La négociation des salaires dans l'automobile américaine

Rupture ou continuité

par Patrick Chaskiel *

La détermination des salaires dans la négociation collective aux États-Unis, loin d'être reléguée au second plan au profit des négociations sur l'emploi est toujours un enjeu clé. P. Chaskiel sur la base d'un dépouillement des compte-rendus de négociation, des bulletins syndicaux, et des accords dans l'industrie automobile américaine fait apparaître les articulations entre négociations sur les salaires et négociations sur la garantie d'emploi ou de revenus. Après une phase d'incertitude, la détermination des salaires dans l'automobile américaine est toujours quasi uniforme dans les grandes entreprises au cours de cette dernière décennie. Les liens entre les salaires et les résultats de l'entreprise s'accentuent et cette modalité de différenciation deviendra sans doute un enjeu de plus en plus marquant. Par ailleurs, la garantie d'un revenu aux salariés en inactivité (maladie, retraite) n'est pas un enjeu nouveau ; il est au cœur des négociations depuis l'après guerre et conduit à renforcer la dépendance des travailleurs vis-à-vis des entreprises.

À la suite des négociations qui se sont tenues ces dernières années aux États-Unis, certains chercheurs ont annoncé l'arrivée d'une ère nouvelle pour la négociation collective (1). À l'appui de ces points de vue est invoqué le contenu des contrats collectifs signés depuis quelques années dans la sidérurgie, le caoutchouc ou l'automobile, par exemple. Ces contrats sont alors caractérisés par un tassement, voire une diminution des revenus nominaux, par l'assouplissement des conditions de la mobilité interne, par l'éclatement de la négociation — habituellement située au niveau des branches — et par le déplacement de ses enjeux du salaire vers l'emploi, le tout sur un fond de déclin du syndicalisme. Avec ces transformations, considérées comme structurelles, on trouverait là une forme spécifique mais essentielle de la crise des relations industrielles traditionnelles et de leur dépassement à travers l'instauration de nouveaux principes contractuels dans les années quatre-vingt (2).

(*) Patrick Chaskiel est chercheur au GREE, CNRS à l'Université de Nancy II.

(1) Audrey Freedman (1987), Harry Katz (1985), Thomas Kochan et Michael Piore, eds (1985) ; dans une perspective similaire, Benjamin Coriat (1986).

(2) Cet aspect est évoqué dans une série de débats en cours en particulier dans la revue *Industrial and Labor Relations Review*, April 1988, pp. 439-455.

On se propose d'examiner ici l'un des aspects de ce débat, qui porte sur la formation du revenu salarial. Mettant notamment en cause la rigidité à la baisse du salaire nominal et l'accroissement des salaires réels (3), les changements en cours constituent un enjeu-clé des pratiques contractuelles récentes. La négociation dans l'automobile en est, de ce point de vue, un déterminant majeur. Son importance est attestée par le fait qu'elle a servi de point de concentration à une grande partie des recherches menées sur les relations industrielles. Le fait que l'emploi y ait décliné depuis les années soixante-dix ne permet pas de déduire qu'elle serait marginalisée, puisqu'elle sert toujours de terrain privilégié pour l'observation de la crise et de ses effets. Les changements qui s'y produisent sont d'autant plus décisifs que l'industrie automobile a représenté le modèle du rapport salarial fordiste et que, dans ces conditions, ces changements semblent être aussi des manifestations de la crise du fordisme.

Pourtant, si l'évolution des négociations dans l'automobile, entre 1979 et 1988, permet de trouver un support aux perspectives énoncées précédemment, elle conduit aussi à mettre en question la thèse de la disparition des pratiques traditionnelles. Les contrats signés en 1987 et 1988 sont en effet, à nouveau fondamentalement identiques, ce qui met en cause la thèse d'un éclatement de la négociation et celle du centrage sur l'entreprise. Malgré l'existence d'un certain nombre de données nouvelles, on peut soutenir qu'il y a également, à bien des égards, une forte rémanence des pratiques antérieures.

On avancera l'hypothèse que la détermination des salaires, loin d'avoir été reléguée au second plan au profit des négociations sur l'emploi, est toujours un enjeu-clé des pratiques contractuelles. Le panorama de la négociation met en effet en évidence l'articulation entre les négociations sur les salaires et celles sur la garantie de l'emploi. En disant les choses autrement, on admettra que l'enjeu immédiat des négociations s'est déplacé : ce n'est plus un niveau garanti de hausse des salaires mais la garantie de revenu qui a émergé comme tel au cours des années quatre-vingt.

D'un point de vue syndical, ce déplacement fait suite à l'importance croissante accordée au maintien du revenu salarial en cas de cessation d'activité, que ce soit sous forme de retraite ou d'allocations de chômage. Avec la transformation de la structure de l'emploi, cette question est évidemment devenue déterminante dans la mesure où elle conditionne en partie son succès, tout au moins du point de vue patronal. De fait, les tendances actuelles expriment les tensions nées de pratiques non symétriques mais qui se concentrent sur la formation de la masse salariale.

Ce texte s'inscrit donc dans une perspective visant à nuancer le type dominant d'analyse de la crise des relations industrielles. Plutôt que de raisonner en terme de rupture de tendances, il recherche la continuité qui marque les phénomènes sociaux. On défendra l'idée que les transformations récentes de la négociation collective américaine, bien loin de constituer un changement fondamental de ses formes antérieures, en sont, pour une large part un prolongement. Pour le montrer, il est nécessaire de s'arrêter sur les origines des pratiques de négociation salariale réputées dominantes jusqu'à leur crise.

Ce texte s'appuie sur trois grandes sources :

— pour l'essentiel les données factuelles proviennent d'un dépouillement exhaustif depuis 1945 de tous les articles consacrés à l'automobile dans *Monthly Labor Review* (éditée par le « Département du Travail »), incluant des comptes-rendus mensuels de négociation ou la présentation des contrats eux-mêmes.

— d'autres données factuelles sont issues soit de bulletins du syndicat de l'automobile, soit de périodiques de portée plus générale (*Business Week ou New-York Times*),

— d'un travail bibliographique portant sur l'histoire sociale de l'industrie automobile, dont on peut trouver des extraits en annexe.

Ces sources retracent assez finement l'évolution de la négociation, mais elles seraient évidemment insuffisantes pour rendre compte de toutes les dimensions des mouvements sociaux de la branche. Rappelons que seule est abordée ici la dimension contractuelle de la négociation. ■

Des tendances de longue durée marquent la formation des salaires directs

Formellement, c'est en 1948, que se mettent en place certaines des conditions dominant la formation des salaires après la Seconde Guerre Mondiale (Bortz [1948], Katz [1986], Ross, Reder [1949]). Le contrat signé entre *United Auto Workers* (UAW) et *General Motors* inclut une norme de progression des salaires de base, exprimée en *cents*, et introduit le principe de l'échelle mobile (à la hausse et à la baisse). Ces principes se diffusent rapidement dans les contrats signés avec les autres constructeurs à partir de 1950 ; il est définitivement établi, à partir de 1955, date à laquelle les conventions des trois grands constructeurs deviennent identiques y compris en durée.

(3) Modalités essentielles du fordisme et de l'accumulation intensive du capital auquelles s'ajoute notamment la constitution de revenus différés (Aglietta [1976], pp. 129-181).

La progression des salaires directs se réalise sous une double forme. L'une prend le nom d'*Annual Improvement Factor* (AIF) et est justifiée formellement par le progrès technologique entraînant une croissance de la production. Il n'est cependant pas compréhensible sans son pendant, l'ajustement sur le coût de la vie ou *Cost of Living Adjustment*. Ainsi, le contrat de 1948 (paragraphe 101) précise que la hausse de onze *cents* du salaire horaire (4) se décompose en trois cents « d'amélioration du niveau de vie », intégrés au salaire de base de chaque classification, et huit cents de mise à niveau sur les prix (5). Dans le prolongement des formes de solidarité antérieures, à l'origine même de la constitution de l'UAW en 1935 en tant que syndicat de masse, les hausses de salaire sont primitivement exprimées de façon uniforme en cents. Elles se négocient sur la base des gains anticipés de la productivité nationale.

Les contrats Ford et Chrysler ne sont cependant pas totalement équivalents à celui de General Motors. Par exemple, le contrat Ford de 1949 ne prévoit aucune hausse spécifique des salaires, celui de Chrysler de 1950 n'en assure qu'à travers des réaménagements de classifications, alors que celui de General Motors accroît l'AIF de trois à quatre cents en 1950 (Crowther et Loretto [1950], Halpern [1988], pp. 248-256]).

À la suite des velléités d'une partie des salariés qualifiés de l'entretien de quitter l'UAW, et sur une initiative patronale, dans les contrats de 1955, l'AIF est désormais calculée en pourcentage (2,5 %), avec un plancher uniforme de six cents (Macdonald [1963], pp. 134-205). Ce nouveau type de calcul modifie évidemment la structure des salaires en accroissant, dans le long terme, les différentiels de rémunérations selon les classifications. C'est d'ailleurs l'argument que développait Walther Reuther (6) dans les années quarante à l'encontre de cette pratique. Le poids des ouvriers qualifiés et de l'idéologie économique dans l'UAW, la volonté des directions d'entreprise de différencier les hausses et de diviser les salariés l'emportent finalement. Dans les contrats de 1967, en même temps que des limites à l'échelle mobile, la norme d'évolution de l'AIF est fixée à 3 % (plus 50 cents par heure pour les qualifiés) et se stabilisera globalement jusqu'en 1979 (Katz [1986], pp. 16-17, Lichtenstein (b), p. 300, Serrin [1973], p. 7).

La distribution d'actions ou de primes annuelles est un complément relativement ancien de l'AIF. Ces modalités de formation du salaire sont soit des « partages du profit », soit intégrées à des plans d'investissement. Les plans de « partage des bénéfices » ou d'intéressement sont parmi les premières formes d'une volonté patronale ancienne de stabiliser la main-d'œuvre. Ils remontent, au moins, au *Five Dollar Day* instauré par Ford en 1914 (7). Cependant, la première clause y faisant explicitement référence dans un contrat date de 1961 chez American Motors (Cesari [1981], p. 68). L'UAW en avait fait une revendication officielle à son congrès de 1958, face aux directions de Chrysler, General Motors et Ford qui s'opposent à son inclusion dans les conventions. La négociation de 1961 chez American Motors conduit certes à l'adoption d'un tel plan, mais, parallèlement, diverses règle de travail sont flexibilisées (8). Les conventions passées avec les autres grands constructeurs ne reprennent cependant pas le principe, mais donnent les mêmes résultats monétaires. Il n'en reste pas moins qu'avec la généralisation d'une telle clause, les normes d'évolution auraient été appelées à varier en fonction des résultats financiers déclarés par les entreprises, problème esquivé par Walther Reuther alors qu'il heurtait les revendications fondamentales de l'UAW (Macdonald [1963], pp. 236-257). Ceci étant, en raison de la position relativement marginale d'American Motors, cette divergence n'a pas eu d'effet massif sur la formation des revenus à l'échelle de la branche.

Quand il est instauré, le *Cost of Living Adjustment* (COLA) n'est pas véritablement une revendication syndicale, même si quelques sections syndicales se prononcent pour une « prime de vie chère », ni une demande générale du patronat, bien que ce soit la direction de General Motors qui le propose en 1948. En effet, au sortir de la guerre, l'UAW voit dans l'échelle mobile le risque de ne lier les variations des salaires qu'à celles de l'indice des prix (d'ailleurs contesté), et la majeure partie du patronat y voit celui de retirer au salaire sa fonction économique de régulation du marché du travail (Bortz [1948], p. 3).

Le principe de l'indexation des salaires sur « des » prix est cependant bien antérieur aux années quarante, mais il est resté d'application très limitée. Ainsi, dans le fer et l'anthracite dès

(4) Les salaires des ouvriers sont horaires. Sauf indication contraire, c'est cette périodicité qui est utilisée comme référence.

(5) Mais 5 cents peuvent être supprimés en cas de baisse des prix et représentent une indemnité particulière. En conséquence, seuls 6 cents (3 pour l'AIF et 3 pour le COLA) sont intégrés au salaire de base.

(6) Devenu président de l'UAW en 1946 face au courant de centre-gauche du syndicat qui dominait jusqu'alors, Reuther le restera jusqu'à sa mort accidentelle en 1970.

(7) En effet, le Five Dollar Day introduit par Ford pour lutter contre l'absentéisme et le formidable turn-over qui régnait à cette époque, se décomposait en un salaire de base et une « part de profit » (Meyer III [1981], pp. 108-121, Gartman [1986], pp. 201-211, Peterson [1987], pp. 56-57).

(8) La sensibilisation des salariés à l'exercice du travail débouche cependant sur un premier rejet de l'accord avec un très fort taux d'abstention (3 000 votants sur 12 000), mais un second vote renverse la première décision après deux semaines de pression de la direction nationale du syndicat (Macdonald [1963], p. 251). La question du travail concret est celle qui a constitué le terrain privilégié d'affrontement entre les sections locales et les directions d'usines bien évidemment, mais aussi entre les sections et la direction de l'UAW.

les années 1860, des accords indexaient les salaires sur le prix de marché des produits (Jacoby [1987], p. 518-519, Millis [1945], p. 875) (9). En pratique, la négociation contractuelle n'avait pas donné lieu à une multiplication des accords incluant des clauses formelles d'échelle mobile, au sens « moderne » du terme. Par exemple, Sanford Jacoby [1987] n'a recensé qu'un seul contrat contenant une telle clause avant 1948 et moins d'une dizaine incluant la possibilité de réouverture des négociations en cas de hausse des prix. Avant les années 1970, le nombre de salariés couverts par une clause d'ajustement maigre sur le coût de la vie reste faible (moins de trois millions avant 1971) pour s'établir à six millions en 1976-1977 (dont un million pour la seule industrie automobile) puis décroître (10) lentement.

Dès 1948, la progression du COLA est calculée sur la base d'une table d'évolution du *Consumer's Price Index for Moderate Income Families in Large Cities* (Bureau of Labor Statistics), puis en fonction d'un indice composite étendu au Canada (11). Le COLA est, à cette époque, évalué en terme uniforme pour tous les salariés, mais il n'est pas systématiquement intégré au salaire de base et peut conduire à des retraits monétaires du salaire nominal, comme dans les années cinquante. Il est parfois limité par un plafond (huit cents en 1967, mais supprimé en 1970 à la suite d'une longue grève contre General Motors, Serrin [1973]) ou par un prélèvement destiné à compenser un accroissement des prestations sociales. Si l'on observe attentivement les conventions signées à partir de 1979, on constate que l'évolution des salaires directs condense brutalement plusieurs des limites évoquées brièvement ci-dessus.

Un mouvement de recomposition des normes antérieures d'évolution des salaires directs

Une certaine inflexion du contenu des accords se produit en 1979 lors des négociations chez Chrysler dont la direction invoque une situation de quasi-faillite financière (12). Le contrat Chrysler survient après les accords Ford et General Motors, accords assez proches de ceux qui étaient classiquement conclus. Chez Chrysler, l'accroissement prévu de l'AIF est certes de 3 %, mais il est fixé à des échéances plus tardives que pour les deux autres grands constructeurs. Un rattrapage du COLA (24 cents) n'est pas retenu, et la hausse due à l'échelle mobile (1,32 $) n'est pas intégrée au salaire de base (13). Malgré une grève, le quatrième constructeur, American Motors, réussit également à imposer un accord s'écartant du modèle Ford-GM, avec la suppression de 14 cents du COLA, mais le contrat maintient l'AIF à 3 %. Dans les deux cas, un représentant de l'UAW est nommé au directoire de l'entreprise.

En fait, c'est surtout à partir de 1980 que va se modifier le cours de la négociation contractuelle avec une révision du contrat Chrysler, alors que le chômage temporaire (*layoff* (14)) est massif. Les congés pour « jours fériés » (*holidays*) disparaissent, une prime d'une journée de salaire également. Puis, progressivement, les hausses prévues sont soit supprimées, soit reportées, et le COLA est amputé de 1,15 dollars. À titre de compensation monétaire, un plan de partage des profits est négocié, et un plan de distribution d'actions est mis en place. Autrement dit, en différant les hausses et en soumettant certaines d'entre elles aux résultats comptables de l'entreprise, la structure de l'évolution des salaires explose, et le salaire de base est directement attaqué.

Dans le prolongement de l'accord Chrysler, les négociations de 1982 chez Ford se traduisent par l'absence de hausse de type AIF, par une amputation partielle du COLA, et par une réduction des salaires à l'embauche (85 % du salaire de la classification au lieu d'un décompte de 60 cents) ainsi que par un allongement de la période de rattrapage (18 mois au lieu de 90 jours). Il n'y a donc pas de baisse nominale des salaires pour les salariés inscrits antérieurement à l'effectif. Un plan de partage des profits est destiné à compenser, en niveau, la décroissance des salaires réels. Chez GM, le COLA est reporté de 18 mois, et chaque ajustement trimestriel futur est réduit de dix cents. À l'instar des autres constructeurs, un

(9) En 1865, le salaire journalier pouvait atteindre 4 $ par jour quand le prix de la livre de fer était de 2,5 cents, et pouvait varier à 9 $ quand la livre était à 8,5 cents. Les fluctuations salariales pouvaient donc être croissantes ou décroissantes.

(10) Ces chiffres ne tiennent compte que des conventions couvrant 1 000 salariés et plus. Le COLA n'est inclus que dans 42 % des 400 contrats échantillonnés par le Bureau of National Affairs. En 1952, 25 % et en 1983 48 % de l'échantillon comprennent cette clause. Dans certaines branches comme la construction ou le pétrole, les conventions restent d'ailleurs généralement dépourvues de telles clauses, BNA [1988].

(11) Syndicat international, l'UAW regroupe des salariés des constructeurs américains installés au Canada, jusqu'à la sécession de ceux-ci en 1985-1986.

(12) De nombreuses entreprises cherchent à se placer sous le couvert de la législation sur les faillites qui leur permet notamment de renégocier des contrats en cours.

(13) Ce qui modifie, d'une part, le montant du salaire susceptible d'être négocié dans la convention suivante et, d'autre part, l'assiette de calcul des prestations sociales, notamment de l'indemnité de chômage.

(14) L'expression de « chômage temporaire » est celle qui semble le mieux correspondre au terme de layoff. Le temporaire, peut certes être très long, voire définitif mais les accords prévoient le rappel des salariés selon des procédures très formalisées et qui sont fonction, à la fois, de l'ancienneté accumulée et de la capacité de tenir un poste de travail déterminé.

plan de partage des profits est négocié. Dans le cas de General Motors, l'approbation du contrat par les salariés est serrée (114 510 pour, 105 297 contre, sur 350 000 syndiqués y compris les chômeurs (15)). Les accords chez American Motors (et Volkswagen) sont, en tendance, identiques à celui de General Motors.

Les négociations de 1984 marquent une persistance, voire une montée des tensions au sein de l'UAW, autour d'un groupe de sections opposées aux concessions (*Locals Opposed to Concessions*), et entre le syndicat et les directions d'entreprise. Ainsi, en 1983, aux aciéries Ford de River Rouge (près de Detroit), un accord spécifique (16) est conclu sous la pression de l'annonce de la fermeture de l'installation. Cet accord conduit à des baisses de salaire d'environ quatre dollars. En 1984, l'annonce de la distribution de primes de 31 000 dollars à chacun des 5 000 dirigeants (17) de General Motors est un des facteurs ayant conduit la direction de l'UAW à déclencher des arrêts de travail locaux (plutôt qu'une grève nationale qui ne peut être interrompue qu'après l'approbation de la convention par les adhérents). Le contrat, finalement approuvé par 138 410 voix contre 102 528, détermine une hausse des salaires s'étalant de 9 à 40 cents de l'heure, le versement d'une prime immédiate de 180 dollars et de primes de productivité égales à 2,25 % des gains annuels. Chaque ajustement du COLA sera réduit d'un cent, ce qui traduit une amélioration par rapport aux données antérieures. Chez Ford, l'accord est sensiblement identique, de même que chez American Motors. Néanmoins, malgré la pression de l'UAW pour que les salaires des ouvriers de Chrysler soient alignés sur ceux de Ford et GM, la direction de l'entreprise n'accepte pas immédiatement le principe de la réouverture des négociations en cours de contrat.

Cette situation est rendue d'autant plus complexe que deux accords particuliers sont alors négociés dans une perspective relativement différente du modèle dominant. Ainsi, dans la filiale commune de GM et Toyota, la NUMMI (18) qui compte 1 200 salariés à Fremont (Californie), des hausses de 28 à 40 cents sont accordées, le COLA est identique à celui de GM, et des primes de 2,5 et 2,7 % sont programmées pour les deuxième et troisième années de la convention. Peu après, dans le cadre du projet Saturn (alors appelé à occuper 6 000 salariés en 1989) (19), l'accord conclu modifie la structure traditionnelle des salaires en fixant à 80 % de la moyenne des salaires versés par tous les grands constructeurs auxquels doivent s'additionner des primes de performance ou de mérite, individuelles ou collectives (art. 22 de l'accord). Dans les deux cas, la grille des classifications est fortement resserrée : une catégorie de non-qualifiés et de trois à cinq pour les qualifiés dans le cas de Saturn par exemple (article 19 de l'accord) (20).

Quand le contrat Chrysler vient à échéance en 1985, une grève de deux semaines des 70 000 syndiqués UAW conduit à l'alignement des clauses d'évolution des salaires sur General Motors et Ford : le COLA y est identique (un cent de hausse par 0,26 % d'accroissement de l'indice composite) avec une amputation de 24 cents, hausse de 2,25 % des salaires de base dès le début du contrat, prime de 2,25 % des gains annuels la deuxième année, hausse de 3 % la dernière année. Une prime de 2 120 dollars est accordée en « remboursement » des pertes subies au cours de la période 1979-1982. En outre, une distribution d'actions, équivalents à 6 900 dollars, permet l'obtention d'un revenu différé dans la mesure où ces actions ne sont solvables qu'en cas de départ du salarié de l'entreprise.

Avec cette dernière convention s'amorce un mouvement de retour à la négociation de branche. Confirmant ce mouvement, le contrat Volkswagen de 1986 ajuste les salaires directs et les indemnités sur les « trois grands ». En pratique cependant, l'uniformisation des conditions salariales s'accompagne de restructurations avec le rapprochement, puis le rachat, au groupe Renault, d'American Motors par Chrysler, et l'annonce de la fermeture d'une usine Volkswagen à New Stanton (Pennsylvanie) (21).

(15) Le taux de participation est une donnée souvent oubliée par les auteurs s'attachant à établir un modèle quantitatif, soit de prévision des votes futurs, soit d'explication des votes acquis, Kaufman et Martinez-Vazquez [1988], Capelli et Sterling [1988]. Le niveau et l'évolution de l'abstention sont pourtant des caractéristiques décisives dans de telles situations.

(16) Imposé aux sidérurgistes par un vote organisé par le syndicat, mais qui fit intervenir des salariés non concernés issus d'autres divisions du complexe.

(17) Au total, les 5 000 dirigeants perçoivent un volume monétaire équivalent à celui versé à près de 240 000 ouvriers qui recoivent chacun 640 $.

(18) L'usine fabrique des voitures de petite taille (Nova et Corolla FX).

(19) En pratique, ce projet ne s'applique qu'avec un retard de plusieurs années. Il concerne une implantation dans le Tenessee qui est un Right to Work State, c'est-à-dire dont la législation interdit l'introduction de clauses rendant l'adhésion obligatoire après l'embauche (union shop) ou permettant au syndicat de prélever une cotisation sur le salaire des non-syndiqués (agency shop). La première de ces clauses a été primitivement imposée à Ford en 1941, puis aux autres constructeurs en 1950. Il faut cependant noter que certaines des entreprises d'origine japonaise (Honda par exemple) ont réussi à éviter toute implantation syndicale malgré une grosse campagne (provisoirement abandonnée) de l'UAW.

(20) Il existe une opposition interne à la signature de cet accord. Voir, par exemple, la publication de la section syndicale (Local) 160, Tech-Engineer (July-August, 1985).

(21) La question de la répartition de la charge productive entre les unités industrielles (incluant celle de sous-traitance) devient d'ailleurs un enjeu de plus en plus déterminant des négociations.

Dans le contrat Ford et GM de 1987, une hausse des salaires de 3 %, avec un COLA non amputé et une prime de 3 % en 1988 et 1989 (contre 2,25 % auparavant) sont programmées, et un plan de partage des profits est connecté à l'évolution des ventes plutôt qu'aux seuls résultats comptables. Les montants différenciés de Ford et GM sont donc appelés à se rapprocher, du moins dans leurs méthodes de calcul. La question de la hausse des revenus directs se cristallise de plus en plus explicitement sur les plans de partage des profits, dont les montants diffèrent sensiblement même si les formules tendent à se superposer (22). Ainsi, chez Chrysler, les primes distribuées sont inférieures à celles de Ford (500 $ en 1987 contre 3 400 $). À la suite de grèves, le contrat de 1988 intègre une prime de 1 000 $, une prime de performance de 3 % des gains annuels pour 1988 et 1989 et le versement du COLA (moins 15 cents).

Du point de vue des modalités d'évolution des salaires, la tendance qui prévaut à la fin de la décennie est donc indéniablement orientée vers un retour au principe d'uniformisation des conditions générales de formation des salaires entre les grandes entreprises (23). Mais ce phénomène n'est pas absolu. En raison de l'existence de pratiques locales de négociation, et de la possibilité (plutôt que l'obligation) de resserrement des grilles de classification, la structure des salaires peut être appelée à évoluer différemment d'une usine à l'autre. En outre, la liaison accrue du salaire aux résultats commerciaux ou comptables modifie les conditions des négociations ultérieures. Il est probable que ces facteurs de différenciation deviendront un enjeu de plus en plus marquant des négociations futures.

Le revenu garanti : vers un élargissement des dispositions antérieures

Le principe de la rémunération des salariés en situation de non-activité (*layoff*, retraite, maladie...) a été historiquement institué par le gouvernement fédéral, certains États et quelques rares industries. Si le premier grand acte législatif fédéral date de 1935 avec le *Social Security Act* (formalisation d'un dispositif fédéral d'assurances-chômage, vieillesse, pauvreté), il existait déjà quelques mesures de protection du revenu, notamment en cas d'accident du travail, un système de retraites pour les employés de la fonction publique fédérale, et un État (le Wisconsin) avait mis en place une loi sur l'assurance-chômage, (Altmeyer [1954], Bernstein [1985], Chaban-Delmas et Pons [1983]). En outre, certaines branches, comme les chemins de fer ou la confection masculine, avaient codifié, souvent à la suite de négociations, des systèmes privés de rémunération de la fin d'activité (retraite ou accidents du travail) (24).

L'industrie automobile n'a pas de dispositions propres très développées avant la fin des années quarante. Toutefois, on ne peut négliger l'existence de pratiques particulières telles que des programmes d'assurances sociales d'entreprise, tendus par une volonté de stabiliser la main-d'œuvre. Ainsi, dans les années vingt, Packard assurait ses salariés sur la vie selon leur ancienneté (Gartman [1986], p. 220), Studebaker avait instauré un système de retraite (25 % du salaire à 60 ans) et d'assurance sur la vie, mais lié à la « bonne conduite » des ouvriers (Harbison et Dubin [1947], p. 30, Peterson [1987], pp. 61-62). General Motors avait instauré des plans d'épargne, mais dont les salariés perdaient les intérêts en cas de départ, ces plans disparaissant en général avec la crise de 1929.

La loi de 1935 s'imposant aux entreprises de l'automobile, la protection du revenu des ouvriers y étant employés relève essentiellement de déterminants externes. Cette protection ressort également du *Fair Labor Standards Act* de 1938 (Bernstein [1985]) qui fédéralise le principe du salaire minimum (25) et incite les employeurs à l'annualisation des salaires en les autorisant à ne pas devoir verser d'heures supplémentaires en cas d'accord sur une garantie de rémunération annuelle, dans une fourchette allant de 1840 à 2 080 heures). Mais l'application de ces principes n'affecte guère l'automobile, même si General Motors l'utilise plus ou moins pour verser un minimum de revenu aux ouvriers (Serrin [1973], pp. 105-106), et il reste limité à 5 % des conventions toutes industries confondues (MLR [1950], p. 27).

C'est au sortir de la Seconde Guerre Mondiale que l'attention de l'UAW va se focaliser sur la question de la garantie du revenu dans le cadre des conventions collectives. Ainsi, à l'instar de dispositions existant dans le charbon ou l'habillement, le contrat Ford de 1949 débouche sur l'intégration d'un programme de retraites, à la charge de l'entreprise, dont le montant vient s'ajouter à la pension établie par la loi de 1935. Est alors garanti le versement d'une somme de 100 dollars par mois (allocation fédérale incluse) pour les salariés âgés de 65 ans et plus et ayant 30 ans d'ancienneté (26) (MLR [1949]). Les con-

(22) Entre 1984 et 1986, Ford a versé 5 300 $ à chaque ouvrier, et GM, 1800 $ en 1985, mais rien en 1986.

(23) Y compris à la NUMMI, dont le contrat de 1988 reproduit une tendance semblable à celle qui prévaut ailleurs.

(24) On se reportera aux différents articles consacrés à chaque industrie dans Millis (ed) [1945].

(25) Que les codes du New Deal avaient déjà développé (Vittoz [1987]).

(26) L'ancienneté est calculée de manière restrictive par la prise en compte des seules années durant lesquelles un salarié a travaillé 1 800 heures. Ce calcul sera par la suite un objet de négociation.

trats General Motors et Chrysler de 1950 établissent des mesures quasi-identiques avec, toutefois, une ancienneté requise de 25 ans et non de 30 (MLR [1950], p. 22) (27). Progressivement, la revendication de la préretraite au bout de 30 ans de service (*thirty* and *out*) devient prioritaire. Dans le contrat de 1970 par exemple, le principe du départ à 58 puis 56 ans, avec une ancienneté de trente ans, est admis (Serrin [1973], pp. 244-265).

Une seconde grande mesure institutionnelle de protection du revenu va prendre place avec la négociation du *Supplemental Unemployment Benefit* (SUB) en 1955. Évoquée depuis longtemps par Walther Reuther (avant même la Seconde Guerre Mondiale), pratiquée par General Motors dans les années trente quand l'entreprise garantissait 60 % de leur salaire aux ouvriers ayant cinq ans d'ancienneté, adoptée comme une revendication essentielle par le congrès syndical de 1953, l'idée d'un salaire annuel garanti (*Guaranteed Annual Wage*) était conçue comme un supplément des allocations-chômage versées par les États. Son origine et sa mise en avant par la direction de l'UAW semble néanmoins avoir relevé également de conflits internes. En effet, malgré l'élimination du courant de centre-gauche de la direction du syndicat (Halpern [1986], Halpern [1988]), celui-ci reste encore influent au sein de certaines grosses sections (28) et demande l'instauration de la semaine de trente heures, déjà revendiquée par l'AFL dans les années 1930. À titre de proposition contradictoire, la direction de l'UAW met alors l'accent sur le principe du salaire annuel garanti (Cesari [1981], pp. 62 et suiv.).

En pratique, l'intégration du SUB dans les contrats de 1955 marque un certain recul par rapport aux demandes syndicales, que ce soit sur la durée [26 semaines (29) et non 52 comme demandées] ou sur le montant (65 % du salaire, allocations légales incluses, et non 80 %). En 1967, le SUB est porté à 95 % du salaire durant 52 semaines, après que le contrat American Motors de 1961 l'ait fixé à 75 % (Toublanc [1955], p. 956, Macdonald [1963], pp. 36-39, Katz [1985], pp. 22-27).

Les nouvelles mesures introduites dans les années quatre-vingt prolongent largement, tout en les renforçant, celles que l'on vient d'évoquer brièvement. Ainsi, en règle générale, le niveau réel des retraites, des indemnités versées en cas d'arrêt-maladie est certes touché par les négociations mais moins sévèrement que celui des salaires directs (sauf dans la négociation Chrysler de 1979). Des aménagements ont été négociés, mais c'est surtout à la NUMMI, dans le programme Saturn et au Canada que sont survenues des modifications substantielles de l'évolution des retraites, avec leur indexation sur le coût de la vie en 1987 au Canada, leur individualisation par capitalisation pour la NUMMI et le programme Saturn. Néanmoins, lors des négociations de 1988, le mode de calcul est revu, avec un alignement sur le système classique, ce qui devrait entraîner les mêmes modifications dans le contrat Saturn. On ne tiendra pas compte ici de ces problèmes, même si l'on ne peut négliger totalement leur importance en tant que forme particulière de garantie du revenu salarial. C'est donc essentiellement la construction d'un dispositif de plus en plus complet de garantie du revenu qui retiendra l'attention.

Dès 1979, le contrat General Motors réévalue le rôle du SUB par un accroissement du financement patronal pour éviter que le fonds servant à payer les indemnités-chômage ne soit trop rapidement épuisé et, parallèlement, le contrat inclut un droit de transfert des ouvriers quand l'ouverture d'une nouvelle usine se traduit par du chômage temporaire dans d'autres. Mais c'est surtout lors des négociations de 1982 que s'étendent les clauses sur les garanties de salaire.

Dès 1980, le congrès de l'UAW avait mis en avant une demande de protection de l'emploi des salariés contre les importations de véhicules étrangers et réclamé le vote d'une loi sur les fermetures d'entreprise (qui ne sera adoptée qu'en 1988). Allant dans ce sens, avec la convention Ford de 1982, une clause instaure un moratoire sur les fermetures d'unités qui seraient dues à la sous-traitance, mais non à la baisse de l'activité commerciale. Ce dernier aspect implique donc que la pratique du chômage temporaire puisse se perpétuer. Le problème est d'autant plus important que la suppression des « jours fériés » accroît le volume d'heures disponibles pour l'entreprise et recule le moment du rappel des chômeurs. Quoi qu'il en soit, le point principal de l'accord est la création d'un revenu garanti jusqu'à 62 ans (*Guaranteed Income Stream*, GIS), assurant 50 à 75 % du salaire net avant impôts (au moins 50 % plus 1 % par année au delà de quinze ans d'ancienneté). Le GIS est attribué aux salariés ayant 15 ans d'ancienneté (ou 10 en cas de fermeture d'usine). Ce dispositif de protection est également une incitation à la recherche d'un emploi dans la mesure où un complément de revenu fourni par un autre emploi n'altère pas totalement le niveau des indemnités. Cependant, il ne concerne pas les ouvriers en situation de chômage au moment de son adoption. Le SUB est quant à lui prolongé de 52 à 104 semaines pour les salariés ayant au moins 10 ans d'ancienneté. Chez General Motors, le GIS est intégré dans l'accord, mais concerne les salariés ayant 10 ans

(27) En deçà de 25 ou 30 ans, une règle de proportionnalité est appliquée.

(28) On peut se reporter Lichtenstein [1987, a)], Andrew [1979] Jefferys [1986] pour avoir une image des tensions qui se reproduisent au sein de l'UAW et sur le traitement que leur accorde la direction nationale.

(29) Il s'agit d'une durée maximale, liée au fonds disponible constituée par l'entreprise. Plus le nombre de chômeurs est élevé, moins longue risque d'être cette durée. Le calcul se fait par un système d'unités de crédit dont l'équivalence en semaines dépend du niveau du fonds.

d'ancienneté, et un programme particulier d'emploi à vie (*Pilot Lifetime Guarantee*) est testé dans quatre usines. Le contrat American Motors ne comprend pas de telles clauses, même si la direction s'engage à ne fermer aucune usine jusqu'en 1985, et si une notification de 60 jours doit être donnée au syndicat avant toute décision de sous-traitance.

L'importance de la question de la protection de l'emploi, et donc, surtout, du revenu, est accrue par le haut niveau de chômage au début des années 1980. Ainsi, en février 1984, il y a 75 000 ouvriers touchés dans les usines GM. Cette donnée est certes en baisse par rapport à d'autres périodes (140 000 ouvriers au cours du premier trimestre 1982), mais elle reste très élevée et constitue une pression non négligeable sur le syndicat (30). À l'inverse, le ralentissement de la hausse des salaires nominaux accepté par l'UAW génère une seconde pression de la part des salariés qui, traversant de longues périodes de chômage, voient s'accentuer la baisse de leurs revenus individuels. On comprend ainsi l'insistance mise par le syndicat sur la nécessité de promouvoir des formes plus radicales, au moins par leur dimension, de protection du revenu, nécessité que souligne le déclenchement de grèves dans certains sites.

Dans la convention GM de 1984 est alors créé le *Job Opportunity — Bank Security Program*, géré paritairement. Il institue le principe selon lequel les salariés ayant au moins un an d'ancienneté ne seront pas mis en chômage temporaire du fait de l'introduction de nouvelles technologies, de la sous-traitance, de gains de productivité ou de déplacement d'emplois d'une unité à une autre. Toutefois, le chômage n'est pas exclu en cas de baisse de l'activité commerciale ou en cas de dépassement de la limite financière du coût de ces mesures. Le principe, mis en œuvre en cas de chômage prévisible, consiste à faire jouer la règle classique de l'ancienneté pour les postes maintenus (*bumping*), puis à affecter, dans une institution particulière (*Employee Development Bank*, EDB) les salariés qui auraient été normalement mis en chômage. Les ouvriers touchés par la mobilité sont alors payés selon leur ancien salaire ou à celui du nouvel emploi occupé. En outre, la mobilité ne cesse pas dans la mesure où des salariés peuvent être affectés à des emplois quand leurs titulaires partent en formation, dans une autre unité, peuvent être déplacés (volontairement en principe) dans une autre unité, ou dans un emploi de type nouveau pour eux (y compris un poste d'employé).

Le volume de l'EDB dépend directement de celui de l'emploi dans l'unité, et donc des départs définitifs, des changements de statut, mais non de l'activité productive. Les salariés âgés de 55 à 61 ans, et ayant du moins dix ans d'ancienneté, peuvent partir en préretraite à un taux normal (qui dépend des années d'ancienneté) complété par des suppléments. Pour ceux qui n'ont ni les conditions d'âge ou d'ancienneté, une indemnité de départ est prévue (de 10 000 à 44 000 $).

Si la clause de 1982 interdisant toute fermeture due à la sous-traitance n'est plus retenue, un préavis de 60 jours doit toutefois être donné avant toute décision de sous-traitance pouvant concerner 25 emplois ou plus (contre 100 auparavant). Outre cette modalité particulière de protection de l'emploi et du revenu, le GIS est appliqué, en cas de fermeture, aux salariés ayant 10 ans d'ancienneté (et non plus 15) jusqu'à leur retraite ou leur retour dans un emploi (31). Les conventions signées ultérieurement chez Ford (1984), American Motors et Chrysler (1985) contiennent les mêmes dispositions sur la garantie de revenu. Seul échappe à cette norme le contrat Volkswagen de 1986, lié à la fermeture d'une usine et qui entérine le licenciement définitif des ouvriers, mais qui instaure aussi une préretraite à 50 ans et un fonds de reconversion constitué par les cotisations patronales antérieurement versées au SUB. De même, les contrats obtenus dans des entreprises de sous-traitance ou de production de véhicules spéciaux restent en général moins favorables aux ouvriers. Ainsi en est-il aussi des aciéries Ford, où les salaires sont abaissés en 1987, mais où des investissements sont appelés à maintenir l'activité sidérurgique, les gains de productivité ne devant pas générer de mise en chômage.

En pratique, ces cas spécifiques ne modifient pas le mouvement général vers la garantie du revenu de long terme. Même si, fin 1984, les dirigeants de Chrysler refusent la réouverture des négociations demandée par l'UAW, il devient clair que le syndicat a réussi à infléchir la position des deux autres constructeurs. Bien qu'il ne faille pas surestimer cet aspect, on peut admettre que la traditionnelle maîtrise du volume de l'emploi par le patronat est remise en cause, au minimum formellement, d'autant plus que les institutions de gestion de la force de travail en situation transitoire sont gérées conjointement. Certes, la politique de restructuration est restée largement sous tutelle patronale, mais les conditions concrètes de son contrôle relèvent de déterminants sur lesquels l'UAW peut intervenir, tout au moins dans les centres essentiels de la production.

Cette tendance peut sembler en effet plus complexe dans les deux unités placés en position d'extériorité par rapport aux sites classiques, soit la NUMMI et Saturn. Dans le premier cas, des travaux sous-traités sont rapatriés dans l'usine, et toute perspective de chômage doit entraîner la réouverture des négociations. Dans le second, le recrutement doit se faire à partir de chômeurs

(30) La mise en chômage temporaire fait partie des prérogatives patronales officiellement admises par l'UAW après la Seconde Guerre Mondiale, notamment dans le contrat Ford de 1946 (Harris [pp. 129-158]).

(31) Il faut également préciser que d'autres clauses limitent les heures supplémentaires.

issus des autres unités, et l'emploi y est garanti pour 80 % de la force de travail, le chômage n'étant autorisé que selon certaines circonstances exceptionnelles (mais possibles) définies paritairement. Les changements particuliers introduits, tels que la révision complète des classifications, constituent des bancs d'essai pour les évolutions en cours (notamment en direction de la formation des cadres). Il y a donc des restrictions sur la mobilité externe mais qui se doublent d'une plus grande mobilité dans la tenue des emplois (32). Ceci étant, il faut tenir compte des retards ainsi que des limites dimensionnelles des unités industrielles visées. Par exemple, dans la NUMMI, la fabrication du modèle Nova se ralentit (baisse de 30 % en 1987), puis est interrompue en 1988 (33).

Pour les unités du « centre », les négociations de 1987 et 1988 ne font que prolonger la tendance au maintien d'un revenu dans le long terme. En effet, le contrat Ford de 1987 crée le *Guaranteed Employment Number* (GEN) qui garantit l'emploi mais lie encore les *layoffs* à l'évolution des conditions commerciales. Dans l'hypothèse d'une mise en chômage, le recours aux heures supplémentaires n'est autorisée qu'après le retour des ouvriers en attente. Ceci ne signifie donc pas que le volume d'emploi soit stabilisé. Par exemple, les fluctuations des ventes ont conduit à un accroissement du chômage : en août 1988, il y a 48 500 *indefinite layoffs*, en augmentation de 3 000 depuis octobre 1987 (34).

Le GEN institue un volume d'emploi « normal » qui est augmenté chaque fois qu'un salarié atteint un an d'ancienneté ou quand les ouvriers rappelés travaillent 26 semaines sur 52. En revanche, le nombre d'emplois est réduit d'une unité pour deux départs (retraite ou démission). En cas d'extension des mesures poussant les salariés à quitter l'entreprise (des primes par exemple), le rapport départ/réduction du niveau normal est de un pour un.

Dans chaque unité industrielle est constitué un pool composé de ceux qui auraient été « normalement » mis en chômage. Ces ouvriers conservent leur salaire ou obtiennent celui d'un nouveau poste éventuellement libéré par des salariés partis en formation. La règle d'ancienneté est le facteur d'affectation aux emplois libres, mais, en cas de refus, un ouvrier est mis en chômage. Le contrôle de la sous-traitance est rendu plus strict par l'allongement des délais de préavis qui pourraient affecter 25 emplois au moins. Enfin, des engagements sont pris par la direction patronale de développer les investissements. Le contrat General Motors est identique au précédent à cette différence près que le niveau « normal » d'emploi est appelé *Secure Employment Level*. Ceci n'empêche cependant pas les dirigeants de l'entreprise de s'en tenir aux fermetures annoncées avant les négociations, soit 16 usines employant 37 000 salariés, ni de diminuer globalement l'emploi ouvrier à 316 000 en mai 1988 contre 335 000 en septembre 1987 et de maintenir 59 500 indefinite layoffs (35).

Néanmoins, cela ne signifie pas que les situations locales soient désormais uniformisées. Par exemple, dans certains centres productifs de General Motors (comme celui de Van Nuys), des contrats particuliers (rejetés par les salariés et finalement non appliqués) auraient pu permettre la répartition du travail entre les salariés au détriment de la règle d'ancienneté, ce principe de partage du travail « par moitié », et de solidarité ouvrière, ayant déjà été utilisé au cours des années trente dans certaines entreprises (Schatz [1983], pp. 105-136). Et un contrat signé en 1988 chez Mazda ne reprend pas les termes Ford ou General Motors, mais rejette le principe du recours au chômage (sauf si la « survie » de l'entreprise est en jeu).

La situation de Chrysler est, elle aussi, assez particulière, surtout depuis que l'entreprise a racheté à Renault ses parts d'American Motors. Un traitement différencié est réservé aux deux unités principales de ce dernier groupe, Toledo (Ohio) et Kenosha (Wisconsin). La première, à la suite d'un contrat avec l'UAW, restera en activité au moins 5 ans, mais Chrysler annonce, en 1987, la fermeture de certains segments (assemblage et emboutissage) de la seconde ainsi que la vente d'autres usines du groupe en question, avec le placement des salariés touchés dans une « banque d'emplois » jusqu'à leur réembauche. Aucune clause ne prévoyant le maintien du contrat en cas de changement de contrôle financier, à la différence de ceux de General Motors et de Ford, des grèves locales de l'UAW se produisent, et le nombre des usines visées par la décision de vente est réduit. En pratique toutefois, le contrat de 1988 replace les formes institutionnelles de gestion de la force de travail dans la mouvance de celles de General Motors et Ford avec le *Base Employment Levels* et achève ainsi, d'une certaine manière et comme pour la formation du salaire direct, le cycle particulier des années quatre-vingt. Le *connective bargaining* est en effet redevenu le principe dominant la négociation dans la branche, les derniers contrats contiennent à nouveau des normes positives, mais transformées, d'évolution du pouvoir d'achat des salaires, normes incluant l'extension de la garantie de long terme du revenu ouvrier.

***

(32) Ce phénomène marque aussi la plupart des autres unités industrielles.

(33) « Will the Auto Glut Choke Detroit », Business Week (7/03/1988), p. 55, New-York Times, 7/05/88 et 13/05/88.

(34) « GM Tries Teamworks », Business Week, 08/8/88.

(35) New York Times, 30/09/87 et « Back to Butting Heads in the Autoworkers », Business Week, 9/05/88, p. 118.

Le fordisme... ? Pas mort

Si les expressions telles que post-taylorisme visent à traduire une rupture dans les tendances sociales des années quatre-vingt, il ne semble pas qu'ait été envisagée explicitement l'idée d'un après ou d'un post-fordisme (36). En disant les choses autrement, ce sont les transformations du procès de travail qui sont décrites de manière privilégiée par ceux qui épousent cette perspective, plutôt que celles des modalités de formation du revenu. Ceci ne signifie pas que ces modalités n'évoluent pas, mais il n'y a pas nécessairement de concordance entre les diverses tendances sociales.

Comme on l'a montré la formation du revenu salarié tend à se déplacer vers des composantes qui d'un côté garantissent dans le long terme et de l'autre s'ajustent aux résultats de l'entreprise. Ces déterminants infléchissent ceux qui résultaient traditionnellement des négociations, mais ils n'en sont pas éloignés pour autant.

En premier lieu, la garantie d'un revenu salarié est au centre des négociations depuis la fin de la Seconde Guerre Mondiale. Les suppressions d'emplois ont intensifié les enjeux de ces négociations. En conséquence, il n'y a pas disparition pure et simple des ressorts régulièrement invoqués pour analyser la dynamique économique de ces quarante dernières années, telle que la garantie d'un revenu de long terme comme condition de l'extension du crédit (Aglietta [1976]).

En second lieu, ce « revenu à vie » accroît le lien des salariés à l'entreprise par le renforcement de l'ancienneté, et la double structure des salaires va dans le même sens. Ces mesures assurent des formes de dépendance à l'entreprise en même temps qu'elles permettent la constitution d'une force de travail de réserve et spécifique à l'entreprise, phénomène dont Ford a été l'un des initiateurs avec le *five dollar day* (37).

Cependant, la structure de formation du revenu n'en est pas immobile pour autant. Certes, le principe de l'échelle mobile n'est pas abandonné, mais les hausses qui en sont issues sont de moins en moins intégrées au salaire de base. Et, surtout, la liaison accrue entre niveau de revenus et plans de partage des bénéfices accroît les marges de manœuvre des directions d'entreprise et en outre, remet périodiquement en cause le niveau même des revenus. Ceci conduit à créer des situations contradictoires entre les entreprises (versement de sommes très sensiblement différentes) ou les catégories de salariés (cadres et non cadres) susceptibles d'aviver les tensions entre les directions et les sections syndicales.

(36) En revanche, celle de néo-fordisme est assez ancienne. Voir par exemple Aglietta [1976], pp. 101-108.

(37) Sur ce point, on se reportera à Meyer III [1981], Peterson [1987], Gartman [1986], Nevins [1954].

On peut alors comprendre l'actualité des formes d'intégration des salariés aux pratiques productives à travers le recours à la coopération accentuée entre l'encadrement et les ouvriers. Elles se développent dès les années soixante-dix (38), après une longue période marquée par le poids des prérogatives patronales (management rights), acceptées par l'UAW juste après la seconde guerre mondiale. Cette situation avait permis aux directions d'entreprise de réguler, la masse salariale, mais plus difficilement la structure des emplois ou les conditions d'exercice du travail, qui sont longtemps restées soumises à la pression locale des salariés par le biais des négociations sur les classifications et les cadences (speed up) (39). Ceci a pu déboucher en fait sur une certaine forme d'extériorisation des pratiques ouvrières par rapport à la gestion économique patronale, ce que manifestent a contrario les tentatives des années soixante-dix et quatre-vingt visant à réformer le travail, c'est-à-dire aussi le rapport des salariés à l'entreprise.

Comment, dans ces conditions, interpréter la participation des responsables syndicaux aux processus de transformation de la production, rôle d'ailleurs mis en cause par de nouveaux mais aussi d'anciens dirigeants de l'UAW, héritiers de la tradition d'après-guerre (40). Ces données nouvelles illustrent l'existence d'un conflit de tendances au sein de l'UAW dont l'enjeu repose sur une vision différente des moyens de peser sur l'évolution de la politique patronale.

De fait, le contrôle syndical a pu et peut encore s'exercer, à travers les nominations du président de l'UAW dans certains conseils d'administration, le développement des comités paritaires de gestion de la formation ou de certains investissements et l'extension des « cercles de qualité » (41), mais il s'est progressivement déplacé. Ainsi, dans les prises de position et dans les actes, le poids de l'idéologie économique se sont considérablement renforcés au sein de l'exécutif de l'UAW. Ceci a conduit à l'approbation tacite du processus de refonte des classifications et d'assouplissement des conditions de mobilité

(38) Mais elles naissent au tout début du XXe siècle. Voir Chaskiel [1989].

(39) Contrairement à ce qu'ils peuvent laisser sous-entendre, l'existence des contrats collectifs ne règlent pas le problème des grèves sauvages. Ainsi, chez Chrysler, elles se reproduisent à un niveau plus élevé dans les années cinquante que dans les années soixante pourtant réputées contestataires (Jefferys [1986], p. 145). Ceci met en cause les images de pacte entre capital et travail, de poignée de mains invisibles, couramment admises.

(40) « The UAW Rebels Teaming up against Teamwork », Business Week, March 27 1989.

(41) Dans l'automobile, de telles programmes ont été élaborés dès 1973, après les grèves « sauvages » de 1972, notamment chez GM, sous le nom de Quality of Worklife. En pratique, toutes industries confondues, ces pratiques sont très anciennes et remontent au moins au début du siècle (Katz [1986], pp. 105-131, Macoby [1984], Guzda [1984]).

interne, même si ce processus est loin d'être achevé.

Retenons l'idée que le fordisme est avant tout une pratique patronale de gestion de la main-d'œuvre allant dans le sens d'un resserrement des contraintes qui pèsent sur les ouvriers et de leur stabilisation dans l'entreprise à travers la formation de leur revenu. On peut alors admettre que, tendanciellement, l'adéquation du travail salarié aux changements économiques à travers celle de sa représentation collective pourrait constituer, non pas la mort du fordisme, mais plutôt son prolongement et son extension. ■

BIBLIOGRAPHIE

Aglietta Michel (1976) : Régulation et crises du capitalisme. L'expérience des États-Unis, Paris, Calmann-Levy, 334 pages.

Altmeyer Arthur (1954) : Le développement de la sécurité sociale aux États-Unis d'Amérique. *Bulletin International de Sécurité Sociale*, pp. 483-501.

Andrew William D. (1979) : Factionalism and Anti-Communism : Ford local 600, *Labor History* (Spring), pp. 227-255.

Baroin Daniel, Stoeckel Françoise (1987) : les politiques d'emploi des constructeurs automobiles américains à l'épreuve de la récession. *Travail et Emploi* (sept.), pp. 51-58.

Bernstein Irving (1985) : A Caring Society. The New Deal, the Worker, and the Great Depression. Boston : Houghton Mifflin Company, 338 pages.

Bortz Nelson M. (1948) : Cost-of-living Wage Clauses and UAW-GM Pact. *Monthly Labor Review* (July), pp. 1-6.

Bureau of National Affairs (1988) : Basic Patterns in Union Contracts (11th edition), Washington, 136 pages.

Capelli Peter, Sterling W.P. (1988) : Unions Bargaining Decisions and Contract Ratification. The 1982 and 1984 Auto Agreement Procedures. *Industrial and Labor Relations Review* (January), pp. 195-214.

Cesari Laurent (1981) : Le syndicat « United Automobile Workers of America » et l'automation, 1945-1977. *Le mouvement social* (oct.-déc.), pp. 53-76.

Chaban-Delmas Jean-Jacques, Pons Jean-François (1983) : La protection sociale aux États-Unis, Paris, La Documentation Française, *notes et études documentaires*, 128 pages.

Chaskiel Patrick (1989) : Négociation collective et gestion de la main-d'œuvre aux États-Unis avant la grande crise (GREE), mimeo, 37 pages.

Coriat Benjamin (1985) : 1984 : Technologie, emploi, salaires dans l'automobile américaine. La nouvelle stratégie syndicale. *Travail* (sep., n° 9), pp. 17-23.

Crowther Don Q., Nolan Loretto R. (1950) : Major Settlements in Automobile Industry, 1949-1950. Monthly Labor Reviev (August), pp. 218-224.

Debouzy Marianne (1984) : Travail et travailleurs aux États-Unis, Paris, La Découverte, 128 pages.

Dommergues Pierre, Groux Guy, Mason John (1984) : Les syndicats français et américains face aux mutations technologiques, Paris, Éditions Anthropos-Encrages, 382 pages.

Eyraud François (1987) : Le mouvement syndical américain face aux sirènes de la compétitivité. *Travail et Emploi* (mars), pp. 7-16.

Fine Sidney (1969) : Sit-Down. The General Motors Strike of 1936-1937. Ann Arbor : The University of Michigan Press, 448 pages.

Flink James J. (1980) : Automobile, in Glenn Porter (ed) Encyclopedia of American Economic History, Studies of the Principal Movements and Ideas, New-York, Charles Scribner's Son), pp. 1168-1193.

Foner Philip S. (1982) : History of the Labor Movement in the United States. On the Eve of America's Entrance into World War 1, 1915-1916 (vol. 6), New-York, International Publishers, 254 pages.

Freedman Audrey (1988) : How the 1908's have Changed Industrial Relations. *Monthly Labor Review* (May), pp. 29-33.

Freeman Richard B., Medoff James L. (1987) : Pourquoi les syndicats. Une réponse américaine, Paris, *Economica*, 286 pages.

Gartman David (1986) : Auto Slavery. The labor Process in the American Automobile Industry, 1897-1950. New Brunswick, Rutgers University Press, 348 pages.

Gifford Courtney D. (1988) : Directory of US Labor Organizations, 1988-1989 Édition, Washington, Bureau of National affairs, 104 pages.

Goldfield Michael (1987) : The Decline of Organized Labor in the United States, Chicago, The University of Chicago Press, 294 pages.

Gordon David M., Edwards Richard, Reich Michael (1982) : Segmented Work, divided Workers. The historical transformation of Labor in the United States. Cambridge : Cambridge University Press, 288 pages.

Gould William B. IV (1986) : A Primer on American Labor Law. Cambridge, The MIT Press, 261 pages.

Guzda Henry (1984) : Industrial Democracy made in the USA. *Monthly Labor Review* (May), pp. 26-33.

Halpern Martin (1986) : Taft-Hartley and the Defeat of the Progressive Alternative in the United Auto Workers. *Labor History* (Spring), pp. 204-227.

Halpern Martin (1988) : UAW Politics in the Cold War Era, New-York, SUNY Press, 361 pages

Harbison Frederick H. (1950) : The General Motors-United Auto Workers Agreement of 1950. *Journal Of Political Economy* (October), pp. 397-411.

Harbison Fredrick H., Dubin Robert (1947) : Patterns of Union-Management Relations. United Automobile Workers (CIO). General Motors. Studebaker, Chicago, Science Research Associates, 229 pages.

Harris Howell John (1982) : The Right to Manage. Industrial Relations Policies of American Business in the 1940's, Madison, The University of Wisconsin Press, 296 pages.

Hounshell David A (1984) : From the American System to Mass Production, 1800-1932. The Development of Manufacturing Technology in the United States. Baltimore : The John Hopkins University Press, pp. 217-330.

Jacoby Sanford M. (1987) : The Development of Cost-of-living Escalators in the United states. *Labor History* (Fall), pp. 515-533.

Jefferys Steve (1986) : Management and Managed. Fifty Years of Crisis at Chrysler. Cambridge : Cambridge University Press. 290 pages.

Katz Harry (1986) : Shifting Gears. Changing Labor Relations in the US Automobile Industry, Cambridge, The MIT Press, 230 pages.

Kaufman Bruce E, Martinez-Vazquez Jorge (1988) : Voting for Wage Concessions : The Case of the 1982 GM-UAW Negotiations. *Industrial and Labor Relations Review* (January), pp. 183-194.

Kochan Thomas, (ed) (1985) : Challenges and Choices Facing American Labor, Cambridge, The MIT Press, 356 pages.

Kourchid Olivier (1981) : L'emploi et la crise aux : le déplacement de l'action syndicale. *Sociologie du travail* (avril-juin 1981), pp. 192-216.

Kramer Lucy M, Nix James (1951) : Wage Escalators and the Adjusted CPI. *Monthly Labor Review* (May), pp. 509-513.

Lesemann Frédéric (1988) : La politique sociale américaine, Paris, Syros, 192 pages.

Lichtenstein Nelson (1980) : Auto Worker Militancy and the Structure of Factory Life, 1937-1955. *The Journal of American History* (September), pp. 335-353.

Lichtenstein Nelson (1982) : Labor's War at home. The CIO in World War. Cambridge. Cambridge University press, 319 pages.

Lichtenstein Nelson (1987) :
a) La vie aux usines Ford : un cycle de pouvoir ouvrier (1941-1960). *Le mouvement social* (avril-juin 1987), pp. 77-105.
b) Walter Reuther and the Rise of Labor-Liberalism, in DUBOFSKI, Melvyn, Van Time, Warren (eds) : Labor Leaders in America, Urbana, University of Illinois Press, pp. 280-302.

MacDonald Robert M. (1963) : Collective Bargaining in the Automobile Industry. A Strudy of Wage Structure and Competitive Relations, New Haven, Yale University Press, 410 pages.

Martin Lipset Seymour, ed (1986) : Unions in Transition. Entering the Second Century, San Francisco, ICS Press, 506 pages.

McPherson W.H. (1945) : Automobiles, dans How Collective Bargaining Works. A survey of Experiences in American Leading Industries, New York, The Twentieth Century Fund, pp. 571-630.

Meyer III Stephen (1981) : The Five Dollar Day. Labor Management and Social Control in the Ford Motor Company, 1908-1921. Albany, State University of New York Press, 249 pages.

Millis Harry A. (1945) : How Collective Bargaining Works. A survey of Leading Experiences in American Industry, New York, The Twentieth Century Fund, 924 pages.

MLR (1949) : Ford-UAW (CIO) Pension and Social Insurance Contract. *Monthly Labor Review* (December), pp. 649-653.

MLR (1950) : Guaranteed Employment and Wages Under Collective Bargaining. *Monthly Labor Review* (January), pp. 26-30.

Montgomery David (1987) : The Fall of the House of Labor, Cambridge. Cambridge University Press, 494 pages.

Peterson Joyce Shaw (1987) : American Automobile Workers, 1900-1933, New York, State University of New York Press, 231 pages.

Piore Michael J., SABEL Charles F. (1984) : The Second Industrial Divide. Possibilities for Prosperity, New York, Basic Books, 355 pages.

Piore Michael J. (1986) : Economic Flexibility or Social Anarchy : A critique of the Reagan Labor Policy, ronéo, 18 pages.

Ross Arthur M., Reder M.W. (1949) : Comments on the GM-UAW Wage contract of 1948. *The Review of Economics and Statistics* (February), pp. 1-14.

Ruben George (1979-1988) : Developments in Industrial relations. *Monthly Labor Review* (mensuel).

Ruben Georges (1980-1988) : Bilans annuels de la négociation contractuelle, paraissant dans le numéro de Janvier de chaque année. *Monthly Labor Review* (annuel).

Rubenstein Irving, Nix James C., Gary William S. (1950) : Major Settlements in Automobile Industry, 1949-1950. *Monthly Labor review* (August), pp. 218-227.

Schatz Ronald W. (1983) : The Electrical Workers. A History of Labor at General Electric and Westinghouse, 1923-1960, Chicago, University of Illinois Press, 279 pages.

Serrin William (1973) : The Company and the Union. The « Civilized Relationship » of the General Motors Corporation and the United Automobile Workers, New York, Alfred A. Knopf, 308 pages.

Steinberg Ronnie (1982) : Wages and Hours. Labor and Reform in Twentieth Century America, New-Brunswick. Rutgers University press, 274 pages.

Toublanc Paul (1955) : En marge du salaire annuel garanti aux États-Unis. *Revue économique* (n° 6), pp. 951-963.

US Department of Labor (1985) : Handbook of Labor Statistics, 449 pages.

Vittoz Stanley (1987) : New Deal Labor Policy and the American Industrial Economy, Chapell Hill, The University of North Carolina Press, 241 pages.

XXX (1988) : The Transformations of American Industrial Relations (Symposium Review). *Industrial and Labor Relations Review* (April), pp. 439-455.