

**Les relations de travail en Europe occidentale et leur
signification au niveau des communautés nationales**
**Labour Relations in Western Europe and Their Significance at
the National Communities Level**

Jean-Réal Cardin

Volume 20, numéro 4, 1965

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/027613ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/027613ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Résumé de l'article

Dans la présente étude, l'auteur tente d'évaluer jusqu'à quel point les systèmes de relations du travail en Europe occidentale sont intégrés aux différentes communautés nationales où ils s'inscrivent. Quelques aspects particuliers de ces systèmes sont soulignés à cet effet.

Éditeur(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (imprimé)

1703-8138 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Cardin, J.-R. (1965). Les relations de travail en Europe occidentale et leur signification au niveau des communautés nationales. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 20(4), 593–620. <https://doi.org/10.7202/027613ar>

Les relations du travail en Europe occidentale et leur signification au niveau des communautés nationales *

Jean-Réal Cardin

Dans la présente étude, l'auteur tente d'évaluer jusqu'à quel point les systèmes de relations du travail en Europe occidentale sont intégrés aux différentes communautés nationales où ils s'inscrivent. Quelques aspects particuliers de ces systèmes sont soulignés à cet effet.

Etant donné le « climat » nouveau des relations du travail en Europe occidentale, dont nous avons fait état dans les articles précédents¹ ainsi que les cadres institutionnels et juridiques qui les caractérisent présentement, comment se présentent ces systèmes de relations industrielles dans l'ensemble de l'économie et de la vie politique des pays étudiés?

Quelques remarques s'imposent afin de les bien situer dans la dynamique des contextes nationaux dans lesquels ils s'insèrent à l'heure actuelle.

La participation croissante des pouvoirs publics en matière économique et sociale

Un des traits majeurs qui distinguent la plupart des pays européens des Etats-Unis et du Canada, est le rôle beaucoup plus considérable qu'y jouent les pouvoirs publics en matière économique et sociale, surtout depuis la fin du dernier conflit mondial.

CARDIN, JEAN-RÉAL, avocat (B.C.L., McGill), M.A., Rel Ind. (Université de Montréal), études graduées en Economique, Sociologie et Relations industrielles (Université de Chicago), directeur du Département des Relations industrielles de l'Université Laval.

(*) Ce texte est tiré d'une étude plus vaste faite par le Conseil économique du Canada ayant pour titre « Expériences et progrès dans le domaine des relations patronales-ouvrières en Europe : Aspects institutionnels, juridiques et politiques ».

(1) *Relations Industrielles*, 1965, Vol. 20, nos 1-2 et 3.

Les gouvernements européens ont initié depuis quelques années, des politiques économiques et sociales, des programmes de développement et de stabilisation de l'économie qui ont en quelque sorte amené les partenaires sociaux à coopérer avec eux au sein d'une foule d'organismes agissant sur le plan national tout entier.

Nous n'avons pas l'intention de discuter dans le détail de ces organismes, dont la fonction est d'abord de résoudre les problèmes d'ordre économique qui se posent à ces pays.

Il n'en reste pas moins toutefois, que cet abandon du libéralisme par les pouvoirs publics, tout en accroissant leur rôle en matière de relations du travail, a fait déboucher l'action des partenaires sociaux, du plan industriel au plan national où les rencontres se font au sein de vastes organismes de « coopération » ou du moins de « dialogue » : Conseil central de l'économie et Conseil national du Travail en Belgique; Fondation du Travail et Conseil économique et social aux Pays-Bas; Conseil économique et social, Commission supérieure des conventions collectives et Plan, en France; Conseil national du développement économique (N.E.D.C. ou Neddy) en Angleterre, etc. . .

En Allemagne de l'Ouest, il n'existe pas à notre connaissance d'organismes formels de cette sorte quoique d'après les témoignages que nous y avons recueillis, la consultation non officielle avec les partenaires sociaux est pratique courante et efficace en ce pays.²

En Suède, le gouvernement, d'une manière indirecte par voie budgétaire et fiscale, par exemple, a agi efficacement en ce sens, et de plus, les partenaires sociaux eux-mêmes, comme on l'a vu, sont pratiquement des corps semi-publics, qui, en étroite liaison avec les désirs gouvernementaux, réalisent les conditions nécessaires à la direction de l'économie. En 1962, un Conseil de Planification a été créé; il est greffé sur le Ministère des Finances. Son rôle en est un avant tout de recherche et de prévision.

(2) En 1963, un comité d'« experts » indépendants a été créé pour faire l'analyse économique de la situation et faire rapport à chaque année. Ce rapport public est soumis au Parlement, et discuté avec les partenaires sociaux. Des discussions aussi prennent place au Ministère des Affaires sociales avec les syndicats sur différents problèmes relevant de sa compétence.

Donc même dans les pays, où comme en Allemagne et en Scandinavie, les pouvoirs publics semblent moins intervenir, ils n'en agissent pas moins très efficacement d'une façon indirecte et quelquefois même assez brutalement en matière de relations du travail, lorsque les partenaires sociaux semblent incapables de satisfaire aux volontés politiques des gouvernements. Le cas s'est produit à différentes reprises au Danemark, et encore tout dernièrement. La Confédération des employeurs danois et la L.O. danoise n'ayant pu s'entendre lors des négociations de 1962-63, le gouvernement intervint en passant une loi prolongeant simplement la convention existante pour deux autres années.

Ce qui est remarquable, en Belgique et aux Pays-Bas, c'est l'apport positif que les partenaires sociaux, en dépit des divisions d'intérêt et d'idéologie, fournissent au fonctionnement efficace d'organismes comme le Conseil national du Travail et le Conseil central de l'économie en Belgique, et la Fondation du Travail et le Conseil économique et social en Hollande. C'est aussi la contribution éclairée qu'ils y apportent et la sollicitation systématique que les pouvoirs publics font de leur participation, de leurs avis et de leurs ressources.

Les syndicats, en ces pays, veulent semble-t-il, sans hésitation aucune participer le plus pleinement possible aux décisions nationales, au même titre que les organisations patronales, avec les pouvoirs publics.³ A cette fin, des ententes entre les différentes centrales, ont été faites et maintenues, la concurrence entre elles a été atténuée afin de faire front commun autant que possible vis-à-vis les autres partenaires de l'économie.

En France, la participation syndicale aux différents organismes publics tels le Conseil économique et social, la Commission supérieure des Conventions collectives et le Plan, a été beaucoup moins spontanée et souvent assez ténue. Ceci peut sembler, de prime abord assez paradoxal, si l'on se rappelle que c'est la C.G.T. qui, dès avant la dernière guerre avait déjà fait du Conseil économique et social l'objet d'une revendication.

(3) Un exemple de cette « volonté » syndicale est la création en 1950, aux Pays-Bas du Conseil économique et social sur la demande des syndicats eux-mêmes, désireux de participer, non seulement à l'aspect « social » (salaires, conditions de travail) mais aussi aux autres aspects de la vie économique et gouvernementale du pays. Ce Conseil a accaparé depuis le rôle jusque-là dévolu à la Fondation du Travail, d'avisur du gouvernement en matière économique et sociale.

Mais, dans le climat politique d'après-guerre, avec la scission de 1947 et la prise en main de la C.G.T. par les communistes, avec la puissance accrue du patronat, en même temps que son opposition première à l'intervention étatique, le syndicalisme français, en raison de sa faiblesse congénitale et de ses attitudes d'apolitisme et de contestation marquées, n'a pas pu ou n'a pas su apporter une coopération du type belge ou hollandais. La guerre d'Algérie, les malaises provoqués par les différents gouvernements dans les secteurs public et nationalisé, les priorités déclarées des Plans et leurs incidences sur les niveaux de salaires des classes laborieuses, le relèvement progressif du prestige patronal et celui des valeurs entrepreneuriales, liés aux exigences nouvelles de la croissance économique, (ce qui prenait l'allure, aux yeux des syndiqués, d'une collusion entre les pouvoirs publics et le patronat,) l'absence de cadres susceptibles de jouer un rôle efficace et l'exclusion des syndicats dans plusieurs phases importantes des décisions, sont autant de facteurs qui ont fait et qui font encore hésiter dramatiquement les syndicats entre la contestation traditionnelle et la participation acceptée.

Il reste qu'en France, comme ailleurs en Europe continentale, les syndicats, tout en maintenant des positions idéologiques abandonnées à toutes fins pratiques par la plus grande partie des autres syndicalismes européens, acceptent de plus en plus, de participer en dépit de l'équivoque fondamentale dans laquelle ils se débattent présentement. ⁴ C'est surtout le cas, il va de soi, de la C.F.T.C. et de F.O., quoique la C.G.T. elle-même soit en voie de réorienter ses attitudes devant le caractère inéluctable de la consultation institutionnalisée. ⁵

La Grande-Bretagne, pour sa part, présente à notre avis, le cas le plus pénible en matière de coopération à l'échelle nationale. Des tentatives gouvernementales comme la « National Incomes Commission », se sont soldées jusqu'ici par un échec à peu près total. Le patronat anglais voit d'un mauvais oeil l'intrusion gouvernementale en matière de revenus et de relations du travail. Les syndicats, pour leur part ont re-

(4) « Le quatrième plan (1962-65) a vu une nouvelle poussée de participation syndicale : 281 personnes, appartenant aux quatre grandes centrales, ont été membres des commissions et des groupes de travail », dans : J.-D. REYNAUD, *op. cit.*, p. 238.

(5) Ayant maintenu une attitude de dénonciation à l'égard du IV^e Plan, jusqu'à la veille de son Congrès de 1963, la C.G.T. à ce même congrès, a vu le ton changer assez radicalement, et BENOIT FRACHON, dans son rapport a implicitement rejeté l'opposition totale.

jeté jusqu'ici l'idée d'une politique nationale des revenus et si le T.U.C. adopte une attitude un peu plus conciliante envers le Conseil National du Développement économique (N.E.D.C.) il n'est pas pour autant suivi d'emblée par ses adhérents.

En Grande-Bretagne, on n'est pas prêt à endosser d'emblée une politique d'économie concertée. Il y existe, aussi bien chez le patronat que chez les syndicats, une tradition bien ancrée de « self help » qui n'est pas de nature à mousser l'esprit de collaboration avec les pouvoirs publics dans le cadre de politiques gouvernementales en matière économique et sociale. C'est encore, le règne du « laissez-faire collectif » selon l'expression du professeur Kahn-Freund.⁶

Structurellement, les partenaires sociaux sont moins bien équipés, à notre avis, en Grande-Bretagne, qu'ils ne le sont dans les autres pays d'Europe à l'heure actuelle, en vue de la coopération au niveau national. Même si du point de vue des effectifs et de la force de revendication sur le marché du travail, les syndicats sont encore plus puissants que dans la plupart des autres pays, les structures anachroniques de leurs cadres, la multiplicité des organisations, le manque de cohésion dans les leaderships et les pouvoirs très faibles du T.U.C. sur ses corps affiliés, font que le monde syndical britannique se cherche à l'intérieur de lui-même, et ne peut, au niveau de la nation, présenter une image solide et unifiée de lui-même, vis-à-vis les autres classes sociales, l'opinion publique, et le gouvernement.

Le patronat, pour sa part, souffre un peu du même mal. Des organismes comme la « British Employers' Confederation » pour ne citer que celle-ci, n'a pas l'ombre des pouvoirs dont ses pendants des autres pays européens disposent vis-à-vis leurs membres affiliés.

On est donc beaucoup moins prêt à accepter d'emblée une intervention poussée des pouvoirs publics, n'ayant pas encore développé les structures vraiment représentatives que le dialogue au sommet nécessiterait de leur part. A notre avis, tant que le patronat et le trade-unionisme anglais n'auront pas réussi à se donner ce caractère représentatif au sommet, en procédant à de sérieuses réformes internes sur le plan, et des structures et des pouvoirs (ce qui ne semble pas, pour l'instant se

(6) « The belief in the value of collective bargaining is held with almost religious fervour », cité par W. F. FRANK, *The Drift towards a British National Wages Policy*, in *Current Law and Social Problems*, Vol. III, Toronto, 1963, p. 73.

dessiner clairement),⁷ nous ne croyons pas que le triangle unions-patronat-gouvernement puisse agir avec la même efficacité qu'il le fait dans la plupart des autres pays européens.

Les partenaires sociaux et la politique

Une chose à noter, en Europe, c'est que là où les syndicats semblent coopérer le plus activement et avec le moins d'hésitation, c'est lorsqu'ils sont forts « politiquement ». C'est le cas de la Suède et du Danemark où les syndicats ont des liens très puissants avec les partis sociaux-démocrates, alliances qui confèrent aux organisations syndicales un statut quasi-public en ces pays. C'est aussi le cas de la Belgique et des Pays-Bas, où les différentes centrales syndicales entretiennent des liens très solides avec les formations politiques correspondant à leur idéologie, ce qui fait de ces partis les armes politiques de ces centrales au sein même des gouvernements.

Le syndicalisme, dans ces pays, est réellement « en position de pouvoir » politiquement. A tel point, qu'à peu près rien ne peut se décider sans eux. Leurs principaux leaders sont souvent en même temps des figures politiques de premier plan, depuis qu'après la dernière guerre, des gouvernements de centre-gauche ont dominé sur la scène politique de ces pays.

En Allemagne, en France et en Italie, et surtout dans ces deux derniers pays, une tendance se dessine chez les centrales syndicales vers un éloignement progressif des partis politiques, à mesure que la conjoncture économique permet une action économique directe plus efficace sur le marché du travail, que l'idéologie des masses populaires s'édulcore sous l'effet d'un bien-être accru, que les pouvoirs publics, à quelque parti qu'ils appartiennent, interviennent davantage dans l'économie et les relations du travail et que les voies d'accès à la participation effective et au dialogue s'ouvrent au sein des conseils et des commissions de toutes sortes qui « institutionnalisent » en quelque sorte la revendication au plan national.

En France, plus particulièrement, le phénomène est flagrant. Depuis sa fondation en 1895 et la Charte d'Amiens en 1906, la C.G.T. avait toujours tenu pour l'« apolitisme »; de même la C.F.T.C. depuis sa fon-

(7) B.C. ROBERTS, *op. cit.*, pp. 20 et seq.

dation en 1919 et plus tard en 1946, a toujours affirmé l'incompatibilité des mandats confédéraux et des responsabilités politiques. Les syndicats français n'ont jamais eu de liens organiques avec les partis politiques, comme ce fut le cas en d'autres pays.

Cependant, la C.G.T. en pratique avait toujours été très près des partis socialistes et en 1947, elle subissait la domination du parti communiste d'une façon complète quoique toujours, dans ses statuts, indépendante du P.C. Cependant depuis quelques années, on note la présence au bureau confédéral de non-communistes notoires, l'indépendance de certaines fédérations, un certain assouplissement dans la doctrine, et un « opportunisme » dans les faits quotidiens qui laissent croire à un réaligement possible, face au parti.

Quant à la F.O. quoique ayant des attaches idéologiques avec la S.F.I.O., elle semble coopérer, de plus en plus fermement avec le patronat et les pouvoirs publics actuels. Sa politique constructive en matière de convention collective dans l'industrie textile, par exemple, nous apparaît comme la preuve par excellence que les vieux idéaux socialistes font graduellement place à une volonté de négociation objective et de coopération raisonnée.

Assez paradoxalement, c'est la C.F.T.C. qui tout en se prononçant pour la participation à certaines conditions, et en la pratiquant plus qu'aucune autre centrale, n'en a pas moins évolué vers la gauche depuis la guerre dans le sens d'un radicalisme plus marqué à mesure que les partis qu'elle appuyait idéologiquement, comme le M.R.P., ont eux, glissé vers le centre. Ce qui fait que, pour n'être pas semblables en tous points, loin de là, les attitudes syndicales en France tendent à se rapprocher, ce qui pourrait éventuellement conduire à l'avènement d'un front syndical susceptible de contrebalancer efficacement la très forte cohésion patronale représentée depuis quelques années par le Conseil national du Patronat français. ⁸

En Allemagne, après la guerre, le regroupement syndical s'est fait en immense partie au sein de la D.G.B. (Confédération syndicale alle-

(8) Ce n'est encore qu'une conjecture, car présentement, aucun cartel permanent n'existe entre les centrales syndicales en France, vis-à-vis la participation au Plan ou la représentation au sein du Conseil économique et social, etc. Cependant un certain alignement est déjà nécessaire entre elles pour la signature des conventions collectives.

mande) « sans égard pour les divergences individuelles quant aux idées à la confession ou à l'appartenance aux partis politiques ». ⁹

Il faut noter en Allemagne, comme en France d'ailleurs, que les partis socialistes sont dans l'opposition et les chefs politiques, comme le Dr Erhard sont commis à une politique économique non planifiée (néo-libéralisme).

Les syndicats, du moins par leurs leaders officiels, semblent accepter cette situation et ainsi faire de leurs organisations des syndicats avant tout d'« affaire ». On a peur en Allemagne, et ceci dans tous les milieux, qu'une trop grande concentration des centres de décisions ne puisse mener éventuellement à l'effondrement des libertés démocratiques si cruellement brimées sous le régime hitlérien.

Cependant, à mesure que le parti socialiste atténue ses positions ¹⁰ et que les idéaux socialistes sont relégués au second plan dans les attitudes officielles de la D.G.B., des dissensions à l'intérieur même de la Centrale se font jour entre l'aile gauche (la métallurgie, par exemple) et l'aile droite, de sorte qu'un réaligement des forces syndicales est toujours possible par voie de scission, et qu'un nouveau radicalisme vienne rompre cette « belle discipline » et cet apparent consensus qui surprend l'observateur en ce pays.

Il faut dire que dans le climat actuel de la politique allemande en matière économique et sociale, le patronat, tout comme c'est le cas en France, présentement, détient réellement le gros du pouvoir vis-à-vis l'Etat quant à la mise en oeuvre des volontés gouvernementales en ce domaine.

Pour ce qui est de la Grande-Bretagne, tout en reconnaissant que les problèmes de ce pays sont d'abord d'ordre économique, il reste que des facteurs d'ordre politique les compliquent encore davantage.

Pour ne considérer que le cas des trade-unions, disons qu'en Grande-Bretagne le fait demeure que les unions conservent peut-être en définitive, plus de contenu idéologique que celles des autres pays euro-

(9) Dr HANS REICHEL et FRANZ RINGER, *Le Droit de Coalition et les Partenaires sociaux*, Collection : La Politique sociale en Allemagne, Ministère fédéral du Travail et des Affaires sociales, no 18, Essen, 1962, p. 14.

(10) Même si D.G.B. est officiellement détachée du parti socialiste, il va de soi que les liens de sympathie sont forts entre cette Centrale et ce parti.

péens, si paradoxal que cela semble de prime abord. Les liens étroits qu'elles ont toujours eus avec le parti travailliste créent deux sortes de problèmes dont le premier est très bien présenté par Bernard Donoghue : « Quand le gouvernement est conservateur, les syndicats ont la tâche difficile d'aider les réalisations économiques de leurs adversaires politiques. La coopération avec un gouvernement travailliste sera plus facile psychologiquement, cependant les problèmes économiques de base demeureront; les syndicats devront quand même subordonner les intérêts particuliers aux intérêts nationaux — ce qui peut impliquer une limitation de l'autonomie des syndicats en matière de salaires. Certains trade-unionistes peuvent trouver tout aussi désagréable de voir leur autonomie limitée par des politiciens qu'ils peuvent financer que par ceux qu'ils combattent. Mais peuvent-ils faire en sorte de rester à l'écart des plans d'un gouvernement, quel qu'il soit, visant à améliorer l'économie du pays, sur lesquels le bien-être, à long terme de tous les trade-unionistes dépend ? » ¹¹

Un autre problème majeur, confrontant le monde syndical britannique présentement a trait au fait qu'avec le progrès technologique et la transformation des structures de l'emploi, l'affiliation au parti travailliste pose un réel dilemme au T.U.C. En effet, les syndicats britanniques comptent relativement peu de « cols-blancs » ¹² comparativement aux mouvements suédois et danois, par exemple, et beaucoup de « syndicables » ou d'affiliés possibles, répugnent à l'identification au Labour Party. Si le T.U.C. veut améliorer sa position comme institution nationale représentative, il doit conquérir ces groupes de salariés. Soit qu'il abandonne ses liens politiques, et alors il se crée des difficultés avec son aile gauche actuelle, ou qu'il maintienne les vieilles positions et accepte une diminution graduelle de son importance dans l'ensemble de la nation en se mettant davantage au ban de l'opinion publique, laquelle n'est déjà pas favorable à son endroit dans le contexte économique-social présent.

L'avènement du patronat

Une des caractéristiques traditionnelles des systèmes européens de relations du travail, avons-nous dit au début, c'est l'organisation poussée

(11) BERNARD DONOUGHUE et JANET ALKER, *Trade Unions in a Changing Society*, P.E. P. Vol. XXIX, No. 472, Londres, 1963, p. 195.

(12) Nous employons cette expression dans son sens le plus large, incluant tout ce qui n'est pas travailleurs manuels (ouvriers) et comprenant les « employés », les cadres techniques professionnels et administratifs, les instituteurs, employés d'hôpitaux, etc.

des patronats. Ce fait ne saurait trop être souligné, si on le compare avec la condition présente du patronat canadien en matière d'organisation, face à l'intervention croissante des pouvoirs publics dans l'économie.

Dans certains pays, tels la Suède et le Danemark, l'organisation patronale, solide et cohérente, s'est faite depuis longtemps, i.e., depuis déjà le tournant du siècle.

Dès 1919, des pays comme la Grande-Bretagne et la France, voient se constituer des organisations d'employeurs débordant le cadre d'une industrie. La Grande-Bretagne toutefois avec la fondation de la British Employers' Confederation (B.E.C.) en 1919, acquière beaucoup plus tôt que la France, une structure patronale cohérente. Cela, sans compter les organisations diverses vouées, sur différents plans (local, régional, industriel, commercial, etc.), à la défense et à la promotion des intérêts du monde des affaires, et constituant un réseau très ramifié d'organismes représentatifs, offrant des services professionnels, éducatifs et techniques à leurs membres.

Le phénomène le plus significatif de l'après-guerre, en ce qui nous occupe, c'est la montée graduelle des patronats européens vers une position de prestige et de pouvoir au sein de leurs communautés nationales respectives, après le déclin marqué qu'ils avaient subi sous le coup de la dépression des années '30, de l'avènement au pouvoir des régimes fascistes en Italie et en Allemagne, et de la « revanche » des forces démocratiques de gauche après la victoire des Alliés en 1945 sur les puissances de l'Axe.

En Allemagne, bien qu'interdites par les forces d'occupation, jusqu'en 1948, les associations d'employeurs, à partir de cette année-là, et en dépit des limitations dont elles faisaient encore l'objet, se reconstituèrent et formèrent, en 1950, sous le couvert de la Loi fondamentale de 1949, qui est en quelque sorte la reprise de la loi de 1919, l'« Union fédérale des Associations d'Employeurs », communément désignée sous le nom de Confédération allemande des Associations d'Employeurs (B.D.A.). Il existe de plus, les Chambres de Commerce, les Associations industrielles réunies dans la Fédération des Industries allemandes, laquelle est compétente en matière économique, alors que la B.D.A. est limitée aux questions « sociales », ce terme incluant toutefois l'ensemble des problèmes de relations du travail, y compris les salaires.

L'organisation du patronat, en Allemagne, est extrêmement forte et influente. Le patronat allemand est peut-être, parmi les pays étudiés, celui qui dispose du plus grand pouvoir auprès des pouvoirs publics et de l'opinion publique. Le fait que la politique déclarée du gouvernement de Bonn en matière économique et sociale est celle de l'entreprise libre, et du « néo-capitalisme » y est évidemment pour beaucoup dans cette situation.

Le patronat allemand est donc au coeur du « miracle allemand » de l'après-guerre et cela se traduit dans toutes les expressions de la vie économique en Allemagne. Par exemple, au dire des représentants patronaux que nous y avons rencontrés, la législature *doit* recevoir les représentations des organisations patronales et syndicales lorsqu'un projet de loi les intéressant fait l'objet d'une étude devant elle. Or, comme la mise en oeuvre des volontés gouvernementales dépend avant tout de la coopération du patronat, dans le régime économique existant, on comprend facilement l'influence que peut détenir le monde des affaires en un tel contexte.

Jusqu'ici le patronat allemand a réussi à tenir les syndicats en dehors de l'usine et à empêcher une trop grande dispersion dans le processus de la convention collective, en dépit des pressions provoquées par le plein-emploi sur les salaires et des demandes syndicales pour obtenir la section syndicale d'entreprise et la conclusion d'accords d'entreprises.

La B.D.A. contrairement à ce qui existe en Scandinavie n'a aucun droit de contrainte sur ses membres, mais la solidarité y est tellement forte et efficace, son autorité morale tellement grande, son organisation tellement répandue et la transmission des consignes tellement bien articulée qu'en pratique son rôle est très considérable et ses décisions acceptées.

Par ses services de représentation auprès des pouvoirs publics; par les services techniques de toutes sortes qu'elle rend à ses affiliés, par le travail de presse et de publicité qu'elle maintient au moyen de revues spécialisées et de services d'information de radio et de télévision, etc..., la B.D.A. contrôle efficacement l'opinion de ses membres et du public en général. Elle peut ainsi, plus que contrebalancer, dans le contexte allemand actuel, à notre avis, les initiatives et les services correspondants émanant des grandes centrales de salariés.

Un autre exemple où la montée graduelle du patronat européen vers un statut rénové et de moins en moins contesté s'affirme avec force, c'est la France.

Traditionnellement comme nous l'avons vu, le patronat français était individualiste, artisanal en grande partie, conservateur et paternaliste à l'envie, plus ou moins organisé en regard de ceux d'autres pays d'Europe, et souvent routinier dans ses fonctions de direction et ses politiques de main-d'oeuvre.

En 1936, avec l'avènement au pouvoir de Léon Brum et du Front populaire, sous l'empire de la crise sociale sérieuse que traversait la France à cette époque, un premier mouvement s'est dessiné vers une structuration plus grande et plus efficace du patronat français par la transformation de la Confédération générale de la production française qui devient la Confédération générale du Patronat français, pouvant englober non seulement la grande industrie, mais aussi la petite et la moyenne entreprise ainsi que le commerce, adoptant du même coup une structure parallèle à celle de la C.G.T. à la fois sur le plan professionnel et géographique.

L'Accord Matignon avait révélé la répugnance des patrons français envers quelque concession que ce soit aux syndicats et ce n'est que sous la pression des circonstances que certaines positions bien ancrées chez lui avaient été abandonnées (provisoirement) aux représentants ouvriers, en matière de reconnaissance syndicale, de convention collective, de sécurité sociale et de salaires.

Mais le petit patronat avait alors crié à la trahison par les « grands » et n'avait aucunement entériné ces accords de 1936.

Cependant, un début de cohésion s'est dessiné à l'intérieur de la C.G.P. à partir de ces années et dans l'après-guerre le Conseil national du Patronat français, quoique ayant moins de pouvoirs écrits vis-à-vis ses affiliés détient cependant auprès d'eux une autorité morale autrement plus forte et efficace.

Le C.N.P.F. (pour ne considérer que cette organisation, car d'autres existent, mais de moindre importance) n'est, tout comme la B.D.A. allemande, qu'un organe de coordination n'ayant aucun pouvoir de coercition sur ses corps affiliés. « Ce respect (dont il jouit auprès de ses

affiliés) il le doit en partie à la stabilité de sa direction et à la personnalité de son président, Georges Villiers »¹³ qui, ancien résistant déporté à Dachau était, entre autres qualités, tout désigné pour lever l'hypothèque de la « collaboration » dont était affligé le monde français des affaires à l'époque de la libération.

Cette influence grandissante, il la doit encore à une révision graduelle, toujours sous l'impulsion de Georges Villiers, des positions premières de paternalisme et de conservatisme en matière de politique sociale. Alors que les entreprises françaises ont été des plus hésitantes envers les grandes réformes qui ont suivi la libération, comme l'institution de la Sécurité sociale en 1945-46, et vers le même temps, envers le Plan, au point qu'on a pu dire que ces initiatives se sont faites en quelque sorte « en leur absence », peu à peu les attitudes ont changé; elles ont évolué vers une acceptation de plus en plus avouée et intéressée au point qu'elles ne mettent plus en question le principe même de ces mesures. Le C.N.P.F. participe de plus en plus, par voie d'accords interprofessionnels avec les principales centrales syndicales à l'établissement d'un régime de sécurité sociale négocié venant renforcer les minimums prévus par la loi.

A mesure aussi que les relations du patronat organisé et des organismes gouvernementaux s'améliorent, que le dialogue se développe, la méfiance de ce dernier à l'endroit de l'intervention de l'Etat se dissout, les objectifs deviennent plus réalistes et la coopération s'accroît. Au point où les centrales ouvrières, comme nous l'avons vu, y voient maintenant le signe d'une certaine collusion entre pouvoirs publics et monde des affaires.

Il reste, comme c'est le cas du côté syndical, que le dialogue s'institutionnalise et que l'on devient plus « fonctionnel » de part et d'autre et moins émotionnel, moins idéologue.

Le patronat français, au dire des observateurs, est en passe de refaire complètement son « image » dans les milieux sociaux et ce qui n'est pas un mince progrès, aux yeux même des syndicats.

Ce point d'arrivée des patronats allemands et français est justement ce qui semble manquer présentement aux employeurs britanniques.

(13) J.-D. REYNAUD, *op. cit.*, p. 36.

Peut-être des initiatives gouvernementales comme le N.E.D.C., si l'expérience s'avère fructueuse, comme il nous semble qu'il en est, sauront-elles aboutir à de semblables résultats outre-Manche.

Il faut ajouter, sans que nous puissions y insister davantage, que le cas semble être semblable en Belgique, où la Fédération des Industries belges (F.I.B.) apparaît très influente, même si, à la différence du C.N. P.F. français, elle n'est pas aussi représentative de la vie économique, étant limitée à l'industrie. ¹⁴

De même aux Pays-Bas, nous devons noter que l'influence patronale y est très forte. Dans chacune des phases des relations du travail, aussi bien que dans les textes législatifs s'y rapportant en matière, par exemple de convention collective, de représentation mixte au niveau industriel et d'entreprise, la codécision n'y apparaît pas et des sauvegardes sont toujours incluses visant les droits de la direction en matière de gouvernement de l'industrie.

Les problèmes de structures

Une des conséquences les plus apparentes de cette solidarité patronales en Europe est qu'en dépit des forces centrifuges de la conjoncture économique présente (plein-emploi, productivité accrue, pressions locales pour la négociation particulière, salaires réels dépassant souvent de beaucoup les minimums réglementaires négociés au niveau des centrales, etc . . .) la négociation reste centralisée, en très large partie. Avec les accords d'entreprise du type Renault en France et les « défoncements » généralisés des plafonds officiels au niveau local, dans l'ensemble de ces pays, on serait porté à croire que la convention « nationale », graduellement vidée de sa substance, perdrait effectivement toute signification. De fait, pour des yeux de nord-américain, ce phénomène est déjà largement avancé.

Cependant, la résistance patronale a réussi jusqu'ici à maintenir le mode traditionnel de négociations, et sans entrer dans l'analyse des raisons d'ordre économique et social invoquées, il ne semble pas qu'un mouvement sérieux se dessine dans le sens d'une décentralisation à l'américaine. ¹⁵

(14) C'est le cas d'ailleurs de la B.E.C. britannique, de la B.D.A. allemande, et de la Confindustria en Italie.

(15) Il semble qu'au Danemark, la tendance soit vers une plus grande centralisation. En 1962, on convint de part et d'autre de négocier d'abord au niveau confédéral et ensuite au niveau des divers secteurs pour « adapter » la grande convention, alors qu'auparavant on négociait d'abord aux plans inférieurs avant de conclure une entente au sommet.

Il faut dire que sur ce point, les représentants nationaux des centrales ouvrières, dans tous les pays étudiés sont d'accord pour maintenir cette pratique et verraient d'un assez mauvais oeil un éparpillement des pouvoirs qu'ils détiennent présentement.

Les pouvoirs publics, engagés qu'ils sont dans des programmes délicats d'équilibre et de développement, ne semblent pas prêts non plus à donner d'emblée dans un renversement des institutions existantes.

Deux problèmes graves, à notre avis, découlent toutefois d'un tel régime.

D'abord, le fait de l'absence syndicale officielle au plan de l'entreprise (du moins dans certains pays) joint au fait de la prospérité et des avantages, de toute façon obtenus ou octroyés unilatéralement au plan local, tendent à miner le prestige du syndicalisme à la base et chez les salariés en général, de sorte que dans certains pays, comme la France, l'Italie, l'Allemagne et la Grande-Bretagne, les effectifs syndicaux ont eu tendance à baisser, et que le recrutement de nouvelles classes salariales est devenu graduellement plus difficile.¹⁶

De plus, il nous apparaît clairement que se posent en Europe de sérieux problèmes de communications intra-syndicales entre le membership et le leadership national. En France, aux Pays-Bas, en Allemagne et en Grande-Bretagne le problème est particulièrement aigu. Tout se passe à un échelon très élevé, à un niveau de complexité qui ne peut rejoindre les connaissances et la compréhension des simples adhérents au plan de l'usine. Il y a perte de contacts entre les effectifs et l'état-major et celui-ci évoluant dans les sphères officielles est quelquefois surpris des réactions spontanées qui se font jour au niveau des locaux.¹⁷

La solution à ces problèmes suggérée par B.C. Roberts pour la Grande-Bretagne, mais applicable, à notre avis, aux autres pays européens, serait peut-être de rendre officiellement présente l'organisation syndicale au plan de l'entreprise, de consacrer un certain statut à la

(16) Voir à ce sujet, ARTHUR ROSS, *Prosperity and Labor Relations in Europe: The Case of West Germany*, the Quarterly Journal of Economics, Vol. LXXVI, août 1962, pp. 338 et seq.

(17) Le cas s'est récemment produit aux Pays-Bas, où la tension qui mena à une augmentation des salaires édictés par la Fondation du Travail, l'an dernier, sous l'effet d'une certaine « rébellion » de quelques gros employeurs, surprit même les leaders syndicaux nationaux.

convention collective à ce niveau en la revalorisant dans son contenu, tout en maintenant, ou même en accentuant dans certains pays, une autorité hiérarchique plus articulée de la tête à la base, afin d'obtenir un contrôle efficace tout en permettant une plus grande souplesse au plan de la vie industrielle locale.¹⁸

Conclusion

En dépit des limitations nombreuses, dont forcément, une étude générale est affligée, une idée dominante ressort avec force, à notre avis, de l'ensemble des systèmes de relations du travail étudiés, si nous les envisageons sous l'angle de l'aptitude à la coopération ouvrière-patronale-gouvernementale. C'est, qu'en dépit des lacunes, quelquefois graves, que nous pouvons y rencontrer en certains pays, sur le plan des structures en contexte de prospérité et sur celui de la démocratie syndicale conçue dans un sens idéal, les systèmes européens de relations industrielles, dans la plupart des pays étudiés, semblent plus aptes à s'intégrer à des politiques gouvernementales d'ensemble en matière sociale et économique, que n'apparaissent nos systèmes nord-américains.

Bien sûr tout n'est pas parfait, loin de là, et des ajustements quelquefois majeurs seraient à effectuer. Mais l'essentiel des institutions est déjà en place et fonctionne avec un degré d'efficacité surprenant; les mentalités, en large partie, s'adaptent aux nouveaux contextes; un désir quasi-universel, une volonté pourrions-nous dire partagée de comprendre les problèmes et de leur trouver des solutions sont autant de traits qui frappent l'observateur étranger en Europe.

Deux raisons profondes, parmi plusieurs autres, peuvent, à notre avis, rendre compte de cet état de choses.

D'abord, la nature même des systèmes étudiés fait que les partenaires sociaux en Europe ont développé un sens aigu, un souci prononcé des implications « communautaires » de leurs décisions et de leurs comportements respectifs en matière de relations collectives et de satisfaction de leurs intérêts de groupes.

On est frappé par la largeur des points de vues que chaque partenaire apporte dans l'appréciation de ses propres intérêts et de ses pro-

(18) B.C. ROBERTS, *op. cit.*, pp. 8-13.

blèmes particuliers. On les envisage toujours dans la perspective plus vaste de l'équilibre économique général et des problèmes de croissance auxquels on reconnaît volontiers que le sort des différents groupes sociaux est lié en longue période.

Les syndicats, pour leur part, ne se font pas faute pour autant de revendiquer, mais toujours à l'intérieur de ces « contraintes » globales, une meilleure distribution des pouvoirs et des revenus pour eux et leurs adhérents.

Un sens de l'auto-discipline, que des syndicalistes de la vieille école peuvent qualifier de démission ou de mollesse, mais qui, à notre avis, est essentiel à une époque d'économie plus avancée et de plus en plus interdépendante, semble marquer au coin les attitudes de la plupart des mouvements syndicaux européens.

Considérant les problèmes dans une perspective plus vaste, et à longue portée, on tend de plus en plus à « objectiver » ses propres revendications au moyen d'instruments de recherche de nature statique et scientifique.

A ce propos, il est intéressant de noter le rôle considérable qu'ont pu jouer les organismes gouvernementaux mis sur pied dans les divers pays d'Europe pour s'occuper des problèmes économiques et sociaux depuis déjà au moins dix à quinze années : Conseils économiques et sociaux, groupes d'experts, services de comptabilité nationale, Plans, Offices du marché de la main-d'oeuvre, etc . . .

De plus les partenaires sociaux eux-mêmes, en partie sous l'aiguillon de ces mesures gouvernementales, ont développé à un point quelquefois très impressionnant pour un observateur canadien, leurs propres services techniques d'étude et de recherche, ainsi que de formation de leur personnel de cadre.

Le mouvement en ce sens est depuis longtemps initié en Grande-Bretagne et il est très poussé dans des pays comme la Suède et le Danemark où des services de recherche économique, statistique, juridique et sociale sont à la disposition des organisations d'employeurs et d'employés. Des collèges du travail y existent ainsi que des instituts de développement de cadres patronaux.

Des initiatives conjointes, émanant des partenaires sociaux existent aussi, tels par exemple, les Conseils mixtes d'Etude du Travail, en Suède, opérant sous l'égide du Bureau d'Etude du Travail, créé par une con-

vention entre les partenaires à cet effet. De même, au Danemark, les programmes conjoints d'information et d'éducation en matière de consultation mixte, initiés par la convention de 1947 entre la Confédération des employeurs danois et la L.O. danoise. Ce ne sont là qu'exemples pris au hasard.

En Allemagne, aux Pays-Bas, en Belgique, un mouvement analogue dans le sens de l'équipement intellectuel est déjà largement avancé.

En France, pour n'avoir pas jusqu'ici fait souvent appel aux universitaires pour garnir leurs cadres de recherche et de formation, les syndicats n'en développent pas moins, à même leurs propres effectifs, des équipes de spécialistes devant leur permettre de participer davantage aux plans local, fédéral, et confédéral, aux consultations des comités d'entreprise, aux études reliées aux conventions collectives ainsi qu'aux différentes activités des conseils nationaux, et en particulier de celles du Plan.

Depuis quelques années, des bureaux d'étude ont été mis sur pied par les différentes centrales, composés d'universitaires et de spécialistes et englobant pratiquement tous les aspects des problèmes confrontant le mouvement syndical, tels le Bureau d'Etudes économiques et sociales de F.O. et le Bureau de Recherches et d'Action économique de la C.F.T.C. (B.R.A.E.C.). Enfin, dans certains secteurs des organismes intersyndicaux ont même été développés avec l'aide de l'Etat; notamment le Bureau intersyndical d'Etudes de l'Industrie Textile travaillant pour le compte de F.O. de la C.F.T.C. et de la C.G.T. Un exemple du côté patronal est le Centre d'études et de recherche des chefs d'entreprise créé en 1953 par le Conseil national du Patronat français, en vue d'aider, au moyen de cycles d'études, de discussions, de réunions, de séminars, à la formation des chefs d'entreprise.

Enfin, pour les pays de la Communauté économique européenne, l'intégration des marchés constitue un facteur non négligeable forçant, en quelque sorte, les partenaires sociaux des pays-membres à élargir leurs horizons, et à développer entre eux ce climat de discussion et d'ajustement face aux problèmes qui sont leurs dans des économies, qui tout en demeurant concurrentielles, n'en sont pas moins de plus en plus intégrées.

La prospérité économique que les différentes « communautés européennes » (C.E.C.A. — C.E.E., etc.) ont contribué à développer, projette sur les esprits des partenaires un sentiment d'optimisme qui faci-

lite les accommodements et le compromis. Il semble à l'observateur qu'on a le sentiment net, en ces pays, qu'il n'y a pas d'antagonisme ou de difficulté entre les partenaires sociaux, aussi bien qu'entre les pays-membres, qu'on ne saurait surmonter par le compromis raisonné et la mise en commun des ressources imaginatives des partenaires.

La Communauté économique européenne n'a pas jusqu'ici affecté profondément les données des différents systèmes nationaux de relations du travail. Cependant, les institutions communes qu'il a servi à développer, les accords de base sur différentes questions que le Traité de Rome et ceux que les autres « communautés » ont provoqués entre les pays-membres, les études fouillées qui en sont issues concernant une foule de problèmes intéressant au premier chef les partenaires sociaux, toute cette nouvelle « sociologie du droit social européen, » selon l'expression du professeur Arthur Doucy,¹⁹ apparaît déjà sous-jacente à une évolution encore insoupçonnée des cadres institutionnels et juridiques des relations du travail en Europe, dans le sens d'une plus grande cohésion et d'un souci de plus en plus accentué des grands ensembles et de leurs exigences.

LABOUR RELATIONS IN WESTERN EUROPE AND THEIR SIGNIFICANCE AT THE NATIONAL COMMUNITIES LEVEL

In view of the new labour relations « atmosphere » in Western Europe, which was described at the beginning of this study, and of the institutional and legal frameworks characterizing them at this time, how do these industrial relations systems fit into the economy as a whole and the political life of the countries under review ?

Some comments are required in order to pinpoint them in the dynamics of national contexts within which they now come.

INCREASING PARTICIPATION OF THE PUBLIC POWERS IN ECONOMIC AND SOCIAL MATTERS

One of the principal points which distinguish most European countries from the United States and Canada is the much greater role played by the public powers in economic and social matters, especially since the end of the last war.

As a matter of fact, the abandonment of liberalism by the public powers, while increasing their role in labour relations, has carried the action of the social

(19) ARTHUR DOUCY, dans *Eléments de droit social européen*, par LÉON-ELI TROCLET, Edit. de l'Institut de sociologie de l'Université libre de Bruxelles, Edition préliminaire, Bruxelles 1963, Préface p. X.

partners from the industrial level to the national level, where meetings are made within vast « co-operation » or at least « dialogue » organizations: The Central Economic Council and the National Labour Council in Belgium; the Labour Foundation and the Economic and Social Council in the Netherlands; the Economic and Social Council, and the Superior Commission for Collective Agreements and Plan in France; the National Economic Development Council in England, etc.

In those countries, such as Germany and Scandinavia, where the public powers seem to intervene least they are just as effective indirectly and sometimes rather brutally in labour relations, when the social partners appear to be incapable of satisfying the political will of the governments. This occurred on several occasions and even very recently in Denmark. When the Employer's Confederation and the LO could not come to an agreement in Denmark during the negotiations of 1962-63, the government intervened and passed an Act which simply extended the existing agreement for two more years.

In Belgium and in the Netherlands, what is remarkable is the positive contribution made, in spite of differing interests and ideologies, by the social partners to the effective operation of organizations such as the National Labour Council and the Central Economic Council in Belgium, and the Labour Foundation and the Economic and Social Council in Holland. It is also the intelligent contribution they make and the systematic canvassing of their participation, advice and resources by the public powers.

In France, labour participation in various public organizations such as the Economic and Social Council, the Superior Commission for Collective Agreements and Plan, was far less spontaneous and often rather weak. At first sight, this may seem to be rather paradoxical, if one knows that the C.G.T., even before the last war, had already submitted a claim for the Economic and Social Council.

But with the post-war political climate, the split of 1947 and the takeover of the C.G.T. by the Communists, and with the increased power of management coupled with its first opposition to State intervention, French labour, because of its congenital weakness, and its attitudes against politics and for marked disputes could not give the same co-operation as in Belgium or Holland.

The fact remains that in France, as elsewhere in continental Europe, trade unions, while maintaining their ideological positions abandoned to all intents and purposes by most other European trade unions, increasingly accept to participate in spite of the fundamental dilemma which now confronts them.¹ It goes without saying that this is especially the case of the C.F.T.C. and the F.O., although the C.G.T. itself is re-orienting its attitudes in the face of the ineluctable nature of institutionalized consultation.²

(1) « The fourth plan (1962-65) witnessed a renewal of labour participation: 281 persons belonging to four big confederations were appointed to commissions and working groups », in: J.D. REYNAUD, *op. cit.*, p. 238.

(2) Having maintained its attitude of opposition to the fourth plan until the eve of its 1963 congress, the C.G.T. witnessed at this congress a rather radical change in tone and Benoit Franchon implicitly rejected total opposition in his report.

In our opinion, Great Britain presents the most difficult case in co-operation at the national level. Governmental attempts such as the National Incomes Commission have given practically no results at all. English management is opposed to government intrusion in matters related to income and labour relations. Until now, labour have rejected the concept of a national incomes policy and whereas the T.U.C. adopted a slightly more conciliatory attitude towards the National Economic Development Council, it has not obtained the complete backing of its members.

In Great Britain, a concerted economy policy has not been endorsed without reservations. Management and labour have a deep-rooted tradition of self help and this has done nothing to prepare co-operation with the public powers in economic and social matters within the framework of government policies. It is still the era of « collective laissez-faire », an expression used by professor Kahn-Freund.³

Structurally, in our opinion, the social partners are not as well equipped in Great Britain as in the other European countries at this time for co-operation at the national level. Even though from the point of view of membership and power in making demands on the labour market, trade unions are more powerful than they are in other countries, the obsolete structures of their frameworks, the multiplicity of organizations, the lack of cohesion in leadership and the little control that the T.U.C. has over its affiliated bodies, are all factors of which the labour movement in Britain is trying to find its essence within itself and cannot, at the national level, project a solid and unified image with the other social classes, public opinion and government.

Management also has the same problems. Organizations such as the « British Employers' Confederation » to name only one do not have even the shadow of the powers of their equivalent organizations in other European countries over affiliated members.

There is therefore less inclination to accept without reservations any great intervention by the public powers since there was not developed truly representative structures such as would be required by dialogue at summit. In our opinion, as long as English management and trade unionism will not have achieved greater representation at the summit, through serious internal reforms of plans, structures and powers (and this would not seem at the moment to be the case),⁴ we do not believe that the union-management-government triangle can operate as effectively as in the other European countries.

THE SOCIAL PARTNERS AND POLITICS

In Europe, trade unions seem to co-operate more actively and with less hesitation when they are strong politically. This is the case in Sweden and Denmark where trade unions have very strong links with social democratic parties, and

(3) « The belief in the value of collective bargaining is held with almost religious fervour », cited by W.F. FRANK, *The Drift Towards a British National Wages Policy*, in *Current Law and Social Problems*, Vol. III, Toronto, 1963, p. 73.

(4) B.C. ROBERTS, *op. cit.*, pp. 20 and seq.

these alliances give them a quasi-public status. This is also the case in Belgium and the Netherlands.

In Germany, France and Italy, and especially in the two latter countries, there has been some tendency for labour confederations to gradually shift away from political parties, as the economic situation permitted them to take more effective direct economic action on the labour market, popular ideologies were watered down with the rise in standards of living, the public parties whatever their political affiliation intervened more in the economy and labour relations and the way was opened for effective participation and dialogue within councils and commissions of all kinds, which « institutionalized » in the manner of speaking demands at the national level.

It must be noted that in Germany, as indeed in France, socialist parties were in opposition and political leaders such as Dr. Erhard were committed to an unplanned economic policy (Neo-Liberalism).

Trade unions, at least through their official leaders, seemed to accept the situation and thus consider their labour organizations primarily as business concerns. There was fear in all quarters in Germany of excessive concentration of decision centers, which could lead in time to the destruction of democratic liberties so cruelly crushed under the Hitler regime.

It should be pointed out that, in view of the present political climate in Germany in social and economic matters, as is indeed the case in France, management now is most powerful with the State in implementing government wishes in this field.

Although Great Britain's problems are primarily economic, they are further complicated by economic factors. To take only one example, trade unions in this country conserved more ideological content than other European countries, however paradoxical this may appear to be at first sight. The close ties they maintained with the labour party gave rise to two different problems, the first of which was clearly defined by Bernard Donoghue : « When the government is conservative, the unions have the difficult task of helping to improve the economic record of their political opponents. Co-operation with a labour government will be easier psychologically, yet the basic economic problems will remain ; the unions will still be required to subordinate sectional interest — which may mean limiting the autonomy of the unions in the wages field. Some trade unionists may find this as galling to have their autonomy limited by the politicians they may finance as by those they fight. But can they afford to stand aside from the plans of any government, whatever its complexion, which are aimed at improving the economy of this country, on which the long-term welfare of all trade unionists depends » ⁵

THE ADVENT OF MANAGEMENT

As was stated at the beginning, the high degree of organization in management constitutes one of the traditional characteristics of European labour relations. We

(5) BERNARD DONOUGHUE and JANET ALKER, *Trade Unions in a Changing Society*, P.E.P., Vol. XXIX, No. 472, London, 1963, p. 195.

cannot stress this too much, in view of the situation in which Canadian management now finds itself in matters of organization, due to increasing intervention of the public powers in the economy.

In certain countries, such as Sweden and Denmark, management organization is solid and coherent and has existed for a long time, i.e., since the beginning of the century.

As early as 1919, countries such as Great Britain and France witnessed the formation of employer organization extending beyond the framework of one industry. However, with the establishment of the British Employers' Confederation in 1919, Great Britain obtained much sooner than France a coherent management structure. This does not take into account various organizations dedicated in different spheres (labour, regional, industrial, commercial, etc.) to the defence and promotion of the interests of the business world and constituting a very extensive network of representative organizations offering to their members professional, education and technical services.

In the matter in which we are concerned, the most significant phenomenon in post-war years was the gradual accession of European management to positions of prestige and power within their respective national communities, after the marked set-back they had suffered during the depression of the thirties, the take-over of power by fascist regimes in Italy and Germany, and the revenge taken by democratic forces of the left after the Allied victory of 1945 over the Axis powers.

Management confederations in Germany, while they were outlawed by the occupation forces until 1948, were reconstituted as of that year, in spite of the limitations that were still imposed on them, and formed in 1950, under the provisions of the fundamental Act of 1949, which was an approximate recast of the 1919 Act, the « Federal Union of Employer Associations », commonly known as the German Employer Associations Confederation. There are also boards of trade, industrial associations grouped in the German Industries Federation, which has jurisdiction over economic matters, while the German Employer Associations Confederation is limited to social matters, the latter term however including all labour relations problems, particularly salaries.

Management organization in Germany is extremely strong and influential. Amongst the countries under review, German management probably has the most power *vis-à-vis* the public powers and public opinion. The fact that the declared policy of the Bonn government in economic and social matters corresponds to free enterprise policy and Neo-capitalism is obviously responsible to a considerable degree for this situation.

France also offers a good example of the gradual accession of European management to a new status which is acknowledged more and more.

Traditionally, as we have seen, French management has been individualistic, largely composed of craftsmen, conservative and paternalistic to the extreme, organized more or less in relations to other European countries, often routinist in its management functions and labour policies.

When Leon Blum took power with his *Front Populaire* in 1936, with the serious social crisis that France was then undergoing, an initial attempt was made

to achieve a greater and more efficient structure for French management through a transformation of the French Production General Confederation, which became the French Management General Confederation and included not only big industry but also intermediate and small industry as well as trade, and adopted by the same token a structure similar to that of the C.G.T. both in the professional and geographical spheres.

The Matignon Agreement had shown that French management was loath to make any concession whatever to trade unions and it was only under the pressure of circumstances that certain well established positions had been abandoned (temporarily) to labour representatives in connection with union recognition, collective agreements, social security and salaries.

While French enterprise always showed strong hesitation for the great reforms that followed Liberation, such as the establishment of a social security in 1945-46, and about the same time for the Plan, to such an extent that it was stated that these measures were passed somewhat « in their absence », their attitudes changed very gradually; they shifted increasingly towards and admitted an interested acceptance, to a point where they no longer questioned the very principle of such measures. More and more, the C.N.P.F. participated, through interprofessional agreements with the principal labour confederation, to the establishment of a negotiated social security system designed to supplement the minimums provided for in the statutes.

As relations between organized management and government agencies improved and as the dialogue developed, management began to lose its distrust of state intervention, objectives became more realistic and co-operation increased. Today, as was stated before, labour confederations consider this as collusion of sorts between the public powers and the business world.

The fact remains, as was the case for labour, that the dialogue is becoming institutionalized and that both parties are becoming more functional and less emotional and less ideological.

According to the observers, French management is in the process of completely rebuilding its image in social quarters and in the very eyes of labour, which is no small achievement.

This arrival point for German and French management is precisely what British employers seem to be lacking. It may be that government institutions such as the N.E.D.C., should this experience be successful, as we feel it will be, could give similar results on that side of the Channel.

It should be added, although we cannot stress the point, that the situation would appear to be similar in Belgium where the Belgian Industries Federation appears to be very influential even though, in contrast with the C.N.P.F. in France, it is not as representative of economic life, being limited to industry. ⁶

(6) This is also the case for the British B.E.C., the German Employer Associations Confederation and the Italian Confindustria.

It should also be noted that management is very influential in the Netherlands. In all phases of labour relations, as well as in legislative texts dealing with them, for example collective negotiations, joint representation at the industry and enterprise levels, co-decision is non-existent and safeguards are always included in connection with management's rights in governing industry.

STRUCTURE PROBLEMS

One of the most obvious consequences of management solidarity in Europe is that, in spite of the centrifugal forces of today's economic situation (full employment, increased productivity, local pressures for individual negotiations, real salaries exceeding and often by far the regulated minimums negotiated at the level of the confederation, etc.) negotiations remain centralized in most cases. With the enterprise agreements of the Reynaud type in France and generalized breaches in the official ceilings at the local level in the country as a whole, one would be led to believe that the « national » agreement, gradually losing its substance, would in fact lose all its significance. In fact, North Americans would consider that this phenomenon is already very pronounced.

However, management resistance has succeeded until now in maintaining the traditional negotiations systems and without analysing the economic and social reasons for this, it does not appear that any significant movement towards American decentralization is now being initiated.⁷

It should be stated in this connection that the rational representatives of labour confederation in all of the countries under review are in agreement on maintaining this practice and would not be partial to any dispersing of the powers they now have.

The public powers who are now involved in delicate programs of balance and development, are not ready apparently to participate without reservations in overthrowing existing institutions.

In our opinion, however, such a system gives rise to two serious problems.

Firstly, the absence of official trade unions at the enterprise level (at least in certain countries) coupled with prosperity and its benefits, in any event obtained or granted unilaterally at the local level, has tended to undermine labour prestige at the base and with wage-earners in general, so that, in certain countries such as France, Italy, Germany and Great Britain, labour membership has tended to decrease and recruitment of new wage-earner classes gradually became more difficult.⁸

(7) It seems that the tendency in Denmark is towards greater centralization. In 1962, both sides agreed to negotiate first at the confederation level and then at the level of the various sectors to adapt the master agreement while prior to this negotiations were carried out at lower levels before agreement was reached at the summit.

(8) On this subject, see ARTHUR ROSS, *Prosperity and Labor Relations in Europe: The Case of West Germany*, the Quarterly Journal of Economics, Vol. LXXVI, August 1962, pp. 338 and seq.

Furthermore it appears to be clear that in Europe there are serious communications problems at the inter-organization level between labour membership and national leadership. The problem is particularly acute in France, the Netherlands, Germany and Great Britain. All the action is at a very high level, where complexities are such that they could not be understood by ordinary members at the factory level. Contacts are lost between members and the general staff, who operate in official spheres and is sometimes surprised of the spontaneous reaction at the labour level.⁹

The solution to these problems suggested by B.C. Roberts for Great Britain but, in our opinion, applicable to other European countries, might be to have labour organizations become officially present at the enterprise level, to give a certain status to collective agreements at this level and to give them a new meaning, while maintaining or even increasing in some countries, a stronger authority in hierarchy from top to bottom, in order to ensure better control and greater flexibility to labour industrial activity.¹⁰

CONCLUSION

In spite of the numerous limitations imposed on a general study, one dominant concept stands out quite clearly, in our opinion, from the whole of labour relations systems under review, if we consider them from the point of view of their capability for labour-management-government co-operation. It is that, in spite of drawbacks, which are sometimes serious, that we might find in certain countries at the level of the structures in a prosperity context and at the level of labour democracy conceived in ideal terms, European industrial relations systems in most of the countries under review seem to be more capable of integration in general government social and economic policies than our North American systems would appear to be.

Undoubtedly, all is not perfect, far from it, and sometimes major adjustments would be needed. But essential institutions are already operating with a surprising degree of effectiveness; mentalities in large part are adapting themselves to the new contexts, a quasi-universal desire, and one could say a divided will to understand the problems and solve them, are as many factors which impress a foreign observer in Europe.

Amongst others, two basic reasons could, in our opinion, account for this situation.

Firstly, the very nature of the systems under review has brought the social partners in Europe to develop a keen sense and a genuine anxiety for the « Community » implications of their decisions and behavior in collective relations and in achieving their group interests.

(9) A recent example was in the Netherlands where tension which led to an increase of the salaries set by the Labour Foundation last year, through a certain « rebellion » of a few big employers, surprised even national labour leaders.

(10) B.C. ROBERTS, *op. cit.*, pp. 8-13.

One is impressed by the broad points of view taken by each partner in evaluating his own interests and his particular problems. They are always considered in the greater perspective of general economic balance and growth problems to which it is readily admitted that, in the long run, the fate of the various corporative groups is linked.

This does not prevent labour unions from presenting demands but they always do so within these general « limitations », a better distribution of power and income for themselves and their members.

A sense of self discipline which old style labour leaders might consider as an abdication or weakness but which, in our opinion, is essential to an era of advanced and increasingly interdependent economy, seems to characterize the attitudes of most European labour movements.

Considering the problems in a broader and long-term perspective there is a growing tendency to « objectivate » their own demands through research facilities of a static and scientific nature.

In this connection, it is interesting to note the great role played by governmental agencies set up in the various European countries to look into economic and social problems since at least 10 or 15 years : economic and social councils, expert groups, national accounting services, plans, labour market offices, etc.

In recent years, study bureaus were established by the various confederations, composed of university professors and specialists and embracing practically all aspects of the problems facing the labour movement, such as The Economic and Social Study Bureau of the F.O. and the Research and Economic Action Bureau of the C.F.T.C. Finally, in some sectors, inter-union organizations were developed with the help of the government, notably the Inter-union Study Bureau of the textile industry, operating on behalf of the F.O., C.F.T.C. and C.G.C. On the management side, an example would be the study and research center for chiefs of enterprise established in 1953 by the French National Management Council in order to promote training of chiefs of enterprise through cyclical studies, discussions, meetings and seminars.

Finally, for the countries of the European Economic Community, the latter factor is important and forces to some extent the social partners of the member states to broaden their horizons and develop between themselves a discussion and adjustment atmosphere in view of economic problems which, while remaining of a competitive nature are nevertheless more and more integrated.

The economic prosperity, to which the various European « communities » have contributed, has made the partners optimistic and this facilitates arrangements and compromise. It would seem that, in these countries, there is no antagonism or difficulty between the social partners as well as between member states, which cannot be resolved by reasoned compromise and pooling of imaginative resources.

The Common Market has not yet considerably altered the components of the various national labour relations systems. However, the common institutions it

helped to establish, the basic agreements made possible by the Rome Treaty on various questions, the other agreements signed by member states of other communities, the far-reaching studies undertaken on many problems of primary interest to the social partners, all this new « sociology of European social law » to borrow Professor Arthur Doucy's expression,¹¹ already seem to be underlying a yet unknown evolution in labour relations institutional and legal frameworks in Europe towards greater cohesion and increasing awareness of the vaster groups and their requirements.

(11) ARTHUR DOUCY in « *Éléments de droit social européen* », by LEON-ELI TROCLET, Institute of Sociology of the Free University of Brussels, Preliminary Edition, Brussels, 1963, Foreword, p. X.

SOCIALISATION ET RELATIONS INDUSTRIELLES

La socialisation : caractère et signification (GERARD DION). *L'entreprise privée face à la socialisation* (RAYMOND GERIN). *Le syndicalisme en contexte socialisé : fonctions et responsabilités nouvelles* (LOUIS-MARIE TREMBLAY). *Le rôle de l'Etat en relations du travail - essai de réévaluation* (JEAN-REAL CARDIN). *L'Etat-employeur et la fonction publique* (S.J. FRANKEL). *Discussion* (ALBERT GINGRAS, YVON CHARTRAND, MICHEL HARRISON). *La négociation collective dans les secteurs privés subventionnés par l'Etat. Point de vue patronal* (PAUL DESROCHERS). *Point de vue syndical* (JACQUES ARCHAMBAULT). *Discussion* (GILLES GAUDREAU, LEOPOLD GARANT, J.-R. GAUTHIER). *Planification, entreprise privée et syndicalisme libre* (PAUL NORMANDEAU).

1 volume, 188 pages — Prix: \$3.00

LES PRESSES DE L'UNIVERSITE LAVAL

Case Postale 999

Québec 4

Tél.: 681-4631