique et sociale, telle qu'elle fonctionnait mais de manière informelle dans la plupart des pays d'Europe de l'Ouest. Elles ont été d'autant plus facilement mises en place qu'elles proposaient une évolution vers plus d'implication des partenaires sociaux mais dans une forme qui témoignait d'un certain mimétisme à l'égard des institutions occidentales, mais sans être soutenu par un continuum historique de relations sociales comparable (Vickerstaff et Thirkel, 2000).

Ces conseils ont été très actifs pendant les premières années qui ont suivi la chute des régimes communistes. Les gouvernements avaient besoin du soutien des partenaires sociaux pour mettre en place les mesures de politique économique et sociale liées à la transition et les partenaires sociaux attendaient de leur participation une légitimation qu'ils peinaient à maintenir ou à obtenir. L'activité de concertation a été souvent démultipliée en sous-comités spécialisés. C'est dans cette première période que des accords de type « pactes sociaux » ont pu être signés. A partir de 1996/1997, on observe une raréfaction de ces accords et une propension des gouvernements à agir de manière plus unilatérale, et parfois de revoir la mission et la structure de ces conseils, en distinguant les domaines économique et social comme en Hongrie par exemple.

A partir de 1997, on a observé partout un mouvement de légalisation de l'existence de ces conseils, désirée par les partenaires sociaux pour stabiliser l'existence et le périmètre d'action des structures de concertation, mises à mal au gré de changements de couleur des gouvernements dans certains pays ou par des conflits politiques (notamment en Hongrie et en Pologne). Mais au final, l'effectivité de l'implication des partenaires sociaux au processus de décision économique-social tient peu à l'existence ou non d'un statut légal pour ces conseils. S'ajoutant à cette dépendance à l'égard des gouvernements et de leur bonne volonté à les consulter et à tenir compte de leur avis, une autre faiblesse de ces conseils tient à l'absence d'articulation de leurs travaux avec le dialogue social et la négociation collective au niveau sectoriel et au niveau local, sauf dans le cas particulier de la Slovaquie⁶.

A partir des années 2000, et en lien avec la préparation de l'accession à l'Union européenne, on a observé un regain d'activité dans les Conseils, réunis à nouveau par les gouvernements pour consultation, mais sans qu'ils aient cherché à signer de pactes sociaux, et souvent dans

⁶ En Slovaquie, un niveau de coordination serré est maintenu entre négociations sociales menées au niveau central et négociations sectorielles, dans le cadre de règles de fonctionnement des relations professionnelles intégrant l'ensemble des entreprises à la Chambre de commerce et rendant obligatoire la négociation collective. Depuis 1995, du côté patronal, la Chambre de commerce négocie avec la nouvelle organisation patronale ZDS les conventions sectorielles mais les efforts du gouvernement pour promouvoir des négociations collectives volontaires restent infructueux.

des configurations faisant place à côté des partenaires sociaux, à de nouveaux acteurs comme par exemple les chambres de commerce, la banque centrale et des investisseurs étrangers en Hongrie. Cette extension du nombre des participants aboutit à affaiblir encore la position des partenaires sociaux qui ont perdu « leur statut privilégié ». Il s'agit là d'une évolution que la Commission a jugé contraire à sa conception du dialogue social qui requiert justement que les partenaires sociaux soient considérés comme des partenaires privilégiés.

Au niveau régional et plus récemment, on assiste à la mise en place d'un dialogue social tripartite territorial, en Pologne, Bulgarie et Roumanie notamment. En Pologne, sur la base d'une loi de juillet 2001, de tels comités associant représentants des syndicats et des employeurs et ceux des autorités locales, ont traité des questions de restructurations au niveau des voïvodies.

1.2 - Un tripartisme « illusoire »

Le jugement le plus sévère est celui de David Ost (2000) qui fustige le caractère « illusoire » du tripartisme en Europe orientale et son caractère néo-libéral, lui déniait toute capacité « transformative ». Il base ses conclusions sur l'observation du tripartisme en Pologne, Hongrie, en République Tchèque et en Bulgarie. Au-delà des différences entre ces pays (tripartisme mis en place par des gouvernements socialistes ou libéraux, avec des organisations syndicales plus ou moins centralisées et sur fond de niveaux de croissance différents), l'expérience de ces trois pays en matière de tripartisme est marquée par un héritage commun, celui du communisme.

L'incapacité des représentants des travailleurs à obtenir dans ces instances de concertation au sommet des concessions ou garanties véritablement protectrices s'explique essentiellement pour cet auteur par des caractéristiques structurelles du syndicalisme dans ces pays, héritées de leur passé communiste. Le tripartisme à l'Est témoigne d'une inclusion formelle des travailleurs au processus de décision, qui n'est pas sans rappeler leur inclusion « symbolique » dans le socialisme d'État. Les nouvelles élites ont cherché à partager le fardeau de la transition en se conformant aux règles formelles occidentales du dialogue social, sans que les travailleurs en tirent aucun bénéfice concret en termes de salaires, ou d'emploi, ou de garanties liées ailleurs à l'Etat-providence. Pour Ost, c'est la faiblesse de la conscience de classe des travailleurs des pays de l'Est qui explique leur acceptation de « mauvais échanges », ou encore d'arrangements « pseudo-corporatistes » et cette faible identité de la classe ouvrière renvoie à son expérience dominée pendant la période communiste.

Dans tous ces pays, malgré les tentatives de prendre des positions intransigeantes les conduisant parfois au boycott les organisations syndicales sont incapables de peser sur les orientations de la politique macro-économique. En outre, il remarque les discussions tripartites laissent partout de côté le secteur des entreprises privées, et particulièrement les entreprises étrangères, dont le rôle est crucial dans la stabilisation des relations professionnelles. D'après lui, le tripartisme a été accepté par les néo-libéraux parce qu'il est apparu comme un moyen d'intégrer les nouvelles forces politiques nées des dissidences d'avant la transition plus attachées à l'augmentation des droits civiques qu'au gradualisme des réformes économiques.

1.3 - Des fortunes diverses du tripartisme qui renvoient à l'histoire

L'association des organisations syndicales au tripartisme s'inscrit pour Anna Pollert (1999, *op. cit.*) dans une continuité par rapport à l'expérience de la période communiste. Elle observe que leur association au partage des responsabilités des sacrifices de la transition dans des institutions tripartites constitue un prolongement des expériences passées de partenariat social des syndicats, tant au niveau des entreprises qu'au niveau national, du fait de leurs liens avec les partis communistes.

Cox et Mason (2000) mettent également l'accent sur cette continuité, tout en la déclinant en rapport avec les évolutions différenciées des acteurs sociaux selon les pays. Ils publient en 2000 un article sur le développement du tripartisme en Europe de l'Est dans lequel ils s'élèvent contre une analyse qui attribuerait à l'État ou aux élites une intentionnalité dans la marginalisation observée du mouvement ouvrier. Ils proposent une explication de la fragilité du corporatisme est-européen par les continuités qui peuvent être observées dans les relations entre l'État, les employeurs et les travailleurs pendant la période communiste et même avant celle-ci. Pour comprendre les différentes voies de formation d'institutions tripartites dans les pays post-communistes, il faut selon les auteurs tenir compte des acteurs et de leurs relations. D'une part, il faut intégrer dans l'analyse la puissance du mouvement ouvrier, sa capacité organisationnelle, la capacité de l'État à intervenir dans la restructuration des institutions et l'organisation des employeurs. Et d'autre part, articuler le rôle de l'État avec l'émergence de groupes d'intérêts qui deviennent de plus en plus cohérents sur le plan économique, en prenant en compte les premières tentatives de la fin des années soixante de décentralisation des économies planifiées dans lesquelles les managers ont été autorisés à prendre peu à peu plus d'autonomie et les travailleurs à accéder aux droits de propriété sur les moyens de production.

Dans cette analyse, le cas polonais contraste avec les cas tchèque et hongrois. En Pologne, un mouvement ouvrier puissant est devenu le cœur de l'opposition au régime et une tradition de conflit a rendu difficile l'établissement d'une coopération tripartite. En République tchèque, l'opposition ouvrière a été supprimée en 1968 et en Hongrie, elle a été divisée et incorporée. Dans ces deux pays, il a été possible de mettre en place une coopération stable entre groupes d'intérêts dans des institutions tripartites mais sans que les travailleurs ne soient réellement en état de faire pression sur la direction des réformes en cours. En Pologne, les gouvernements successifs ont eu depuis 1989 un succès limité du fait d'une opposition syndicale forte et du fait de la survivance de coalitions d'intérêts entre le management et les travailleurs dans les entreprises d'État ainsi que des parentés politiques unissant les gouvernements successifs avec les différents syndicats. L'émergence d'une vie politique pluraliste a conduit à des divisions internes dans chacun des camps post-communistes et post-Solidarnoc, entre réformistes favorables à plus de marché et partisans d'une plus forte présence de l'État pour sécuriser les emplois et assurer le transfert d'actions au personnel et aux managers des anciennes entreprises d'État. Sous-jacent aux conflits à l'intérieur du gouvernement et du Parlement, il y avait un triple conflit d'intérêts entre les managers, les salariés et les élites politiques qui traversait les différents partis et syndicats. Ce contexte très divisé a pesé sur les négociations tripartites qui se sont mises en place tardivement, fin 1992, et les discussions ont été émaillées de difficultés et de retraits des uns ou des autres. Ceci a conduit à des divisions internes sur les politiques économiques à suivre, a empêché la formation de gouvernements forts et bloqué la mise en place d'un tripartisme corporatif directif.

En Hongrie, la répression de la révolte ouvrière de 1956 par le pouvoir communiste, les réformes mises en place à partir des années quatre-vingt (décentralisation économique, ouverture de la direction des entreprises aux managers qu'ils élisaient, accès de certains travailleurs qualifiés à des « partenariats entreprise travail ») mais sans libéralisation politique, ont conduit à l'augmentation des divergences d'intérêts entre les groupes sociaux. Les managers et les salariés qualifiés ont été les gagnants d'un processus qu'on a qualifié d'embourgeoisement socialiste, peu propice au renforcement de l'action ouvrière militante. Ce contexte moins conflictuel qu'en Pologne a favorisé la mise en place d'un Conseil de réconciliation des intérêts (IRC) rassemblant le successeur de la confédération syndicale d'État SzOT avant sa transformation en MszOSz, et de nouvelles organisations syndicales, qui se sont ensuite combattu pour le transfert de propriété des biens syndicaux et pour gagner l'influence sur les caisses de retraite et d'assurances santé. Du côté employeurs, pas moins de neuf confédérations patronales ont pris place à ce Conseil. En 1999, le Conseil a été éclaté en plusieurs sous-conseils sectoriels, ouverts dans certains cas à d'autres acteurs, diminuant encore l'influence des partenaires sociaux. Ainsi, si le Conseil a été plus ou moins contourné par les gouvernements libéraux, il n'a pas eu beaucoup d'influence sous les gouvernements socialiste de 1994 à 1998, du fait de la faiblesse du mouvement syndical dans le secteur public et du manque de légitimité des organisations patronales.

En Tchécoslovaquie, après la parenthèse du printemps de Prague de 1968, il n'y a eu de place ni pour une auto-gestion à la polonaise ni pour une ouverture de la direction des entreprises au management comme en Hongrie. Le système est resté en place jusqu'à la fin des années quatre-vingt. Aussi, aucun groupe d'intérêt n'a réussi à se constituer dans le monde de l'entreprise et les partisans du libéralisme économique ont pu prendre le pouvoir sans grande contestation en 1989. Mais les nouvelles élites avaient peu de relations et peu de possibilité d'influencer les anciennes élites restées au pouvoir et l'ancienne nomenklatura a pu se regrouper et consolider ses positions comme managers économiques. Les travailleurs, malgré des grèves et la constitution de comités d'ouvriers en 1989, se sont retournés vers le syndicat existant ROH, transformé ensuite en CSKOS puis après la scission avec la Slovaquie en CMKOS en 1993, sans tentative de créer une nouvelle organisation syndicale indépendante sur la base de stratégies militantes. Cette organisation a accepté de participer au conseil tripartite pour l'accord économique et social (RHSD) créé en 1990 et transformé en 1995 en Conseil pour le dialogue entre les partenaires sociaux. Du côté des employeurs, l'État a fait pression pour la création d'une organisation patronale unique par la fusion organisations patronales des grandes entreprises et des petites et des associations patronales du monde agricole et coopératif et par l'unification des chambres de commerce en une seule nouvelle chambre économique de la république Tchèque.

Après une période de scepticisme au début des années quatre-vingt-dix, les syndicats se sont plus impliqués dans le RHSD dans une philosophie de coopération sur la base d'un chômage bas et de la modération salariale, qui a duré jusqu'au milieu des années 90. Devant le durcissement de la politique économique du gouvernement et la transformation du RHSD en Conseil pour le dialogue entre les partenaires sociaux, CMKOS a durci peu à peu ses positions dans des conflits sur les salaires, les restructurations et les plans sociaux dans le public, la santé, l'éducation et les chemins de fer. En 1998 les actions dans le secteur public ont conduit à la décision du gouvernement d'augmenter les salaires de base de 17 %. Ainsi, après une période dominée par les gouvernements libéraux et pendant laquelle il n'a eu que peu d'influence, le mouvement syndical tchèque, mieux structuré et moins divisé qu'en Hongrie et en Pologne, apparaît capable à partir de la fin des années quatre-vingt-dix, de mettre sous pression le fonctionnement du conseil tripartite.

Ainsi, pour Cox et Mason, dans les trois cas, les gouvernements ne sont pas assurés de voir dans les conseils tripartites le moyen de maintenir la cohésion sociale, non du fait d'une politique d'instrumentalisation de ces conseils, mais plutôt du fait des origines différentes qui fondent la restructuration des relations professionnelles dans chacun des trois pays.

Dans un article de 2000 publié dans la revue syndicale *Transfer*, Heribert Kohl, Wolfgang Lecher et Hans-Wolfgang Platzer reviennent sur la réorganisation des relations professionnelles en Europe centrale, dans le contexte de l'accession à l'Union européenne et de la transformation post-communiste. Pour ces auteurs et dans la même orientation que Cox et Mason, la manière dont les institutions sont adaptées à l'acquis communautaire dans les pays d'Europe centrale et orientale tient aux traditions différentes respectives et aux usages d'avant la transition. Les auteurs ajoutent aux pays étudiés par Cox et Mason le cas de la Slovaquie. A la différence des autres pays, en Slovaquie, marquée par la tradition d'auto-gestion de la Yougoslavie et d'organisation économique par le réseau des chambres de commerce, ils notent que le développement de relations paritaires et du dialogue social de branche est efficacement soutenu par le tripartisme, en place auprès de la Chambre économique nationale, qui joue un rôle d'accompagnement dans la construction du consensus sur des problèmes nationaux. Mais pour les auteurs, malgré ses faiblesses, le dialogue social tripartite reste un instrument utile dans les pays de leur échantillon pour mettre sur pieds des projets de développement régional ou de modernisation de certains secteurs ou entreprises, appelés à être soutenus par des instruments européens tels que les programmes Phare. A ce titre, ces institutions joueraient leur rôle dans l'accès à l'Union européenne.

1.4 - Une création « top-down » et des moyens trop limités

Dans un article de 2004 traitant de manière descriptive du dialogue social à tous les niveaux en Europe centrale et orientale, Mikkel Mailand et Jesper Due reviennent sur les institutions tripartites de concertation dans six pays (Pologne, Hongrie, République Tchèque, et les trois États baltes). L'autorité du dialogue social tripartite apparaît toujours aussi faible. Selon ces auteurs, le dialogue social s'est développé dans ces pays dans un mouvement *top down* en opposition au processus historique de construction *down-top* de l'Europe de l'Ouest. Ceci doit être mis en relation avec la faiblesse organisationnelle des partenaires sociaux.

Face à cette faiblesse des partenaires sociaux, les gouvernements ont mis en place des structures de coopération tripartites au niveau national dans les six pays à partir de la moitié des années 90 sauf en Hongrie où elles ont vu le jour en 1988. Elles ont été mises en place souvent sur incitation du BIT ou des institutions européennes et ont eu pour objectifs de partager la responsabilité politique des privatisations et des réformes sociales, de pallier la faiblesse de la négociation collective, tout en ayant l'avantage d'être cohérentes avec les traditions des économies centralement planifiées. Mais ces institutions ont dans les six pays des problèmes de légitimité, leurs pouvoirs ne sont pas bien définis et les règles de participation pas toujours claires. Les gouvernements les consultent le plus souvent à contre-cœur et restent en position de force. Ces institutions ont de très faibles moyens : seules les instances tripartites de la Hongrie et de la Pologne disposent de secrétariats de plus de 4 personnes. Quand des instances de dialogue social tripartites ont été mises en place au niveau régional, celles-ci n'ont pas de pouvoir de décision et l'influence des partenaires sociaux, qui n'ont pas toujours des structures adéquates aux niveaux régional ou local, est encore réduite du fait de la participation d'autres acteurs.

2 - La branche : le maillon manquant

Malgré la présence dans tous les pays d'un dispositif réglementaire organisant la négociation collective conformément à l'acquis social communautaire, la négociation collective sectorielle est peu développée dans les nouveaux Etats-membres d'Europe centrale et orientale. Le rapport 2002 de la Commission sur les relations industrielles dresse le constat de cette insuffisance et en pointe les principales raisons. Tous les articles de portée générale sur les relations professionnelles sont unanimes à noter ce sous-développement de la négociation sectorielle, mettent l'accent sur ses différentes causalités et sur ses conséquences (Due, Mailand, 2003 ; Lado, 2002 ; Carley, 2003 ; Mailand, Due, 2004 ; Vaughan-Whitehead, 2000 ; Toth, 1997 ; Kohl, Lecher, Platzer, 2000 ; Kohl, Platzer, 2003). Il y a là véritablement le talon d'Achille des relations professionnelles dans ces pays, hypothéquant leurs possibilités de participer à l'élaboration de la politique sociale européenne dans les comités de dialogue sectoriel en cours de constitution, ou à sa diffusion dans l'ensemble de l'économie en application des compétences reconnues aux partenaires sociaux aux articles 138 et 139 du Traité de l'Union européenne (Lado, Vaughan-Whitehead, 2003 ; Lado, 2002 ; Vaughan-Whitehead, 2003, 2005 ; Weiss, 2004).

2.1 - La faiblesse du niveau sectoriel

Le sous-développement de la négociation collective sectorielle, généralement constaté à l'exception de la Slovaquie, est une retombée de l'absence d'autorité des partenaires sociaux dans le fonctionnement des instances tripartites de concertation et de la faiblesse des résultats concrets de cette concertation. En sens inverse, ce sous-développement prive d'autorité les partenaires sociaux associés à ces instances tripartites (CE 2003).

Bien qu'on manque de suivi statistique exhaustif, les accords sectoriels sont peu nombreux, et apparaissent même en diminution : en Pologne on en décomptait 20 en 2000, 19 en Hongrie en 1999, 12 en République tchèque en 1999 et 29 en Slovaquie en 2001, à comparer avec 600 accords sectoriels en vigueur en France, 400 pour la Belgique et un taux de couverture de 50 % des salariés en Allemagne.

A côté des accords sectoriels *stricto sensu*, on trouve dans les pays d'Europe centrale et orientale des accords multi-employeurs, qui sont souvent confondus avec les accords sectoriels. Ces accords multi-employeurs, signés par plusieurs entreprises sans engager tout le secteur qui sont un peu plus nombreux : 52 en Hongrie en 1999, 136 en Pologne en 2000 et 25 en République Tchèque en 1998. Ces accords, qui ne régulent qu'un segment du marché du travail, sont habituellement conclus entre entreprises issues du démantèlement d'anciennes grandes entreprises d'État, qui ont gardé des liens étroits ou de propriété. Ils sont rarement conclus entre entreprises indépendantes cherchant à contrôler les marchés du travail sur lesquels elles sont présentes (Lado, 2002).

Nombre d'accords conclus à un niveau supra-entreprise (1999/2001)
et taux de salariés couverts

Pays	Nombre d'accords supra-entreprises	Taux de couverture conventionnelle par ces accords
République Tchèque	12	n.c
Hongrie	19 accords sectoriels ; 33 accords multi-employeurs	10.6 % (accords sectoriels) 17.8 % (accords sectoriels et multi-employeurs ensemble)
Lettonie	10	n.c
Pologne	136 multi-employeurs dont 20 ont un champ sectoriel, parmi lesquels 8 seulement peuvent être considérés comme de vrais accords de branche	< 10 %
Slovaquie	55	Environ 50 %
Slovénie	38	Presque 100 %
Estonie	7 10 accords multi-employeurs	< 10 %

Source : Lado, 2002

Là où les accords sectoriels semblent plus fréquents, il faut toutefois ajouter qu'ils concernent principalement le secteur public, comme en Pologne, où 94 % des accords concernent des institutions d'état comme des hôpitaux ou des écoles ou en core la Bulgarie où moins de 20 % des accords concernent le secteur privé (Ghellab, Vaughan-Whitehead, 2003).

Les procédures d'extension ne s'appliquent qu'aux accords de branche, *stricto sensu*. L'existence et l'utilisation d'une procédure d'extension sont cruciales pour assurer une couverture des salariés au-delà des entreprises signataires ou adhérentes aux organisations signataires. Mais si ces procédures, à la discrétion des ministres du travail, existent dans la plupart des pays, sauf en Lettonie et en Lituanie, elles sont peu utilisées.

Le contenu des accords sectoriels est en général pauvre (CE, 2003 et Lado, 2002), se bornant à reprendre le contenu de la législation et à édicter parfois des niveaux de salaires minimaux, et peu différencié d'un secteur à un autre. Les thèmes des conditions de travail, de la protection des salariés contre les restructurations, de la formation, du règlement des conflits ou du suivi des accords sont très peu souvent abordés. En matière de salaires, ils sont souvent confinés à la définition des salaires minimaux, renvoyant à la négociation d'entreprise pour la fixation des autres niveaux.

La force obligatoire des accords est plus politique que légale, en ce sens que leur application résultera davantage de la confiance entre les parties que de la contrainte légale. En outre, les partenaires sociaux manifestent peu d'intérêt pour un monitoring précis de leur application.

Trois grandes causalités sont à l'origine de cette situation : les conséquences des restructurations sur le régime de propriété des entreprises, la structuration des partenaires sociaux, et le contexte de difficultés économiques (CE, 2003).

Les restructurations à l'œuvre dans le système productif conduisent tout d'abord à une extrême diversité du tissu d'entreprises à l'intérieur d'un même secteur, rendant difficile l'identification d'intérêts communs du côté des entreprises. Les PME dans lesquelles les syndicats sont très mal implantés se multiplient, et les grandes entreprises d'origine étrangère restent à l'écart des organisations sectorielles, préférant la négociation collective d'entreprise.

Du côté des partenaires sociaux, les organisations syndicales présentent des structures sectorielles qui les rendent aptes à la négociation de branche, mais leur pluralisme parfois excessif peut faire obstacle à ces négociations. Du côté patronal, les employeurs sont réticents à la négociation de branche, préférant se retirer des organisations patronales plutôt que de leur donner mandat pour négocier, et privilégient aussi la négociation d'entreprise.

Le contexte de récession économique complique aussi la négociation sectorielle dans la mesure où il n'est pas facile d'améliorer à ce niveau ce qui a pu être convenu au niveau central dans le cadre de la concertation tripartite. De ce point de vue, le tripartisme peut assécher ce qui pourrait être éventuellement négociable au niveau sectoriel, sur le plan des minima de salaires par ex.

2.2 - La négociation multi-employeurs en Hongrie : faible couverture, maigre contenu

Dans un article déjà un peu ancien, Andras Toth (1997) analyse la négociation multi-employeurs telle qu'elle s'est développée en Hongrie entre 1989 et 1995, sur les premières années de transition. Son travail présente l'intérêt de situer les différents intérêts en présence au moment où les relations professionnelles sont en voie de reconfiguration. Il observe en particulier que l'insistance du Comité de réconciliation des intérêts à appeler au développement de la négociation de branche tenait certes au souci d'organiser de nouveaux modes de détermination des salaires à un autre niveau que celui de l'entreprise mais aussi à celui de donner un espace de re-déploiement aux anciennes organisations syndicales rattachées à MsOSz disposant encore de forces au niveau sectoriel et de contrecarrer le développement de nouvelles organisations issues de la base, non pourvues de ces anciens appareils, décourageant ainsi une nouvelle militance au niveau des entreprises.

Andras Toth propose une typologie des accords de niveau supérieur au niveau de l'entreprise, qui renseigne sur la diversité des accords multi-employeurs dont seule la dernière catégorie est constitutive d'accords de branche au sens strict :

- accords couvrant une holding et ses filiales, souvent une ancienne entreprise d'État restructurée, l'accord étant signé avec les anciens syndicats de cette entreprise
- accords signés par les PDG d'entreprises différentes et les responsables syndicaux principaux de ces entreprises
- accords signés par les PDG de différentes entreprises, des responsables syndicaux d'entreprises et un responsable syndical de la fédération sectorielle correspondante
- accords signés par les PDG de différentes entreprises et un responsable syndical de niveau fédéral
- accords signés par un représentant de l'organisation patronale de branche et les représentants syndicaux de la fédération correspondante.

Malgré une petite tendance à l'évolution vers des accords du cinquième type, seuls constitutifs d'accords de branche au sens traditionnel du terme, Toth note que les deux facteurs clé du développement en 1995/1996 sont l'acceptation par responsables d'entreprises d'être couverts par un accord de secteur ou multi-entreprise et la décentralisation des organisations syndicales. La faiblesse institutionnelle des deux parties (manque de mandat pour les organisations patronales et manque de ressources institutionnelles pour les organisations syndicales) est mise en relief par ces deux conditions nécessaires.

Ce sont dans la plupart des cas les organisations syndicales qui sont les initiatrices des négociations : il leur faut convaincre les chefs d'entreprise un par un de s'engager dans les négociations ou pour rejoindre l'accord, mais il leur faut aussi convaincre les leaders des syndicats d'entreprise, qui sont très autonomes, d'accepter les conditions obtenues au niveau sectoriel, et ceci non pas dans une optique maximaliste comme le montre l'exemple suivant. Dans le textile, il est arrivé que des syndicats locaux repoussent l'idée d'un salaire minimum craignant qu'il ne pousse leurs entreprises à la faillite⁷. En outre, ces négociations sectorielles ne peuvent pas s'appuyer sur une mobilisation active : les entreprises sont trop fragiles pour que les syndicats s'engagent dans des conflits et chaque organisation a une longue histoire de contacts personnels et pense ainsi résoudre les conflits par la discussion au niveau de l'entreprise. Cette dépendance des fédérations syndicales à l'égard de l'assentiment des syndicats locaux affaiblit leur positions dans la négociation.

Les organisations patronales, même quand elles sont solidement constituées et soutenues, ne sont pas autorisées à signer des accords sans l'assentiment explicite de chacun de leurs membres : ainsi, Toth cite le cas de OKISZ, couvrant 138 coopératives et 20 000 employés, qui participe aux négociations du textile mais n'est pas autorisée à signer des accords. L'hétérogénéité interne des organisations patronales, qui recouvre une hétérogénéité non seulement économique et régionale, recouvre aussi une hétérogénéité de pratiques d'emploi qui n'est pas favorable à l'émergence de points de vue communs. Ainsi, en matière de pratiques de salaires, les entreprises étrangères ont mis en place des systèmes de rémunérations plus simples et moins composites que les entreprises locales qui paient des salaires de base très bas complétés par de nombreuses primes négociées au niveau des entreprises ou des ateliers. Entre petites et grandes entreprises, les pratiques sont aussi très diverses. Cette diversité de pratiques ne rend pas faciles la négociation d'échelles de salaires basées sur les salaires réels.

L'étude de contenu des accords signés sur la période 1989/1995 montre toutefois que ces accords bien qu'ayant une portée complémentaire aux accords d'entreprise, n'ont que peu d'influence. Ils ont une force contraignante tout en permettant cependant des exceptions pour certaines clauses, mixent des recommandations et des clauses contraignantes ou bien prévoient des délais d'application, ou encore n'édicte que des recommandations quant à la fixation de salaires minimaux supérieurs au salaire minimum légal.

Ils comprennent tous des dispositions pour renforcer la position des syndicats au plan local, souvent en reprenant des accords déjà conclus, témoignant d'un désir d'homogénéisation des conditions de fonctionnement de la représentation du personnel : garanties du droit à la négociation et à l'exercice des droits syndicaux, clauses prévoyant la coopération mutuelle entre le syndicat et le management des entreprises, clauses mettant à disposition des syndicats différents moyens de fonctionnement et enfin clauses sur la rémunération et la protection de l'emploi ou de permanents syndicaux ou leur ré-emploi après abandon de leurs fonctions syndicales et de protection des militants. En matière de droits à l'information, Toth signale que depuis l'instauration des conseils d'entreprise par la loi de 1992, les accords multi-employeurs prévoient la restauration des droits traditionnels des syndicats à être informés et consultés, en parallèle avec les obligations de l'employeur à l'égard des nouveaux conseils d'entreprise.

⁷ Mais en sens inverse et à la même époque, Mark Pittaway (1997) signale qu'un syndicat d'un grand combinat sidérurgique récemment privatisé a dû bloquer les initiatives des managers des nouvelles unités créées qui soutenaient un projet d'accord sectoriel moins favorable que la convention d'entreprise (ou plutôt de groupe) que le syndicat avait réussi à négocier.

Dans le domaine de la régulation de l'emploi, certains accords multi-employeurs étudiés prévoient une indemnité de licenciement plus élevée que l'indemnité légale mais d'autres ne font que reprendre cette indemnité. En matière de classification, la plupart des accords ont instauré une répartition des emplois en quatre catégories (non qualifié, semi qualifié, qualifié ou master) conformément à une recommandation du Conseil de réconciliation des intérêts mais les échelles de salaires correspondantes n'ont, bien souvent, pas été construites. En outre, les accords de salaires sont, quand ils existent, peu différents d'un secteur à l'autre, témoignant de leur faible influence sur les salaires réels. Si les accords multi-employeurs prévoient bien des salaires minimaux calculés en proportion du salaire minimum légal, les salaires restent pourtant très proches de ce minimum légal, en particulier pour les ouvriers, et ceci est encore accentué par le fait que le code du travail prévoit que le salaire minimum n'est dû que dans le cas où un rendement de 100 % de la norme de production est atteint. En 1994, un rapport officiel établissait que les employés du textile n'atteignaient que 75 à 90 % de la norme fixée. Enfin, certaines dispositions permettant d'appliquer les mini conventionnels avec un certain délai font qu'ils sont rattrapés par l'évolution du salaire minimum légal, les privant d'effectivité.

2.3 - Le niveau sectoriel , frustré par le tripartisme et la négociation d'entreprise

Maria Lado (2002), dans la synthèse qu'elle a rédigée pour la Fondation de Dublin en 2002, revient aussi sur le cas hongrois dans une analyse qui rejoint sur bien des points le travail précédent de Andras Toth. Malgré l'asymétrie entre des structures syndicales existant au niveau des branches et leur insuffisance du côté patronal, elle souligne elle aussi les obstacles que représentent le pluralisme des organisations syndicales et les oppositions fréquentes entre syndicats d'entreprises et structures fédérales des organisations syndicales, deux facteurs d'affaiblissement du partenaire syndical face à la partie patronale. Elle met aussi l'accent sur ce qu'elle appelle « la trappe du tripartisme » qui explique la faiblesse de la négociation sectorielle. La « trappe du tripartisme » condamnerait à l'impuissance les partenaires sociaux au niveau sectoriel du fait que la priorité donnée par les gouvernements à la constitution d'instances de concertation tripartites les a contraints à se structurer d'abord au niveau national, de manière déconnectée de leur influence réelle. Le retard de la négociation collective de branche est un effet négatif de cette priorité au tripartisme qui prive les partenaires sociaux du rôle consultatif qu'ils pourraient jouer au niveau sectoriel.

En outre, tant du côté patronal que du côté syndical, on constate souvent une préférence pour la négociation d'entreprise. Les entreprises, et surtout les entreprises étrangères, cherchent plutôt à aiguïser la concurrence entre elles qu'à l'unifier, et les syndicats peuvent aussi privilégier les négociations au niveau de leur employeur sur la négociation de branche.

Kohl, Lecher et Platzer (2003, *op. cit.*) font un constat assez proche. La faiblesse de la négociation sectorielle résulte des réticences patronales et du manque de structuration des organisations patronales, mais aussi des divisions syndicales tout comme d'une volonté des gouvernements d'affaiblir la position syndicale par le développement d'un dialogue social tripartite où les organisations syndicales ne sont pas en mesure d'exercer une pression quelconque. Les employeurs préfèrent rester dans une position de lobbying à l'égard des gouvernements, exploiter leurs différences pour recruter du personnel pour mieux se l'attacher, plutôt que d'essayer de tirer bénéfice d'une organisation du marché du travail qui uniformiserait les coûts salariaux.

Ghellab et Vaughan-Whitehead (2003) font une analyse convergente. Pour eux, le tripartisme mis en place pour accompagner la restructuration économique a doublement frustré le développement d'un dialogue social autonome entre les partenaires sociaux. Non seulement ont été mis à l'ordre du jour des points qui auraient pu relever de ce dialogue social autonome tels que les salaires et les dispositifs de gestion de l'emploi liés aux restructurations, mais encore les États en ont pris le leadership de façon telle que l'influence des partenaires sociaux y a été très limitée.

3 – Les limites du dialogue social au niveau de l'entreprise

Si les résultats du dialogue social tripartite font l'objet d'appréciations mesurées mais majoritairement négatives et si la branche professionnelle constitue le maillon manquant, qu'en est-il des relations professionnelles développées au niveau de l'entreprise ? La littérature fait ressortir un bilan mitigé. Certes, dans cet ensemble, l'entreprise représente au niveau institutionnel le centre de gravité des relations professionnelles, mais leur qualité est incertaine et surtout, de très nombreuses entreprises restent en dehors de toute forme de dialogue social organisé.

Si au niveau sectoriel, la négociation collective et le dialogue social sectoriel sont inconsistants, voire inexistant, il peut en aller différemment au niveau de l'entreprise, ou de certaines entreprises plus exactement. L'employeur y est une personne physique ou morale, secondé ou représenté par le management, et les syndicats, prolongement d'anciennes organisations ou nouvelles organisations, ont pu s'y maintenir, ou même s'y implanter. En théorie, les acteurs présents peuvent, soutenus ou non par la réglementation ou le code du travail, entrer en négociation collective. En outre, dans le cadre de la reprise de l'acquis communautaire, les travailleurs ont en principe droit à être informés ou consultés, en cas d'événement économique affectant l'entreprise (Directive sur les restructurations ou les fusions d'entreprise), ou dans le cadre de la Directive de mars 2002 sur les droits à information ou consultation, sous des modalités de canal unique ou dual de représentation, à mettre au point dans chacun des États.

Dans un article de 2003, Stanojevic et Gradev notent la prédominance de la formule unique de représentation et des organisations syndicales comme support de cette représentation dans les pays d'Europe centrale et orientale, à l'exception de la Hongrie et de la Slovaquie, clairement pourvus d'une structure duale, fortement inspirée par l'Allemagne, bien qu'en retrait s'agissant des droits du conseil d'entreprise à la co-décision⁸. Dans les pays d'Europe centrale et orientale, les entreprises de taille moyenne ou grande sont encore très largement pourvues d'une ou plusieurs organisations syndicales : les auteurs notent à partir des enquêtes de Cranet menées entre 1996 et 2001 en Bulgarie, Rép. Tchèque, Estonie, Hongrie, Pologne et Slovaquie, que moins de 15 % des entreprises de plus de 200 salariés ne sont pas pourvues d'organisations syndicales⁹. Cependant, l'influence syndicale dans les établissements syndicalisés peut être très variable. La même enquête établit que les établissements syndicalisés se partagent à peu près également en deux camps, l'un où les travailleurs sont majoritairement syndiqués et l'autre où ces syndiqués représentent moins de la moitié des travailleurs. Dans tous les pays autres que la Hongrie et la Slovaquie, ce serait donc encore le

⁸ dans une configuration proche de celle des pouvoirs des comités d'entreprise français en matière d'information, de consultation et d'œuvres sociales (Dorrenlächer *et al.* 2000)

⁹ A l'exception de l'Estonie qui dans l'échantillon retenu présente un taux de 52.6 % d'entreprises sans syndicats, et de la Slovaquie où toutes les entreprises sont syndicalisées.

canal syndical qui constitue le support essentiel de la représentation des travailleurs dans l'entreprise, du moins dans les entreprises d'une certaine taille, et mises à part les entreprises nouvellement créées.

Dans deux pays (République Tchèque, Slovaquie), la réglementation (2000) n'a prévu la mise en place de conseils d'entreprise qu'à titre alternatif, en cas d'absence d'organisation syndicale. Stanojevic et Gradev indiquent qu'on ne peut encore évaluer l'effectivité de ce dispositif alternatif. Enfin, l'Estonie et la Lettonie ont mis en place un système spécial de double canal, (Lado, 2002). Les travailleurs sont représentés à la fois par les organisations syndicales et par des « personnes de confiance » (*workers' trustees*), élus, pas forcément syndiqués. En pratique, ils sont toujours syndiqués quand un syndicat est présent dans l'entreprise. Ces *workers' trustees* représentent tous les salariés, ont droit à être informés par l'employeur, surveillent la bonne application des accords collectifs et des contrats de travail, interviennent en médiateurs dans les conflits du travail, et ont le droit de conclure des accords. On ne dispose pas non plus d'évaluation sur le fonctionnement de ce dispositif. L'opposition syndicale peut d'ailleurs viser davantage les modalités que le principe de l'instauration des conseils d'entreprise : ainsi en Lettonie et en Lituanie, les syndicats se sont élevés contre le projet de faire rémunérer les *workers' trustees* par les entreprises, sur un modèle qui rappelait par trop le fonctionnement des syndicats sous la période communiste.

Mais dans les faits, la négociation collective comme la participation des travailleurs aux décisions sont encore peu développées (Lado, 2002). Là encore, la faiblesse de l'acteur syndical, l'hétérogénéité du tissu des entreprises, et le passé communiste sont des facteurs de poids. Maria Lado (2002) pointe la dualisation des relations professionnelles au niveau de l'entreprise dans les pays d'Europe centrale et orientale : des relations collectives de travail ne sont en place de manière institutionnalisée que dans le groupe, en diminution, des grandes entreprises tandis qu'un nombre croissant de petites et « micro » entreprises, et de nouvelles entreprises restent à l'écart autant de la négociation que des structures de participation. Si l'on prend en compte les travailleurs à leur compte et ceux qui travaillent dans le secteur noir ou gris de l'économie, le droit à la négociation et à la participation n'appartient qu'à un petit nombre de privilégiés.

3.1 - Prédominance certes, mais faiblesse de la négociation collective d'entreprise

Rappelons le chiffre déjà mentionné dans ce survey de 50 à 60 % des salariés dans l'ensemble des pays d'Europe centrale et orientale qui travaillent dans des entreprises de moins de 50 salariés, où les syndicats sont encore moins présents qu'ailleurs. Ces salariés restent à l'écart de toute négociation conventionnelle, et le plus souvent, de tout accès à l'information sur la vie de l'entreprise, dans la mesure où dans la plupart des pays, il n'est pas prévu de structure duale de représentation des salariés, et où ce sont les organisations syndicales qui constituent les interlocuteurs de l'employeur pour l'exercice du droit à la participation. La négociation collective d'entreprise est très sensible au rapport de force local et celui-ci est très déséquilibré dans un contexte de chômage très élevé. Dans un tel contexte, le manque de négociations sectorielles fait cruellement défaut, dans la mesure où l'extension d'éventuels accords de branche pourrait remédier à cette carence de la présence syndicale. Mais on a vu que ce n'était pas le cas.

Si l'on dispose de quelques éléments sur le nombre des accords d'entreprise et le nombre d'entreprises concernées, on ne connaît pas précisément le taux de couverture des salariés par ces accords ni leur contenu.

Accords collectifs d'entreprise (Période 1999/2001)

Pays	Nombre d'accords d'entreprise, d'entreprises concernées et % des salariés couverts
République Tchèque	3500 accords
Estonie	570 accords, 1 % des entreprises, 10 % de la mains-d'œuvre
Hongrie	1 303 accords, 39.3 % de la mains-d'œuvre
Lettonie	2 018, 8 % des entreprises
Lithuanie	Environ 10 % des entreprises
Pologne	12 000 accords (conclu depuis 1995, dont 9 000 en vigueur), 30 % de la mains-d'œuvre
Slovaquie	Nombre d'accords estimé à quelques milliers
Slovénie	3 000

Source : Lado, 2002

Sans l'encadrement d'une négociation collective de branche, les négociations d'entreprise apparaissent isolées, fragmentées et non coordonnées. Dans les cas les plus courants, elles ne sont pas soutenues par des dispositions réglementaires fondant un droit pour les organisations syndicales à la négociation, ou un devoir pour les employeurs de répondre à leurs sollicitations ou à prendre l'initiative d'ouvrir des négociations. Font exception la Hongrie, la Lettonie et l'Estonie. En Hongrie, le code du travail de 1992 a prévu une obligation pour les employeurs d'ouvrir la négociation une fois par an et sur un seul sujet. En Lettonie depuis 1991, et en Estonie depuis 2000, les employeurs doivent accepter de négocier si une organisation syndicale le leur demande. Mais ces dispositifs n'ont pas une grande efficacité.

La diversité des entreprises en termes de taille, d'avancement des processus de privatisation et les diverses formes de propriété du capital conduisent également à des comportements différents en termes de négociation collective. Neumann (1997) note qu'en Hongrie dans les entreprises privatisées, les managers ont cherché à se concilier de manière pacifique les organisations syndicales, et on a pu constater dans les grandes entreprises privées ou d'État des négociations sérieuses, y compris sous la pression de mouvements sociaux. Mais dans les PME et les nouveaux établissements *green field*, les entreprises le plus souvent n'adhèrent pas aux organisations patronales, les syndicats ne sont guère implantés et aucune négociation ne s'est ouverte. Au cours des années de transition, l'hostilité aux syndicats paraît grandir, et les employeurs lui deviennent de plus en plus réticents à conclure des accords collectifs, alors que le nouveau code du travail confère plus d'importance à la régulation contractuelle qu'à la régulation légale. Les relations d'emploi sont de plus en plus régies par les contrats individuels de travail, y compris même quand il existe un accord collectif applicable. Le pouvoir des managers en matière d'évaluation du travail n'est pas limité par les accords d'entreprise quand ils existent. Ceci provoque chez les salariés un repli sur les solutions individuelles de double emploi, ou de négociation individuelle avec l'encadrement ou leur employeur.

3.2 - Consultation et information limitées du fait de la désertification syndicale

Le modèle social européen de représentation des travailleurs comporte à côté des prérogatives des organisations syndicales en matière de négociation collective, des droits à l'information et à la consultation des travailleurs concernant la vie de l'entreprise, sa gestion sociale et économique, qui sont conférés soit à ces mêmes organisations syndicales (modèle du canal unique) soit à une instance du type conseils d'entreprise (modèle du canal dual de

représentation des travailleurs). Seules la Hongrie et la Slovénie, comme on l'a dit, se situent clairement dans le schéma dit du « double canal », proche de la situation allemande (Lado, 2002).

Du fait même de la limitation du modèle du double canal à ces deux pays, dans tous les autres pays, comme on l'a dit plus haut, on est en présence d'un canal unique et ceci présente un inconvénient majeur dans le cas d'absence de syndicat dans l'entreprise (Lado, 2002). Les travailleurs n'ont alors aucun représentant. Comme on l'a vu plus haut, c'est le cas d'une majorité de travailleurs occupés dans les petites et moyennes entreprises ou dans les entreprises nouvelles. La faiblesse et la baisse des taux de syndicalisation conduisent à l'augmentation du nombre de travailleurs et d'entreprises, restant à l'écart de toute représentation. On n'a aucune garantie que les dispositions compensatoires reprises de l'acquis communautaire qui prévoient, qu'à défaut de représentation institutionnelle, les travailleurs concernés par des mesures économiques ou touchant à leur emploi sont informés par l'employeur, soient convenablement respectées.

Pour Maria Lado, plusieurs facteurs concourent à l'absence de volonté politique de mettre en place un système dual de représentation des travailleurs. Tout d'abord, cela signifierait un réaménagement des législations qui reconnaissent aux syndicats la capacité à représenter tous les travailleurs, et un tel réaménagement est délicat à négocier avec les organisations syndicales. En outre, l'instauration de droits plus formalisés à l'information et la consultation des travailleurs est perçu par les entreprises et les gouvernements libéraux comme un obstacle à la poursuite des changements ou des privatisations. Les gouvernements craignent aussi que cette mise en place des conseils d'entreprises ne soit un facteur désincitatif à l'investissement étranger. Enfin, dans ce domaine, l'expérience du passé communiste continue à peser. Les salariés ont gardé un souvenir mitigé des anciennes institutions de participation au management de la période communiste et ces anciennes institutions projettent leur ombre sur celles qui pourraient être envisagées pour faire plus de place à une participation « à l'européenne » des travailleurs aux décisions.

3.4 - Là où il existe, les ambiguïtés du double canal de représentation

En Hongrie, sous couvert de mettre en place une nouvelle instance de participation des travailleurs aux décisions, l'introduction dans le Code du travail des conseils d'entreprise a été l'occasion pour le gouvernement d'encadrer le droit à la négociation collective des organisations syndicales en liant leur capacité à négocier à leurs performances électorales lors de la formation des conseils, empruntant en cela au modèle espagnol de réglementation de la capacité de négociation collective (Dorrenlächer *et al.* 2000). Il s'agissait là de contrer les conséquences sur la négociation collective d'entreprise de la forte division syndicale, dans un pays où les syndicats locaux jouissent d'une forte autonomie. En effet, en Hongrie, l'ancienne organisation SZOT a éclaté entre 1988 et 1991 en quatre confédérations, elles-mêmes divisées en 19 syndicats industriels divisés encore entre plus d'une centaine de fédérations sous-sectorielles. La fragmentation syndicale s'est aussi accompagnée d'un relâchement des liens d'organisation internes aux organisations. Les syndicats d'entreprise ont acquis virtuellement une pleine indépendance du fait qu'ils acquéraient la personnalité juridique. « *En recherchant des structures démocratiques, les fédérations syndicales ont adopté des quasi-lois qui ont transformé les anciens syndicats très centralisés en associations volontaires aux liens lâches entre organisations mises en place au niveau des lieux de travail* » (Galgoczi et Toth, 2000).

Pour Toth (1997), l'introduction de cette nouvelle réglementation est le signe que pour le gouvernement, c'était bien l'influence syndicale qui était vue comme un problème et pas le rôle des employeurs. Les discussions tripartites menées entre 1990 et 1992 ont fait apparaître des divergences d'intérêts entre organisations patronales, syndicales et gouvernement. D'une part, les organisations patronales étaient hostiles à tout renforcement de l'influence des salariés, que ce soit par les syndicats ou les conseils d'entreprise. D'autre part, les organisations syndicales cherchaient à conserver l'exclusivité de la négociation collective, et enfin le gouvernement cherchait à cantonner l'influence syndicale en permettant de fait aux employeurs de « sélectionner » leur partenaires de négociation, par la liaison établie entre représentativité et résultats aux élections de conseil d'entreprise. La réglementation mise en place prévoit en effet qu'un syndicat est habilité à négocier dans une entreprise s'il a obtenu plus de 50 % aux élections du conseil d'entreprise. Si l'organisation syndicale est minoritaire, un accord qu'elle aura signé pourra être applicable s'il est approuvé par une majorité de travailleurs de l'entreprises, par un scrutin spécial, ou bien si ce syndicat minoritaire peut former alliances avec d'autres organisations minoritaires pour représenter 65 % des résultats aux élections de conseil d'entreprise.

En fait aux élections des conseils d'entreprises comme aux élections d'administrateurs des caisses de retraite et de sécurité sociale de 1993, ce sont les organisations syndicales affiliées à MszOsz (organisation qui a succédé à l'organisation syndicale unique de la période communiste) qui ont été largement majoritaires, emportant 2/3 des voix aux élections de CE et 50 % à celles des caisses de retraite et de sécurité sociale. Seuls 3 à 5 % des établissements connaissent un pluralisme syndical. La mise en place des conseils d'entreprises n'a donc pas réglé le problème de la décentralisation de la négociation collective et a plutôt renforcé les sections syndicales locales, quand elles sont présentes¹⁰.

Mais l'existence d'un cadre institutionnel à double canal ne garantit pas à lui seul l'effectivité de l'exercice des droits à la participation des travailleurs aux décisions, à leur information et consultation, ni la bonne complémentarité entre information, consultation et négociation. Les exemples de la Hongrie et de la Slovaquie montrent que les contextes historiques et les jeux d'acteurs donnent une portée différente à deux systèmes de représentation construits sur le mode dual.

Dans la majorité des cas, bien qu'il appartienne aux entreprises, sous condition d'effectifs, de les mettre en place, les conseils d'entreprises sont mis en place sur demande syndicale. En Slovaquie, du fait de traditions liées au passé auto-gestionnaire, ces demandes sont toujours suivies d'effet, en Hongrie, c'est moins automatique du fait que le défaut de mise en place n'est pas sanctionné. Dans les deux pays, on constate une grande interdépendance entre les deux institutions.

Quand ils sont mis en place, s'ils ne bénéficient pas du soutien des organisations syndicales ou si celles-ci ne sont pas présentes, les conseils d'entreprise, courent le risque d'être instrumentalisés par le management ; en revanche, s'ils ne sont pas mis en place, les organisations syndicales présentes dans l'entreprise sont privées d'informations sur la marche de l'entreprise essentielles à leur mission de négociation (Stanojevic et Gradev, 2003).

¹⁰ En 1999, comme le notent Galcoczi et Toth (2000) cependant, est intervenue une nouvelle modification du code du travail qui donne au conseil d'entreprise le droit de négocier avec la direction, s'il n'y a pas de syndicat dans l'entreprise.

En fait, les conseils d'entreprise font très souvent redondance avec la présence syndicale, sans division du travail réelle entre organisation(s) syndicale(s) et conseils d'entreprises. Ainsi Andras Toth (1997) observe, dans les années qui ont suivi l'instauration par la loi des conseils d'entreprises en Hongrie, qu'on assiste à un recouvrement des deux types d'acteurs, organisations syndicales et conseils d'entreprises dans certaines entreprises, à leur absence totale dans d'autres entreprises, ou encore, là où les organisations syndicales sont inexistantes ou marginalisées, à l'instrumentalisation des conseils d'entreprise, quand ils sont mis en place, par le management.

Un sondage du syndicat de la métallurgie montre que dans 19 % des établissements le conseil d'entreprise et le comité syndical ont la même composition, sans division du travail représentatif entre les deux. Les employeurs considèrent toujours les organisations syndicales comme le seul partenaire de discussion. En fait, les conseils d'entreprises ne fonctionnent que s'il existe un syndicat dans l'entreprise : 0.6 % des entreprises métallurgiques et électriques de 21 à 50 salariés ont une représentation du personnel¹¹, 32 % des entreprises de 51 à 300 salariés et 50 % des entreprises de plus de 300 salariés. « *Les conseils d'entreprise n'exercent pas leur rôle alternatif au canal syndical parce qu'ils n'existent pas là où les syndicats ne sont pas implantés et sont dominés par les organisations syndicales là où ils existent* ».

Cette situation tient pour partie à l'histoire récente et pour partie aux stratégies des différents acteurs, organisations syndicales, directions d'entreprises et management. Aux temps du communisme, en Hongrie, les sections syndicales étaient de fait des partenaires d'information et de consultation, intégrés à la structure du pouvoir dans les entreprises, conduisant à ce que l'auteur appelle des « négociations embryonnaires » entre management et travailleurs pour répartir les ressources des entreprises. Au-delà de l'information et de la consultation auxquelles accédaient ces syndicats, on pouvait parler d'une certaine co-décision de la direction de l'entreprise et des premiers secrétaires du Parti, du syndicat et de l'organisation des jeunes communistes de l'entreprise. A partir de la transition, sont apparues de nouvelles organisations syndicales, très décentralisées, en intense rivalité avec les anciennes. Mais les anciennes organisations rénovées n'ont pas perdu beaucoup de membres au début de la transition dans les grandes entreprises, entraînant une persistance de cette tradition. Toutefois, un vaste secteur de nouvelles entreprises, non syndiquées, est apparu, minant leur influence.

Les dispositions liant l'instauration des comités d'entreprise et la représentativité des organisations syndicales de la loi de 1992 affaiblissent aussi bien la négociation collective que l'information et la consultation. Pour Toth (1997), le management apparaît en Hongrie en position de force dans l'aménagement des relations professionnelles au niveau de l'entreprise. En effet, la liaison de la capacité des syndicats à négocier aux résultats des élections de conseil d'entreprise pose problème quand l'employeur a une attitude hostile aux syndicats, et c'est particulièrement le cas dans les établissements de multinationales étrangères dans la métallurgie. Le management dispose de plusieurs moyens d'influencer la mise en place des relations professionnelles :

- il peut affaiblir le syndicat en « sur-légitimer » le conseil d'entreprise, en l'acceptant comme partenaire de négociation
- il peut influencer les élections de conseils d'entreprises pour marginaliser le ou les syndicats
- il peut influencer le fonctionnement du conseil d'entreprise en choisissant son président.

¹¹ formule alléguée du conseil d'entreprise pour petites entreprises

Le cas de la Slovénie est assez différent mais le caractère effectivement dual de la représentation peut y être aussi mis en doute. Mais même dans des circonstances a priori favorables de la double présence d'un syndicat et d'un conseil d'entreprise, la qualité de la représentation des intérêts des travailleurs dans les entreprises n'est pas garantie, et pour Stanojevic et Gradev (2003), les relations professionnelles tant en Slovénie qu'en Hongrie sont orientées vers un modèle néo-libéral « unitaire » mais à des degrés différents. A partir d'une enquête menée en 1999 auprès de leaders syndicaux, les auteurs montrent que, si les deux systèmes de relations professionnelles évoluent vers un modèle néo-libéral individualiste plutôt que vers un modèle ouest-européen de l'intégration des salariés par le dialogue social dans l'entreprise, « *la scène est plus conflictuelle en Slovénie qu'en Hongrie* ».

En Slovénie, la révision du statut des conseils d'entreprise en 1993¹² a conduit à un renforcement du syndicalisme, moins redondant avec les conseils d'entreprise. La réorganisation des droits du conseils d'entreprise comportait une réduction de leurs prérogatives, en comparaison avec leurs compétences de la période précédente : leurs nouveaux pouvoirs en matière de participation aux décisions sont à la fois moins étendus que ceux des *Betriebsräte* allemands et que ceux dont ils jouissaient pendant la période auto-gestionnaire. Alors que les organisations syndicales ne se sont pas opposées au fonctionnement des conseils d'entreprise ou à la poursuite de leur mise en place, elles ont été renforcées par les travailleurs déçus de cette évolution et qui s'en sont rapprochés. Les travailleurs sont davantage syndiqués : dans un tiers des entreprises, on compte plus de 80 % des travailleurs syndiqués.

Les postes à responsabilités des organisations syndicales et des conseils d'entreprises ont été clairement différenciés à la différence de la Hongrie où l'instauration des conseils d'entreprise a constitué une totale novation, et où on constate le plus souvent confusion des personnes et des rôles entre les leaders des organisations syndicales et des conseils d'entreprises. Les leaders syndicaux slovènes sont plus jeunes que leurs homologues hongrois, employés dans des postes d'exécution et non pas d'encadrement ou de supervision et leur expérience syndicale est postérieure à la chute du régime communiste. Leur culture syndicale est plus antagonique et moins orientée vers la coopération avec le management que leurs homologues hongrois : si 70 % des leaders syndicaux hongrois déclarent avoir confiance dans le management de leur entreprise, ils ne sont que 60 % à partager cet avis en Slovénie. Ils déclarent une plus forte propension à la mobilisation des salariés dans le cas où les conditions de travail se détérioreraient. En Slovénie, le climat de coopération est statistiquement corrélé à la bonne santé de l'entreprise, contrairement à la Hongrie où une telle relation n'apparaît pas. Ainsi, « *la comparaison révèle une forme de « coopération conditionnelle » dans les entreprises slovènes* », tandis qu'en Hongrie, « *il n'y a pas de connection entre le succès de l'entreprise et la coopération entre le syndicat et le management* ».

Stanojevic et Gradev estiment donc qu'en dépit d'une forme duale de représentation du personnel dans l'entreprise dans ces deux pays, on y reste encore loin du dialogue social tel qu'il est pratiqué en Europe occidentale, et on en est encore plus éloigné dans les autres pays d'Europe centrale et orientale. Des structures institutionnelles proches ou identiques n'ont pas le même sens dans des environnements différents tels que des entreprises nouvelles (PME ou entreprises étrangères) où n'existe aucune organisation syndicale, des entreprises où survivent des organisations syndicales mais contrôlées par le management, et des entreprises où des organisations syndicales autonomes ont réussi à s'implanter ou à subsister, organisant une minorité de travailleurs. Dans un contexte marqué par la récession économique et

¹² qui existaient déjà dans le régime auto-gestionnaire yougoslave

l'atomisation des travailleurs, il est donc crucial pour ces auteurs de renforcer la capacité de représentation des syndicats au niveau de l'entreprise dans le cadre d'institutions de représentation unitaires plutôt que de mettre en place de manière artificielle des institutions duales qui risquent d'être instrumentalisées ou dévoyées.

L'association de représentants du personnel d'établissements des nouveaux Etats-membres aux comités d'entreprise européens, mis en place dans certaines multinationales, offre une voie supplémentaire à la double représentation syndicale et de participation. Dans certains cas, on a pu observer une nouvelle dynamique des relations professionnelles, qu'on évoquera plus loin dans ce survey (voir partie...).

Troisième partie – L'influence de l'entrée dans l'Union européenne

Peut-on penser que certains facteurs exogènes peuvent aider à la convergence des relations professionnelles dans les pays d'Europe centrale et orientale avec le modèle social européen de relations professionnelles ? En évoquant ces facteurs exogènes, on pense d'une part, particulièrement aux entreprises étrangères ouest-européennes s'y implantant, et d'autre part, au facteur stimulant que pourrait constituer l'ingénierie institutionnelle du dialogue social européen. Malheureusement, des travaux qui évoquent l'un et l'autre de ces facteurs, on ne retire pas l'impression qu'ils exerceraient une influence importante, bien au contraire. Les entreprises s'implantant à l'Est, au mieux, hybrident certains éléments du dialogue social à l'européenne tout en profitant des souplesses institutionnelles et juridiques du pays d'accueil, et au pire, s'en affranchissent autant qu'elles le peuvent. Les comités d'entreprise européens s'ouvrent progressivement aux représentants des établissements d'Europe centrale et orientale, accentuant certaines des difficultés de fonctionnement déjà repérées au sein de l'Europe des 15, mais permettant aussi parfois des réaménagements d'influences ou de pouvoirs entre siège et établissements, ou de manière plus surprenante, entre représentants des salariés dans ces nouveaux établissements et leur management. Quant aux instruments du dialogue social européen, qu'il s'agisse des nombreuses instances de gouvernance auxquelles les partenaires sociaux sont associés, ou des structures de coopération transnationale créées dans la sphère syndicale, ils apparaissent plutôt fragilisés que renforcés par l'entrée des nouveaux Etats-membres, du fait principalement du défaut de structuration du niveau sectoriel des relations professionnelles.

1 - Les entreprises étrangères : une adaptation minimale du modèle européen de relation salariale ?

Les flux d'investissements directs à l'étranger (IDE) ont pris une grande importance dans le développement économique des pays d'Europe centrale et orientale à travers le processus de privatisation de leur économie, tant par l'implantation de nouveaux établissements (*greenfield investments*) que par l'acquisition d'établissements existants (*brownfield investments*). Les multinationales représentent une part très importante du capital social, de l'emploi, des investissements et des ventes et achats des entreprises des nouveaux pays européens (50 à 80 % des investissements en 1999 en Hongrie, Pologne et République Tchèque, 25 à 45 % de l'emploi, 40 à 70 % des capitaux). Fin 2003, on estimait que ces trois pays ont attiré 70 % du total des IDE dirigés vers les pays d'Europe centrale et orientale. On peut analyser plus finement ces flux par spécialisations productives tant à partir des pays d'origine qu'à partir

des pays d'accueil. Ainsi, les IDE originaires d'Allemagne sont orientés vers l'industrie pour 50 % de leur valeur tandis que ceux originaires de France vont vers les services pour 75 % (Louis, Lepape, 2004). Meardi (2004) observe que les IDE se réorientent vers des productions à haute valeur ajoutée depuis le tournant de l'année 2000 (voire depuis la seconde moitié des années quatre-vingt-dix), et conduisent à des flux de ré-importations vers les anciens pays européens de plus en plus importants (90 % dans le cas de l'industrie automobile) renforçant les possibilités d'effet de « dumping social », même si le terme est peu approprié¹³. On assiste aussi à une polarisation entre des IDE centrés sur les services et motivés par l'accès à de nouveaux marchés et des IDE orientés vers la recherche d'efficacité et la production de biens manufacturés. Les IDE pourraient participer à un scénario de rattrapage en termes de conditions salariales et de renforcement et montée en gamme de leur appareil productif ou au contraire, contribuer à un décrochage dont on observe aujourd'hui quelques signes en Bulgarie ou en Roumanie.

Peu d'études permettent aujourd'hui d'approcher l'impact des relations professionnelles dans les pays hôtes sur l'orientation des IDE vers différents pays de destination (Traxler, Woitech, 2000). On peut citer notamment une étude des choix de localisation d'investissements américains entre 1981 et 1992 entre 14 pays ouest-européens qui conclut à l'absence de caractère décisif du degré de réglementation du « régime d'emploi » entre les pays concernés sur les décisions d'implantation (Traxler, Woitech, 2000). En sens contraire, une autre étude, économétrique, a montré qu'entre autres facteurs contribuant à l'orientation des IDE vers l'un ou l'autre des pays d'Europe centrale et orientale, les facteurs socio-économiques exerçaient une certaine influence. A partir d'indicateurs assez sommaires de taux de syndicalisation, taux de salaire et niveau de législation du travail, les auteurs observent un effet favorisant les flux d'IDE dans le cas où ces indicateurs pris ensemble témoignent d'une faible structuration de la relation salariale (De Sousa, Lochard, 2004).

En sens inverse, on peut se demander dans quelle mesure les grandes entreprises s'implantant dans les nouveaux membres et qui sont dans l'Europe des 15 très impliquées dans le dialogue social institutionnalisé peuvent être les vecteurs d'un développement des relations professionnelles à l'Est dans le respect des traditions occidentales d'association des travailleurs aux décisions et de régulation par la négociation collective du marché du travail et des conditions de travail. L'importance des investissements directs à l'étranger faits à l'Est par ces entreprises et la part prise dans la restructuration de beaucoup de grandes entreprises et de nombreux secteurs d'activité donne une forte pertinence à cette question, en lien avec celle, plus large, de la transférabilité des modèles productifs. Elle reste jusqu'ici relativement peu explorée, sinon chez certains chercheurs allemands de la recherche en relations industrielles -du fait d'un questionnement spécifique sur la soutenabilité du modèle allemand de la co-décision-, alors même que la diversité des entreprises concernées et des traditions de relations professionnelles auxquelles elles se rattachent lui donne un caractère plus général.

1.1 – Le rôle des multinationales dans le formatage de la relation d'emploi

Dans un tel paysage des relations professionnelles fragmentées, marquées par la faiblesse des institutions au niveau central comme au niveau sectoriel et par le caractère peu contraignant des cadres réglementaires organisant les conditions de travail et d'emploi, Vickerstaff et

¹³ Du fait de l'absence de caractère délibéré des différences de salaires entre l'est et l'ouest, les prix de dumping étant plus généralement l'effet d'une stratégie volontaire et temporaire de réduire des prix dans l'objectif de conquérir de nouveaux marchés (Meardi, 2004)

Thirkel (2000) soulignent l'intérêt d'une focalisation des travaux sur l'observation des relations professionnelles au niveau de l'entreprise. On peut s'interroger sur les tendances à l'œuvre dans les stratégies de management des relations sociales des multinationales développant de nouvelles activités dans les PECO et on peut dégager un certain nombre de pistes de travaux existants.

A côté de travaux portant sur des multinationales américaines s'implantant en Europe de l'Ouest, quelques travaux, menés dans le cadre de l'Europe des 15 et plus rarement à l'échelle de l'Europe élargie aux pays candidats d'Europe centrale et orientale, ont étudié l'influence de l'internationalisation de l'activité des firmes sur la configuration de leurs relations sociales et professionnelles. Ils insistent sur la complexité et l'imbrication des facteurs à l'œuvre. A côté de l'opposition entre deux modèles « high road » à l'allemande, centré sur une politique d'implication des personnels par les moyens de la formation professionnelle et de la concertation collective, et « low road » à l'anglo-saxonne, centré sur l'utilisation de techniques managériales individualisant et flexibilisant la relation salariale (Dorrenlächer *et al.* 2000 ; Tüselmann *et al.*, 2003), certains discernent l'apparition d'une « Euro-company » aux méthodes de management empruntant une voie médiane entre ces deux modèles, dont la constitution des comités d'entreprise européens serait un des vecteurs (Marginson, 2000). Sans qu'il soit possible de retenir une interprétation globale, beaucoup de ces travaux notent cependant une forte empreinte de la culture du pays d'origine. Doit-on considérer que les pratiques d'entreprises à l'œuvre à l'Est sont encore d'une autre nature ?

1.2 – Des stratégies spécifiques à l'Est ?

D'autres travaux visent justement plus précisément les implantations étrangères dans les pays d'Europe centrale et orientale. Ils notent l'influence des secteurs d'activités, des marchés de produits et de l'organisation des relations de pouvoirs entre sièges sociaux et filiales, des formes de propriété des entreprises ou encore des stratégies de développement axées prioritairement sur la réduction des coûts ou sur l'accès à de nouveaux marchés (Bluhm, 2003 ; Dorrenlächer Ch., Neumann L., Toth A. Wortmann M., 2000 ; Kluge *et al.*, 2003).

Dans un article publié en 2000, à partir d'un travail de terrain mené en Hongrie dans le secteur industriel, une équipe de chercheurs (Dorrenlächer *et al.*, 2000) s'intéresse à la manière dont les entreprises étrangères s'implantant dans les PECO contribuent à la réorganisation du système productif et des relations salariales à l'échelle des entreprises. Ils cherchent à répondre à la question de savoir validée, dans le contexte des pays anciennement communistes, si la thèse de la *path dependancy* ou du transfert du modèle du pays d'origine peut être, ou bien au contraire celle défendue par Boyer (Abo *et al.* 1998) d'une hybridation entre modèles productifs du pays d'origine et du pays d'accueil.

Malgré quelques résultats contradictoires, les auteurs notent que les multinationales ont réussi largement à introduire des techniques de ressources humaines au goût du jour qui transforment graduellement le processus de travail dans les sociétés dont elles font l'acquisition. (*brownfield*), et à ce titre elles sont un agent d'augmentation de la productivité. Mais quelques unes font aussi le choix d'une politique de bas salaires pour du travail d'assemblage sans qualification, où on observe alors des pertes de qualification.

L'étude plus précise du secteur automobile montre que même avec mêmes techniques japonaises de production, on peut observer deux stratégies de politiques de marché du travail : une politique de répression et de contrôle de la main-d'œuvre et de découragement de la

syndicalisation dans une entreprise japonaise, et une politique de production à haute qualification, hauts salaires qui insiste sur l'engagement des travailleurs dans le cas de l'implantation d'une filiale allemande d'une entreprise américaine où les syndicats et le CE ont eu une attitude coopérative pour augmenter la productivité. L'observation du comportement de multinationales allemandes est particulièrement intéressante du fait de l'importance des IDE d'origine allemande. Mais le modèle allemand est plus difficile à caractériser que le kanban japonais, ses caractéristiques « soft » peuvent prendre plusieurs formes, et chez certains investisseurs, on remarque qu'ils peuvent chercher à échapper à leur modèle. Aussi on ne peut pas tirer des case studies une tendance claire à un modèle à haut standard, ou à une politique de type maquiladora. On peut penser que des politiques *low road* seront appliqués dans des secteurs à moins haut niveau de technologie comme l'agroalimentaire ou le textile. Mais on peut aussi penser que se produira une évolution des stratégies de type *low road* vers des stratégies de type high road, et qu'en outre un environnement permissif ou bien plus régulé du pays d'accueil peut pousser à des politiques de main-d'œuvre plus ou moins exigeantes.

La conclusion des auteurs est alors qu'on assiste « à un processus discernable d'harmonisation sélective entre des influences extérieures et des facteurs domestiques. En cela, nous voulons dire que à la fois le contexte du pays d'accueil, avec son cadre path-dépendant et ses politiques d'acteur, et un ensemble d'impulsions puissantes venant de sources externes européennes peuvent interagir pour construire un environnement de style européen. », et ceci leur paraît facilité par « la nature décentralisée des relations industrielles dans les pays d'Europe centrale et orientale qui facilite l'introduction de régimes de production sur mesure et adaptés aux objectifs et aux pratiques de management ».

Katharina Bluhm (2003) s'est intéressée au comportement de grosses PME familiales et multinationales allemandes s'implantant en République tchèque et en Pologne à la fin de la décennie quatre-vingt-dix. Son terrain a été constitué de 20 sites de production polonais et tchèques de 10 grandes multinationales allemandes et 10 entreprises familiales de moyenne et grande taille. Elle constate que les comportement des unes et des autres diffère : les multinationales et les PME étudiées, ayant constitué les mêmes institutions de relations professionnelles en Allemagne, ont un comportement différent dans leurs implantations à l'Est. Les multinationales maintiennent davantage un modèle de coopération collective dans les relations de travail que les PME qui sont plus enclines à glisser vers un modèle de relation salariale individualisée et flexible. Elle constate que les deux courants de la littérature sur les effets des investissements à l'étranger sur les relations professionnelles n'apportent pas d'explications à ces divergences de comportement. Pas plus l'approche qui insiste sur les « effets maquiladoras », selon laquelle les multinationales s'affranchissent des régulations de leurs pays d'origine quand elles s'implantent dans des pays moins encadrés, que l'approche institutionnaliste qui met en avant les pratiques de transfert dans les pays hôtes de l'encadrement de la relation d'emploi en vigueur dans les pays d'origine, ne sont explicatives de ces différences. L'observation fine des entreprises de l'échantillon constitué permet à K. Bluhm d'identifier quelques uns de facteurs de différences.

Elle identifie certaines collaborations transfrontalières de quelques groupes professionnels qui contraignent le management : d'une part, les multinationales disposent en général de plus de personnels spécialisés dans les RH que les PME, d'autre part, les organisations syndicales des pays hôtes des investissements directs à l'étranger concentrent plus d'efforts d'organisation et de capacités syndicales sur les multinationales que sur des entreprises familiales, enfin, les multinationales sont plus susceptibles d'être sous les projecteurs des

médias et ainsi la menace de « médiatisation » de certains comportements anti-syndicaux ou de dégradation des conditions d'emploi pourrait jouer de manière dissuasive à l'égard des directions et prévenir des tentatives trop ouvertes de s'affranchir des contraintes de la relation salariale à l'allemande.

1.3 – L'influence du pays d'origine

Enfin, une étude récente a été menée par un cabinet-conseil sous l'égide des fondations Bertelsmann et Hans-Böckler (Kluge *et al.*, 2003) sur le management de la relation salariale et le développement des relations professionnelles dans des établissements hongrois, polonais et tchèques de grandes multinationales industrielles européennes, originaires de plusieurs pays d'Europe des 15. L'échantillon est constitué d'une dizaine de très grandes multinationales, industrielles, comme Bosch, Siemens et Philips, dont la moitié d'entreprises allemandes. Il s'agit principalement d'implantations reprenant l'activité d'établissements existants, de type *brownfield* et de très grande taille. L'étude laisse de côté le secteur des services ; l'échantillon ne comporte qu'une seule entreprise française.

Il en ressort que ces multinationales sont influentes dans la réorganisation des relations professionnelles et que, plus ou moins influencées par leur culture d'origine, elles modèlent les conditions de travail et d'emploi, en tenant compte seulement formellement des institutions existantes, mais sans effort particulièrement marqué d'importation de nouvelles pratiques de concertation ou de co-détermination. Elles procèdent ainsi à une adaptation minimale au cadre institutionnel en vigueur dans les pays hôtes. Néanmoins, les origines nationales des managers influent sur leur manière de traiter avec leurs interlocuteurs syndicaux ou représentants du personnel. Ce comportement des multinationales est d'importance dans la réorganisation des conditions de travail et des relations professionnelles dans ces pays, dans la mesure où elles y représentent une part importante de l'emploi, et disposent de fortes ressources organisationnelles et technologiques.

2 - Les comités d'entreprise européens, un vecteur de convergence des relations professionnelles¹⁴ ?

Conçus pour faire le lien entre les prises de décision qui sont de plus en plus transnationales pour l'entreprise et des droits à l'information et à la consultation des salariés définis au niveau national, les comités d'entreprise européens (CEE) ont vu leur existence confortée dans l'Espace économique européen (EEE) par l'entrée en application de la directive dite 94/95 CE sur l'information et la consultation. La directive impose l'obligation de constitution d'un CEE pour les entreprises de plus de 1000 salariés, ayant au moins 150 salariés dans deux pays de l'EEE.

Là où ils sont mis en place, la constitution des comités d'entreprise européens contribue-t-elle à l'émergence de relations professionnelles plus structurées et plus unifiées dans les grandes entreprises transnationales s'implantant dans les pays d'Europe centrale et orientale ? Mis en place selon la réglementation de la directive 94/95 et parfois par anticipation de cette directive à titre volontaire, dans les entreprises de plus de 1000 salariés ayant 150 salariés au moins

¹⁴ Cette section reprend les résultats des travaux de recension de littérature menés par Violaine Delteil sur les comités d'entreprise européens ; voir article à paraître dans *Travail et emploi*.

dans deux Etats-membres, ils sont constitués dans à peu près un tiers des entreprises assujetties. D'assez nombreux articles ont été publiés, faisant un bilan de leur activité à l'échelle de l'Union européenne d'avant l'élargissement. Beaucoup moins nombreux sont les travaux portant sur ces comités depuis l'élargissement. Il est donc délicat de donner une portée générale aux résultats des premiers travaux disponibles, qui fournissent toutefois des enseignements précieux sur les dynamiques en cours de constitution.

Peut-on discerner dans les entreprises où ils sont constitués une certaine européanisation des relations professionnelles ? Sur ce point, dès avant l'élargissement, on peut partager les auteurs entre euro-pessimistes et euro-optimistes (Dolvic, 1997). Les euro-optimistes mettent l'accent davantage sur les acteurs que sur les institutions, et les euro-pessimistes soulignent les risques à la fois d'insignifiance de cette institution nouvelle dénuée de compétences fortes et d'affaiblissement des institutions pré-existantes là où elles étaient bien implantées. Selon ces derniers, les CEE pourraient renforcer le mouvement d'effritement de la régulation statutaire, et de décentralisation de la négociation au niveau européen sans favoriser de nouvelles articulations entre les différents niveaux. Ces interrogations renforcent l'intérêt de poursuivre des travaux de recherche sur les comités d'entreprise européens, prenant en compte la complexité de leur encastrement dans de multiples systèmes de relations professionnelles.

2.1 - Un bilan mitigé, avant l'élargissement

L'entrée en application de la directive de 1994 a de toute évidence constitué un cadre favorable au développement des CEE. L'élargissement de l'UE a redonné une nouvelle dynamique à ce processus. Si le bilan quantitatif peut être jugé globalement positif, un constat plus mitigé prévaut sur le plan qualitatif, rendant compte d'une structuration difficile des CEE.

Au plan quantitatif, il est difficile d'accéder à une estimation précise du nombre d'entreprises qui ont constitué un CEE. Il n'existe pas de données officielles sur le nombre de CEE existants, sur le nombre des accords signés et renégociés et le nombre des entreprises couvertes par la directive. D'après l'évaluation réalisée par l'Institut syndical européen (ISE) en 2004, 737 CEE seraient en place aujourd'hui en Europe (European Works Councils Database 2004, ISE), ce qui représente environ un tiers des entreprises concernées. Ce nombre d'entreprises est en croissance rapide du fait de l'élargissement. Mais ces entreprises sont pour la plupart de grandes multinationales, de telle sorte que la proportion d'employés représentés par un CEE est bien plus élevée : plus de 60% soit 10 millions de travailleurs dans l'ensemble de l'Europe.

D'une manière générale, et au-delà de la diversité des instances qui sont mises en place, c'est un bilan de faiblesse qui est dressé par les auteurs dans des travaux se rapportant pour la plupart à des observations sur la décennie quatre-vingt-dix, qu'il s'agisse de la qualité de la consultation, des possibilités d'échanges entre délégations nationales ou encore de structuration des activités transnationales.

2.1.1 – Une existence purement symbolique

Le CEE peut être incapable d'exercer une influence sur les décisions stratégiques de l'entreprise, faute d'information suffisante et du temps pour traiter l'information. Dans de tels cas, la consultation est vidée de sens. Waddington, Kerckhofs, (2003) notent ainsi au terme d'une enquête menée auprès de représentants salariés que ceux qui avaient reçu des éléments d'information sur un problème donné estimaient dans seulement 20 à 30 % des cas avoir été réellement consultés. En outre, la qualité de l'information et de la consultation est appréciée plus faiblement dans le cas des entreprises d'origine anglo-saxonne.

L'imprécision des textes quant aux conditions pratiques de fonctionnement de l'instance nuit également à la qualité de l'information et de la consultation, ce qui n'encourage pas les partenaires sociaux à négocier plus avant sur ces points. Faible fréquence des réunions, absence ou discontinuité de relations informelles entre membres de la délégation salariée sont souvent notées (Bethoux, 2004 ; Hall et Marginson, 2003).

Dans un tel contexte de faible impérativité de la réglementation, les entreprises ont tendance à instrumentaliser les comités et à en faire une chambre d'écho de leurs pratiques managériales (Schulten, 1996 ; Streeck, 1997 ; Tuckmann et Whittall, 2003 ; Quintana, 2003), et ce plus particulièrement dans les entreprises américaines (Pulignano, 2004). Dans quelques cas, la carte du partenariat social peut être jouée comme chez Volkswagen (Muller, Hoffmann, 2001).

Les CEE sont réduits à une existence symbolique aussi du fait de leur manque de ressources, financières et non financières. Le manque de ressources financières ne permet pas de multiplier les contacts informels, réduit les possibilités de traduction ou d'interprétation, et du côté syndical, les organisations syndicales ne fournissent pas encore beaucoup d'assistance aux délégations salariées.

2.1.2 – Les conséquences de la diversité culturelle

Plutôt qu'être le lieu où pourrait s'inventer une nouvelle « transnationalité », le risque existe que le CEE se transforme en « *forum dans lequel les cultures sont en compétition* » (Miller, 1999). Les difficultés liées à la diversité culturelle sont légion, à commencer par celui de la langue de travail. Le défaut de langue commune et l'insuffisante maîtrise de l'anglais, dans de nombreux cas, entravent le développement des échanges et d'une confiance mutuelle (Lecher, 1999), et l'interprétation ne constitue pas toujours une réelle facilitation des débats dans la mesure où elle ralentit la spontanéité des échanges. La maîtrise de la langue des débats peut s'avérer un instrument de pouvoir (Stirling, Tully, 2004).

En lien avec cette diversité culturelle, les modèles différents de relations professionnelles auxquels se rattachent les différents établissements représentés aux CEE influent sur le mode de fonctionnement des instances (Rehfeldt, 1998), compliquent la fabrication de points de vue et d'attentes communs quant au fonctionnement et au rôle de l'instance (Waddington, Kerckhofs, 2003 ; Stirling, Tully, 2004 ; Pulignano, 2004) ou encore aux relations à instaurer entre CEE et organisations syndicales. Les pays de tradition de compromis s'opposent à ceux de tradition plus conflictuelle.

Au-delà de l'empreinte du modèle de relations professionnelles du pays du siège sur les modalités de fonctionnement de l'instance, les représentants salariés du pays où est installé le

siège social peuvent être également placés en situation de leadership, avantagés par leur proximité avec les centres de décision. Mais le CEE peuvent être aussi le lieu d'alliances stratégiques entre certains pays, cherchant à l'instrumentaliser (Lecher, 1999 ; Muller, Hoffmann, 2001 ; Pulignano, 2004, Hancké, 2000).

2.2 - Les CEE au risque de l'intégration de nouveaux membres

L'ouverture d'une instance jeune à des acteurs non moins jeunes n'allait-elle pas risquer de freiner la montée en puissance du rôle politique des CEE (Waddington & Kerckhofs, 2003) ? L'extension du périmètre des instances ajoutent au risque de complication du fonctionnement le risque d'exacerber les difficultés de compréhension mutuelle (en lien avec la multiplication des cultures de relations professionnelles représentées) et de construction de points de vue transnationaux entre des acteurs plus nombreux, relevant de traditions sociales, politiques, institutionnelles plus hétérogènes, et porteurs d'intérêts difficilement conciliables liés aux disparités socio-économiques est-ouest. Les premiers travaux publiés (souvent de sources syndicales) sur les comités d'entreprises européens fonctionnant à l'échelle des nouveaux membres pointent des difficultés pratiques renforcées. Ils ne signalent pas la montée de problèmes de concurrence est-ouest et mettent en évidence, dans certains cas, des retombées inattendues du fonctionnement des comités sur la dynamique des relations professionnelles des entreprises concernées au sein des nouveaux Etats-membres.

2.2.1 - Une extension parfois difficile des CEE à l'Est

Les statistiques de la Commission européenne et de ETUI concernant le nombre des CEE ayant procédé à l'intégration des établissements des nouveaux Etats-membres évoquent un pourcentage inférieur à 20%, tandis que celles de Méardi (2004) dépassent le tiers (voir *infra*) et représentent 65 sociétés (sur les 750 entreprises ayant un CEE dénombrées dans l'ensemble de l'Europe).

On ne connaît pas encore avec précision la proportion des entreprises qui ont reconnu un statut de membre à part entière aux représentants d'établissements de nouveaux pays, ou seulement un statut d'observateur. Les observations sont discordantes. Pour Hall et Marginson (2004), d'après leurs observations datant d'avant l'élargissement, on trouve à peu près autant de cas où les représentants des nouveaux États membres sont membres à part entière des CEE que de cas où ils n'ont que le statut d'observateur. Pour Meardi (2004), sur un échantillon restreint à 113 entreprises figurant parmi les 500 plus gros investisseurs étrangers en Pologne, seule une minorité d'entreprises leur a reconnu la qualité de membre à part entière. Dans 22 % des cas, les représentants de ces entreprises en Pologne ne sont qu'observateurs et dans 42.6 %, il n'y a aucune relation entre le CEE et les syndicats polonais, tandis que dans les 20 % restants, on est en cours de discussion. Les difficultés pratiques ont été nombreuses. Chez Fiat, cinq années auront été nécessaires pour implanter au titre d'observateur un (seul) représentant salarié polonais (pour 10 000 salariés), représentant non élu et provenant d'un syndicat minoritaire. Chez Danone, les membres polonais n'auront été invités à participer à une réunion du CEE que la veille de celle-ci et sans défraiement de leur voyage. Par ailleurs, pour les deux premières années de participation au CEE, les représentants polonais n'ont pas disposé de traduction.

Parfois, la difficulté est plus structurelle, dans le cas notamment où les établissements installés dans les pays candidats (et ensuite Etats-membres) ne disposent pas de représentation du personnel (Hall et Marginson, 2004) ou encore quand cette représentation risque de ne pas être suffisamment indépendante de la direction, dans le cas où des élections sont organisées, suite aux incitations de l'entreprise (étude CFDT, 2004).

Enjeu de pouvoir, les modifications de la taille du CEE peuvent être perçues comme une menace par les anciens membres, au même titre que la création d'un CEE peut l'être chez les représentants du personnel du siège social qui bénéficient d'une position privilégiée dans l'accès à l'information (Blockland, 2002 ; Lecher et al., 2001), du fait de la modification du nombre de représentants et des équilibres existant entre délégations. En effet, on peut rencontrer des difficultés dans la révision de la répartition du nombre de sièges prévu au CEE, notamment quand celui-ci n'a pas été augmenté, ou quand l'extension du périmètre du CEE conduit au franchissement d'un seuil d'effectifs conduisant à cette augmentation du nombre des sièges. Certains accords peuvent prévoir que tous les pays n'aient pas nécessairement de représentation nationale (s'ils sont en dessous d'un certain seuil de salariés/par pays), et puissent être regroupés par aire géographique (étude CFDT, 2004). Peu d'informations existent sur la manière (conflictuelle ou non) dont ont été redistribués les sièges dans les CEE après l'intégration des nouveaux membres. Sur cette question, l'étude de Meardi (2004) réalisée auprès de représentants salariés des CEE de six entreprises ayant des activités en Pologne, dévoile notamment l'opposition des représentants salariés français d'une entreprise française implantée en Pologne à une augmentation du nombre de représentants polonais qui se ferait sur la base des règles de répartition des sièges existantes.

2.2.2 - Des difficultés attendues, liées à des cultures politiques et syndicales différentes

Les principales causes de difficultés apparaissent du côté de la diversité des cadres légaux et des pratiques de relations professionnelles au niveau national, de l'hétérogénéité des formes et traditions locales en matière de représentation des salariés, ainsi que de la barrière des langues (Fondation de Dublin). L'étude de Meardi (2004) suggère que les membres pays post-socialistes sont encore peu ou très peu familiers de certains des thèmes discutés au sein de l'instance, et qui s'inscrivent dans une gamme variée de questions relatives au droit du travail et aux stratégies industrielles. Ainsi et pour ne citer qu'un exemple cité par l'auteur, le thème de l'égalité des chances trouve pour l'heure encore bien moins d'échos auprès des syndicalistes polonais que de leurs homologues occidentaux. Mais du côté occidental, on peut également déplorer le manque d'ouverture des institutions et des pratiques de relations professionnelles propres aux nouveaux participants aux CEE. Pour remédier à ces difficultés de compréhension et de communication, des formations devront être dispensées et pas seulement aux représentants des nouveaux Etats-membres. IG Metall organise de telles formations en direction d'établissements de pays de l'Est, avec financement des fonds structurels le cas échéant. Il est certain que la phase d'acculturation nécessitera du temps, mais aussi des ressources (les moyens destinés à la formation constituant d'ailleurs l'une des questions clé dans le cadre de la révision de la directive).

2.2.3 – Moins attendu, un début de coopération est-ouest

Inévitables, les difficultés cognitives et culturelles de compréhension mutuelle entre les « anciens » et « nouveaux » représentants ne sont cependant pas toujours des obstacles à la

coopération est-ouest. C'est le constat qui ressort des propos des acteurs interrogés par Meardi (2004).

Quant au risque d'émergence d'une nouvelle forme de conflictualité, opposant « anciens » et « nouveaux » membres sur les niveaux de salaires, il ne semble pas pleinement conforté par les quelques études dont nous disposons. D'après le bilan fait par la Fondation de Dublin (2004), « *peu de signes témoignent d'une rivalité systématique est-ouest* » nuisant au fonctionnement des instances. Meardi (2004) établit un même constat, soulignant que le contexte d'intérêts locaux divergents (pays à bas et hauts salaires) ne se révèle pas toujours source de conflits ou de positionnement discordant entre les membres « anciens » et « nouveaux » membres du CEE. L'auteur estime que les CEE élargis sont susceptibles d'infléchir le potentiel de rupture qui accompagne l'élargissement, et qui se manifeste par des pratiques de dumping social remettant en cause les modèles nationaux des « anciens » membres (que ce soit en matière d'organisation de la production, ou de système de relations professionnelles).

De surcroît, plusieurs études convergent pour noter que les phénomènes de restructurations ou de délocalisations ne sont pas nécessairement révélateurs ou déclencheurs d'intérêts antagoniques et peuvent au contraire se révéler fédérateurs. Un rapport réalisé par la Fondation de Dublin évoque ainsi l'expérience à « double tranchant » des restructurations, soulignant qu'elles peuvent fédérer anciens et nouveaux membres, lorsque leurs sites font respectivement l'objet de réductions de personnel. Suivant un constat analogue, Meardi (2004) explique le rapprochement des représentants salariés polonais d'avec leurs homologues occidentaux par une même exposition au risque de pertes d'emploi et de délocalisations. L'auteur cite la forte sensibilité des syndicalistes est-européens au thème des réductions d'emploi (particulièrement aigu dans un pays comme la Pologne où le taux de chômage avoisine les 20 %). Il mentionne en outre le fait que le phénomène des délocalisations n'est pas unidirectionnel (de l'ouest vers l'est) mais emprunte aussi le chemin inverse : il cite ainsi l'exemple d'une firme danoise ayant quitté la République tchèque pour l'Allemagne, provoquant l'un des conflits sociaux les plus puissants. Mais ce rapprochement constaté entre les polonais et leurs homologues occidentaux tient aussi au fait que les premiers, comme les seconds, se sentent désormais menacés par une concurrence salariale venue de l'est (des voisins ukrainiens et lithuaniens). Se considérant eux-mêmes à mi-chemin entre les pays à bas et à haut salaires, les syndicalistes polonais tentent d'aborder les questions des deux côtés.

2.2.4 – Un réaménagement des rapports direction-salariés dans certains cas

Constatant que l'impact direct de l'élargissement des CEE aux représentants salariés des PECO sur les pratiques de relations professionnelles demeure pour l'heure peu significatif, Meardi (2004) met cependant en évidence deux effets indirects, qui pourraient contribuer à modifier l'équilibre des pouvoirs dans les multinationales entre management central, management local et représentants salariés.

Le premier effet indirect est un « effet d'information » qui induit un changement de rhétorique et influence la capacité à négocier et à mobiliser : « *Tandis que les investisseurs étrangers exploitent souvent leur origine occidentale comme une justification pour introduire du changement et citent les développements à l'ouest pour enfermer les syndicats dans un rôle défensif et traditionaliste sur le mode 'vous ne savez pas comment ça marche dans une*

économie mondiale et le marché libre, nous nous savons', après l'intégration dans les CEE, ce discours change à 180 degrés ? Ce sont maintenant les syndicats qui se réfèrent aux pratiques occidentales comme modèles et le management qui cherche à insister sur la spécificité polonaise et sur l'impossibilité d'appliquer les standards occidentaux » (Meardi, 2004). Cette situation où les syndicats polonais sont accusés par le management de protéger les situations acquises et de manquer de flexibilité, est surtout remarquable quand les contacts entre représentants de l'ouest et de l'est font défaut, en particulier avant l'intégration des seconds dans les CEE. Lorsque des contacts stables viennent à se nouer, la situation et les discours changent radicalement. Ce sont désormais les syndicalistes polonais qui mentionnent les réalités occidentales pour juger le management local rétrograde, notamment en matière de droits syndicaux et cadres de négociation collective. Stratégique, l'accès à l'information se révèle inégalement distribué. Les entretiens réalisés par Méardi suggèrent en effet que le management local est souvent très mal informé à propos des CEE, et bien moins que les représentants salariés.

Le deuxième effet est un « effet de légitimation » des représentants salariés locaux, induit par le renforcement de leurs contacts avec le management central. Alors que la littérature a le plus souvent insisté sur les alliances nationales (syndicat management) pour défendre des situations locales contre l'étranger, ou encore sur les alliances transnationales contre le management central, les interviews réalisés par Meardi (2004) auprès des représentants polonais et des managers des sièges sociaux ont révélé que ces derniers faisaient parfois cause commune en s'alliant contre le management polonais. Rapporté par l'auteur, les propos d'un représentant du personnel français rejoignent certainement les griefs des syndicalistes locaux (désormais informés des droits et conditions salariales à l'ouest) lorsqu'il affirme : « *Le problème des sociétés étrangères est réellement le management polonais : le comportement des managers polonais est un excès de zèle, ils exercent plus de pression sur les salariés que cela ne leur est demandé* ». Toutefois, la réalité est multiforme et le rapprochement des représentants salariés locaux d'avec le management central peut aussi servir principalement les intérêts du siège social, en favorisant le contrôle du management local par le biais de la participation des représentants salariés aux CEE (Meardi, *op.cit*).

Les travaux disponibles gardent une dimension trop monographique pour qu'il soit permis d'en tirer des enseignements généraux. Ils proposent cependant des pistes précieuses à compléter et nuancer au fur et à mesure de l'étude du développement de l'activité des CEE dans les nouveaux Etats-membres.

3 - Le dialogue social européen : une occasion manquée ?

Les institutions européennes font, depuis le traité de Maastricht, une large place aux partenaires sociaux à la fois dans la production de normes et dans la transposition des directives. Mais le plein usage de ces facultés suppose à la fois l'existence de partenaires sociaux constitués et représentatifs tant au niveau interprofessionnel et sectoriel européen qu'au niveau national dans les Etats-membres. De ce point de vue, la faiblesse de la structuration et de la représentativité des partenaires sociaux dans les nouveaux Etats-membres fragilise le bon fonctionnement du dialogue social européen. Elle fragilise également les perspectives d'instaurer des pratiques de négociation collective transnationale, déjà fortement hypothéquées par le refus des organisations patronales de s'engager dans cette voie.

3.1 - Une place à prendre dans le dialogue social européen

Le protocole social annexé au Traité de Maastricht a construit le cadre du dialogue social européen. Appuyé sur l'élan donné au dialogue social interprofessionnel par les conférences de Val Duchesse, il ménage une place aux partenaires sociaux à la fois dans l'élaboration des normes sociales européennes que dans les processus visant à leur application dans les différents Etats-membres. Pourtant, du côté patronal, des considérations stratégiques ne sont pas absentes de leur assentiment à une telle évolution : le recours plus institutionnalisé au dialogue en matière de production de normes européennes constitue une réponse aux craintes d'un volontarisme de la Commission en matière sociale (Milliat, 2005).

Les possibilités de contribution des partenaires sociaux à la production de normes sociales sont multiples et se situent aux différentes étapes du processus normatif, de la conception de normes à leur application (ENA, 2004). D'une part, devant des projets de réglementation par la Commission, les partenaires sociaux ont le pouvoir de suspendre les projets de la Commission en menant des négociations autonomes dans les domaines visés, et faire transformer le résultat de ces négociations (accords-cadres) en directives ou bien assumer de manière autonome la mise en œuvre de leurs accords par l'entrée en action des partenaires sociaux aux niveaux sectoriels et-ou nationaux (accords volontaires ou autonomes).

D'autre part, ils ont la faculté de mettre en négociation à l'échelle européenne à leur initiative toute question à leur discrétion. Deux voies s'ouvrent à nouveau à eux quant à la force obligatoire de tels accords dans les Etats-membres. Ils peuvent être confiés à la commission pour mise au point d'une directive ou encore les partenaires sociaux peuvent assumer la responsabilité de leur diffusion via la déclinaison d'accords aux niveaux inférieurs.

Enfin, lors de la publication d'une directive, ils ont la possibilité de demander la responsabilité de sa transposition par voie d'accord(s), et ils seront appelés à prendre alors toutes mesures négociées dans les différents pays et dans les aires professionnelles ou sectorielles concernées, pour assurer l'implémentation de ces directives dans les systèmes de normes nationaux.

En outre, vont se constituer au fil des années des structures formalisées de dialogue social sectoriel (Pochet, 2005). Les premières structures de dialogue social sectoriel (comités paritaires apparaissent dans les années soixante-dix dans les domaines où existait une politique communautaire comme l'agriculture, les mines, la pêche, les transports routiers etc. et puis, dans les années quatre-vingt et quatre-vingt-dix, deux vagues de groupes de travail informels, d'abord créés par les partenaires sociaux eux-mêmes puis appuyés par la Commission (hôtels-café restaurants, commerce, banques, assurances, puis aviation civile, télécoms, et poste). Le cadre institutionnel précité va pousser à la formalisation par la Commission des structures de ce dialogue social sectoriel sous la forme unifiée de Comités de dialogue social sectoriel en 1998, mis en place à la demande des partenaires sociaux. Sont actuellement constitués 31 comités, sur les 40 secteurs identifiés en tant que tels. La Chimie et la Métallurgie, deux secteurs très industriels restaient jusque là en dehors de cette démarche. La Chimie vient de constituer son comité en 2004.

Des dynamiques diverses sont décelables dans l'activité de ces comités et leur production de textes¹⁵, et on peut établir une typologie de cette activité en fonction de l'environnement externe des différents secteurs :

- création d'un espace européen relations professionnelles dans les secteurs où les politiques communautaires sont les plus anciennes (transports, agriculture)
- gestion de la mise en concurrence nouvelle et de l'interconnexion des espaces nationaux (télécoms, postes, énergie, construction)
- accompagnement des développements européens en matière de régulation (banques, assurances)
- gestion des mutations dans un contexte de globalisation (secteurs industriels très exposés)
- construction de la visibilité du secteur au plan européen là où l'Européanisation ne crée pas d'enjeux (services à la personne, hôtels restaurants, gardiennage sécurité)
- développement d'un dialogue social autonomisé par rapport à l'interprofessionnel (commerce)

Ces dernières années, différents forums de dialogue social se sont ajoutés aux structures décrites ci-dessus (Goetschy, 2004). Des procédures de gouvernance partagée comme celles de la méthode ouverte de coordination, et la relance de sommets tripartites en lien avec la stratégie européenne de l'emploi sur la macro-économie, l'emploi, la politique sociale et l'éducation/formation, supposent elles aussi la participation active des partenaires sociaux au niveau européen. J. Goetschy note l'apparition de tentatives de coordination des négociations entre les niveaux interprofessionnel et sectoriel, entre l'activité des comités de dialogue sectoriel et celle des comités d'entreprises européens d'entreprises appartenant à ces Comités de dialogue social sectoriel, et les directives cadres elles-mêmes tout comme celles produites par la négociation collective sont appelées à être complétées par des négociations au niveau national.

3.2- Les conséquences de la carence du niveau sectoriel des relations professionnelles

La faiblesse de la structuration des partenaires sociaux dans les pays d'Europe centrale et orientale ne leur permet pas de participer correctement à ces processus, et en outre, affaiblit la capacité de décision et d'intervention de leurs organisations respectives au niveau européen. Le risque apparaît que les institutions du dialogue social européen ne tournent à vide. Dans tous les cas, le fonctionnement de ces formes de dialogue social suppose la participation d'organisations patronales et syndicales au niveau européen. Fédérations syndicales européennes affiliées à la CES et Fédérations patronales rattachées à l'Unice, l'UEAPME ou la CEEP, et une représentativité suffisante des différents participants. L'inégale structuration des partenaires sociaux sectoriels dans les pays d'Europe centrale et orientale vient inmanquablement perturber le fonctionnement de ces différentes organisations et influencer sur leur capacité à participer et à s'engager dans ces démarches négociées. Maria Lado (2002) estime ainsi que la pleine intégration des partenaires sociaux des nouveaux Etats-membres dans les organisations européennes correspondantes conduira à « *des complications institutionnelles dont la gravité ne doit pas être sous-estiméeOn peut craindre que « l'empowerment » des partenaires sociaux, prévu au Traité, ne soit ralenti par les capacités limitées des partenaires sociaux des nouveaux Etats-membres* ».

¹⁵ Ph. Pochet distingue différentes catégories de texte, d'inégale portée normative : les accords, les recommandations, les déclarations, les outils, les règlements intérieurs et les positions communes

A côté de la négociation collective, y a-t-il place dans ces pays pour le développement d'échanges bilatéraux entre partenaires sociaux des différents secteurs d'activité et au niveau national, susceptibles de s'intégrer au développement du dialogue social sectoriel européen encouragé par la Commission ? Aucun exemple de dialogue social sectoriel consistant n'est signalé par Maria Lado (2002) dans son étude de 2002. Hormis les contacts limités liés à la négociation collective, les partenaires sociaux des différents secteurs ne sont pas engagés dans des discussions qui leur permettraient d'échanger des informations ou de se pencher ensemble sur des questions concernant leur secteur. Cependant, Lado signale quelques initiatives de constitution d'instances de dialogue social sectoriel dans le commerce et dans la banque, suscitées par les partenaires sociaux européens de ces mêmes secteurs. Il peut aussi parfois exister des structures sectorielles tripartites comme en République tchèque, mais le risque est alors que la présence de l'État ou de ses représentants frustre les partenaires sociaux d'un dialogue social paritaire.

Cette carence du dialogue social sectoriel a conduit la Commission à financer des projets de soutien à ce dialogue via les programmes PHARE. Le Danemark a notamment été impliqué dans de tels projets bi-latéraux avec la Hongrie visant à créer une dynamique entre anciens et nouveaux Etats-membres. Ces programmes visaient à aider à la formation et à la création d'instances de dialogue social et de négociation sectorielles (*Social dialogue committees*) et se sont appuyés sur l'observation de « bonnes pratiques » dans des secteurs de l'électricité, de l'hôtellerie/restauration, du tourisme et de la métallurgie où des comités de dialogue sectoriel ont été constitués. S'il est encore trop tôt pour juger du résultat à plus long terme de ces actions, et en particulier si l'on ne peut guère déceler d'influence sur le développement d'une négociation collective de branche, « ...l'installation de tels comités a facilité, selon plusieurs interlocuteurs, le développement de contacts informels et entre les partenaires sociaux du même bord et de bords opposés. Ces contacts informels pourraient faciliter la création d'une compréhension commune de la nature du dialogue, du partage de l'information et de la reconnaissance des points de vue de l'autre partie. A long terme les contacts informels peuvent être importants dans le processus de construction de la confiance entre les partenaires sociaux. » (Andersen, Jorgensen, Meiland, 2004, *op. cit.*). Mais début 2004, il faut selon les auteurs donner une base légale de ces comités et des moyens de fonctionnement pour consolider leur existence et leurs activités.

Plusieurs auteurs mettent en avant le fait que l'absence de structures sectorielles solides dans les pays d'Europe centrale et orientale fait préjudice à la fois au développement du dialogue social européen à la fois dans sa fonction de production de normes que dans celle de la mise en œuvre de ces normes. Pour Manfred Weiss (2004) « *Les négociations interprofessionnelles aussi bien que les négociations sectorielles requièrent des structures dans le contexte national. Sans ces structures intermédiaires, il ne peut pas y avoir d'apport des états de l'Est au dialogue social européen.... Aussi longtemps que les syndicats et les organisations patronales n'auront pas de structures organisationnelles appropriées, ils ne pourront pas jouer un rôle dans la méthode ouverte de coordination. Les partenaires sociaux et les relations professionnelles des pays de l'Est courent indéniablement le risque d'être déconnectés des schémas établis au niveau européen et dans ce cas, la méthode tant vantée de coordination resterait totalement inefficace.* »

Pour Daniel Vaughan-Whitehead (2003), « *la faiblesse de la concertation tripartite sur des sujets de nature économique comme la politique des salaires et des revenus, les arbitrages budgétaires qui ont des effets directs et indirects sur l'emploi, affaiblit en conséquence la*

capacité des partenaires sociaux à s'impliquer sur des thèmes comme la stratégie de l'emploi dans le futur ». En fait, cette concertation tripartite cache une prédominance continue de l'État dans les relations professionnelles. La faiblesse de la structuration des partenaires sociaux au niveau sectoriel prive les Etats-membres de l'utilisation de la voie négociée pour la transposition des directives ou d'accords sectoriels ou interprofessionnels éventuellement signés au niveau européen. Tant que les partenaires sociaux de ces pays se contenteront de signer des accords multi-entreprises au lieu de véritables de branches, ils ne devraient pas pouvoir participer aux négociations sectorielles correspondantes au niveau européen. Enfin, au niveau plus fin de l'entreprise, l'absence dans la plupart des entreprises d'une représentation du personnel obère également les possibilités de compléter par la négociation d'entreprises les mesures à prendre au niveau local en matière notamment d'hygiène et de sécurité, d'égalité des chances et de protection sociale, en complément ou en application de règles édictées à un niveau supérieur. *« Toutes ces tendances pourraient facilement miner la situation sociale dans le futur proche et ainsi représentent une tendance divergente par rapport à la politique défendue par l'Union européenne ».*

La faiblesse des partenaires sociaux dans les nouveaux Etats-membres, mais également le refus des organisations patronales européennes de s'engager dans une voie clairement contraignante, sont susceptibles de fragiliser plus encore les accords dits « autonomes » ou « volontaires » passé au niveau européen et interprofessionnel par les partenaires sociaux, comme l'accord sur le télétravail par exemple, qui n'appellent pas la mise au point d'une directive. Un tel accord devait être mis en œuvre par les membres au niveau national des différentes organisations européennes signataires « conformément aux pratiques des partenaires sociaux dans les États membres avant juillet 2005 au plus tard ». Sans qu'on ait de bilan exhaustif, là où des suites lui ont été données, on va de l'accord stricto sensu au guide de bonnes pratiques (Royaume Uni). Ch. Degryse (2005) note que *« en l'absence d'une réponse à la double question de la qualité de la mise en œuvre de ce type d'accord et de sa couverture, le risque que le dialogue social européen produise des textes n'ayant pas d'effets équivalents pour l'ensemble des travailleurs de l'Union européenne – allant de la convention collective à la brochure d'information- ne sera pas évité. Autrement dit, le dialogue social européen perdra de son efficacité (de sa pertinence ?) dans la lutte contre la concurrence sociale à laquelle sont susceptibles de se livrer les entreprises des différents pays membres de l'Union européenne. »*

On peut enfin parler d'un bouclage complet des difficultés à faire fonctionner le dialogue social européen. A côté des obstacles à la diffusion dans les nouveaux Etats-membres des « produits » de la négociation au niveau européen, on constate aussi une difficulté pour les partenaires sociaux de ces États à faire remonter vers le niveau européen leurs propres difficultés ou visions des problèmes qui y sont discutés. En fait, il est très difficile pour des partenaires sociaux de s'impliquer au niveau européen dans la discussion de questions dont ils n'ont pas pu se saisir au niveau national, faute de recours au dialogue social de la part du gouvernement ou faute de structures appropriées. *« Seul un dialogue social national solide peut permettre d'identifier des intérêts nationaux à faire valoir les négociations au niveau européen ».* Le manque de préparation des partenaires sociaux de l'Est au dialogue social européen conduit, selon M. Lado et D. Vaughan-Whitehead (2003), *« à sa délégitimation progressive »*, si l'on n'avance plus en direction de nouveaux textes ou si la transposition et le contrôle de l'application sont insuffisants.

3.3 – Les limites de la négociation collective transnationale

A côté des difficultés à faire fonctionner effectivement la « machinerie » institutionnelle du dialogue social européen, y a-t-il un développement autonome à l'échelle européenne de la négociation collective qui suive l'extension des marchés et des aires d'activité des entreprises ? On peut penser que l'Europe offre un tel espace propice à un développement coordonné de la négociation collective en matière salariale, qui permettrait aux partenaires sociaux de jouer ainsi un rôle spécifique dans la gouvernance macro-économique européenne, comme les institutions semblent les inviter à le faire (Traxler, Mermet, 2003).

Mais ceci reste encore aujourd'hui davantage une perspective qu'une réalité. Des obstacles importants devraient être surmontés pour qu'émerge une coordination des politiques revendicatives syndicales suffisamment forte telle que les négociations menées au plan national soient concrètement harmonisées et qu'elles dépassent le stade de mise au point de pactes sociaux nationaux de compétitivité concurrentiels les uns avec les autres appuyés sur des négociations de concession et la modération salariale (Schulten, 2004). Relèvent de ces obstacles d'une part, l'hétérogénéité des structures institutionnelles de la négociation collective dans les différents pays et d'autre part, le refus des organisations patronales d'entrer dans de telles démarches de négociation transnationale (Traxler, Mermet, 2003 ; Schulten, 2004 ; Dufresne, 2004).

Pour que des procédures de coordination puissent se mettre en place, il faut que la négociation multi-employeurs ou sectorielle soit dominante, pour qu'il soit possible dans un deuxième temps de passer à une coordination inter-sectorielle ou interprofessionnelle. Le Royaume-Uni dans l'Europe des 15 constitue déjà une exception à ce modèle, renforcée par l'entrée des pays d'Europe centrale et orientale où la négociation de branche est aussi peu développée, mais l'absence d'institutionnalisation de la négociation interprofessionnelle en Allemagne constitue aussi un obstacle. Pour Traxler et Mermet, une des voies possibles de contournement de cet obstacle institutionnel pourrait être pour les organisations syndicales de s'appuyer sur les comités d'entreprise européens, mis en place dans les multinationales.

Du côté des organisations patronales européennes, leur refus de participer à toute négociation dépassant l'échelle nationale est cohérent avec une attitude globale de refus de toute contrainte émanant du dialogue social paritaire, comme on l'a vu plus haut avec les accords européens « autonomes » ou « volontaires ». Pour Schulten (2004), seule une coordination syndicale forte pourrait faire pression sur le patronat européen pour le pousser à entrer en négociation, coordination qui n'est justement pas facilitée par la diversité institutionnelle suscitée.

Les travaux d'Anne Dufresne (2004) permettent de prendre la mesure du travail entrepris du côté syndical pour faire progresser cette coordination mais aussi de ses limites. A la suite d'initiatives de la Fédération européenne de la métallurgie et du groupe de Doorn¹⁶, la Confédération syndicale européenne s'efforce depuis 1999 d'encourager les Fédérations syndicales européennes à la coordination des négociations collectives. Aujourd'hui, 10 processus de coordination sont en place, impliquant 8 fédérations syndicales européennes. A minima, ces actions visent à envoyer des observateurs dans les négociations du secteur dans d'autres pays avec le principe de la reconnaissance réciproque de représentativité. Dans 7

¹⁶ Les différents syndicats de la métallurgie du Bénélux, à l'invitation des syndicats belges, avaient à partir de 1997 mis en place à Doorn (Pays-Bas) des groupes de contact puis des groupes d'experts, pour structurer l'échange d'informations et faciliter la prise de décision

secteurs, il a été débattu de lignes directrices des négociations salariales. En complément, en 1999, la CES a mis en place un comité de coordination des négociations collectives associant un représentant par Etat-membre, un par Fédération syndicale européenne et un par comité catégoriel.

Les initiatives de la FEM ont été à l'origine de cette politique. Dans la métallurgie, la FEM regroupe en 2003 6 millions de syndiqués en 65 syndicats présents dans 33 pays. L'Allemagne, qui représente 28 % de syndiqués de la métallurgie, dispose de 22 % des voix, et a donc une influence prépondérante. La FEM a constitué trois comités consultatifs sur les thèmes de la politique industrielle, de la négociation collective et des comités d'entreprise européens. Le comité de la négociation collective, le plus ancien, s'est doté d'une structure réduite, le comité restreint constitué de 14 membres, dont sont issus tous les documents importants. Tout en acceptant la primauté et la diversité des négociations nationales, ce comité s'efforce de prévenir une concurrence vers le bas en formulant depuis le début des années 90, des objectifs en matière de politique revendicative salariale et de temps de travail, et des standards minimaux communs dans des domaines tels que les qualifications et l'organisation du travail. .

Les critères pour l'évolution des salaires retenus par ce comité sont ceux de l'inflation et de la productivité :

- évolution des salaires suivant l'inflation
- affectation à l'augmentation des salaires d'une partie des gains de productivité, tout en réservant une autre partie de ces gains à l'évolution d'autres conditions de travail (temps de travail etc.)

Elle s'est dotée d'un outil d'échanges d'informations en relançant en 1999 une base de données recensant tous les accords collectifs et a créé un réseau de correspondants sur les conventions collectives qui suit les négociations salariales dans les plus grandes entreprises européennes.

La FEM a également mis en place des réseaux transfrontaliers, à partir de l'Allemagne et de ses frontières, qui établissent une plateforme d'échanges d'informations et qui promeuvent la collaboration bilatérale sur une base locale ou régionale. Sept réseaux sont constitués, parmi lesquels deux (district IG Metall de Berlin et District de Munich) fonctionnent avec les pays d'Europe centrale limitrophes.

Malgré tout leur intérêt, ces initiatives, y compris celles de la métallurgie, sont limitées par deux obstacles essentiels, celui du défaut d'interlocuteur patronal, du fait du refus de la plupart des fédérations patronales nationales d'accepter une quelconque ingérence européenne dans leur politique sociale, et celui de la faiblesse de la plupart des organisations syndicales concernées. Sous ces deux angles et du fait de l'état de fragilité de leurs relations professionnelles, l'entrée des nouveaux pays d'Europe centrale et orientale constitue à l'évidence, un facteur aggravant.

Conclusion

Qu'ils appartiennent à la sphère académique ou à des cercles plus opérationnels, l'ensemble des spécialistes en relations industrielles dont nous avons repris ici les travaux s'accordent à dresser un sombre bilan du fonctionnement du dialogue social dans les pays post-socialistes. Sans sélection de notre part mais, rappelons-le, sans une totale exhaustivité, les articles présentés ici mettent en évidence dans ces pays de manière complémentaire un risque d'affaiblissement de la dimension de démocratie sociale du modèle social européen. C'est le

déclin de la syndicalisation et la carence du niveau sectoriel de dialogue social qui constituent les deux points les plus cruciaux de cette analyse.

Ces deux éléments sont indissociablement liés : sans le soutien d'une ossature institutionnelle de type néo-corporatif, issue elle-même de l'histoire sociale des pays qui constituent l'Europe des 15, et sans la capillarité d'un mouvement syndical bien implanté dans de nombreuses entreprises, les perspectives de développement de la négociation collective sectorielle sont limitées. Pour les organisations syndicales, redonner une crédibilité dans les pays post-socialistes à l'idée de l'émancipation sociale et économique des travailleurs par l'organisation collective, à l'heure où les structures d'entreprises s'atomisent, les périmètres géographiques de l'activité économique se dissipent, et les trajectoires des individus s'individualisent, voilà bien une tâche immense. Sont-elles en mesure de l'assumer, tant au niveau idéologique et militant du fait de la perte de légitimité de la notion d'action collective, qu'au niveau de leurs ressources organisationnelles ? Au tournant des années 2000, c'est l'interrogation de Guglielmo Meardi qui voit, à travers les interviews des leaders syndicaux polonais, se profiler dans ce pays une fascination pour le modèle de société libérale, bien peu propice à la lucidité face aux techniques de management des multinationales et aux stratégies organisées de défense collective, faisant de ce pays le véritable « cheval de Troie » de l'américanisation des relations professionnelles européennes. Les abus de pouvoir patronal, venant des multinationales comme de nouveaux entrepreneurs, sont-ils en mesure de réactiver une défense collective, comme certains des articles les plus récents semblent le suggérer ? Quinze après la chute des régimes communistes, il est sans doute trop tôt pour trancher entre ces deux interprétations.

En revanche, il semble que, sur le point du déséquilibre entre les niveaux de la négociation collective, le doute soit moins permis. S'ajoutant aux travaux cités plus haut de Maria Lado, Daniel Vaughan-Whitehead, Manfred Weiss, Paul Marginson (2004), se plaçant dans une perspective pan-européenne, voit dans l'insuffisance de structuration de la négociation sectorielle un facteur de déstabilisation du modèle dominant de relations professionnelles qui prévaut en Europe. Dans ce modèle, les « arrangements » conventionnels de branche sont dominants presque partout, à l'exception du Royaume-Uni et de l'Irlande, sous deux variantes : une variante avec des partenaires sociaux forts et très implantés (pays nordiques et scandinaves) et une variante où, du fait d'une moindre influence des partenaires sociaux, les procédures d'extension conduisent à une homogénéisation des conditions sociales. Même au Royaume-Uni où on n'a pas de négociation sectorielle, fonctionnent des régulations salariales de fait qui s'effectuent par des effets sectoriels de *bench-mark* ou d'alignement, entre les entreprises leaders de certains secteurs et les autres, les négociations salariales avançant « en convois ». Pour Marginson, de telles régulations sont peu probables dans les pays de l'Est autant du fait de l'absence de structures sectorielles de négociation que du fait de la faiblesse organisationnelle des organisations patronales. On se trouverait aujourd'hui non plus dans une situation où dominerait un modèle de relations professionnelles conférant au niveau de la branche une forte autorité régulatrice, mais dans une situation binaire avec des pays rentrant encore dans ce modèle, et un second groupe de pays où dominerait la négociation d'entreprise. Or, sur les huit pays d'Europe centrale et orientale, six sont très déficients sur le plan de la négociation sectorielle. Dans la perspective de la poursuite de l'élargissement à d'autres pays (pays balkaniques, Turquie, Ukraine etc.), on peut craindre que ne s'aggrave encore le déséquilibre entre ces deux variantes de la régulation sectorielle et que s'affaiblisse encore le modèle européen de relations professionnelles et de régulation socio-économique concertée, quelles que soient les variantes de ce modèle.

Bibliographie

Andersen S. K., Jorgensen C., Mailand M., « Developing sectoral social dialogue in Hungary », *Paper*, FAOS, janvier 2004 (www.faos.dk)

Behrens M. , « Is there a future for Employers' collective interest representation ? », Paper, 13th World Congress of IIRA, Berlin, 8/12 septembre 2003

Behrens M., Traxler F., « Employers' organisations in Europe », EIROnline, TN 031 1101 S, 05/04/5004

Béthoux E. « Les comités d'entreprise européens en quête de légitimité », *Travail et Emploi*, 2004, n°98.

Bleicher A., Gension S., Steiner R., « Challenges of EU Eastern enlargement : the effects of enterprise adjustment processes on labour markets and industrial relations, with particular reference to the special case of East Germany » Communication au 13th World congress *Beyond traditional employment, industrial relations in the network economy*, track 5 « European integration : convergence or diversity ? », 8 au 12 septembre 2003, Berlin

Blockland A., « Waarom geen Europese Ondernemingsraden ? », University of Utrecht, 2002.

Bluhm K ., « Dealing with the regulation gap : labor relations in Polish and Czech subsidiaries of German companies », Communication au 13th World congress *Beyond traditional employment, industrial relations in the network economy*, », 8 au 12 septembre 2003, Berlin

Abo T., Adler P., Babson S., Boyer R., Charron E., Jurgens U., Tolliday S. (red.), *Between imitation and innovation : the transfer and hybridisation of productive models in the international automobile industry* , Oxford University Press, 1998

CE, *Industrial relations in Europe 2002*, 2003

CE, *Industrial relations in Europe 2002*, *op. cit.*

CE, *Industrial relations in Europe 2004*, janvier 2005

CFDT, « Comment réussir l'élargissement des comités d'entreprise européens », CFDT Europe Guide, 2004, Janvier.

Cox T., Mason B., « Interest groupes and the development of tripartism in East Central Europe », *European Journal of Industrial Relations*, 2000, vol. 6 n° 3, p. 325/347

Crowley S., « Explaining Labor weakness in post-communist Europe : historical legacies and comparative perspective », *East European Politics and Societies*, 2004, vol. 18 n° 3 pp. 394/429

De Sousa J., Lochard J., « Investissements directs à l'étranger : quels enseignements pour les PECO ? », *Economie et prévision*, 2004, n° 163

Degryse Ch., « Dialogue social européen : des résultats modestes dans un contexte conflictuel », in *Bilan social de l'Union européenne 2004*, Institut syndical européen, 2005

Dolvik J.E., « EWCs and the Implications for Europeanisation of Collective Bargaining » in Dolvik J.E. *Redrawing Boundaries of Solidarity : ETUC, Social Dialogue and the Europeanisation of Trade Unions in the 1990s*, Oslo : Arena and FAFO, 1997.

Dorrenlächer Ch., Fichter M., Neumann L., Toth A., Wortmann M., « Transformation and foreign direct investment : observations on path dependency, hybridisation and model transfer at enterprise level », *Transfer*, 2000, n° 3

Dorrenlächer Ch., Fichter M., Neumann L., Toth A., Wortmann M., « Transformation and foreign investment : observations on path dependency, hybridisation and model transfer at enterprise level », *Transfer*, 2000 n° 3

Draus F., *Les organisations patronales dans les pays de l'Europe centrale et orientale (Pologne, République Tchèque et Hongrie)*, Institut Syndical Européen et Max Planck Institut für Gesellschaftsforschung, février 2000

Edwards T., Rees Ch., Coller X., « Structure, politics and the diffusion of employment practices in multinationals », *European Journal of Industrial Relations*, 1999, vol. 5 n° 3

ENA, Séminaire relatif au « dialogue social », Groupe n° 8 : Dialogue social européen, juillet 2004

Frege C. , Toth A., « Institutions matter : union solidarity in Hungary and East Germany », *British Journal of Industrial Relations*, 1999, March, 37-1

Frege C. M., « Post-communist workplace relations in Hungary : case studies from the clothing industry », *Work, employment and society*, 2000, vol. 14, n° 4

Frege C. M., « Understanding Union effectiveness in Central Eastern Europe : Hungary and Slovenia », *European Journal of Industrial Relations*, 2002, vol. 8 n° 1

Galgoczi B., Toth A., « The development of the automobile industry in Hungary and the changing pattern of employee interest representation », *South-East Europe Review*, 2000, n° 3

Ghellab Y., Vaughan-Whitehead D., *Sectoral social dialogue in candidate countries*, ILO in coopération with the European Commission, Budapest, ILO CEET, 2003

Goetschy J., « Le dialogue social européen dans les années 90 : innovations institutionnelles et nouveaux paradigmes », 2004

Hall M., Marginson P., (2005), « Evolutions relatives aux comités d'entreprise européens », 2005, EIRO online, Id : TN0411102S.

Hancké B., « European Works Council and the Motor Industry », *European Journal of Industrial Relations*, 2000, n° 6.

Hege A., « Works council et comités d'entreprise, histoires d'institutions et de représentants », *Revue de l'IREs*, automne 1998, n° 28

Hornung-Draus R., « Between e-economy, Euro and enlargement, Where are employer organisation in Europe heading ? », *Industrielle Beziehungen*, jg 9, heft 2, 2002

Kluge N., « By-passing organised worker participation, management styles and worker participation in foreign companies in the EU acceding countries Poland, Czech Republic and Hungary », *Transfer* 2003 n° 1, rubrique News and background ; Voss E., Wilke P., « Modelltransfer oder Anpassung an lokale Verhältnisse ? Managementstile, Führungsmodelle und betriebliche Arbeitsbeziehungen bei ausländischen Unternehmen in Tschechien, Ungarn und Poland », WMP Consult, Hambourg, avril 2003

Kohl H., Lecher W., Platzer H.-W., « Transformation, EU Membership and labour relations in Central Eastern Europe : Poland, Czech Republic, Hungary, Slovenia », *Transfer*, 2000, n° 3

Kohl H., Platzer H. W., « Labour relations in central and eastern Europe and the European social model », *Transfer* 1/03

Lado M. « EU enlargement : reshaping European and national industrial relations », printemps 2002, *The International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*

Lado M., 2002, *Industrial relations in the candidate countries*, Eironline, juillet 2002, citant un rapport non publié de Draus F., *Social dialogue in European Union candidate countries*, de 2001

Lado M., Vaughan-Whitehead D., « Social dialogue in candidate countries : what for ? », *Transfer*, 2003, n° 3

Lado, M. « EU enlargement : reshaping European and national industrial relations ? » *International journal comparative labour law*, 2002, spring;
Lecher W., « Ressources of the European Works Council » *Transfer*, 1999, n° 5-3.

Louis O., Lepape Y., « Les IDE, un facteur crucial de l'insertion des pays d'Europe centrale et orientale dans l'économie européenne », *Réalités industrielles*, nov. 2004

Mailand M., Due J. « Social dialogue in Central and Eastern Europe, present state and future development », *European Journal of Industrial Relations*, 2004, vol. 10 n° 2

Mailand M., Due J., « Social dialogue in Central and Eastern Europe, present state and future developments », *European Journal of Industrial Relations*, 2004, vol. 10 n° 2

Marginson P., « The changing relationship between sector- and company-level collective bargaining », *EU 2004, Recent developments in European industrial relations*, 7 et 8 octobre 2004, La Haye, éd. Sociaal Economische Raad, 2005

Marginson P., « The Eurocompany and euro industrial relations », *European Journal of Industrial Relations*, 2000, vol. 6 n° 1

Marginson P., « The changing relationship between sector- and company-level collective bargaining », *EU 2004, Recent developments in European industrial relations*, 7 et 8 octobre 2004, La Haye, éd. Sociaal Economische Raad, 2005

Meardi G., « The role of labour in an enlarged Europe, worker responses to multinationals companies in Central Europe », communication à la European Conference *Organized labour, an agent of EU democracy ? Trade union strategies and the EU integration process*, October 30 th, 2004

Meardi G., « Short Circuits in Multinational Companies : The Extension of European Works Councils to Poland », *European Journal of Industrial Relations*, 2004, 10-2.

Meardi G., « Trojan horse for the americanisation of Europe ? Polish industrial relations towards EU », *European Journal of Industrial relations*, 2002, vol. 8 n° 1

Miller D., « Toward an European work council », *Transfer*, 1999, n° 5.3

Milliat, M.-C., « Pour une petite histoire du dialogue social européen », in L'Europe et le dialogue social, Commissariat Général du Plan, Groupe Thomas, n° 12, septembre 2005

Müller T., Hoffmann A., « EWC : A Review of Litterature », *Warwick Paper in Industrial Relations*, 2001, n° 65.

Muller T., Hoffmann A., « EWC : a review of the literature », *Warwick paper in industrial relations*, 2001, n° 65

Neumann L., « Circumventing trade unions in Hungary : old and new channels of wage bargaining », *European Journal of Industrial Relations*, 1997, vol. 3 n° 2

Ost D. « Illusory tripartism in Eastern Europe : neo-liberal tripartism and postcommunist class identities », *Politics and Society*, vol. 28 n°4, 2000

Ost D., « The weakness of strong social movements : models of unionism in the East European Context », *European Journal of Industrial Relations*, 2002, vol. 8 n° 1

Pittaway M., « The problems of reconstituting a union in a reorganised state enterprise : an exploration of aspects of Hungary's shop floor industrial relations », *Transfer* 1997 n° 2

Pochet Ph., « Le dialogue social sectoriel, une analyse quantitative », *Chronique internationale de l'Ires*, n° 96, septembre 2005

Pollert A. « Trade unionism in transition in Central and Eastern Europe », *European Journal of Industrial Relations*, 1999, vol. 5 n° 2, p. 209/234

Pulignano V., «Connecting employee representatives response across-borders : A comparative study of American-based multinational subsidiaries in Europe in two sectors », *European Conference on Organised Labour : an Agent of UE Democracy ?*, Dublin, october 2004 30th, mimeo.

Quintana M., The different Dimensions of 'Europeanisation' in the Banking Sector : Implications for the EWCs», *Warwick Paper in Industrial Relations*, 2003, April.

Rehlfeld U., « European Works Councils : An Assessment of the French Initiatives » in Lecher & Platzer (ed.), *European Union – European Industrial Relations: Global Challenges, National Developments and Transnational Dynamics*, 1998, ed. Routledge, London.

Robert C., « Ressources juridiques et stratégies politiques, analyse d'une controverse à la commission européenne sur la dimension sociale de l'élargissement de l'Union », *Sociologie du Travail*, 2000, n° 42

Schulten T., « European Works Councils : Prospects for a New System of European Industrial Relations », *European Journal of Industrial Relations*, 1996, 2-3.

Schulten T., « Politique salariale des syndicats en Europe, démarches, résistances et perspectives d'une coordination à l'échelle européenne », Paper présenté au Séminaire international de l'Ires, le 7 décembre 2004

Stanojevic M., Gradev G., « Workers' representation at company level in CEE countries », *Transfer*, 2003 n° 1

Stirling J., Tully B., « Power, Progress, and Practice : Communications in European Works Councils », *European Journal of Industrial Relations*, 2004, 10-1.

Streeck W., « Neither European Nor Works Councils : A Replay to Paul Knutsen », *Economic and Industrial Democracy*, 1997, n°18 (2).

Toth A., « Role of multi-employer collect agreement », *Transfer*, 1997, n° 2

Toth A., « The invention of works councils in Hungary », *European Journal of Industrial Relations*, 1997, vol. 3 n° 2

Traxler F., Mermet E., « Coordination of collective bargaining : the case of Europe », *Transfer*, 2003, n° 2

Traxler F., Woitech B., « Transnational investment and national labour market regimes : a case for 'regime shopping' », *European Journal of Industrial Relations*, 2000 vol. 6 n° 2

Tuckman A., Whittall M., « Cultivating Change : Flexibility and Competition in a European Multinational », E. Bax (ed.), *Management at a Crossroads*, Groningen ed., Groningen University, 2002.

Tüselmann H. J., Mc Donald F., Heise A., « Employee relations in German multinationals in an Anglo-Saxon setting : toward a Germanic version of the Anglo-Saxon approach ? », *European Journal of Industrial Relations*, 2003, vol. 9 n° 3

Vaughan-Whitehead D., *EU enlargement versus social Europe : the uncertain future of the European social model* », Edward Elgar, 2003

Vaughan-Whitehead D., *L'Europe à 25, un défi social*, La Documentation française, 2005

Vickerstaff S. A., Thirkell J. E. M., « Instrumental rationality and European integration : transfer of avoidance of industrial relations in Central and Eastern Europe ? », *European Journal of Industrial Relations*, 2000, vol. 6 n° 2.

Waddington J., Kerckhofs P., « European Works Councils : What is the Current State of Play », *Transfer*, 2003, n° 9(2).

Weiss M., « EU enlargement, Labour law, and industrial relations », *Tijdschrift voor arbeidsvraagstukken*, vol. 20, n° 3, 2004

- N° 1 *La négociation salariale de branche entre 1985 et 1993*, par Olivier BARRAT (DARES), septembre 1994.
- N° 2 *Créations et suppressions d'emplois en France. Une étude sur la période 1984-1992*, par S. LAGARDE (INSEE), E. MAURIN (DARES), C. TORELLI (INSEE), octobre 1994.
- N° 3 *L'impact du coût sur la substitution capital-travail*, par Ferhat MIHOUBI (DARES), novembre 1994.
- N° 4 *Éducation, expérience et salaire. Tendances et évolutions de long terme*, par D. GOUX (INSEE) et Eric MAURIN (DARES), novembre 1994.
- N° 5 *Origine sociale et destinée scolaire. L'inégalité des chances devant l'enseignement à travers les enquêtes FQP 1970, 1977, 1985 et 1993*, par D. GOUX (INSEE) et Eric MAURIN (DARES), décembre 1994.
- N° 6 *Perception et vécu des professions en relation avec la clientèle*, par Sabine GUYOT et Valérie PEZET (Institut pour l'amélioration des conditions de travail), déc. 1994.
- N° 7 *Collectifs, conflits et coopération dans l'entreprise*, par Thomas COUTROT (DARES), février 1995.
- N° 8 *Comparaison entre les établissements des PME des grandes entreprises à partir de l'enquête RÉPONSE*, par Anna MALAN (DARES) et Patrick ZOUARY (ISMA), septembre 1996.
- N° 9 *Le passage à une assiette valeur ajoutée pour les cotisations sociales : une approche sur données d'entreprises*, par Gilbert CETTE et Élisabeth KREMP (Banque de France), novembre 1996.
- N° 10 *Les rythmes de travail*, par Michel CÉZARD et Lydie VINK (DARES), décembre 1996.
- N° 11 *Le programme d'entretien auprès des 900 000 chômeurs de longue durée - Bilan d'évaluation*, par Marie RUAULT et René-Paul ARLANDIS (DARES), mars 1997.
- N° 12 *Créations et suppressions d'emplois et flux de main-d'oeuvre dans les établissements de 50 salariés et plus*, par Marianne CHAMBAIN et Ferhat MIHOUBI (DARES), avril 1997.
- N° 13 *Quel est l'impact du commerce extérieur sur la productivité et l'emploi ? Une analyse comparée des cas de la France, de l'Allemagne et des États-Unis*, par Olivier CORTES et Sébastien JEAN (CEPII), mai 1997.
- N° 14 *Bilan statistique de la formation professionnelle en 1995-1996* - DARES, mai 1997.
- N° 15 *Les bas salaires en France 1983-1997*, par Pierre CONCIALDI (IRES) et Sophie PONTHEUX (DARES), octobre 1997.
- N° 16 *Les jeunes en difficulté à travers le réseau des missions locales et des PAIO entre 1994 et 1996 - Résultats du panel TERSUD de 1997*, DARES et DIJ, janvier 1998.
- N° 17 *L'impact macro-économique d'une politique de RTT : l'approche par les modèles macro-économiques*, DARES (Mission analyse économique), SEMEF-BDF, OFCE, janvier 1998.
- N° 18 *L'opinion des Français face au chômage dans les années 80-90*, par Jacques CAPDEVIELLE et Arlette FAUGERES (CEVIPOF), janv. 1998.
- N° 19 *Intéressement et salaires : Complémentarité ou substitution ?* par Sylvie MABILE, DARES, mars 1998.
- N° 20 *L'impact économique de l'immigration sur les pays et régions d'accueil : modèles et méthodes d'analyse*, par Hubert JAYET, Université des sciences et technologies de Lille I, avril 1998.
- N° 21 *Analyse structurelle des processus de création et de suppression d'emplois*, par Frédéric KARAMÉ et Ferhat MIHOUBI, DARES, juin 1998.
- N° 22 *Quelles place pour les femmes dans les dispositifs de la politique de l'emploi entre 1992 et 1996 ?*, par Franck PIOT, DARES, août 1998.
- N° 23 *Deux années d'application du dispositif d'incitation à la réduction collective du temps de travail*, par Lionel DOISNEAU, DARES, sept. 1998.
- N° 24 *Le programme « Nouveaux services-Emplois jeunes », d'octobre 1997 à octobre 1998*, par Françoise BOUYGARD, Marie-Christine COMBES, Didier GÉLOT, Carole KISSOUN, DARES, novembre 1998.
- N° 25 *Une croissance plus riche en emplois depuis le début de la décennie ? Une analyse en comparaison internationale*, par Sandrine DUCHÊNE et Alain JACQUOT, DARES et INSEE, mars 1999.
- N° 26 *Stratégies concurrentielles et comportements d'emploi dans les PME - Un état de la littérature*, par Philippe TROUVÉ, avril 1999.
- N° 27 *Effets sur les trajectoires des chômeurs d'un passage dans deux dispositifs de politique d'emploi (CES-SIFE), Rapport final pour la convention du 15/06/98 (n° 98020) passée entre le Gréquam et la Dares*, Christelle BARAILLER, mai 1999.
- N° 28 *Les inégalités salariales entre hommes et femmes dans les années 90*, par Dominique MEURS et Sophie PONTHEUX, ERMES- Paris II et DARES, juin 1999.
- N° 29 *Les allocataires du RMI et l'emploi*, par Dominique ARNOUT (Rapport de stage), juin 1999.
- N° 30 *Les stratégies des entreprises face à la réduction du temps de travail*, par Anne-Lise AUCOUTURIER, Thomas COUTROT (DARES) et Étienne DEBAUCHE (Université Paris X-Nanterre), septembre 1999.
- N° 31 *Le mandatement dans le cadre de la loi du 13 juin 1998*, par Christian DUFOUR, Adelheid HEGE, Catherine VINCENT et Mouna VIPREY (IRES), octobre 1999.
- N° 32 *L'effort financier des collectivités locales dans la lutte contre le chômage et pour l'aide à l'emploi*, par Jacques ABEN, Paul ALLIES, Mohammad-Saïd DARVICHE, Mohammed DJOULDEM, Muriel FROEHLICH, Luis DE LA TORRE, octobre 1999.
- N° 33 *La dynamique asymétrique des flux de création et de suppression d'emplois : une analyse pour la France et les États-Unis*, par Frédéric KARAMÉ (DARES), nov. 1999.
- N° 34 *Évaluation d'une mesure de politique pour l'emploi : la convention de conversion*, par Marc WEIBEL (rapport de stage), janvier 2000.
- N° 35 *Premières évaluations quantitatives des réductions collectives du temps de travail*, par Murielle FIOLE, Vladimir PASSERON et Muriel ROGER, janvier 2000.
- N° 36 *La durée annuelle et l'aménagement du temps de travail en 1994*, par Annie DELORT et Valérie LE CORRE, février 2000.
- N° 37 *Analyse des premiers accords conventionnés de passage à 35 heures - Étude monographique de 12 accords*, par Pierre BOISARD et Jérôme PELISSE, février 2000.
- N° 38 *Syndrome, miracle, modèle polder et autres spécificités néerlandaises : quels enseignements pour l'emploi en France ?*, par Sébastien JEAN (CEPII), août 2000.
- N° 39 *La mise en œuvre de la formation dans les contrats de qualification - Rapport final*, par Marie-Christine COMBES (GPI-MIS), octobre 2000.
- N° 40 *L'impact du développement des services sur les formes du travail et de l'emploi - Rapport final pour la Dares -*, par Christian du TERTRE et Pascal UGHETTO (IRIS-Université Paris-IX-Dauphine), novembre 2000.
- N° 41 *Le suivi du plan social par l'employeur au service de l'amélioration du processus décisionnel : l'apport de trois études de cas*, par Christophe CORNOLT, Yves MOULIN et Géraldine SCHMIDT (Université Nancy II), février 2001.
- N° 42 *L'impact des marchés financiers sur la gestion des ressources humaines : une enquête exportatrice auprès des grandes entreprises françaises*, par Sabine MONTAGNE et Catherine SAUVIAT (IRES), mars 2001.
- N° 43 *L'impact du traitement des activités occasionnelles sur les dynamiques d'emploi et de chômage (Convention d'étude Dares-Ires)*, par Hervé HUYGHUES DESPOINTE, Florence LEFRESNE et Carole TUCHSZIRER, mars 2001.
- N° 44 *L'adaptation des marchés du travail à l'évolution des systèmes de retraite*, par Antoine BOMMIER, Thierry MAGNAC et Muriel ROGER, avril 2001.
- N° 45 *Étude de la démographie des organismes de formation continue*, par Isabelle BAUDEQUIN, Annie CHANUT, Alexandre MELIVA (DARES et CEREQ), juin 2001.
- N° 46 *L'évolution des sorties d'emploi vers la retraite et la préretraite. Une approche par métiers*, par Agnès TOPIOL (DARES), juillet 2001.
- N° 47 *Prospective des métiers à l'horizon 2010 : une approche par familles d'activité professionnelles*, par Agnès TOPIOL (DARES), juin 2001.
- N° 48 *L'évolution des sorties d'emploi vers la retraite et la préretraite*, juillet 2001.
- N° 49 *L'information statistique sur la participation des entreprises à la formation continue : état des lieux et évolutions possibles*, août 2001.
- N° 50 *Base de données des comptes sociaux des entreprises commerciales (fichiers DIANE). Panel DIANE/UNEDIC, période 1991-1999*, par Anne SAINT-MARTIN (DARES), janvier 2002.
- N° 51 *Dynamique des métiers et usage de l'informatique : une approche descriptive*, par Thomas COUTROT (DARES) et Jennifer SIROTEAU, février 2002.
- N° 52 *Licenciements et marchés financiers : les illégitimités de la convention financière*, par Tristan BOYER (FORUM), avril 2002.
- N° 53 *Mécanisme du plan de licenciement : déconstruction d'argumentaires économiques de projets de licenciements*, par Tristan BOYER (FORUM), avril 2002.
- N° 54 *À la recherche du temps gagné : des salariés face aux 35 heures*, par Jérôme PELISSE (CEE), mai 2002.
- N° 55 *La réduction du temps de travail en Lorraine : enjeux, négociations et pratiques des entreprises*, par Lionel JACQUOT (LASTES) et Nora SETTI (GREE), avril 2002.
- N° 56 *Principaux résultats de l'enquête RTT et modes de vie*, par Marc-Antoine ESTRADE et Dominique MEDA (DARES), mai 2002.
- N° 57 *Enquête passages : projets, attitudes, stratégies et accords liés à la généralisation des 35 heures - Guide méthodologique et analyse préliminaires*, par Mathieu BUNEL, juillet 2002.
- N° 58 *Cohésion sociale, emploi et compétitivité : éléments pour un débat*, par Rachel BEAUJOLIN-BELLET, Marc-Antoine ESTRADE, Jean-Yves KERBOUC'H, Tristan KLEIN, Frédéric LERAI, Dominique MEDA, Anne SAINT-MARTIN, Frédéric TRIMOUILLE (DARES), août 2002.
- N° 59 *La politique de l'emploi au prisme des territoires*, par Thierry BERTHET, Philippe CUNTIGH (CERVL-CEREQ) et Christophe GUITTON (DARES), septembre 2002.
- N° 60 *Comparaison internationales de durée et de productivité*, par Odile CHAGNY et Mireille BRUYERE (Observatoire Français des Conjonctures Économiques), sept. 2002.
- N° 61 *L'effet des 35 heures sur la durée du travail des salariés à temps partiel*, par Aline OLIVEIRA (ENSAE) et Valérie ULRICH (DARES), sept. 2002.
- N° 62 *Les effets du dispositif d'intéressement sur l'insertion au marché du travail des bénéficiaires de l'allocation chômage*, par Nadia ALIBAY et Arnaud LEFRANC (Université de Cergy-Pontoise), octobre 2002.
- N° 63 *Normes d'emploi et marché du travail dans les métiers liés aux technologies de l'information*, par Yannick FONDEUR et Catherine SAUVIAT (DARES), nov. 2002.
- N° 64 *Enquête « RÉPONSE » 1998 - Questionnaire « Représentants du personnel » - De la participation au conflit*, par Daniel FURJOT (DARES), déc. 2002.
- N° 65 *Développement et dialogue social - Les TPE face aux 35 heures*, par Pascal CHARPENTIER (CNAM) et Benoît LEPLÉY (GIP-MIS), janvier 2003.
- N° 66 *La mobilité professionnelle et salariale des salariés âgés analysée à travers les DADS*, par Frédéric LAINÉ, mars 2003.
- N° 67 *Un indicateur régional d'évolution mensuelle d'emploi dans les établissements de 50 salariés ou plus*, par Magda TOMASINI, avril 2003.
- N° 68 *La réorganisation du travail et son impact sur les performances des entreprises industrielles : une analyse sur données françaises 1995-1999*, par Véronique JANOD et Anne Saint-Martin, avril 2003.
- N° 69 *Discrimination et emploi : revue de la littérature*, par Hélène GARNER-MOYER, mai 2003.
- N° 70 *Impact du traitement des activités occasionnelles sur les dynamiques d'emploi et de chômage - 2ème partie Espagne - Italie*, par Florence LEFRESNE (IRES) et Carole TUCHSZIRER (IRES), mai 2003.
- N° 71 *Souplesse et sécurité de l'emploi : Orientations d'études et de recherches à moyen terme*, coordination par Carole Yerochewski, juin 2003.
- N° 72 *Séries de données sur les mouvements de main-d'oeuvre 1996-2001*, par Lucile Richet-Mastain, juillet 2003.
- N° 73 *35 heures et mise en oeuvre des dispositifs de modulation/annualisation dans les enquêtes REPONSE et PASSAGES*, par Matthieu Bunel, août 2003
- N° 74 *Le licenciement pour motif personnel : une catégorie juridique aux contours flous et difficiles à cerner par les statistiques administratives*, par Maria-Teresa Pignoni et Patrick Zouary (Si2S), octobre 2003
- N° 75 *Plan national d'action pour l'emploi 2003. Annexe statistique. Indicateurs de suivi et d'évaluation*, coordination Christine Charpail et Norbert Holcblat, octobre 2003.
- N° 76 *Les estimations mensuelles d'emploi salarié dans le secteur concurrentiel*, par Raphaël Cancé, octobre 2003.

- N° 77 *Les déterminants du jugement des salariés sur la RTT*, par Gilbert CETTE (CEDERS), Nicolas DROMEL (GREQAM) et Dominique Méda (DARES), novembre 2003.
- N° 78 *Trajectoires passées par un emploi à bas salaire. Une étude à partir du panel européen des ménages*, par Bertrand LHOMMEAU (DARES), novembre 2003.
- N° 79 *Evaluation des statistiques administratives sur les conflits du travail*, par Delphine BROCHARD (MATISSE-CNRS), novembre 2003.
- N° 80 *Les disparités de rémunération entre hommes et femmes : la situation de quatre branches professionnelles*, par Fathi FAKHFAKH (Université Paris II - ERMES), Séverine LEMIERE (Université du Littoral - MATISSE), Marie-Pierre MERLATEAU (Université Paris II - ERMES) et Dominique MEURS (Université Paris II - ERMES), janvier 2004.
- N° 81 *Arbitrage entre flexibilité interne et flexibilité externe : une analyse empirique*, par Matthieu BUNEL (IREGE - Université de Savoie), mai 2004.
- N° 82 *Dossier Age et emploi : synthèse des principales données sur l'emploi des seniors*, coordination Frédéric LERAI et Pierre MARIONI, mai 2004.
- N° 83 *La contribution des femmes à la performance* : une revue de la littérature, par Sophie LANDRIEUX-KARTOCHIAN (Université Paris I - Panthéon Sorbonne, CERGORS), octobre 2004.
- N° 84 *En 2002, l'insertion des jeunes dans l'emploi se fait plus ou moins lentement selon les pays européens*, par François BRUNET, octobre 2004.
- N° 85 *Etude de qualité sur le questionnement relatif au temps de travail dans les enquêtes Acemo*, par l'ENSAE Junior Etudes, octobre 2004.
- N° 86 *Les processus de mise en oeuvre de l'offre de formation Unédic dans le cadre du PARE* (plan d'aide au retour à l'emploi), par Florence LEFRESNE et Carole TUCHSZI RER (IRES), avec la collaboration statistique de Hervé Huyghues Despointes, octobre 2004.
- N° 87 *Quels effets de la négociation salariale d'entreprise sur l'évolution des salaires entre 1999 et 2001 ?*, par Abdenor BRAHAMI et Catherine DANIEL, novembre 2004.
- N° 88 *Plan national d'action pour l'emploi 2004. Annexe statistique. Indicateurs de suivi et d'évaluation*, coordination Christine Charpail, novembre 2004.
- N° 89 *Mixité professionnelle et performance des entreprises, le levier de l'égalité - Résultats SUMER 2003*, par Dr R. ARNAUDO, Dr I. MAGAUD-CAMUS, Dr N. SANDRET (DRT - Inspection médicale du travail et de la main-d'oeuvre), M.-C. FLOURY, N. GUIGNON, S. HAMON-CHOLET, D. WALTISPERGER (Dares) et E. YILMAZ (stagiaire du DESS «Techniques statistiques et informatiques» Université Panthéon Assas Paris 2), décembre 2004.
- N° 90 *Les pouvoirs du temps. La transformation des régulations dans les organisations du travail après la RTT*, par Michel PEPIN, en collaboration avec Bernard DOERFLINGER, Yves JORAND, Myriam MAUFROY (ESSOR Consultants), janvier 2005.
- N° 91 *Mixité professionnelle et performance des entreprises, le levier de l'égalité*, par Catherine ACHIN, Dominique MEDA, Marie WIERINK, janvier 2005.
- N° 92 *La place du travail dans l'identité*, par Hélène GARNER, Dominique MEDA (Dares), et Claudia SENIK (Delta, Paris IV), janvier 2005.
- N° 93 *Audit de l'enquête sur les mouvements de main-d'oeuvre (EMMO)*, par Heidi WECHTLER, janvier 2005.
- N° 94 *Modalités de passage à 35 heures des TPE*, par Victor DE OLIVEIRA, février 2005.
- N° 95 *Evaluation des politiques d'emploi : la deuxième génération des panels des bénéficiaires*, par Christine CHARPAIL, Tristan KLEI, Serge ZILBERMAN, février 2005.
- N° 96 *Contribution Delalande : quels dispositifs similaires ou alternatifs en Europe du Nord*, par Violaine DELTEIL et Dominique REDOR (GIPMIS), février 2005.
- N° 97 *L'impact des conditions de travail sur la santé : une expérience méthodologique*, par Thomas COUTROT (Dares) et Loup Wolff (Centre d'étude de l'emploi), février 2005.
- N° 97bis *L'impact des conditions de travail sur la santé : une expérience méthodologique. Annexes*, par Thomas COUTROT (Dares) et Loup WOLFF (Centre d'étude de l'emploi), février 2005.
- N° 98 *La mixité professionnelle : les conditions d'un développement durable*, par Mchèle FORTE, Myriam NISS, Marie-Claude REBEUH, Emmanuel TRIBY (BETA, Cereq, Université Louis Pasteur de Strasbourg), février 2005.
- N° 99 *Bilan d'activité 2003 des missions locales et des PAIO*, par Camille BONAÏTI (Dares) et Amaria SEKOURI (DGEFP), avril 2005.
- N° 100 *RTT et organisation du travail : l'incidence des lois Aubry II*, par P. CHARPENTIER (GRIOT-LISE, CNAM-CNRS), H. HUYGHUES DESPOINTES, M. LALLEMENT (GRIOT-LISE, CNAM-CNRS), F. LEFRESNE (IRES et GRIOT-LISE, CNAM-CNRS), J. LOOS-BAROIN (BETA/LATTS-CNRS, CNAM-CNRS), N. TURPIN-HYARD (GRIOT-LISE, CNAM-CNRS), mai 2005.
- N° 101 *Éléments de bilan sur les travaux évaluant l'efficacité des allègements de cotisations sociales employeurs*, par Véronique REMY, juillet 2005.
- N° 102 *Les réticences à entrer dans le cadre légal des 35 heures*, par Y. JORAND et J.-M. GELIN (Selar ESSOR), D. TONNEAU et F. FORT (CGS), B. DOERFLINGER, M. PEPIN et M. MAUFROY (Essor Consultants), juillet 2005.
- N° 103 *Allègements généraux de cotisations sociales et emploi peu qualifié : de l'impact sectoriel à l'effet macro-économique*, par Stéphanie JAMET (Dares lors de la réalisation de l'étude), août 2005.
- N° 104 *La négociation de branche sur la formation professionnelle : les apports de la négociation de branche suite à la réforme de la formation professionnelle tout au long de la vie*, par Caroline RIVIER et Carine SEILER, sous la direction de Jean-Marie LUTTRINGER (Circé), septembre 2005.
- N° 105 *Après un contrat aidé : les conditions de vie s'améliorent*, par Emmanuel BERGER et Tristan KLEIN, septembre 2005.
- N° 106 *Difficultés d'emploi, santé et insertion sociale*, par François BRUN, Colette LEYMARIE, Emma MBIA, Patrick NIVOLLE (Centre d'études de l'emploi), collaboration extérieure : Marie MARIN, octobre 2005.
- N° 107 *La sécurisation des trajectoires professionnelles*, par Dominique MEDA et Bertrand MINAULT, octobre 2005.
- N° 108 *Le licenciement des salariés protégés. Processus et enjeux*, par Mario CORREIA (Institut du travail d'Aix-en-Provence, LEST) et Nicole MAGGI-GERMAIN (Institut des sciences sociales du travail, Université Paris I, Panthéon-Sorbonne, DCS), février 2006.
- N° 109 *Les expositions aux risques professionnels par secteur d'activité (nomenclature 2003 niveau 31) - Résultats SUMER 2003*, par Dr R. ARNAUDO, Dr I. MAGAUD-CAMUS, Dr N. SANDRET (DRT- Inspection médicale du travail et de la main-d'oeuvre), M.-C. FLOURY, N. GUIGNON, S. HAMON-CHOLET, D. WALTISPERGER (Dares), mars 2006.
- N° 110 *Les relations professionnelles dans les pays d'Europe centrale et orientale au tournant de l'entrée dans l'Union européenne. Survey de littérature*, par M. WIERINK, mars 2006.