

## *Négocier, un besoin vital pour les syndicats ?*

Jean Faniel

**D**ans l'opinion publique, l'association « syndicats-grève » fait florès. Pourtant, en Belgique, la principale méthode d'action des mouvements de travailleurs, c'est la négociation.

À l'automne 2014, les syndicats belges ont, en front commun, élaboré un plan d'action pour marquer leur opposition à bon nombre des mesures envisagées par le nouveau gouvernement fédéral et dénoncer la voie politique empruntée par celui-ci pour résoudre les problèmes socio-économiques. Manifestation nationale, grèves tournantes et grève nationale s'en sont suivies, démontrant les capacités de mobilisation des syndicats belges. Ces actions ont été vilipendées par le patronat, par les partis membres de la coalition, mais aussi par une bonne partie de la presse et par une portion des travailleurs eux-mêmes. L'image d'organisations toujours promptes à critiquer, à défiler, à empêcher les « braves gens » de travailler, à entraver la circulation et l'économie a une nouvelle fois été accolée aux syndicats.

Pourtant, à bien y regarder, l'action directe (grève ou manifestation, par exemple) est-elle vraiment le principal élément du répertoire d'action des syndicats ? Il semble au contraire que les organisations syndicales belges ont fait de la négociation l'un de leurs principaux moyens d'action pour faire aboutir leurs revendications. Dans certains cas, la négociation est même devenue pour les syndicats une fin en soi, voire un besoin vital.

### **Négocier, pour faire aboutir la protestation**

Dès le XIX<sup>e</sup> siècle, les syndicats se sont posés comme une force de mobilisation. Peu à peu, ils ont aussi lutté pour se faire accepter comme acteurs d'une négociation, étape jugée nécessaire pour engranger les avancées rendues possibles en vertu du rapport de force forgé par la mobilisation. En jouant ce rôle, ils sont devenus tout à la fois des opérateurs de transformation du système capitaliste, en arrachant des concessions à leurs adversaires de classe, mais aussi des stabilisateurs de ce système.

Dans ce processus, le représentant syndical joue un rôle-clé. Charles Wright Mills a clairement souligné la tension toute dialectique à laquelle celui-ci est soumis. Son rôle premier est d'organiser la protestation des travailleurs afin de lui donner du poids. Mais en canalisant le mécontentement, il le rend également plus prévisible et plus gérable. « Même lorsque le dirigeant syndical se bat, il retient la rébellion. Il organise le mécontentement et s'assoit ensuite dessus, en l'exploitant afin de maintenir une organisation continue ; le dirigeant syndical est un gestionnaire du mécontentement.

Il rend régulier ce qui, sinon, pourrait être disruptif, à la fois au sein de la pratique quotidienne dans l'entreprise et au sein du syndicat qu'il cherche à établir et maintenir. »<sup>1</sup>

Progressivement, les salariés belges se sont dotés d'organisations syndicales certes divisées sur une base pilariée, mais solides, fortes aujourd'hui de plus de 3,5 millions d'affiliés, s'appuyant sur des milliers de professionnels, et représentées dans un très grand nombre d'organes de concertation socio-économique – allant de l'entreprise au niveau interprofessionnel en passant par celui du secteur –, ainsi que dans bien des domaines sans lien immédiat avec la sphère du travail – ce qui atteste de leur aspiration à jouer un rôle sociétal et non uniquement corporatiste, et qui la renforce tout à la fois.

Un « modèle » de concertation sociale s'est mis en place après guerre, plaçant la négociation d'accords – interprofessionnels, sectoriels ou d'entreprise – avec le patronat au cœur de l'activité des syndicats et de leurs représentants – délégués ou permanents. La préservation de la « paix sociale » est ainsi devenue une part importante de l'activité de ces derniers. Au moment de son départ à la retraite, Jean-Claude Vandermeeren, membre durant 30 ans du secrétariat fédéral de la FGTB, indiquait qu'il passait 95 % de son temps à éviter les conflits.

Cette structuration et cette professionnalisation ont permis l'essor du mouvement syndical et, plus largement, l'obtention d'avancées concrètes *par et pour* celui-ci. Cette consolidation permet également de dépasser le cadre d'une seule entreprise, de développer des revendications plus larges<sup>2</sup>, ce qui renforce également en retour le mouvement syndical.

Dans ce cadre, la négociation est utilisée comme prolongement de la lutte, voire comme alternative à la mobilisation afin d'obtenir des avancées sans même devoir exprimer la contestation par le biais d'une action directe, notamment par la simple menace de recourir à celle-ci. Ainsi, lors de son accession récente au poste de secrétaire général de la FGTB, Marc Goblet a répété à plusieurs reprises qu'il n'y avait jamais de grèves dans les secteurs dont il avait la responsabilité jusque-là.

## Négocier, un but en soi ?

La structuration du mouvement syndical s'est accompagnée de sa professionnalisation. Les professionnels du syndicalisme développent un attachement non seulement à la cause défendue par leur mouvement, mais aussi à l'organisation qui la défend. De la solidité de cette organisation dépend d'ailleurs leur propre condition.

Lorsque l'avancement de la cause et la préservation de l'organisation sont en balance, les permanents syndicaux ont tendance à faire primer la seconde sur le premier. Ils peuvent freiner la combativité des travailleurs<sup>3</sup> dans les cas où l'action collective leur semble remettre en cause la stabilité de l'organisation, et/ou leur propre situation d'intermédiaires – qui est notamment liée à cette stabilité. Dans ce cadre, la négociation et la préservation de celle-ci (ne pas rompre le contact avec les représentants patronaux ou politiques,

---

<sup>1</sup> Charles WRIGHT MILLS, *The New Men of Power. America's Labor Leaders*, New York, Harcourt, Brace & Co., 1948, p. 8-9.

<sup>2</sup> Richard HYMAN, *Industrial Relations. A Marxist Introduction*, Londres, Macmillan, 1975, p. 169.

<sup>3</sup> Notons que la base n'est pas nécessairement, en soi, toujours plus combative que les délégués ou permanents syndicaux. Ceux-ci ont bien, aussi, un rôle d'« organisateurs de mécontentement », comme le relève C. W. Mills.

érigés en « partenaires » et non plus en simples « interlocuteurs ») deviennent une fin en soi, supérieure éventuellement aux résultats que la négociation peut produire. Les moyens prennent le dessus sur les fins dans un phénomène de « déplacement des objectifs ». Cette position est parfois raillée, comme à propos du syndicat français CFDT, dont certains considèrent que, « si l'esclavage était rétabli, elle négocierait le poids des chaînes ».

Revenons à la Belgique d'aujourd'hui. Durant les mobilisations qui ont suivi la mise en place de la coalition « suédoise » en 2014, les dirigeants des trois syndicats ont répété qu'ils ne souhaitent pas faire tomber le gouvernement, mais restaurer la concertation. Rappelé à maintes reprises, cet objectif pourrait faire passer à l'arrière-plan le contenu même des critiques syndicales en matière de salaires, de pensions, de fins de carrière, de chômage ou de flexibilité. Sensibles à cette critique potentielle, les syndicats ont toutefois précisé qu'ils voulaient une « vraie » concertation, soit une négociation susceptible de modifier substantiellement les projets de la coalition.

Portés par une mobilisation d'ampleur, les syndicats peuvent en effet difficilement abandonner tout élément de contenu au profit d'un acquis de type uniquement procédural. Autrement dit, la négociation doit produire des effets tangibles pour les travailleurs et allocataires sociaux pour avoir du sens aux yeux de ceux-ci ; elle ne peut se suffire à elle-même.

On peut toutefois penser que la vigueur de la mobilisation syndicale s'explique aussi par la mise en péril par le nouveau gouvernement de la raison d'être même des syndicats. En projetant de prendre une série de mesures ne réservant pas de place à une « vraie » concertation, d'une part, et en prévoyant par ailleurs de s'impliquer directement dans la concertation sociale en lui donnant une forme tripartite (risquant par conséquent, aux yeux des syndicats, de faire fortement pencher le rapport de force en faveur du patronat), d'autre part, le gouvernement prive les dirigeants des organisations syndicales interprofessionnelles soit d'une position de négociateurs, soit de la capacité d'obtenir des résultats probants de la négociation.

Mais le projet gouvernemental va plus loin. Non seulement l'accord de gouvernement prévoit-il de bloquer les salaires et de procéder à un saut d'index. Mais il entend également « surveiller » les conventions collectives de travail conclues au niveau des secteurs et des entreprises afin de les empêcher de prévoir des hausses de salaire qui contourneraient le blocage décrété au niveau interprofessionnel. Autrement dit, c'est non seulement la marge de manœuvre des permanents syndicaux interprofessionnels qui risque de se trouver fortement limitée, mais aussi celle de leurs collègues des centrales professionnelles, tant au niveau national que dans les sections régionales. Le blocage salarial est donc doublement problématique pour les responsables syndicaux : d'une part, en raison de ses effets pour les travailleurs que les permanents défendent, d'autre part, parce que la négociation des salaires constitue, dans un pays comme la Belgique, la base même de l'activité des syndicalistes. Or la légitimité des permanents syndicaux provient précisément de leur position de négociateurs et de leur capacité à l'utiliser pour procurer des résultats aux affiliés. Par conséquent, on peut considérer que les syndicalistes sont devenus profondément dépendants de la négociation, conçue comme une fin en soi et non plus seulement comme un élément parmi d'autres du répertoire d'action.

## Négocier, à n'importe quel prix ?

En période de croissance, cette pratique peut porter ses fruits. Elle est nettement plus difficile à maintenir en période de reculs sociaux importants : cantonnés à la négociation, les syndicalistes voient leur marge de manœuvre et leur capacité à décrocher des résultats s'amenuiser grandement. Et cette attitude devient franchement problématique lorsque la négociation elle-même est remise en cause et que, en outre, les relais susceptibles de la rétablir semblent avoir quasiment disparu, comme dans le cadre de la coalition « suédoise »<sup>4</sup>.

Au-delà des critiques formulées à l'égard des mesures projetées par le gouvernement, les syndicats ont insisté pour réclamer une « vraie » concertation. Mais une fois remis autour d'une table avec les représentants patronaux, les représentants syndicaux se contenteront-ils de négocier « des points et des virgules » ou s'appuieront-ils sur la mobilisation passée pour engranger des résultats de contenu et pas uniquement un rétablissement des procédures ? Dans le premier cas, une partie des affiliés pourrait leur reprocher d'accepter de négocier seulement le poids des chaînes...

Article achevé le 1<sup>er</sup> janvier 2015.

Cet article a été publié dans : *Politique, revue de débats*, n° 89, mars-avril 2015, pages 39-41, dossier « Mouvements sociaux : un modèle belge ? ».

Pour citer cet article dans son édition électronique : Jean FANIEL, « Négocier, un besoin vital pour les syndicats ? », *Les @analyses du CRISP en ligne*, 1<sup>er</sup> mars 2015, [www.crisp.be](http://www.crisp.be).

---

<sup>4</sup> Jean FANIEL, « Coalition « suédoise » et organisations de salariés : vers une transformation de la place des syndicats en Belgique ? », *Les @analyses du CRISP en ligne*, 29 août 2014.