LES RELATIONS PROFESSIONNELLES EN GRANDE-BRETAGNE DANS LES ANNÉES 80

LE DÉFI AU SYNDICALISME

par

Jeff BRIDGFORD et John STIRLING *

Toute vue d'ensemble des relations professionnelles au Royaume-Uni, de l'après-guerre à l'élection du gouvernement conservateur de Margaret THATCHER en 1979, ne peut manquer de se centrer sur la puissance syndicale. Le développement de la négociation collective dans l'atelier, le rôle croissant des délégués syndicaux et les liens étroits entre le mouvement syndical et le parti travailliste (Labour Party) ont, à leur paroxisme, conduit à une confrontation en conflits ouverts généralisés dans la première moitié des années soixante-dix. Les syndicats furent assez puissants pour défier, et finalement mettre en échec « l'Industrial Relations Act » que le gouvernement conservateur avait introduit en 1971 dans le but précisément de contrôler leur activité. Ils inversèrent la politique économique d'austérité du gouvernement lorsque, au cours d'un conflit très médiatisé, les travailleurs occupèrent un des plus grands chantiers navals britanniques, l'« Upper Clyde Shipbuilders » et empêchèrent sa fermeture. De plus, une grève réussie permit aux mineurs de s'opposer avec succès à la volonté gouvernementale de contrôler les augmentations de salaires.

Ceci conduisit le gouvernement travailliste porté au pouvoir en 1974 à introduire un ensemble de lois donnant de nouveaux droits aux travailleurs : « L'Employment Protection Act ».

Certains soutiennent qu'aujourd'hui, une décennie plus tard, la Grande-Bretagne possède une « nouvelle » structure de relations professionnelles. Les syndicats auraient été mis en échec à la fois dans l'atelier et au niveau national par le gouvernement central, les directions d'entreprise auraient rétabli leurs prérogatives en matière de gestion et le militantisme aurait été remplacé par la résignation.

Nous voulons, dans cet article, nous interroger sur la réalité d'une telle interprétation et, si une transformation des relations professionnelles s'est bien opérée, il s'agira d'en rechercher les causes. Nous nous intéresserons avant tout aux acteurs du système de relations professionnelles, c'est-à-dire le gouvernement, les syndicats et les employeurs ainsi qu'au processus qui gouverne le fonctionnement des relations professionnnelles, c'est-à-dire la négociation collective. Auparavant, nous voudrions situer notre analyse par rapport aux transformations de l'économie et du marché du travail.

UNE ÉCONOMIE EN MUTATION

C'est avec quelques précautions qu'il faut considérer un certain nombre de changements économiques importants. Bien que le développement de certaines caractéristiques nouvelles soit indéniable, il ne faut pas perdre de vue que le changement se produit à des rythmes différents selon les secteurs de l'économie. Bien plus, même à l'intérieur du même secteur, selon les entreprises ou les organisations, des facteurs régionaux, sociaux et techniques peuvent freiner ou favoriser le changement. Ces réserves étant faites, il

* Respectivement Lecturer à Heriot-Watt University, Edinburgh, et Principal Lecturer à Newcastle upon Tyne Polytechnic.

n'en reste pas moins que les caractéristiques de l'ensemble de la population active en Grande-Bretagne se sont transformées avec des conséquences directes pour les syndicats.

En premier lieu, comme dans la plupart des économies occidentales, il y a eu un accroissement du niveau global du chômage. Cependant, une perspective si générale masque des transformations significatives au sein de la population ayant un emploi. Comme le montre le tableau I, dans les années quatre-vingt le secteur industriel, terre d'élection du syndicalisme britannique et de la négociation collective d'atelier, a perdu plus d'un million et demi d'emplois. Ce déclin de l'emploi dans l'industrie a été, dans une certaine mesure, compensé par un accroissement dans le secteur tertiaire. Cependant, comme le montre le tableau II, les emplois nouveaux créés dans l'économie ont concerné principalement la population féminine sur la base du temps partiel et du contrat à court terme. Par ailleurs on observera aussi une croissance des travailleurs indépendants qui passent de 2 057 000 en 1981 à 2 543 000 en 1985 (1). De plus, un grand nombre de femmes et de chômeurs de longue durée, c'est-à-dire, au chômage depuis un an ou plus (216 000 en 1979/1980 passant à 404 000 en 1985/1986) ont intégré ou réintégré le marché du travail par le biais de programmes de formation subventionnés par le gouvernement (2).

De telles transformations dans les structures et les statuts de l'emploi ont amené un certain nombre d'économistes à considérer que la Grande-Bretagne possède aujourd'hui un marché dual caractérisé par un « cœur » et une « périphérie ».

Conformément à l'analyse désormais classique de la théorie du marché dual, les travailleurs du « cœur » sont ceux employés à plein temps, polyvalents, avec une haute sécurité de l'emploi et dont les salaires sont généralement plus élevés que la moyenne. Le travailleur de la « périphérie » a un emploi généralement à temps partiel, sur un contrat à court terme, son salaire est bas et il est confiné dans un travail peu qualifié. Chacune de ces deux catégories de travailleurs pose des problèmes aux syndicats. Pour ce qui est des travailleurs du « cœur », l'employeur étant perçu comme la base de la sécurité et de la prospérité, le syndicat tend à être considéré comme une organisation présentant peu d'intérêt. Quant aux travailleurs de la « périphérie », le pouvoir des syndicats apparaît si faible que l'adhésion apporterait peu d'avantages.

Une autre caractéristique liée aux transformations du marché du travail résulte plus spécifiquement de la politique de privatisation. Cette dernière a revêtu trois formes. La première a été la vente pure et simple, en tout ou partie, de l'entreprise publique à une société privée comme cela a été le cas de la vente des chantiers navals. La deuxième a consisté à vendre des actions sur le marché boursier comme dans le cas de « British Telecom » et la troisième enfin à amener les autorités locales, par obligation légale, à confier les services qu'elles géraient à des sociétés privées. Cette politique a eu des conséquences importantes sur l'organisation syndicale et la négociation collective. Il en a été ainsi tout particulièrement de la dernière forme de privatisation au niveau des autorités locales qui a eu pour effet de gonfler la population périphérique. En effet, la privatisation a transformé des emplois publics à plein temps en emplois gérés par de petites entreprises sous-traitantes employant souvent une main-d'œuvre temporaire à temps partiel.

Un autre aspect de la politique du gouvernement a affecté les relations industrielles. Il s'agit de son approche de la négociation salariale. Contrairement aux politiques gouvernementales précédentes, celles du parti travailliste comme celles du parti conservateur, le gouvernement actuel n'a pas mis en œuvre de

PRINCIPAUX TEXTES CONCERNANT LES RELATIONS PROFESSIONNELLES (1970-1984)

1971 *Industrial Relations Act – une loi destinée à protéger les intérêts des individus contre les abus du pouvoir syndical et à renforcer la négociation collective.*

1974 *Health and Safety at Work Act – une loi destinée à définir les responsabilités des employeurs et des salariés concernant l'hygiène et la sécurité.*

1974 *Trade Union and Labour Relations Act – une loi destinée à abroger l'Industrial Relation Act (1971) et à renforcer la position des syndicats, par suite d'une redéfinition de leur statut juridique, d'une restitution de leur immunité juridique et d'une définition plus large de l'action revendicative.*

1975 *Employment Protection Act – une loi destinée à introduire des nouveaux droits aux salariés.*

1976 *Trade Union and Labour Relations (Amendment) Act – une loi destinée à renforcer la position des syndicats quant aux règles d'atelier fermé.*

1978 *Employment Protection (Consolidation) Act – une loi destinée à renforcer les droits des salariés.*

1979 *Wages Council Act – une loi destinée à renforcer les pouvoirs des 'Conseils de Salaires' qui déterminent les salaires minima dans les secteurs où la négociation collective n'est pas développée.*

1980 *Employment Act – une loi destinée à affaiblir les pouvoirs des syndicats, par suite d'une restriction des activités des piquets de grève et d'une modification des règles d'atelier fermé.*

1982 *Employment Act – une loi destinée à affaiblir les pouvoirs des syndicats, par suite d'une réduction de leur immunité juridique, de l'interdiction de toute clause de contrat stipulant l'emploi d'une main-d'œuvre syndiquée, et d'une redéfinition restrictive de l'action revendicative.*

1984 *Trade Union Act – une loi destinée à exiger un vote à bulletin secret pour décider de la grève, pour choisir les dirigeants syndicaux et pour décider du don des fonds des syndicats aux partis politiques.*

(1) Social Trends, Central Statistical Office, HMSO, p. 74.
(2) Employment Gazette, April 1987, p. 214.

TABLEAU 1

Emploi par secteur d'activité économique 1980-1984 (en millier)

AGRICULTURE

Année	Grande-Bretagne		France	
1980	648	(19,4 %)	2 899	(33,5 %)
1981	635	(18,3 %)	2 732	(33,8 %)
1982	635	(18,4 %)	2 522	(34,0 %)
1983	628	(18,6 %)	2 526	(33,9 %)
1984	622	(18,2 %)	2 426	(34,0 %)

INDUSTRIE

Année	Grande-Bretagne		France	
1980	9 436	(24,2 %)	7 656	(24,3 %)
1981	8 612	(23,6 %)	7 461	(24,1 %)
1982	8 196	(23,5 %)	7 339	(24,3 %)
1983	7 844	(23,3 %)	7 145	(24,5 %)
1984	7 787	(23,5 %)	6 911	(24,7 %)

SERVICE

Année	Grande-Bretagne		France	
1980	15 222	(50,3 %)	12 406	(47,9 %)
1981	15 075	(50,5 %)	12 552	(48,1 %)
1982	15 063	(50,7 %)	12 758	(48,4 %)
1983	15 121	(50,9 %)	12 887	(48,7 %)
1984	15 563	(51,2 %)	12 941	(49,0 %)

( ) Proportion de femmes dans chaque secteur
Source : Emploi et Chômage, Eurostat, 1986, p. 102

TABLEAU 2

Salariés et travailleurs indépendants dans les emplois temporaires

En milliers

Année	HOMMES 1983	HOMMES 1985	FEMMES 1983	FEMMES 1985
Temps plein	368	334	169	182
Mi-temps	180	215	519	581
Total *	**553**	**550**	**700**	**764**

** incluant ceux ne précisant pas s'ils travaillent à temps plein ou à mi-temps*

politique des revenus. Il a plutôt essayé de contrôler les augmentations de salaires du secteur privé par ses politiques économiques générales et plus particulièrement par une politique de lutte contre l'inflation. Dans le secteur public, son intervention a consisté à imposer dans la négociation salariale des « limites financières » à la masse monétaire. Le résultat global a été une réduction du niveau des augmentations de salaires dans l'ensemble de l'économie. L'augmentation salariale annuelle moyenne pour les ouvriers de l'industrie manufacturière est passée de 18 % en 1980 (le chiffre comparable pour la France est de 15 %) à 9 % en 1985 (11 % en France) et à 8 % en 1986 (4 % en France) (3). Cette réduction cependant se répartit différemment dans l'ensemble de l'économie et le niveau général des augmentations de salaires reste encore supérieur à celui de l'inflation.

Ainsi, dans les années 80, les syndicats sont confrontés à des paramètres économiques très différents de ceux qui prévalaient une décennie plus tôt. De plus ils doivent tenir compte d'un climat politique profondément transformé qui a produit une nouvelle structure de droit du travail.

LE GOUVERNEMENT ET LE DROIT DU TRAVAIL

Les conservateurs furent élus à la suite de ce qui fut appelé « l'hiver du mécontentement » en 1978-1979, alors que le nombre de grèves était très élevé, particulièrement dans le secteur public, en s'engageant à réduire le pouvoir des syndicats (4). De fait, les gouvernements qui se sont succédés depuis ont introduit une série de lois visant à contrôler et à limiter l'organisation et l'action des syndicats tant d'un point de vue interne qu'externe.

L'« Employment Act » de 1980 a réduit le droit syndical sur un certain nombre d'aspects essentiels comme les règles d'atelier fermé (closed shop), les piquets de grève et, dans une moindre mesure, le vote à bulletin secret (5). Le développement des règles d'atelier fermé (6), s'est fait sur de nombreuses années et, en 1980, on a pu estimer que dans environ 1/4 des établissements (23 %) se trouvaient des travailleurs couverts par des accords d'atelier fermé (7). La justification de la nouvelle législation limitant la portée de tels accords était de permettre à un salarié de ne pas être soumis à l'obligation d'adhésion syndicale. Elle permet en effet de considérer comme pratique déloyale (et donc condamnée par la loi) un licenciement pour non-respect de l'accord d'atelier fermé et donne aux salariés concernés la possibilité de réclamer des dommages et intérêts en cas de licenciement ou de refus d'embauche du fait de leur non-adhésion au syndicat partie prenante de l'accord d'atelier fermé. En ce qui concerne la loi sur les piquets de grève, elle était restée inchangée durant un siècle en dépit de l'évolution des moyens de transport et de l'introduction de nouvelles stratégies comme les piquets volants et de masse. L'exemple le plus achevé de ces nouvelles formes de piquets de grève est celui mis en œuvre lors de la grève des mineurs au début des années soixante-dix. Ils furent installés non seulement sur les bassins miniers mais aussi devant les centrales électriques et les dépôts de coke et de charbon afin d'empêcher tout approvisionnement en électricité et en fuel. La nouvelle loi stipula que seuls les grévistes appartenant à l'entreprise en grève étaient autorisés à participer au piquet de grève. Par conséquent, toute participation extérieure devenait illégale. De plus, le décret d'application de cette loi n'autorisait l'installation que de six piquets de grève par voie d'accès au lieu de travail. Enfin, pour ce qui est de l'organisation interne des syndicats, qui jusqu'alors était considérée comme l'affaire privée des membres des syndicats, la nouvelle loi

(3) Ibid, July 1987, p. s50, s57.

(4) Le texte de ce programme se trouve dans « The Times Guide to the House of Commons Elections 1979 », Times Newspapers Limited 1979, p. 282-294.

(5) Employment Act 1980, HMSO, 1980.

(6) Un accord d'atelier fermé stipule que tout nouvel embauché par l'entreprise devra adhérer au syndicat signataire. (Note du traducteur, N.d.T.)

(7) Voir N. MILLWARD and M. STEVENS, British Workplace Industrial Relations 1980-1984, Gower, 1986, p. 102.

institua des provisions de fonds publics pour l'organisation des votes à bulletin secret, par correspondance en particulier, mais non exclusivement, lors de l'élection des dirigeants syndicaux (8) (9).

En 1982, le gouvernement conservateur introduisit un second « Employment Act » (10). Il complétait certaines clauses de la loi de 1980 sur les règles d'ateliers fermés en particulier dans le domaine des dommages et intérêts et du licenciement déloyal. Plus important encore, cette loi interdisait toute clause d'un contrat commercial stipulant que le sous-traitant n'emploie qu'une main-d'œuvre syndiquée. Ceci réduisit le pouvoir des autorités locales à encourager la syndicalisation dans les entreprises avec lesquelles elles ont des rapports commerciaux. Un autre aspect significatif de cette nouvelle législation concerne l'immunité des syndicats qui avait été réduite par le gouvernement conservateur en 1971 (Industrial Relations Act) puis accrue par le gouvernement travailliste en 1974 (Trade Union and Labour Relations Act). Aujourd'hui l'immunité légale des syndicats est mise sur le même plan que celle des individus. De ce fait, les syndicats peuvent être tenus pour responsables pour des actes contraires à la loi accomplis en dehors d'une action revendicative proprement syndicale (cf. infra) et pour des actes rendus illégaux par la loi de 1980. De plus, les personnes ayant subi un préjudice à la suite d'une action illégale autorisée par un syndicat peuvent poursuivre ce dernier en justice et demander des dommages payables sur ses fonds. Un autre point important de cette loi est la définition qu'elle donne de l'action revendicative proprement syndicale. Cette dernière ne doit concerner que les travailleurs et les employeurs. Elle limite donc la possibilité de conflits intersyndicaux (concernant par exemple un litige sur la syndicalisation d'une catégorie professionnelle où deux syndicats sont en concurrence) ainsi que de grèves dirigées contre la politique du gouvernement. Bien plus, les conflits doivent être explicitement motivés par des litiges concernant les conditions d'emploi définies par la section 29 de la loi de 1974 (Employment Protection Act) et non pas simplement en relation avec celles-ci (11). Enfin, soulignons un dernier point qui peut revêtir une importance majeure dans l'avenir si une négociation collective transnationale devait se développer. En effet, la loi limite la possibilité d'un support syndical international dans la mesure où un conflit est considéré comme étant illégal s'il est lié à des problèmes étrangers au Royaume-Uni à moins que les grévistes ne soient effectivement affectés par les conséquences d'un conflit mené à l'étranger. Ainsi, par exemple, les salariés des usines Talbot à Coventry auraient été dans l'illégalité s'ils avaient décidé de soutenir leurs collègues de Poissy.

Une loi supplémentaire concernant l'activité syndicale fut introduite en 1984 (12). Elle couvre trois domaines spécifiques : le vote des grèves, les activités politiques et les élections syndicales. La loi stipule qu'une grève ou tout autre forme d'action revendicative perdra son immunité légale si les syndiqués directement concernés ne sont pas appelés à voter pour décider de la grève. Le vote doit avoir lieu quatre semaines au plus avant l'action collective envisagée. Le droit de vote ne devra être accordé qu'aux salariés susceptibles, d'après le syndicat, d'être appelés à l'action. L'immunité sera perdue si l'un des syndiqués appelés à faire la grève n'a pas eu au préalable la possibilité de participer au vote. Par ailleurs, les syndicats, qui par le passé ont contribué financièrement à des activités politiques généralement mais non exclusivement pour soutenir le parti travailliste, lequel, sans leur support, aurait en fait été démuni, doivent dorénavant faire voter leurs adhérents au moins tous les dix ans pour décider du maintien ou non de ces dépenses. Il est intéressant de noter que, par une ironie du sort, cette tentative de diviser quelques syndicats et le parti travailliste a eu l'effet inverse de celui attendu. Après une série de campagnes et d'actions d'information, les 37 syndicats affiliés au Trades Union Congress (TUC) qui fournissaient un tel service financier votèrent pour le maintien de ce soutien. Bien plus, deux nouveaux syndicats décidèrent d'instituer des fonds politiques : un syndicat du textile (National Union of Hosiery and Knitwear Workers) et un syndicat des télécommunications (Society of Telecom Executives) (13). Soulignons enfin un dernier point, de moindre importance pratique, de cette loi. Tous les membres du comité excécutif principal de chaque syndicat ayant le droit de vote, y compris les présidents et secrétaires généraux qui ont le droit de vote ou un pouvoir de départage des voix, doivent être élus à bulletin secret par tous les membres du syndicat.

Ces lois ont crée une situation nouvelle : il est maintenant possible à un employeur d'avoir recours à la loi pour limiter, retarder ou empêcher une action revendicative. Si une injonction faite à un syndicat n'est pas respectée, de lourdes amendes peuvent être réclamées et si celles-ci ne sont pas payés, comme ce fut le cas lors de la grève des mineurs, alors les fonds et les biens des syndicats peuvent être saisis. Bien entendu, les employeurs ont intenté de plus en plus d'actions juridiques à l'encontre des syndicats ce qui a notablement réduit leurs activités. Certains syndicats, dans la presse et l'édition en particulier, ont été tout spécialement affectés. D'une manière générale, sur la période allant de mai 1983 à juillet 1985, les syndicats ont dû payer en amendes et dommages plus de 1,5 million de livres (14).

Après les élections législatives de 1987, le gouvernement a annoncé des mesures supplémentaires pour réduire les droits des syndicats en accord avec les recommandations qu'il avait faites quelques mois auparavant dans un rapport intitulé « Trade Unions and Their Members ». L'idée de base est de transférer

---

(8) Généralement le vote pour l'élection des secrétaires syndicaux se fait au niveau du syndicat de base (branch) complété parfois par une possibilité de vote par correspondance. (N.d.T.)

(9) Pour une analyse des difficultés pratiques qu'il y a à organiser des votes postaux, voir FATCHETT, D., « Postal Ballots – Some Practical Difficulties », Industrial Relations Journal, Winter 1982, p. 13-17.

(10) Employment Act 1982, HMSO, 1982.

(11) Cette liste précise les questions du ressort de l'action syndicale comme l'embauche, le licenciement, l'affectation du travail dans l'atelier, la discipline, etc. La nouvelle loi restreint ainsi le champ de l'action syndicale en rendant illégales les actions entreprises pour des motifs trop « vagues ».

(12) Trade Union Act 1984, HMSO, 1984.

(13) Pour plus de détails concernant l'impact de cette partie de la loi, voir M. STEELE, K. MILLER and J. GENARD, « The Trade Union Act 1984 : Political Fund Ballots », British Journal of Industrial Relations, November 1986, p. 443-467.

(14) Pour plus de détails, voir « Labour Research », October 1985, p. 259-261.

en partie la responsabilité de l'action légale de l'employeur aux membres individuels du syndicat (15). La législation couvrirait les domaines suivants. Les membres, individuellement, auraient le droit d'exiger un vote avant qu'un appel à la grève ne soit prononcé et, plus fondamentalement, aurait le droit de ne pas respecter un appel à l'action, même si elle était décidée par la majorité. Les membres, individuellement, pourraient s'assurer que les fonds du syndicat ne sont pas utilisés en désaccord avec un ordre de justice. Les syndicats n'auraient pas le droit d'agir pour imposer à un employeur la création ou le maintien d'un accord d'atelier fermé. Les secrétaires généraux ou les présidents, même s'ils n'ont pas le droit de vote au sein de la commission exécutive du syndicat, tel Arthur SCARGILL du syndicat des mineurs (National Union of Mineworkers) devraient aussi se soumettre à réélection. Un commissaire délégué aux affaires syndicales serait nommé pour aider les syndiqués désireux d'intenter une action en justice contre leur syndicat à défendre leur droit par la loi (16).

LES SYNDICATS

S. BAIN et R. PRICE ont montré que l'adhésion syndicale s'est accrue régulièrement au cours des années soixante et soixante-dix passant de 9 835 000 en 1960 à son niveau le plus élevé en 1979, 13 449 000 (17). En revanche dans les années 1980, les chiffres ont considérablement diminué comme l'indique le tableau 3 (18).

TABLEAU 3

Nombre de syndicats et de syndiqués 1980-1985

Année	Nombre de syndicats	Syndiqués (en milliers)	Variation annuelle du nombre de syndiqués	Densité *
1980	438	12,947	– 2,6 %	48,3 %
1981	414	12,106	– 6,5 %	45,3 %
1982	408	11,593	– 4,2 %	43,5 %
1983	394	11,236	– 3,1 %	42,7 %
1984	375	10,994	– 2,2 %	40,5 %
1985	373	10,716	– 2,5 %	38,8 %

** La densité est mesurée par le rapport du nombre de syndiqués à la population active.*

Source : Annual Abstract of Statistics, 1987, p. 107. Employment Gazette, February 1987, p. 85.

TABLEAU 4

Syndicats - analyse pour certaines industries 1982-1985

Industries considérées comme employant le plus de salariés	Syndiqués (en milliers)				Variation (en %)
	1982	1983	1984	1985	1982-1985
– Production d'eau et d'énergie, extraction de minerai (pétrole exclu)	413	359	301	213	– 40 %
– Transformation des métaux, des produits minéraux et chimiques	144	140	122	96	– 33 %
– Construction	267	265	255	254	– 5 %
– Distribution, hôtels et restaurants ; réparation	460	445	434	424	– 8 %
– Transport, communication	742	701	687	712	– 4 %
– Banques, services financiers, assurance, services marchands aux entreprises, leasing	337	343	344	349	+ 4 %
– Gouvernement central	552	540	529	481	– 13 %
– Autorités locales	1 521	1 562	1 538	1 513	– 1 %
– Education	745	726	761	794	+ 7 %
– Médecine, santé	658	675	686	686	+ 4 %

Source : Employment Gazette, *January 1985, p. 30, February 1987, p. 85.*

La baisse du nombre de syndicats s'explique en partie par la poursuite du « processus quelque peu aléatoire » de fusion intersyndicale (19). Ainsi, un syndicat agricole (National Union of Agricultural and Allied Workers) de 85 000 membres et un syndicat de teinturiers (National Union of Dyers, Bleachers and Textile Workers) d'à peine 50 000 membres ont rejoint le plus grand syndicat général : le « Transport and General Workers' Union » renforçant ainsi la position de ce dernier. Le plus important syndicat de la construction navale (Amalgamated Society of Boilermakers, Shipwrights, Blacksmiths and Structural Workers) comprenant 130 000 membres a fusionné avec

(15) Trade Union and Their Members, HMSO, 1987.
(16) Financial Times, 26 june 1987.
(17) S. BAIN, R. PRICE, « Union Growth, Dimensions, Determinants and Destiny », in BAIN G. (Ed.), Industrial Relations in Britain, Blackwell, 1983, p. 5. Les statistiques du ministère du Travail qui suivirent ont révisé ces données légèrement à la baisse. Employment Gazette, February 1987, p. 87.
(18) Comparativement à la France, les chiffres sur le nombre de syndiqués en Grande-Bretagne sont assez fiables. Ils sont enregistrés par une agence gouvernementale (Certification Officer for Trade Unions and Employers' Associations) et complétés par le ministère du Travail. Une série de recoupements permet de s'assurer de la véracité des chiffres ainsi transmis par les syndicats. (N.d.T.)
(19) D'après l'expression de R. UNDY, V. ELLIS, W. MC CARTHY and A. HALMOS, Change in Trade Unions, Hutchison, 1981, p. 219.

le second syndicat général : le « General and Municipal Workers' Union ». Au moment où nous écrivons, deux des principaux syndicats cols-blancs sont en train de voter sur l'opportunité d'une fusion qui donnerait naissance au plus grand syndicat de cadres et techniciens du secteur privé, ces deux syndicats sont : l'Association of Scientific, Technical and Managerial Staffs et le Technical, Administrative and Supervisory Staff.

La baisse et la densité de la syndicalisation en dépit de l'accroissement relatif de l'emploi est plus lourde de conséquences. Elle peut s'expliquer par les transformations de la structure de la population active ainsi que de celle de la propension de certains secteurs à se syndiquer. Plus simplement, des emplois à plein temps ont été perdus dans des secteurs fortements syndiqués comme l'Acier et le Charbon tandis que des emplois à temps partiel ont été créés dans les services.

La taille des syndicats est restée à peu près la même dans la période récente : plus de la moitié d'entre eux comptent moins de 1 000 membres, 60 % des syndicats se concentrant dans les plus grands syndicats comptant chacun 250 000 membres ou plus (20). Le plus petit syndicat est la « Society of Shuttlemakers » avec 49 membres, le plus grand est le « Transport and General Workers Union » avec 1 490 555 membres (21).

La syndicalisation par industrie connaît des transformations profondes. En un an seulement, de 1980 à 1981, le nombre de syndiqués s'est réduit de 39,2 % dans le textile, de 12,7 % dans l'habillement et de 11,4 % dans le bâtiment (22). Comme on peut le voir dans le tableau 4, de 1982 à 1985, le nombre des syndiqués à considérablement diminué dans divers secteurs économiques. Il en est ainsi dans la production d'éau et d'énergie (dans l'industrie du charbon en particulier), dans l'extraction des minéraux, etc. (l'industrie de l'acier en particulier) et le gouvernement central. On notera cependant de petites augmentations dans les banques, l'éducation et la santé et une situation inchangée dans certains secteurs comme la construction, les transports et la communication et les autorités locales, ce qui, en soi, vaut la peine d'être noté dans une situation générale de déclin.

Pour ce qui est des syndicats eux-mêmes, certains ont perdu au cours de la période 1979-1984 un grand nombre de membres. Il en est ainsi par exemple du syndicat des marins (National Union of Seamen) qui a perdu 47 % de ses membres, du plus important syndicat ouvrier dans le fer et l'acier (Iron and Steel Trades Confederation) qui perd 24 %, du principal syndicat col-blanc dans le secteur du gouvernement central (Civil and Public Services Association) avec 33 % de baisse, du syndicat dominant dans la métallurgie (Amalgamated Union of Engineering Workers) avec 23 %, un syndicat du bâtiment (Union of Construction, Allied Trades and Technicians) avec 28 % et le syndicat des mineurs (National Union of Mineworkers) avec 21 %. A l'inverse, un syndicat des banques, le « Banking Insurance and Finance Union », a vu ses membres s'accroître de 17 %, tout comme le principal syndicat col-blanc du secteur des autorités locales, le « National Association of Local Government Officers » dont les effectifs augmentent de 2 % (23).

Les syndicats ont essayé de répondre à cette crise des effectifs de plusieurs manières (24). En particulier, ils se sont intéressés à des catégories de la population active qu'ils avaient jusque-là négligées : les femmes, les chômeurs et les jeunes.

On observe un accroissement du nombre de femmes syndiquées qui, en 1980, représentaient 31 % de l'ensemble puis 35 % en 1985 (25). De fait, les femmes représentent une majorité écrasante dans nombre de syndicats, le « Health Visitors' Association » (visiteurs médicaux) avec 99,7 %, le « National Union of Tailors and Garment Workers » (confection) avec 90,7 % la « Confederation of Health Services Association » (santé) avec 77,7 %, le « Civil and Public Services Association » (fonctionnaires) avec 72,3 %, le « National Union of Hosiery and Knitwear Workers » (confection) avec 72 %, le « National Union of Teachers » (enseignement) avec 71,8 %, le « National Union of Public Employees » (fonctionnaires) avec 66,6 %, la « Inland Revenue Staffs Federation » (fonctionnaires) avec 65,7 %, le « Tobacco Workers' Union » (industrie du tabac) avec 62 % et le « Union of Shop, Distributive and Allied Workers » (commerce) avec 61,7 % (26). Certains syndicats comme le « National Union of Tailors and Garment Workers » (confection) ont lancé des campagnes spécifiques de recrutement et beaucoup ont mis en place des programmes de sensibilisation visant la population féminine. Certains syndicats ont mis en avant des thèmes revendicatifs particuliers comme le « Banking Insurance and Finance Union » (banque et assurance) qui a mené campagne directement pour la mise en œuvre de mesures concernant les soins aux enfants (27). Nombre de syndicats ont mis en œuvre des structures d'organisation assurant les droits des femmes et certains ont des dirigeants nationaux féminins (28).

Des études ont montré que la majorité des syndicats ont fait en sorte que leurs membres au chômage puissent maintenir leur adhésion et participer aux décisions de politique générale. Bien plus, il y a eu une évolution dans la politique de certains syndicats encourageant aujourd'hui le recrutement de chômeurs et de jeunes embauchés dans le cadre des « Youth

(20) Employment Gazette, January 1983, p. 85.
(21) TUC Report, 1980.
(22) Employment Gazette, January 1983, p. 24.
(23) TUC Report, 1980, 1985.
(24) Pour plus de détails voir les articles de John EDMONDS and Tom SAWYER, respectivement secrétaire général et secrétaire général adjoint du GMBATU et NUPE, New Socialist, June 1986, pp. 18-19 et May 1987 pp. 36-39. Pour une analyse prospective des futurs modèles de syndicalisme voir le chapitre final de B. SHERMAN, *The State of the Unions*, John WILEY and Sons, 1986.
(25) Employment Gazette, January 1983, p. 27 et February 1987, p. 85.
(26) Labour Research, March 1982, p. 66.
(27) Pour plus de détails, voir « Labour Research », March 1987, pp. 11-13.
(28) Labour Research, March 1982, p. 66-68.

Training Schemes » (29) bien qu'il soit encore difficile d'en évaluer l'impact (30).

Pour faire face à la crise de la syndicalisation, des syndicats utilisent parfois des procédés quelque peu discutables. Certains comme le « Electrical, Electronic, Telecommunications and Plumbing Union » (électricité et électronique) et l'« Union of Construction, Allied Trades and Technicians » (construction) cherchent à améliorer les services fournis par les syndicats en proposant des avis financiers et des rabais à la consommation. D'autres comme la « Society of Graphical and Allied Trades » ont fait appel à des agents de publicité pour donner plus d'impact à leurs campagnes de recrutement (31).

L'« Electrical, Electronic, Telecommunications and Plumbing Union » (syndicat des électriciens) et l'« Amalgamated Engineering Union » (syndicat de la métallurgie) étaient prêts à mener des négociations individuelles avec les employeurs qui, en retour, étaient très désireux d'amener les syndicats à signer des clauses de paix sociale (non-grève).

LA GESTION DES RELATIONS PROFESSIONNELLES

Certains commentateurs ont appelé l'apparente reprise en main par les employeurs du contrôle de la gestion dans l'atelier, la « gestion macho ». Ceci à la fois surestime la puissance passée des syndicats et sous estime l'autorité patronale. Elle est cependant significative de l'assurance croissante des employeurs dans leur capacité à remettre en cause des structures de relations professionnelles qu'ils considèrent comme inutiles et inappropriées.

Bien que notre objet soit, ici, d'insister sur les évolutions, il faut une fois de plus insister sur le fait que ces transformations se situent dans un contexte d'incertitude quant à l'avenir de ces changements et de remarquables stabilités observables dans certains secteurs. Les cas les plus visibles de volonté de bouleversement des modes de gestion se situent peut-être dans les industries où la puissance syndicale était auparavant la plus forte. Pour la première fois depuis des années, les noms des chefs d'entreprise sont devenus plus connus dans les médias que ceux des secrétaires généraux des syndicats : Ian Mc Gregor, dans l'acier tout d'abord puis dans l'industrie du charbon, Rupert Murdoch et Eddie Shah dans la presse et Michael Edwardes dans l'industrie automobile. Dans chaque cas, la direction a affronté et a effectivement vaincu l'opposition syndicale, que l'objet du conflit ait été le salaire, les nouvelles technologies ou les réductions d'emplois. Ce faisant, l'organisation syndicale a été affaiblie et la confiance collective mise à mal, ce qui a conduit à créer un climat où la direction a eu plus de liberté pour introduire les changements. Dans le cas du Charbon et de la Presse, cette situation a amené les employeurs à reconnaître et à travailler avec d'autres syndicats qui leur semblaient avoir une politique moins intransigeante. Pour fondamental qu'il soit, un tel changement est beaucoup moins lourd de sens que celui introduit par les politiques consistant à circonvenir les procédures existantes de relations professionnelles. Michael Edwardes, avec force publicité, a promu avec succès une pratique consistant à proposer un accord salarial directement aux salariés après que les syndicats eurent refusé de signer.

Cependant, il nous semble que ce style de gestion provocateur du fait de sa stature nationale, a plus contribué à créer un nouveau climat dans les relations professionnelles qu'à générer un modèle de référence pour les autres employeurs.

La conception de la gestion des nouvelles sociétés japonaises, qui ont investi en Grande-Bretagne et installé leurs usines dans des endroits vierges d'industrialisation, a eu plus de conséquences pour le fonctionnement quotidien des relations professionnelles. La société NISSAN en particulier a été l'initiatrice d'un accord unique dans les annales de l'industrie automobile. Parmi les caractéristiques majeures de sa politique d'emploi on peut signaler : tout d'abord un accord avec un seul syndicat (syndicat de la métallurgie) qui stipule que l'adhésion n'est pas obligatoire ; deuxièmement, la création d'un comité d'entreprise ayant une fonction de consultation et de négociation où les représentants de salariés peuvent être syndiqués et non syndiqués ; troisièmement, le choix d'un arbitrage obligatoire où l'arbitre proposerait non pas un compromis, mais choisirait, soit la proposition patronale, soit la revendication syndicale ; quatrièmement, la mise en place d'un statut unique pour les manuels et les non manuels comprenant des clauses telles que les indemnités de maladie et les congés ; enfin, et plus important peut-être, cet accord introduit une totale flexibilité dans l'utilisation de la main-d'œuvre (32).

Cet exemple fut suivi par d'autres entreprises, mais c'est le dernier point qui s'est avéré être le plus fondamental. Une importante étude portant sur les grandes entreprises manufacturières a montré que « le résultat le plus massif est que les changements les plus répandus et les plus substantiels ont concerné les pratiques de travail » (33). La même étude souligne que plus de la moitié des entreprises ont introduit des pratiques de travail plus flexibles (34) et que les syndicats considèrent qu'il leur a été difficile de s'opposer à ce processus.

---

(29) Il s'agit d'un système de formation des jeunes en alternance, mis en place en avril dans l'entreprise et au collège (13 semaines minima de cours théoriques). Il est payé à un taux réduit (26,25 £ en 1985). Depuis avril 1986, cette formation en alternance peut durer 2 ans. La confédération syndicale, the Trades Union Congress, a manifesté très peu d'enthousiasme pour ces stages. Elle a critiqué le niveau de paiement et le manque de véritables apprentissages. (Trades Union Congress, The Battle for Jobs, TUC Economic Review 1983, p. 19). Ceci dit, elle a continué de participer au niveau national et local aux conseils d'administration des organisations (Manpower Services Commission) qui les gère.

(30) A BARKER, P. LEWIS and M. McCANN, « Trades Unions and the Unemployed », British Journal of Industrial Relations, November 1984, p. 391-404.

(31) « Trade Unions Toward the Year 2000 », Industrial Relations Review and Report, 3 February 1987, p. 12-14.

(32) Voir par exemple « Nissan, a deal for teamwork and flexibility », Industrial Relations Review and Report, n° 344, p. 2-7.

(33) P. EDWARD, « Myth of the macho manager », Personnel Management, April 1985, p. 32-35.

(34) Ibid p. 33.

Ainsi, bien que le changement soit sans doute plus lent que ne le suggère la publicité donnée aux « leaders du marché » on peut conclure qu'une évolution perceptible est en œuvre dans le mode de gestion et dans l'approche des relations professionnelles ; cette évolution ayant des conséquences considérables sur les syndicats et leur rôle dans la négociation collective.

LA NÉGOCIATION COLLECTIVE

Au Royaume-Uni, traditionnellement, la négociation collective se situe à trois niveaux : la branche, l'entreprise et l'atelier (35). Pendant les années de l'après-guerre, le secteur privé manufacturié a connu une dérive de la négociation collective de la branche à l'atelier tandis que dans le secteur public elle s'est maintenue au niveau national. Dans les années quatre-vingt, les accords de branche dans le secteur privé sont restés marginaux mais une nouvelle dérive de la négociation collective s'est produite, de l'atelier au niveau le plus centralisé de l'entreprise (36). L'existence de différents niveaux de négociation collective reste une caractéristique essentielle des relations professionnelles britanniques mais, même dans ce domaine, des transformations sont apparues dans les années 80. Premièrement, il y a eu un affaiblissement, bien que très limité, de la négociation collective ; deuxièmement, l'État a eu une attitude interventionniste dans la négociation au sein du secteur public, et troisièmement, fait potentiellement plus significatif, on a pu observer un développement des systèmes de consultation conjointe.

L'affaiblissement de la négociation collective a été limité à un très petit nombre de secteurs comme les Chemins de Fer, dans le secteur public, où les accords d'ateliers fermés ont été abolis, et à quelques cas isolés, dans le secteur privé. Il en est ainsi des entreprises telles que Coca Cola, British Road Services et Cadbury-Schweppes où le droit de négociation a été retiré à l'encadrement (37). Dans une telle situation, il est clair que l'incitation à se syndiquer a été réduite.

L'intervention de l'État a été beaucoup plus marquante. Premièrement, il a supprimé quelques barèmes statutaires fixant des salaires minima pour certains groupes de travailleurs. Ainsi, les salariés de moins de 21 ans ne sont plus couverts par les Conseils de Salaire (Wages Councils) (38) et la « Fair Wages Resolution » qui imposait des taux de salaires aux entreprises passant des contrats avec le gouvernement a été abolie. Deuxièmement, le gouvernement a supprimé la procédure de négociation couvrant les professeurs de lycée à l'époque où il ne pouvait pas aboutir à un accord salarial jugé satisfaisant. De plus, au « Government and Communications Headquarters » (GCHO) à Cheltenham, il supprima non seulement les procédures traditionnelles de négociation mais aussi la reconnaissance du syndicat comme agent de négociation. Troisièmement, le gouvernement envisage une réforme de la négociation salariale chez les fonctionnaires qui supprimerait la négociation nationale au profit de négociations régionales.

Enfin, sa politique de privatisation a affecté la structure de la négociation collective. Par exemple, l'accord national de la construction navale obtenu après de longues et difficiles négociations à la suite de la nationalisation de 1977 a, de fait, été aboli lorsque les parts de cette industrie furent vendues à des sociétés privées qui mirent en place leur propre système de négociation (39). De façon similaire, la privatisation de certaines activités des autorités locales a fait que les travailleurs qui n'étaient plus des salariés directs échappèrent à la couverture de l'accord national. Employés aujourd'hui par de petites entreprises sous-traitantes, il est peu probable qu'ils soient couverts par de nouveaux accords collectifs.

Il reste cependant que la croissance des systèmes de consultation conjointe constitue le changement le plus significatif. En premier lieu, cette consultation peut se faire avec d'autres travailleurs que les représentants syndicaux, réduisant d'autant le rôle de ces derniers. En second lieu, un tel système peut se substituer à la négociation collective. A partir du milieu des années soixante-dix « la croissance des procédures de consultation a été générale » (40) bien qu'elle semble s'essoufler aujourd'hui (41). A présent, elle apparaît plutôt comme un complément que comme une alternative à la négociation collective. Ceci est tout particulièrement vrai dans les grandes entreprises (42). Cependant, si l'on considère la double tendance consistant à intensifier et améliorer les systèmes de communication directe avec les salariés d'une part et d'autre part à mettre en œuvre de nouvelles politiques de gestion du personnel comme les cercles de qualité (43), il est clair que cette transformation des modes de négociation collective tend à réduire le rôle des syndicats.

En même temps que se transforme la structure de la négociation collective, des changements apparaissent dans son contenu. Tout en maintenant leurs revendications traditionnelles telles que le salaire ou le temps de travail, dans les années soixante-dix les syndicats introduisirent de nouveaux thèmes de négociation concernant les pensions, la politique d'investissement et les nouvelles technologies. Parmi eux, celui des nouvelles technologies est resté dominant dans les années 80 bien que peu d'accords importants aient été signés. Ceci s'explique en particulier par la réticence

---

(35) L'organisation patronale (Confederation of British Industry) ne joue aucun rôle dans la négociation collective en tant que telle.

(36) Voir par exemple W. BROWN (Ed.), The Changing Contours of British Industrial Relations Basil Blackwell, 1981, chapitre 2.

(37) Financial Times, 3 July 1987, p. 11.

(38) Les conseils de salaire sont des comités tripartites (employeurs, syndicats, État) chargés, dans les industries les plus mal protégées, de fixer les salaires minima. (N.d.T.).

(39) Pour une analyse plus détaillée, voir J. STIRLING and J. BRIDGFORD, « The Industrial Relation of Decline : British and French Merchant Shipbuilding », Industrial Relations Journal, Winter 1985, p. 7-16.

(40) W. DANIEL and N. MILLWARD, Workplace Industrial Relations in Britain, Heinemann, 1983, p. 133.

(41) Voir N. MILLWARD and M. STEVENS, British Workplace Industrial Relations, 1980-1984, Gower, 1986, chapitre 6.

(42) W. DANIEL and N. MILLWARD, op. cit. p. 129-134.

(43) Voir par exemple J. PUGH, *A culture of change in the Electronics Industry,* Employment Gazette, August, 1983.

des employeurs à engager des négociations avec les syndicats sur les étapes d'introduction de ces nouvelles technologies.

Bien que nous ayons surtout insisté dans cet article sur les transformations, il faut souligner que la caractéristique générale reste la stabilité des modes de négociation collective. Dans le cadre de cette stabilité structurelle, cependant, il n'en reste pas moins que nous assistons à un accroissement du contrôle de la part des employeurs, et partant, à un affaiblissement de l'influence syndicale.

LES CONFLITS DU TRAVAIL

L'illustration la plus spectaculaire de l'affaiblissement du processus de négociation collective est probablement l'évolution des conflits du travail. Le caractère très décentralisé de la négociation collective dans l'industrie manufacturière au cours des années soixante et soixante-dix avait conduit à des grèves sauvages généralisées en même temps qu'à d'autres de petite taille. Une telle situation amena à une prise de conscience générale de la « question de la grève » en Grande-Bretagne et à un débat sur les moyens de contrôler les conflits du travail (44). Comme nous l'avons vu, les gouvernements successifs cherchèrent à introduire une législation propre à limiter les grèves. Cependant, toute diminution de la conflictualité fut, dans les années 1980, également dépendante du climat économique et du déclin consécutif de l'influence des syndicats.

A la lecture du tableau 5, il apparaît clairement que la vague de militantisme attendue par quelques leaders syndicaux en réponse aux pertes d'emplois et à la législation antisyndicale ne s'est pas produite. Le nombre de grèves a nettement diminué marquant une rupture profonde avec le système Donovan (45) caractérisé par une multitude de petites grèves sauvages. On observera par ailleurs un transfert du nombre de journées perdues du secteur privé vers le secteur public. Cela ne signifie pas cependant qu'il n'y a pas eu un certain nombre de conflits très durs dont le plus spectaculaire a été bien sûr celui des mineurs en 1984-1985. Notre propos n'est pas ici de traiter en détail de ce conflit (46) mais il est important d'en souligner quelques conséquences. Tout d'abord, il est apparu clairement une absence d'action de solidarité de la part du mouvement syndical dans son ensemble. Bien qu'il y ait eu un large mouvement d'action et de support de la part de nombreux syndicats, individuellement, les résolutions de soutien du congrès du TUC ne se sont pas concrétisées en actions. Par ailleurs, alors que les mineurs étaient considérés comme « l'avant-garde » du mouvement syndical à la suite de leur grève réussie au début des années soixante-dix, leur échec a été un choc psychologique d'autant plus fort pour les syndicats des autres industries. Enfin, le conflit a conduit à une scission au sein du « National Union of Mineworkers » et ouvert la voie à la constitution d'un nouveau syndicat, « l'Union of Democratic Mineworkers », et à une nouvelle structure de négociation.

TABLEAU 5

Les conflits du travail au Royaume Uni dans les années 1980

Années	Nombre de grèves	Nombre de jours perdus (en milliers)		
		Secteur public	Secteur privé	Total
1970	3 943	–	–	10 980
1975	2 332	–	–	6 012
1980	1 348	9 825	2 139	11 964
1981	1 344	1 866	2 400	4 266
1982	1 538	3 378	1 935	5 313
1983	1 364	1 831	1 923	3 754
1984	1 221	23 866	3 270	27 135
1985	903	5 591	810	6 402

Source : Employment Gazette, janvier 1980 et avril 1987.

L'action collective entreprise par les enseignants est peut-être plus caractéristique des conflits du travail en Grande-Bretagne aujourd'hui. Il s'agit là d'une catégorie professionnelle du secteur public qui, dans le passé, s'est rarement manifestée par des conflits. Les restrictions budgétaires du gouvernement avaient eu pour conséquence que, même si un accord avait pu être signé, il n'aurait pas pu être honoré financièrement. Ceci explique que, finalement, la procédure de négociation fut stoppée. La grève elle-même fut caractérisée par une série d'actions étalées dans le temps et dont l'arrêt du travail proprement dit ne constituait qu'un aspect. Le ressentiment et la démoralisation ont caractérisé ce conflit, marquant ainsi le contraste avec le fier optimisme des syndicalistes impliqués dans les actions revendicatives réussies des années 70.

*
* *

L'influence syndicale au sein du système de relations professionnelles des années quatre-vingt a clairement décliné. La diminution du nombre de syndiqués et plus encore du niveau de la densité de la syndicalisation a été particulièrement nette en dépit des efforts déployés par divers syndicats pour endiguer ce reflux. Alors que quelques rares syndicats ont réussi à croître, la plupart ont perdu des membres, cer-

(44) Voir par exemple la très importante *Royal Commission on Trade Unions and Employers Associations,* HMSO. 1968.

(45) Donovan était le président d'une commission chargée à la fin des années soixante d'analyser le développement des grèves sauvages caractéristiques d'une fragmentation des relations professionnelles en Grande-Bretagne donnant une forte autonomie aux groupes de travailleurs dans l'entreprise.

A titre de comparaison, la moyenne actuelle du nombre de grèves sur la période 1970-1979 est de 2 631 (12 870 de jours perdus). (N.d.T.).

(46) Voir par exemple N. BURGI, *La grève des mineurs britanniques : un tournant,* Travail et Emploi, décembre 1986, p. 59-69.

tains dans une proportion considérable. Cette situation est le résultat d'une série de facteurs se renforçant mutuellement. Tout d'abord, les caractéristiques du marché du travail ont produit un niveau élevé de chômage, particulièrement dans le secteur industriel en même temps qu'un accroissement des emplois périphériques spécialement mais non exclusivement dans les services. Ainsi le secteur clef de la syndicalisation, l'industrie, se trouve être le plus touché par la crise et les transformations de l'emploi. Ensuite, les gouvernements conservateurs ont fait pression sur les syndicats dans le domaine de la négociation collective et promulgué une série de lois visant explicitement à saper les bases de l'organisation, de l'action et du contrôle interne des syndicats. Enfin, les employeurs ont mieux réussi dans les années quatre-vingt que dix ans plus tôt à marginaliser et neutraliser les syndicats.

Cette faiblesse générale a été illustrée de manière plus évidente encore et renforcée par la perte d'influence globale des syndicats dans le processus de négociation collective qu'elle ait résulté de la politique gouvernementale ou de la mise en œuvre des procédures alternatives de consultation. Cette faiblesse a été encore démontrée et accentuée par l'incapacité générale des syndicats à utiliser leurs « muscles industriels » dans les conflits du travail. La grève des mineurs est simplement l'exception qui confirme la règle. L'échec de ces derniers, conjugué au nouveau système juridique et aux contraintes exercées par la situation économique générale ont découragé plus encore les syndicats à s'engager dans des grèves.

Si les syndicats veulent stopper ce déclin, ils devront porter leur attention au-delà de leurs bases traditionnelles que sont l'industrie manufacturière privée et la population du secteur public. Ils devront mettre sur pied des politiques destinées à mobiliser les salariés des secteurs périphériques de l'économie. Par ailleurs, ils devront repenser leurs stratégies politiques en considérant le fait que leur allié politique « naturel » qu'est le parti travailliste continuera à être dans l'opposition pendant encore bien longtemps et que le parti conservateur sera en principe au gouvernement jusqu'en 1992.